МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»

М.П. Лукашевич, О.М. Лукашевич, Ф.Ф. Шандор

КАР'ЄРА СОЦІАЛЬНОГО ПРАЦІВНИКА: МЕНЕДЖМЕНТ ТА САМОМЕНЕДЖМЕНТ

підручник

2-ге видання
доповнене і перероблене

Ужгород 2020
ТОВ «РІК-У»

УДК 339.138
ББК 60.050
Л 84

Рецензенти:

М.І. Михальченко,
член-кор. НАН України, доктор філософських наук, професор
І.І. Мигович,
доктор філософських наук, професор
В.І. Судаков,
доктор соціологічних наук, професор

Рекомендовано до друку Вченою Радою Ужгородського національного університету, протокол № 6 від 25 лютого 2020 року.

Лукашевич М.П., Лукашевич О.М., Шандор Ф.Ф.
Л 84 Кар'єра соціального працівника: менеджмент та самоменеджмент. Підручник. – Ужгород, ПП Данило С.І., 2020 – 352 с.

У виданні досліджено основні проблеми управління та самоуправління діловою кар'єрою. Розкрито сутність кар'єри, її особливості в соціальній роботі, запропоновані соціальні механізми та технології менеджменту та самоменеджменту кар'єри соціального працівника.

Розраховано на студентів та слухачів системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців за спеціальностями "Менеджмент організацій", "Соціологія", "Соціальна робота".

ISBN 978-617-7692-90-3

© М.П. Лукашевич, 2020
© О.М. Лукашевич, 2020
© Ф.Ф. Шандор, 2020

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1
ТРУДОВА КАР'ЄРА: СУТНІСТЬ, ВИДИ ТА МОТИВИ 4
1.1. Кар'єра як наукове поняття: міждисциплінарний підхід 4
1.2. Трудова кар'єра та її види 8
1.3 Ділова кар'єра та її особливості....11
1.4. Службова кар'єра соціального працівника: сутнісні характеристики....13

РОЗДІЛ 2
СОЦІАЛЬНА РОБОТА ЯК КАР'ЄРНИЙ ПРОСТІР ДЛЯ СОЦІАЛЬНОГО ПРАЦІВНИКА 17
2.1. Сутність і структура менеджменту соціальної роботи....17
2.2. Принципи менеджменту соціальної роботи 21
2.3. Функції і методи менеджменту соціальної роботи....28
2.4. Самоменеджмент соціальної роботи: сутнісні ознаки 46
2.5. Адаптивно-розвиваюча концепція самоменеджменту 65

РОЗДІЛ 3
ПРОФЕСІЙНЕ САМОВИЗНАЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПРАЦІВНИКА ЯК ФУНДАМЕНТ УСПІШНОЇ КАР'ЄРИ 88
3.1. Традиційна система професійного самовизначення....88
3.2. Інноваційні соціальні технології професійного самовизначення 97

РОЗДІЛ 4
МЕНЕДЖМЕНТ ТА САМОМЕНЕДЖМЕНТ КАР'ЄРИ СОЦІАЛЬНОГО ПРАЦІВНИКА: ОСВІТНІ ТРАЄКТОРІЇ РЕАЛІЗАЦІЇ....113
4.1. Менеджмент кар'єри соціального працівника: сутність та соціальні механізми реалізації....113
4.2. Адаптивно-розвиваюча модель самоменеджменту кар'єри соціального працівника....116
4.2.1. Методика вибору кар'єри....116
4.2.2. Методика працевлаштування 164
4.2.3. Методика побудови особистісного ділового профілю 200
4.2.4 Методика саморозвитку соціального працівника....283
4.2.5 Методика самооцінки адаптивного потенціалу соціального працівника 310
4.2.6 Методика оцінки індивідуальної стресостійкості 317
4.2.7. Методика самоврядування діловою кар'єрою....332

НА ЗАВЕРШЕННЯ....343

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ТА РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ....346

РОЗДІЛ 1
ТРУДОВА КАР'ЄРА: СУТНІСТЬ, ВИДИ ТА МОТИВИ

1.1. Кар'єра як наукове поняття: міждисциплінарний підхід

Термін "*кар'єра*" (від франц. carriere та італ. carriera – біг) введено в науковий обіг зі сфери звичайної свідомості. У найзагальнішому розумінні він означає успішне просування в галузі суспільної, службової, наукової та іншої діяльності [54. С.5]. Словник російської мови С.І. Ожегова трактує кар'єру як «шлях до успіхів, визначеного становища в суспільстві, на службовому поприщі, а також саме досягнення такого становища» [54. С.5].

Розглянемо деякі характерні ознаки терміна, які зберегли своє значення і в науковому розумінні кар'єри.

Насамперед в обох визначеннях терміна присутня ознака *успіху*: «успішне просування», «шлях до успіхів», а також результат досягнення успіху. Звернімо увагу на те, що ця, на нашу думку, суттєва ознака кар'єри в багатьох наукових публікаціях досі не висвітлювались належним чином.

Крім того, важливим видається розуміння кар'єри як процесу, з одного боку, так і результату, певного підсумку цього процесу.

Ще однією цікавою особливістю є зв'язок поняття «кар'єра» з терміном «кар'єр» у значенні «найшвидший галоп», тобто стрибкоподібний асиметричний вид руху коня [Там само]. Гадаємо, що стрибкоподібність та асиметричність описують доволі важливі грані сучасної кар'єри.

Наголосимо і на такій специфічній характеристиці, як охоплення цим терміном досягнення успіху в широкому діапазоні сфер діяльності – як службової, наукової, так і громадської тощо.

І, нарешті, не випадковим, на наш погляд, є подання терміна «*кар'єра*» в одному ряду з терміном «*кар'єризм*», який трактують як гонитву за успіхом, «викликану прагненням до особистого благополуччя» [Там само] і, відповідно, «в особистих інтересах» [там само].

Негативного відтінку всьому ряду споріднених термінів надає тлумачення терміну «кар'єрист» – людина, яка пройнята кар'єризмом, «ставить турботу про свою кар'єру та особисті успіхи вище за інтереси суспільної справи» [54. С.5]. На жаль, стереотип «засудження особистих успіхів» як плід викривленої, заідеологізованої громадської свідомості закріпився і в наукових поглядах вітчизняних учених. Так, у довіднику із соціального управління середини 80-х років кар'єризм трактується як «негативне соціальне явище», яке проявляється в підпорядкуванні собою професійної діяльності вузькоегоїстичній, прагматичній меті [там само]. А відомий соціолог Т.І. Заславська в одній з перших серйозних соціологічних праць з трудової мобільності стверджувала в середині 70-х років, що «розглядати вертикальну трудову мобільність (тобто, трудову кар'єру, – Л.М.) як результат добровільних рішень працівників, очевидно, неправильно» [30. С.41]. Такі стереотипи віддаляли дослідження від реальних проблем кар'єри, пошуку адекватних механізмів її здійснення та управління, затримували розвиток досліджень феномену кар'єри.

У *психології* поняття «кар'єра», як вважає фінський психолог П. Санісало, ґрунтується на уявленнях про етапність індивідуального розвитку [100. С.174].

Зазначимо, що вітчизняна психологія, яка має значні наукові та історичні напрацювання з дослідження структури особистості, її психологічних характеристик, механізмів та етапів самопізнання і саморозвитку дуже рідко, на жаль, пов'язувала ці дослідження з проблемами кар'єри.

Нові можливості для вивчення і реалізації кар'єри надає молода наука *соціоніка,* яка вивчає індивідуально-психологічні особливості людини на основі аналізу закономірностей енерго-інформаційного обміну між людьми і типологізації індивідів залежно від способів сприйняття, переосмислення та передання інформації (відокремлення соціотипів) [20. С.4-7]. Соціоніка радить будувати успішну кар'єру на основі теорії психологічних типів, самопізнання їх і вибору професії та роботи, які найбільше відповідають типу особистості працівника [114].

Соціальна психологія концентрує свою увагу на вивченні залежностей проходження трудової кар'єри від типу особистості, яка формується під впливом певних соціальних чинників, її взаємодії з мікросередовищем. Соціальних психологів в індивідуальній трудовій мобільності цікавлять механізми формування та реалізації рішень індивідів щодо зміни місця роботи, принципів формування престижних шкал, які визначають вибір місця роботи, порівняльну роль раціональної і наслідувальної поведінки. В дослідженні ролі первинних груп у соціальних механізмах трудової мобільності з'ясовуються шляхи формування потенційної схильності до мобільності, джерела одержання інформації про вакансії, роль особистих зв'язків у доборі кандидатів на заміщення вакансії.

Управлінські науки розглядають кар'єру в аспекті соціального управління суспільством. Кар'єру розуміють як загальну послідовність етапів розвитку людини в основних сферах життя (сімейній, трудовій, у дозвіллі). Кар'єра характеризується динамікою соціально-економічного становища, статусно-рольових характеристик, форм соціальної активності особистості. *Управління кар'єрою* передбачає надання кожному членові суспільства можливостей такої кар'єри, яка забезпечила б найповнішу реалізацію здібностей і прагнень особистості відповідно до інтересів суспільства [54. С.7].

У науковій соціологічній літературі термін «кар'єра» вживається в *широкому* і *вузькому розумінні*. *Ширше тлумачення* кар'єри – як загальної схеми життя, складеної з низки епізодів і подій, – включає не лише просування, а й усі значні зміни життєвого шляху взагалі. При цьому кар'єра розуміється як активне просування людини в освоєнні і удосконаленні способу життєдіяльності, що забезпечує її стійкість у течії суспільного життя [54. С.7]. Поряд з цим соціологи використовують і вужче трактування: «кар'єра… – це передбачуваний шлях щаблями бюрократії» [107. С.17].

У такому розумінні розглядає кар'єру й група новосибірських соціологів – як сукупність місць, що їх займає людина, визначених за ранговою шкалою[54. С.7]. У більшості визначень соціологів кар'єру представлено у вигляді моделі, схеми переміщення індивідів з нижчих суспільних позицій

на вищі. Польський соціолог *Я. Щепаньский* вважає, що досліджуючи проблему кар'єри, «насамперед ми стикаємося з мобільністю індивідів, яка полягає в проходженні встановлених рівнів у будь-якій ієрархічній системі, яке ми називаємо особистою кар'єрою» [137. С.205]. У розуміння кар'єри він включає проходження індивідом ієрархічних щаблів «престижу», «доходу», «влади» тощо.

Не можна не зауважити при цьому випадків надмірного «звужування» поняття кар'єри, коли її трактують лише як просування працівника в результаті зростання його освітнього рівня, кваліфікації, нагромадження ним досвіду до більш складної праці [54. С.7]. Таке трактування кар'єри ніби «маскувало», приховувало наявність ієрархічної соціальної структури радянського суспільства, відволікало увагу людей від специфічного породження авторитарного режиму – «номенклатурної кар'єри» [46].

Разом з тим слід визнати, що вже в середині 60-х років XX ст. у вітчизняній літературі публікуються прогресивні соціологічні роботи зарубіжних авторів з дослідження кар'єри. Так, Еверетт Х'юз у праці «Дослідження занять» пише: «Ми живемо в епоху бурхливих змін, а це означає, що змінюються також і кар'єри, і несподівані повороти кар'єр. Усе це надає дослідженню кар'єр, а також інших аспектів занять і роботи певної актуальності та захоплення, що вдало поєднуються з глибоким значенням цього дослідження для розуміння, соціальних і соціально-психологічних процесів» [54. С.7].

В *соціологічній літературі* останніх років закріпилося тлумачення кар'єри як просування людини щаблями виробничої, майнової, соціальної, адміністративної чи іншої *ієрархії* [54. С.7], як послідовності занять, що їх виконує індивід упродовж його трудового життя [46].

Аналіз наведених визначень кар'єри дає можливість зробити такі узагальнення:

- кар'єра – це особистісне, індивідуальне просування індивіда щаблями вертикального сходження;
- кар'єра охоплює проходження індивідом ієрархічних сходинок у будь-якій сфері діяльності;
- кар'єра пов'язана із соціальною мобільністю індивіда.

Два останні узагальнення дають можливість виокремити пріоритети дальшого дослідження. Оскільки найважливішою сферою діяльності є трудова діяльність, а трудова мобільність, відповідно, виступає одним з головних видів соціальної мобільності, то логічно саме у взаємодії з процесом трудової мобільності розглядати суть *трудової кар'єри*.

Трудова мобільність у соціології розглядається як одна з форм *соціальної мобільності* і являє собою процес зміни місця прикладання праці працівниками, який змінює місце працівника в системі суспільного поділу праці.

Серед функцій трудової мобільності академік *Т.І. Заславська* виділяє дві основні [30. С.36-37]. Перша з них полягає в тому, щоб сприяти підвищенню ефективності виробництва, забезпечуючи краще задоволення вимог робочих місць до професійно-кваліфікаційних якостей працівника, друга – у тому, аби максимально сприяти розвиткові особистості праців-

ників через підвищення відповідності між структурою їхніх індивідуальних потреб і соціально-економічною цінністю місць, що їх вони займають.

Перша з цих функцій є предметом *економічної науки*, друга – *соціології і соціальної психології*. Це зумовлює два якісно різні підходи до досліджень трудової мобільності: з одного боку, як до *деперсоніфікованого соціально-економічного процесу*, а з другого, як до *засобу соціального просування* і *розвитку* особистості працівників. У першому випадку ми маємо справу з власне трудовою мобільністю, а в другому – з так званою трудовою кар'єрою працівників.

Термін «*трудова кар'єра*» у вітчизняній літературі вживають як в *широкому*, так і *вузькому значеннях*. *Широке розуміння ототожнює* трудову кар'єру з індивідуальним трудовим шляхом працівника, тобто переліком усіх робочих місць, що їх він займав, з урахуванням часу перебування на кожному. *Вужче* (а разом з тим – змістовніше) *розуміння* трудової кар'єри зв'язане з уявленням про узагальнену модель шляху, який проходить працівник, не між конкретними місцями, а між групами вертикально ієрархованих місць, які відрізняються своєю соціально-економічною цінністю.

Процеси трудової мобільності і формування індивідуальних кар'єр пов'язані найтіснішим чином. Більш того, вони є начебто окремими проекціями одного й того самого об'єкта, різниця між якими задається характером розв'язуваних наукових завдань. І процес трудової діяльності, і сукупність трудових кар'єр формуються з одного «будівельного матеріалу» – *індивідуальних трудових переміщень*. Та якщо в першому випадку об'єктом аналізу є сукупність переміщень, здійснюваних *всіма* працівниками на *даному* відтинку часу, то в другому – сукупність переміщень *даного* індивіда (або даної групи) впродовж *усього* трудового шляху.

Трудова мобільність як деперсоніфікований процес характеризується обсягом, інтенсивністю і напрямом найважливіших потоків руху, певним соціальним механізмом, рушійними силами, прямим і непрямими наслідками суспільства.

Трудову кар'єру описують за допомогою зовсім інших понять. Типологія її будується залежно від послідовності переміщень працівника в ієрархії місць. З цього погляду відокремлюють, наприклад, *висхідну, стабільну, спадну і деякі інші типи кар'єр*. Окрім *домінуючого напрямку* переміщень, трудова кар'єра характеризується *швидкістю* і *каналами соціально-професійного просування* працівника, *умовами реалізації, соціально-психологічним механізмом*.

В остаточному підсумку, обидва підходи доповнюють і розвивають один одного. Статистичні закономірності трудової мобільності пов'язані з економічною ситуацією у певний період, багато в чому пояснюють особливості особистих кар'єр, а проникнення в соціальний і соціально-психологічний механізм кар'єри дає можливість розкрити глибинні пружини трудової мобільності, які не можна пояснити іншим шляхом.

Водночас економісти, як правило, схильні розглядати кар'єру індивідів як викликану зміною кількості і якості робочих місць. Їхні інтереси зосереджені в основному на вивченні економічних питань мобільності робочих місць, а у зв'язку з цим і міграційна здатність *робочої сили* (напри-

клад, на затратах на перепідготовку робочої сили і її переміщення). Так, переходи, пов'язані з технічним прогресом, та їх соціально-економічні наслідки останніми роками вивчаються, але не в аспекті їхнього впливу на подальшу трудову кар'єру. Тим часом ця галузь вивчення трудових кар'єр (як результат вивільнення працівників у зв'язку з технічним прогресом) висувається життям до ряду найактуальніших.

Отже, трудова мобільність індивідів вивчається економістами як чинник економічних процесів.

Соціологи, на відміну від економістів, зосереджують основну увагу насамперед на *переміщеннях індивідів, шансах на кар'єру*, а також *фактах її усвідомлення*, на *цілях і мотивах* трудової кар'єри, а економічні явища аналізують як чинники формування трудових кар'єр.

Розглянуті нами тлумачення терміна «*трудова кар'єра*» дають змогу продовжити дослідження, спираючись на домінуюче в соціології розуміння її (трудової кар'єри) як послідовності робочих місць, що їх займає індивід в ієрархічній системі трудової діяльності суспільства, а також самого процесу переміщення працівника з нижчих позиці на вищі. В соціологічній літературі вживають в аналогічному розумінні терміни «*просування службовими сходинками*», «*професійно-кваліфікаційне просування*», «*професійне зростання*» тощо [54. С.12].

При цьому, орієнтуючись на розуміння кар'єри як однієї з форм трудової мобільності, можна простежити, як закономірності цього виду мобільності проявляються в трудовій кар'єрі.

1.2. Трудова кар'єра та її види

Трудова кар'єра працівника – це соціальне явище. В ній відображається взаємодія низки соціальних законів за визначальної ролі загальних економічних законів поділу та зміни праці. Проблеми трудової кар'єри посідають провідне місце в предметному полі цієї соціологічної науки.

Як вважає фінський дослідник Ю.П. Хяюрюнен, розширення досліджень професійної кар'єри пов'язане із зростанням мобільності сучасного капіталістичного ринку робочої сили [54. С.12]. Типовим у сучасних працях, присвячених як життєвому циклу, так і професійним кар'єрам, стало наголошування на соціальному контексті розвитку індивіда. На зміну жорстким моделям стадій професійного вибору, дорослішання або старіння дедалі частіше приходить принцип *соціальної детермінації* життєвого шляху.

Так, у дослідженнях процесу формування різних типів кар'єри у фінської молоді залежно від особливостей її життєвих орієнтацій, що формуються на основі надання переваги різноманітним сферам діяльності, розрізняють чотири *типи кар'єри*: стабільну трудову кар'єру; нестабільну трудову кар'єру; припинену або таку, що припиняється, кар'єру і кар'єру у навчанні. Причому однією з відмітних рис кар'єри, що припиняється, так і нестабільної кар'єри є безробіття. Гадаємо, що перехід до ринкових відносин надає такому підходу актуальності і в нашому соціальному житті.

Зазначимо, що не склалося ще і єдиного розуміння *змісту трудової кар'єри*. Нерідко в літературі зустрічається дещо обмежене розуміння її – тільки як просування на посаді. Такий погляд особливо неприйнятний у дослідженні переміщень молоді – для молодих робітників, наприклад, така перспектива не посідає головного місця в їхніх життєвих планах. Нагромадження знань, уміння, досвіду, підвищення кваліфікації та освіти, що уможливлюють виконання більш складної і відповідальної роботи, завоювання авторитету товаришів у трудовому колективі, розширення самостійності та підвищення довіри – ось далеко не повний набір можливих просувань. Не викликає сумнівів їхній зв'язок, взаємообумовленість з просуванням на посаді, яке, власне, і є результатом і продовженням перелічених переміщень. Очевидно, що й розглядати обидва ці напрями, які дістали в літературі визначення *горизонтальних* і *вертикальних*, слід разом, як два напрями одного процесу – *кар'єри*.

Єдність цих двох напрямів кар'єри зумовлена до того ж спільним механізмом *виробничої адаптації*, що лежить в основі як горизонтальної, так і вертикальної кар'єри. В обох випадках зростаюча невідповідність між робочим місцем і вимогам до нього працівника призводить до *дезадаптації* та наміру змінити робоче місце. *Потенційна мобільність* перетворюється на *реальну*, працівник переходить на нову роботу (у широкому розумінні цього терміна), де встановлюється нове співвідношення між її можливостями та вимогами до неї працівника.

Очевидно, правильною буде думка, що не існує якогось одного головного *критерію життєвого успіху* людини, наприклад, просування службовими сходинками або матеріальний статок, благополуччя в родинному житті. Людині потрібне і те, й інше. Справедливість такої думки, на наш погляд, дедалі більше підтверджуватиметься в міру формування багатогранної особистості працівника.

Розмаїття напрямів особистості працівника позначається на розмаїтті *мотивів просування* в трудовій сфері. Їх можна згрупувати в такі види: 1) мотиви зумовленого обов'язку; 2) мотиви самовираження; 3) мотиви досягнення більшої свободи, самостійності; 4) професійної мотиви; 5) мотиви честолюбності; 6) матеріальні мотиви.

Дослідження підтверджують, що переміщення не відбувається під впливом одного якогось мотиву. Звісно, один з них може відігравати головну роль, однак саме переміщення, як правило, – результат дії сукупності всіх мотивів. Водночас у зв'язку з переміщенням змінюється зазвичай не тільки сама характеристика статусу працівника: підвищення майстерності може, наприклад, зумовити зміни в заробітній платі, підвищення авторитету в колективі, обрання до виборних органів самоврядування тощо. Очевидно, зміна кожного з положень статусу працівника в бік поліпшення є свідченням успішності кар'єри.

Життєвий успіх, просування, розуміння, що таке «краще» і де «верх» – поняття багато в чому суб'єктивні. І хоча всім їм властиве прогресивне спрямування руху « до кращого», це «краще» у кожної людини своє. Суспільні цілі, а також цілі спільноти, групи чи колективу є ніби спільним річищем, в якому відбуваються, реалізуються власні цілі. Йдеться про те, аби в рамках цієї основоположної єдності особистість могла досягати то-

го, що принесе найбільше задоволення і усвідомлену радість успіху саме їй.

Разом з тим, суспільству не байдуже, як скористається особистість наданими їх можливостями для самореалізації. Для суспільства більше значення має така *особиста кар'єра* працівника, яка не тільки не протидіє суспільним, колективним цілям, а й відповідає їм. Це означає, що особиста кар'єра має соціальне значення в кращому сенсі цього слова. «Особистість тим визначніша, – писав С. Рубінштейн, – що більше в її індивідуальності проявляється загальне» [54. С.14].

Зрозуміло, що суспільство, надаючи можливості, умови просування працівника, створює тим самим соціальні передумови для самореалізації індивіда.

Однак ступінь реалізації цих можливостей, ефективність просування у молодих людей різні. І справа не лише в різних соціальних умовах старту. Різними є прагнення молодих людей до просування.

Соціолог Н.Ф. Наумова виявила в процесі дослідження наявність у людей трьох основних типів життєвих устремлінь. Для одних робота – найголовніше, в неї вкладають усі сили, помисли, здібності. Вони свою діяльність і просування оцінюють з погляду виконання трудового обов'язку, суспільної користі, інтересів колективу. Саме ці критерії лежать в основі задоволення роботою, рішення про її зміну.

Працівники другої групи зорієнтовані під час оцінки роботи і прийняття рішення щодо її зміни на престиж і матеріальні досягнення, пов'язані з робочим місцем. Для таких молодих людей праця необхідна для відчуття матеріальної незалежності, щоб досягти визнання й поваги середовища.

Захоплення, інтереси третього типу людей великою мірою пов'язані не з роботою, а з іншими цінностями – вихованням дітей, зміцненням здоров'я, різними хобі. Так, в анкетах «Літературної газети», яка на кінець XX століття проводила дослідження зростання авторитету і кар'єри молоді, були й такі відповіді: «Є цінності важливіші, ніж праця, – читання, походи, риболовля, подорожі, зустрічі з друзями, музика. Якби праця не була обов'язком, багато хто хотів би не ходити на роботу», «щодня добросовісно відбувати повинність».

Дослідження, що їх проводили перед початком ринкових перетворень у колишньому СРСР, дають змогу зрозуміти, на якій ціннісній основі формувались погляди нинішніх молодих людей в той час, наскільки важко подолати усталені стереотипи «роботи з холодком»: недооцінення наявності роботи для себе, що частково перейшли до інших часів.

Важливо не тільки шукати причини таких викривлень у ціннісних орієнтаціях молодих людей, а й створювати умови для праці, виробничої адаптації, соціального життя, які були б живильним середовищем для формування нових ринкових трудових відносин, шукати ефективні форми й методи виховної роботи і з цією категорією молоді. Адже одна з причин зміщення ціннісних орієнтацій у сферу тіньової економіки – неможливість ефективної самореалізації себе в трудовій сфері життєдіяльності, забезпечити нормальне життя за рахунок чесного заробітку.

Загальний висновок з досліджень кар'єри молодих працівників: потрібно більше довіряти молоді, надавати самостійність, знаходити реальні

способи, конкретні посади й пости, де молоді працівники могли б проявити себе не тільки як виконавці, а й як постановники завдань [54. С.16].Такі сьогодні вимоги технічної революції, що розпочалася, цього вимагає ринкова економіка.

Насамкінець зауважимо, що процес просування в трудовій сфері багатоманітний, проявляється у всіх сторонах життєдіяльності працівника, бо його постійний розвиток та просування теж всебічні. Невипадково під робочою кар'єрою деякі автори розуміють поліпшення становища працівника з будь-якого погляду згідно зі змінами його кваліфікації, рівня освіти, віку, сімейного становища, потреб тощо.

Оскільки в цьому випадку сфера життєдіяльності робітника не обмежується його працею, то розмаїття можливостей для його розвитку і просування зростає у багато разів. Це й сфера громадської діяльності, аматорських захоплень, сфера соціально-психологічних відносин і зв'язків тощо.

Розгляд кар'єри як різновиду соціально-трудових переміщень завершимо деякими узагальненнями.

1. Підтверджується висновок щодо розмаїття спрямованості трудових кар'єр працівника, як такої, що найбільше, відповідає творчому, всебічному його розвиткові.

2. Оскільки час досягнен6ня прийнятої адаптації окремого працівника у кожній сфері, а отже відрізняється і період загальної прийнятої адаптації до виробництва, то й етапи трудової кар'єри, яка визначається часом розв'язання основної суперечності адаптації на кожному етапі, також можуть суттєво відрізнятися для працівників, які перебувають в однакових умовах виробництв.

3. Очевидно, траєкторія трудової кар'єри молодого робітника корелюється з траєкторією його соціалізації, принаймні в основних етапах. Так, завершенню виробничої адаптації на одному робочому місці і початку її на новій роботі відповідає певний рівень соціалізації індивіда, зі зміною якого пов'язане досягнення наступного щабля у просуванні у праці й житті. Однак ця проблема практично не вивчена і потребує окремого дослідження.

4. Через те, що сукупність домінуючих для молодого робітника вимог до робочого місця не є чимось усталеним упродовж усієї його трудової кар'єри, то й спрямованість її – горизонтальна або вертикальна – може чергуватися, змінюючи одна одну в різних варіантах, поєднаннях. Тому правильно буде говорити про комбінований напрям кар'єри – *діагональний*, який становить собою сумарну траєкторію горизонтальних і вертикальних етапів кар'єри.

1.3 Ділова кар'єра та її особливості

Подальшу конкретизацію родового поняття «*кар'єра*», її виду – *трудової кар'єри* – продовжимо через розгляд поняття «*ділова кар'єра*».

Ділова кар'єра розглядається тут як підвид трудової кар'єри, який поширюється на просування і досягнення успіху в специфічних видах

трудової діяльності – бізнесі, підприємництві, комерції, тобто в тих видах економічної, виробничої, торгової та іншої діяльності, які приносять прибуток, доход або інші особистісні вигоди. Іншими словами, йдеться про кар'єру в тих видах діяльності, які здавна на Русі називалися «*ділом*» [54. С.18], (у розумінні «справа») успіх, у якому досягається «діловитими» людьми – заповзятими, тямущими, такими, що знають свою справу і вміють домогтися в ній успіху.

Справді, слово «бізнес» у перекладі з англійської означає «діло», проте не будь-яке, а таке, що приносить фінансовий успіх, прибуток, доход. Щоб досягти успіху, треба щось робити. Заняття з отримання прибутку так і називається – *підприємництвом*. Підприємницька діяльність розгортається на підприємствах: заводах, фабриках, домашніх майстернях і магазинах, банках і науково-дослідних інститутах – скрізь, де робиться діло.

Зазначимо, що діло, підприємництво незмінно пов'язане з управлінням підприємством, людьми, які там працюють. Тому людина, яка робить діло, або іншими словами – *суб'єкт ділової кар'єри* – є управителем, керівником підприємства, хай це буде власник «діла» чи найманий керівник-професіонал, який спеціалізується на примноженні прибутку, тобто менеджер – керівник підприємства в ринковій економіці.

З переходом до ринку необхідною передумовою успішної ділової кар'єри традиційного керівника, управителя, директора, як і підприємця (всіх їх в англійській мові означено терміном «менеджер»), стає опанування знаннями і навичками у сфері менеджменту, формування характерних рис менеджера.

Дослідник у сфері менеджменту *В.А. Абчук* звертає увагу на відмітні характерні риси менеджера [54. С.18].

Перша з цих відмітних рис – нова *мета* діяльності. Замість роботи на план – робота на прибуток, на попит, на задоволення потреб населення. Кардинальна зміна мети веде до нової системи управління підприємством.

Друга відмінність – перехід до *економічних методів управління*. Замість жорсткого адміністративного придушування, яке культивувало страх і покірність, – пробудження внутрішнього інтересу працівників, урахування мотивів діяльності, використання нових стимулів до продуктивної, якісної праці.

Економічні методи управління породили ще одну дуже важливу, невідому раніше рису менеджера і менеджменту, – роботу з раціонального *розподілу найважливіших ресурсів* підприємства: грошей, робочої сили, сировини, палива, матеріалів.

В умовах планової економіки директора навіть найбільшого підприємства до ресурсів не допускали. Отримувані ним гроші та інші матеріальні цінності були вже заздалегідь, без його участі, розписані «зверху» за графами, лімітами і фондами. Спроби перейти з однієї графи в іншу жорстоко каралися. Ринкова економіка робить менеджера-директора, так само, як і приватного підприємця-індивідуала, цілковитим господарем своїх ресурсів.

Наступна відмітна риса менеджера – *здатність до новацій*. Менеджер – новатор за природою, адже ринок – це насамперед новації: без нових то-

варів і нових послуг на нього просто не прибитися. Замість сумнозвісного «почуття нового», яке ми так старанно і безуспішно виховували багато років (а на ділі ми дійшли до загального визнання, що за «ініціативу карають»), менеджерів слід навчати конкретним прийомам і формам науково-технічного прогресу, заохочувати сміливу винахідницьку думку, ділову кмітливість, тверезий розрахунок.

З новаціями пов'язані й такі раніше не заохочувані якості керівника-господарника, як *здатність до прогнозу і ризику*. Ризик завжди був у нас під підозрою (в жодному нашому економічному словнику ви й досі не знайдете цього поняття). В жорсткій плановій системі його розглядали як намагання ухилитися від керівних вказівок. Зараз без ризику не зможе працювати жоден менеджер. Ризик стає воістину «благородною справою». І цій справі також треба вчитися.

Опанування професії менеджера передбачає також дотримання низки правил «*потрібного тону*» (іміджу), від одягу й зовнішнього вигляду бізнесмена – до стилю і методів роботи з людьми.

Як бачимо, *ділова кар'єра* виступає об'єктом дослідження для ще однієї науки про управління – *менеджменту.* звідси випливають два важливих методичних висновки для дослідження ділової кар'єри.

З одного боку, ділова кар'єра як вид трудової кар'єри тісно пов'язана з процесом трудової мобільності і на неї поширюються закономірності цього процесу.

З другого боку, пізнання суті ділової кар'єри, особливо шляхів управління її ефективністю, розуміння, як досягти успіху у своїй справі, потребує вивчення цього явища з позицій менеджменту.

1.4. Службова кар'єра соціального працівника: сутнісні характеристики

Службову кар'єру слід розглядати як специфічний вид трудової кар'єри. Під службовою кар'єрою розуміють активне просування державного службовця в освоєнні та удосконаленні способу життєдіяльності в системі державної служби, як кар'єрному просторі, щоб забезпечити стійкість службовця в течії професійного і соціального життя.

Як бачимо сутнісні особливості службової кар'єри обумовлені особливостями державної служби як кар'єрного простору і соціального працівника, як суб'єкта кар'єрного просування.

Під державною службою (зокрема, соціальною роботою) «розуміється професійна діяльність по забезпеченню виконання повноважень державних органів». Державна служба є професійної, а робота людини як державного службовця – професією, тобто стійким видом його трудової діяльності з певним службово-технологічним змістом цієї праці, його функціональним змістом [107. С.141].

В професії соціального працівника є елементи об'єктивно обумовленого, соціального (ієрархічна підпорядкованість, законослухняність, корпоративність, вірність державним ідеалам й ін.), які відтворюються суспільством у міру його розвитку. Це обумовлено службово-функціональним

змістом праці службовця. Тому в реалізації цієї професії як виду трудової діяльності необхідний і властивий їй набір професійно-посадових вимог до кадрів, що варто враховувати в керуванні професійним розвитком персоналу.

Найважливіші елементи професії (їхня система, сукупність) втілюються через формований вченими й нормативно-правовими актами образ професії, її концептуальну модель. У них одночасно втілюються і якості професії, і якості службовця як фахівця, і якості колективу службовців, як соціально-професійної групи.

Характерно, що державна служба в Україні проходить період її становлення в умовах нових взаємин держави й громадянського суспільства, що формується. Сьогодні ці взаємини нестабільні. Значно ослаблена в початковому періоді реформ державна система втратила багато важелів контролю механізмів соціальної організації. Незріле громадське суспільство, при крайній недосконалості внутрішніх регуляторів порядку й не стримуване в соціально необхідній мірі зовнішнім контролем, перебуває в стані істотної нерівноваги, що закономірно передається всім соціальним інститутам, включаючи державну службу.

У таких умовах державна служба характеризується невизначеністю своєї організації, суперечливістю іміджу, що не може не впливати негативно на кар'єрні процеси, що формуються в ній.

Оцінка російських соціологів [107. С.141], що бюрократизована, некомпетентна й корумпована державна служба не може забезпечувати соціальний порядок і патологічно деформує кар'єрний процес в певній мірі характерна також і для української державної служби.

Звичайно, що в кар'єрному просторі державної служби кожен працівник визначається у відповідності із своїми мріями, очікуваннями, засторогами, передчуттям, розрахунками на майбутнє, формує свої тяжіння і здійснює певні просування. Тобто будує на цій основі індивідуальну кар'єрну стратегію.

При цьому потенціал кар'єри залежить від міри сполучення особистих інтересів зі службовими. Якщо служба є тільки місцем роботи, що забезпечує виживання або підмогою, що являється підґрунтям позаслужбової кар'єри, то потенціал кар'єрної стратегії на службі дуже низький. Протилежний крайній варіант – на службі реалізується життя людини. Кар'єрний потенціал у цьому випадку оптимальний. У середині – службовець, що сумлінно виконує свої обов'язки. Його стратегія помірна, але нерідко – ефективна.

Індивідуальна кар'єрна стратегія визначається типом поведінки людини. *Е. М. Коротков* [54. С.22], наприклад, диференціює персонал по двох факторних дихотоміях: робота – відпочинок і ризик – безпека (Рис. 1.1).

Співвідносячи наведену на схемі поведінкову типологію з можливими кар'єрними потенціями, неважко визначити, що оптимально можуть бути орієнтовані на кар'єру особи підприємницького складу. З них стосовні до квадратів 1 й 3 віддадуть перевагу кар'єрі підприємця (виражена схильність до ризику й високий настрій на роботу). На державній службі ризик менш популярний, але в дозованому виді теж необхідний. Оптимум

для службової кар'єри перебуває в зоні квадратів 2 й 5 (5%). Досить високий кар'єрний потенціал також у осіб з типом поведінки, що відноситься до квадратів 4 й 7 (5%).

У такий спосіб можна прогнозувати кар'єру й осіб з іншими поведінковими характеристиками. Особливо варто звернути увагу на зону «авантюристів». Це – особи, дуже налаштовані на ризик і відпочинок, але помітно нижче – на роботу. Такі люди, як правило, до кар'єри ставляться як до самоцілі, легко підпадають до категорії девіантів (кар'єристів).

Загальну оцінку впливу індивідуальних кар'єрних стратегій на загальний кар'єрний потенціал державної служби дозволяють здійснити результати комплексної оцінки якостей службовців. Результати дослідження російських вчених, вказують на досить високий кар'єрний потенціал державної служби. Однак цей потенціал більш властивий бюрократизованій системі державного керування. До кар'єри в умовах адаптації державної служби до нових, неврівноважених соціальних реалій, що вимагають ініціативи, творчості й орієнтації на інтереси населення, нинішній кадровий корпус підготовлений слабко.

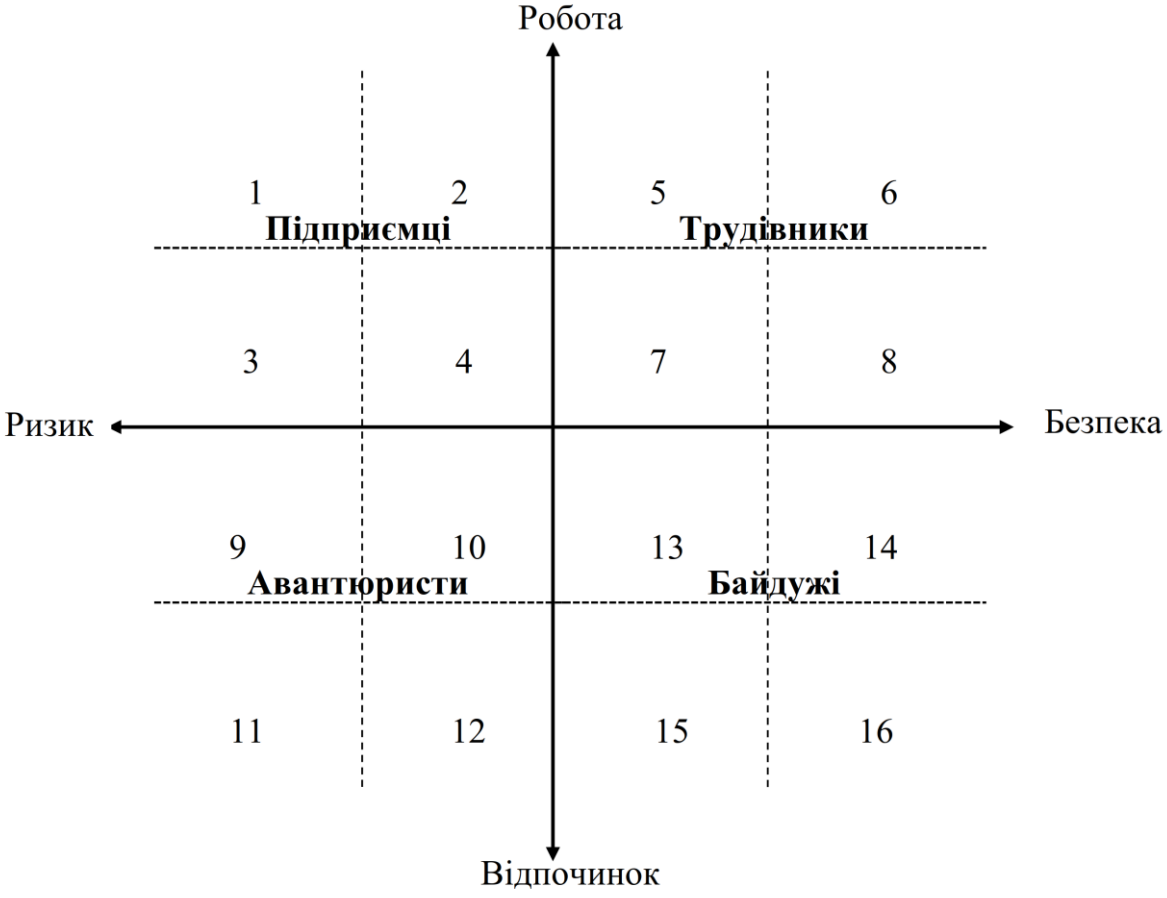


Рис. 1.1. Схема диференціювання персоналу.

На завершення зазначимо, що підвищення кар'єрного потенціалу соціальної роботи пов'язане з одного боку зі створенням найбільш сприятливих умов для кар'єрного просування соціального працівника, а з іншого – із підвищенням власного кар'єрного потенціалу самим соціальним пра-

цівником. Отже, йдеться про менеджмент та самоменеджмент службової кар'єри соціального працівника

РЕЗЮМЕ

1. Характерними ознаками терміну кар'єри у визначеннях присутня ознака *успіху*: «успішне просування», «шлях до успіхів», а також результат досягнення успіху. Звернімо увагу на те, що ця, на нашу думку, суттєва ознака кар'єри в багатьох наукових публікаціях досі не висвітлювались належним чином.
2. Важливим видається розуміння кар'єри як процесу, з одного боку, так і результату, певного підсумку цього процесу.
3. Особливістю є зв'язок поняття «кар'єра» з терміном «кар'єр» у значенні «найшвидший галоп», тобто стрибкоподібний асиметричний вид руху коня. Гадаємо, що стрибкоподібність та асиметричність описують доволі важливі грані сучасної кар'єри.
4. Цей термін охоплює і такі специфічні характеристики, як досягнення успіху в широкому діапазоні сфер діяльності – службової, наукової, так і громадської тощо.
5. «*Кар'єра*» подається в одному ряду з терміном «*кар'єризм*», який трактують як гонитву за успіхом, «викликану прагненням до особистого благополуччя» і, відповідно, «в особистих інтересах».
6. Підвищення кар'єрного потенціалу соціальної роботи пов'язане з одного боку зі створенням найбільш сприятливих умов для кар'єрного просування соціального працівника, а з іншого – із підвищенням власного кар'єрного потенціалу самим соціальним працівником. Отже, йдеться про менеджмент та самоменеджмент службової кар'єри соціального працівника.

РОЗДІЛ 2
СОЦІАЛЬНА РОБОТА ЯК КАР'ЄРНИЙ ПРОСТІР ДЛЯ СОЦІАЛЬНОГО ПРАЦІВНИКА

2.1. Сутність і структура менеджменту соціальної роботи

Розглянуті сутнісні характеристики кар'єри управління на державній службі є загальними, тобто характерними для всіх рівнів державної служби і для всіх галузевих структур. В той же час галузева спрямованість накладає певні особливості щодо змісту професійної діяльності державного службовця (в залежності від об'єкту державного управління). Отже, для державних службовців соціальної сфери, і зокрема працюючих у державній службі зайнятості (а саме на останніх розрахований цей навчальний курс) службова кар'єра здійснюється в кар'єрному просторі соціальної роботи. Це вимагає розгляду проблем управління службовою кар'єрою, залучаючи методологічні можливості менеджменту соціальної роботи.

У сучасній літературі з проблем соціальної роботи ще не склалося загальновизнаного розуміння щодо сутності та змісту менеджменту соціальної роботи. Існують певні перспективи щодо зближення різних позицій вчених стосовно цього суспільного явища. Вони полягають, на наш погляд, у розумінні практично усіма дослідниками необхідності визнавати взаємозв'язок між менеджментом соціальної роботи та соціальним управлінням. Переважна більшість фахівців розуміє соціальне управління в широкому значенні, коли головною його ознакою є наявність людини як об'єкта і суб'єкта управління [54. С.28]. Зрозуміло, що таке розширене розуміння соціального управління дає й широкі перспективи стосовно віднесення до нього різних точок зору, які визначають певне розуміння менеджменту соціальної роботи, а також характер його взаємовідносин із соціальним управлінням.

З цих позицій, під *управлінням соціальною роботою* мається на увазі, на наш погляд, різновид соціального управління, а також діяльність суб'єктів управління щодо організації ефективного, цілеспрямованого функціонування і розвитку усіх рівнів соціальної роботи і системи цієї роботи в цілому, спрямованих на надання соціальних послуг громадянам відповідно до мети і завдань соціальної політики конкретного суспільства, а також із врахуванням тенденцій розвитку соціальної роботи у світі. В такому розумінні *управління соціальною роботою* може бути структурованим за певними ієрархічними рівнями. Більш того, спираючись на позицію попередніх дослідників, що визначають рівні управління відповідно до рівнів організаційних структур управління в сфері соціальної роботи, можна запропонувати трирівневу структуру системи менеджменту соціальної роботи.

Перший або інституціональний рівень – це Уряд України, а також спеціально уповноважені центральні органи виконавчої влади в галузі соціальної роботи: Міністерство праці та соціальної політики, Міністерство у справах сім'ї, молоді та спорту, Міністерство культури та туризму, Міністерство освіти та науки тощо.

Другий або управлінський рівень – здійснюється спеціально уповноваженими органами виконавчої влади в галузі соціальної роботи Автономної Республіки Крим, обласних, Київської та Севастопольської міських та районних державних адміністрацій, а також відповідних органів місцевого самоврядування.

Третій або технологічний рівень управління системою соціальної роботи – це безпосередньо установи, організації та заклади в сфері соціальної роботи, а також керівники-менеджери соціальної роботи та соціальні працівники, які зайняті управлінською діяльністю на безпосередньо-контактному рівні щодо здійснення соціального захисту та надання соціальних послуг різним верствам населення.

Зауважимо, що таке структурування рівнів управління соціальною роботою дає можливість чіткіше визначитися щодо об'єктів і суб'єктів управління соціальною роботою та змісту їхньої управлінської діяльності на кожному з цих рівнів. Запропоноване таким чином розуміння поняття «управління соціальною роботою», яке близьке за баченням цілого ряду вітчизняних дослідників, дає змогу більш адекватно визначитися із сутністю та змістом менеджменту соціальної роботи на кожному з рівнів розглянутої структури.

Зрозуміло, що основні теоретичні положення соціального управління, як родового поняття, діють і на рівні видового поняття – управління соціальною роботою.

Серед основних положень *загальної* управлінської теорії визначимо такі: 1) орієнтація управлінської діяльності на забезпечення цілеспрямованої та організованої роботи людей; 2) забезпечення за допомогою управління функціонування та розвитку організації; 3) здійснення управління через реалізацію основних функцій: планування, організації, мотивації, контролю та зв'язуючи функцій-процесів: прийняття рішення та комунікації, а також лідерства та керівництва; 4) управління може бути ефективним за наявністю в ньому цілеспрямованості, прогностичності, циклічності, партисипативності та ін.; 5) управління може бути ефективним відповідно до таких вимог: а) адекватність критеріїв ефективності управління; б) врахування людського чиннику; в) відповідність механізму управління складності і важливості об'єкта; г) наявність в управлінні зворотного зв'язку; 6) наявність обов'язкових атрибутів управління: функції, організаційна структура та організаційний механізм. Аналіз спеціальної літератури також показує, що перераховані положення тією чи іншою мірою підтримуються більшістю дослідників проблем управління соціальною роботою.

Переходячи до аналізу *специфіки* управління соціальною роботою, слід зазначити, що вона походить від головного призначення того чи іншого закладу, установи або організації, що призначена для надання певної соціальної допомоги стосовно виходу людини (клієнта) зі складної життєвої ситуації. До таких особливостей управління соціальною роботою, насамперед, відносять:

1) у зв'язку із складністю процесу подолання людиною важкої життєвої ситуації, а також невідповідністю цього процесу у часі з результатами соціальної допомоги, для управління соціальною роботою стає практично

неможливим точне прогнозування та вимірювання своїх кінцевих результатів;
2) важливість як кінцевого, так і проміжних результатів управління соціальною роботою;
3) обмеженість використання адміністративних методів управління на користь соціально-психологічних методів, зокрема, методів мотивації, переконання, методів створення ситуації успіху та зацікавленості;
4) пріоритетність безпосередньо-контактної форми спілкування в системі управлінських відносин;
5) значна вікова розбіжність соціальних груп-учасників процесу управління соціальною роботою (персонал установи і клієнти різного віку);
6) особливості соціальної інформації в організаційно-управлінських відносинах стосовно специфіки організаційних структур соціальної роботи, яка більшою мірою носить якісний, ніж кількісний характер;
7) обов'язкова компетентність керівників і менеджерів – фахівців соціальної роботи щодо технологій та методик надання соціальних послуг.

Зауважимо, що управління установою соціальної роботи, яка спеціалізується на безпосередньому наданні соціальних послуг певним клієнтам, відрізняється також і від управління соціальною роботою на державному та регіональному рівнях за змістом управлінської діяльності та орієнтацією на сам процес надання соціальної допомоги. Отже, суб'єкти управління установ соціальної роботи мають враховувати як загально управлінські підходи та закономірності, так і специфіку управління соціальною організацією як такою. Вважаємо, що саме на цей синтетичний підхід доцільно орієнтуватися при дослідженні змісту управлінської діяльності тієї або іншої установи соціальної роботи.

Логіка дослідження сутності і змісту менеджменту вимагає також уточнення одного із головних понять – «*управління соціальною роботою*», залучивши до цього усі можливості сучасного менеджменту як наукової дисципліни. Зазначимо, що поняття «*менеджмент*» у вітчизняній науковій літературі розглядається як еквівалент поняття «управління». Так, за визначенням російського дослідника Л. Євенка, «менеджмент – це вид діяльності з керівництва людьми в найрізноманітніших організаціях, а також вміння досягати поставлених цілей, використовуючи працю, інтелект та мотиви поведінки інших людей» [67. С.5]. Схожої позиції дотримується й більшість вітчизняних дослідників проблем управління. Звичайно, що в такому розумінні закладено одну із основних ознак сучасного менеджменту – орієнтацію на людину, на її інтереси та потреби, мотиви її діяльності, що суттєво відрізняє менеджмент від адміністративно-командного управління.

Однак в такому визначенні не виокремлено, на наш погляд, одну принципову ознаку сучасного менеджменту. Адже менеджмент – це не просто будь-яке управління, а такий його тип, що здійснюється за допомогою наукових методів та найбільшою мірою відповідає потребам і умовам ринкової економіки [54. С.32].

Аналіз евристичного потенціалу сучасних теорій менеджменту підтверджує правомірність і доцільність розгляду сутності змісту управлінської діяльності в установі соціальної роботи з позицій теорії сучасного ме-

неджменту. Інакше кажучи, розглядати управління соціальною роботою як процес реалізації основних управлінських функцій: планування, організації, мотивації та контролю, за участю об'єднуючих функцій-процесів комунікації та прийняття рішень, а також керівництва та лідерства як самостійної діяльності. Тому проведений аналіз сутності та змісту менеджменту соціальної роботи дає підстави зробити деякі висновки та узагальнення.

- Менеджмент соціальної роботи виступає як елемент, складова частина соціального управління в цілому. У зв'язку з цим, він несе на собі загальні характеристики й ознаки соціального управління. Разом з тим, існують й певні специфічні характеристики, пов'язані з особливостями соціальної роботи як об'єкта управління.
- Управління соціальною роботою здійснюється на трьох рівнях соціальної організації українського суспільства: 1) держава (країна); 2) регіон (область, місто, район); 3) конкретна установа соціальної роботи.
- Для здійснення управління соціальною роботою на всіх ієрархічних рівнях доцільно спиратись на теоретичні та методичні засади сучасного менеджменту, зокрема: розглядати установу соціальної роботи як соціальну організацію або об'єкт менеджменту соціальної роботи; виділяти в якості суб'єкта менеджменту соціальної роботи управлінський персонал (тобто менеджерів-фахівців), змістом роботи якого є реалізація таких основних управлінських функцій, як планування, організація, мотивація та контроль, а також об'єднуючих функцій – прийняття рішень і комунікації; доцільно здійснювати структурування управлінської діяльності в установах соціальної роботи, виділяючи в них відповідні рівні управлінської діяльності: вищий, середній та низовий, передбачаючи при цьому й відповідні вимоги до професійно-кваліфікаційної підготовки управлінського персоналу кожного ієрархічного рівня.

Таким чином, системний розгляд сутності і змісту менеджменту соціальної роботи як складного і важливого соціального явища в сучасному суспільстві дозволяє з певним ступенем наближення сформулювати його дефініцію.

Отже, ***менеджмент соціальної роботи*** *– це самостійний вид професійної діяльності, яка спрямована на досягнення установою соціальної роботи, що діє в ринкових умовах, визначених цілей шляхом раціонального використання матеріальних, людських та інших ресурсів із застосуванням науково обґрунтованих форм, принципів, функцій і методів управління*. Іншими словами, менеджмент соціальної роботи – це наукове управління установою соціальної роботи, яка діє в умовах ринку і ринкової економіки, що означає:

- орієнтацію установи соціальної роботи на попит і потреби ринку соціальних послуг, на запити конкретних клієнтів, які потребують конкретної соціальної допомоги, без якої вони не можуть забезпечити нормальне функціонування, що в кінцевому рахунку сприяє виконанню цією установою поставленої мети;

- постійне прагнення до підвищення якості і ефективності надання соціальних послуг, тобто до забезпечення одержання найбільш оптимальних результатів з найменшими витратами наявних ресурсів;
- визначену організаційно-господарську самостійність, що забезпечує свободу прийняття рішень тим, хто несе відповідальність за кінцеві результати діяльності установи соціальної роботи в цілому чи її підрозділів;
- постійне коригування цілей і програм у залежності від потреб та інтересів клієнтів, кон'юнктури ринку соціальних послуг, інших факторів зовнішнього середовища;
- кінцевий результат діяльності установи соціальної роботи, що виявляється на ринку соціальних послуг у процесі обміну діяльності між нею та певними клієнтами, які є представники найбільш незахищених верств населення;
- необхідність використання сучасної (комп'ютерної) інформаційної бази з метою прогнозування стратегії розвитку засобів і форм соціальної допомоги, різноманітних розрахунків і вибору найбільш раціональних способів для прийняття обґрунтованих, оптимальних і ефективних управлінських рішень в сфері соціального захисту населення.

2.2. Принципи менеджменту соціальної роботи

Принципи менеджменту соціальної роботи належать до числа найважливіших категорій наукового управління. Принцип – це вихідне, докорінне положення будь-якої теорії, вчення або науки. У повсякденному житті принципом називається внутрішня впевненість людини, що визначає норму її поведінки й діяльності. Загалом під принципом (від лат. principium – основа, початок) розуміється керівна ідея чи основне правило, що покладене в основу діяльності, або внутрішня впевненість, погляд на речі, що визначають норму поведінки [54. С.34].

Принципи менеджменту соціальної роботи можна представити як основні ідеї і правила поведінки керівників, інших спеціалістів установ соціальної роботи щодо здійснення управлінських функцій, а також як найважливіші вимоги, дотримання яких забезпечує ефективність управління в сфері соціальної роботи [58. С.85]. «Без принципів, – підкреслював відомий французький вчений А. Файоль, – ми у пітьмі й хаосі, принципи – це маяк, що допомагає нам орієнтуватися» [54. С.35]. Усе розмаїття принципів менеджменту соціальної роботи можна розподілити на три групи: *загальні, організаційно-технологічні* і *часткові*, або *особливі*. Усі вони взаємопов'язані, і лише спільне їх застосування забезпечує успішне функціонування системи управління соціальною роботою в цілому. Крім того, принципи менеджменту соціальної роботи постійно розвиваються, удосконалюються та конкретизуються. Система цих принципів ніколи не може бути завершеною, вона завжди залишається відкритою для доповнень і змін, заснованих на новому досвіді управління в сфері соціальної роботи.

Загальні принципи менеджменту соціальної роботи діють в усіх сферах, рівнях і ланках системи управління соціальною роботою. Це так звані стратегічні норми або правила управління соціальною роботою: принцип соціальної орієнтації управління, принцип об'єктивності або наукової обґрунтованості управління, принцип системності й комплексності управління та інші.

Принцип соціальної орієнтації менеджменту соціальної роботи. При функціонуванні системи менеджменту соціальної роботи виявляють свою дію певні фактори або системоутворюючі елементи: люди, фінанси, техніка, технології, інформація тощо. Люди відповідно до ієрархії – на першому місці. Людський капітал є наріжним каменем конкурентоспроможності й ефективності системи управління соціальною роботою, тому погляди керівників і менеджерів установ соціальної роботи останніми роками радикально змінилися: тому витрати на людину як головний фактор ефективності суспільного виробництва стали розглядатися не як витрати, а як активи, які потрібно грамотно використовувати.

Принцип об'єктивності або наукової обґрунтованості менеджменту соціальної роботи вимагає побудови його системи виключно на наукових засадах. Як і будь-який інший принцип, що відбиває розвиток соціальної системи, у тому числі і системи управління соціальною роботою. Він має певну внутрішню суперечливість, оскільки саме вона утворює внутрішню логіку, тобто дає певний внутрішній імпульс для розвитку менеджменту соціальної роботи як такого. Одне з протиріч принципу об'єктивності – це протиріччя між теорією й практикою управління соціальною роботою, що вимагає використання та запровадження прогресивних наукових ідей або результатів наукового пізнання: від явища до сутності, від сутності першого порядку до сутності другого порядку, більш глибокої, і так до нескінченності.

Принцип системності і комплексності вимагає застосування одночасно і комплексного, і системного підходів у практиці менеджменту соціальної роботи. *Системність* в управлінні соціальною роботою означає необхідність використання елементів теорії систем та системного аналізу в кожному управлінському рішенні, в кожній управлінській дії. Насамперед, необхідно будь-який управлінський акт доводити до рядового виконавця, а також використовувати усі властивості великих систем: неадитивність, емерджентність, синенергетичність, мультиплікативність тощо. У великих соціальних системах неправильне або помилкове управлінське рішення може звести нанівець усю діяльність кожного керівника установи соціальної роботи, кожного менеджера або соціального працівника на кожному робочому місці.

Комплексність в управлінні соціальною роботою означає необхідність всебічного охоплення всього об'єкта управління (або усієї керованої системи), обліку всіх його аспектів, сторін і напрямків діяльності, а також усіх його властивостей. Наприклад, це може бути облік усіх особливостей структури керованого колективу: вікових, етнічних, конфесіональних, професійних, загальнокультурних тощо. Більш того, ефективний керівник установи соціальної роботи в кожному управлінському акті враховує осо-

бливості характеру, а також звички, інтереси, професійні й вікові особливості своїх підлеглих.

Принципи демократії і централізму в системі управління соціальною роботою є одними із найважливіших і означають необхідність розумного та раціонального поєднання централізованих і децентралізованих засад у системі менеджменту соціальної роботи. На рівні держави – це співвідношення між центральними органами та їх регіональними і місцевими структурами, а на рівні установ соціальної роботи – це співвідношення прав і відповідальності між керівниками й членами колективу тієї або іншої установи.

Принцип вірогідності менеджменту соціальної роботи. На відміну від законів природи, прояв яких має абсолютний характер, суспільні закони та закономірності, в тому числі й закони менеджменту соціальної роботи, виявляються за правилами теорії великих чисел статистично, тобто пробивають собі дорогу через безліч випадків і відхилень. Тому історичний процес розвитку соціальних систем заздалегідь не може бути цілком визначений і запрограмований – він є імовірним. Зокрема, його (імовірна) природа виявляється в багатоваріантності суспільного розвитку. В результаті й менеджмент соціальної роботи має в основному імовірний характер, тобто «тягне» за собою шлейф таких наслідків, багато з яких зовсім несподівані. При багатоваріантності прояву соціальних та управлінських закономірностей керівник установи соціальної роботи часто-густо нагадує подорожнього на роздоріжжі. Це й зумовлює творчий та імовірний характер самого процесу управління соціальною роботою.

Принцип оптимальності характеризує такий стан системи менеджменту соціальної роботи, завдяки якому вона забезпечує досягнення максимуму або мінімуму значень певних параметрів. Цей принцип передбачає наявність критеріїв, за якими має встановлюватися оптимальність досягнутих результатів. Оптимальність менеджменту соціальної роботи досягається передбаченим вибором найбільш ціле орієнтованих форм, методів і прийомів керуючого впливу, що забезпечує підвищення ефективності системи менеджменту соціальної роботи в цілому.

Варто також підкреслити, що більшість дослідників включають до загальних принципів менеджменту соціальної роботи, крім розглянутих, принцип ефективності, принцип конкретності, принцип головної (або основної) ланки тощо.

Принцип конкретності менеджменту соціальної роботи передбачає конкретний (реальний) аналіз певної управлінської ситуації з боку суб'єкта управління соціальною роботою. Адже управляти будь-яким об'єктом в сфері соціальної роботи – означає, насамперед, здійснювати певні управлінські дії, а також ухвалювати певні управлінські рішення на основні добротної та достовірної наукової інформації.

Принцип ефективності менеджменту соціальної роботи передбачає, що досягнення поставленої мети має здійснюватися в найкоротший термін за умов щонайменших витрат матеріальних, фінансових, технологічних, людських та інших ресурсів.

Принцип головної ланки в системі менеджменту соціальної роботи означає виокремлення з безлічі управлінських завдань основного пріори-

тетного завдання, вирішення якого дає змогу реалізувати увесь комплекс питань управління установою соціальної роботи. Щоб упоратись з якимось управлінським завданням керівникові (менеджеру) установи соціальної роботи доводиться мати справу з багатьма фактами, подіями, факторами, ситуаціями тощо. Однак з усієї сукупності факторів, фактів, подій тощо необхідно визначити вирішальні або пріоритетні. Визначення головної (основної) ланки, таким чином, найважливіша складова процедури розроблення й прийняття оптимального управлінського рішення в системі менеджменту соціальної роботи.

Другу групу принципів менеджменту соціальної роботи становлять організаційно-технологічні принципи, які випливають із самої сутності та змісту процесу управління. Аналіз показує, що в структурному відношенні є два рівні управління соціальною роботою: соціально-політичний та організаційно-технологічний. Організаційно-технологічний рівень управління соціальною роботою це переважно організаційно-розпорядча й адміністративно-виконавська діяльність. Таким чином цей рівень менеджменту соціальної роботи теж має свої принципи: розподілу управлінської праці, ієрархічності і зворотнього зв'язку, єдиноначальності і колегіальності тощо.

Принцип розподілу управлінської праці означає, що вся діяльність будь-якої установи соціальної роботи щодо організації управління розкладається на найпростіші операції. Кожна ланка системи менеджменту соціальної роботи, таким чином, має чітко і формально (стандартно) визначені права і обов'язки. Розроблення системи стандартів, формальних правил та процедур здійснення управлінської діяльності викликана насамперед необхідністю забезпечити однаковість у здійсненні кожного завдання, незалежно від кількості осіб, що його виконують. Сувора відповідність загальним стандартам при вирішенні специфічних питань виключає можливі відхилення при виконанні управлінських завдань, викликаних індивідуальними розходженнями.

Принцип ієрархічності менеджменту соціальної роботи полягає у створенні багатоступеневої (скалярної) структури системи управління за якої первинні ланки (нижній рівень) знаходяться під контролем органів керівництва наступного, більш вищого рівня. Ті у свою чергу підкоряється органам ще більш вищого рівня і контролюються ними. Відповідно цілі й завдання перед нижчими ланками системи управління ставляться органами вищого рівня в ієрархії менеджменту соціальної роботи. Кожен керівник, таким чином, в адміністративній ієрархії управління відповідає перед вищою посадовою особою не тільки за свої рішення й дії, але й за дії усіх підпорядкованих йому підлеглих менеджерів, спеціалістів, соціальних працівників тощо. Для того, щоб нести відповідальність за роботу останніх, керівник установи соціальної роботи повинен мати певний авторитет, владу над ними, а також право давати вказівки та видавати відповідні накази й розпорядження.

Принцип ієрархічності тісно пов'язаний із принципами централізму й демократії менеджменту соціальної роботи. Існує нерозривний взаємозв'язок між цими принципами, що виражається у діалектичному поєднанні адміністративних і самоврядних засад у системі управління соціаль-

ною роботою. Необґрунтований крен убік централізму обмежує ініціативу та самовиявленість не тільки управлінських працівників, але й усієї ієрархічної системи. Що ж стосується іншої крайності, пов'язаної з перекосом у бік всеохоплюючої демократії, то вона здатна породжувати анархічні й інші негативні тенденції. Внаслідок цих причин установлення виваженого та правильного співвідношення між ієрархією, демократією і централізмом є однією з основних проблем удосконалення системи менеджменту соціальної роботи.

Необхідно підкреслити, що постійний контроль за діяльністю усіх ланок системи менеджменту соціальної роботи здійснюється на підставі *принципу зворотного зв'язку.* По суті, це сигнали, що виражають реакцію керованого об'єкта на керуючий вплив суб'єкта управління соціальною роботою. Каналами зворотного зв'язку інформація про роботу керованої системи (або об'єкта управління соціальною роботою) безупинно надходить до керуючої системи менеджменту соціальної роботи, що має можливість коригувати хід управлінського процесу. Багатство зворотних зв'язків усередині системи менеджменту соціальної роботи дозволяє, багаторазово дублювати інформаційні сигнали й команди, ускладнюючи таким чином можливість для бюрократичних структур приховувати їх, а також спотворювати ці зв'язки у власних інтересах. Принципи ієрархічності та зворотного зв'язку припускають необхідність умілого використання й інших принципів, а саме *єдиноначальності й колегіальності менеджменту соціальної роботи.*

Сутність *принципу єдиноначальності* полягає в тому, що керівник конкретного рівня системи управління соціальною роботою має право одноосібного вирішення усіх питань, що входять до його компетенції. По суті, цей принцип означає надання керівникові установи соціальної роботи або її підрозділу широких повноважень, необхідних йому для виконання покладених на нього функцій управління, а також реалізації персональної відповідальності. Єдиноначальність також означає, що кожний працівник повинен одержувати команди й розпорядження тільки від однієї посадової особи і відповідати тільки перед нею за виконану роботу.

Принцип колегіальності менеджменту соціальної роботи припускає вироблення колективного управлінського рішення на основі думок керівників різного ієрархічного рівня, а також виконавців конкретних управлінських рішень. Дотримання правильного співвідношення між єдиноначальністю і колегіальністю є одним із найважливіших завдань менеджменту соціальної роботи. Таким чином, з одного боку – обговорення, дискусії, колегіальність, а з іншого боку – установлення найсуворішої відповідальності за виконавські функції. Колегіальність у роботі установ соціальної роботи припускає й персональну відповідальність кожного працівника за доручену йому справу. Адже самостійність і свободу дій суб'єктів управління соціальною роботою, невіддільні від їхньої відповідальності.

Принцип поєднання соціальних та економічних засад у системі менеджменту соціальної роботи. Проблема узгодження соціального й економічного факторів в стратегічному плануванні є однією з постійних управлінських проблем. Між ними є певна суперечність в наслідок того, що в основу соціальної й економічної поведінки закладено різні критерії.

В основі економічної поведінки покладено, зокрема, принцип особистої вигоди, а критерієм успіху є комерційний успіх, прибуток. В результаті такої поведінки й виникає диференціація в доходах і споживанні серед різних соціальних верств населення.

Соціальний критерій у своїй основі більше зорієнтований на реалізацію морально-етичних норм. Тому орієнтація на цей критерій – це орієнтація в першу чергу на зниження цієї суспільної диференціації. У зв'язку з цим виникає проблема знаходження компромісного рішення, коли соціальне не діє пригнічуючим чином на економічну поведінку, не стає занадто обтяжливим тягарем для економічного зростання.

Принцип поєднання галузевих і територіальних засад менеджменту соціальної роботи. Розвиток сучасного суспільства тісно пов'язаний з певним прогресом у сфері галузевих і територіальних підходів до ефективності управління соціальною роботою. Галузеві засади в управлінні характеризують об'єктивну необхідність подальшої диверсифікації виробництва і надання соціальних послуг, а також поглиблення їх спеціалізації, з одного боку, і підвищення їх концентрації, – з іншого. Територіальні ж засади управління випливають із цільових настанов: найбільш раціонального розміщення й розвитку продуктивних сил, врахування вимог екології, ефективності використання робочої сили, зайнятості населення, розвитку соціально-побутової інфраструктури, відповідності характеру виробництва і надання соціальних послуг особливостям етнічних груп, задоволення матеріальних і духовних потреб окремих клієнтів та суспільства загалом. А це все – регіональні або територіальні проблеми.

Третя група принципів менеджменту соціальної роботи – так звані часткові, або особливі, принципи. Сфера дії цієї групи принципів управління є обмеженою або локальною. Наприклад, існують свої особливі принципи діяльності соціальних служб, принципи управління персоналом, принципи маркетингу тощо.

Так, основними принципами організації й дії соціальних служб є: принцип законності, принцип обов'язковості виконання рішень вищих органів і посадових осіб для нижчих, принцип позапартійності соціальної служби, принцип рівного доступу громадян до соціальної служби, принцип відповідальності соціальних працівників за невиконання своїх посадових обов'язків, принцип соціальної захищеності соціальних стабільності соціальної служби та інші.

Існують і інші особливі принципи, зокрема, три принципи маркетингу (за *Ф. Котлером*): 1) відшукайте потреби і задовольніть їх; 2) робіть те, що можете продати, замість того щоб намагатися продати те , що можете робити; 3) любіть клієнта, а не товар.

До групи особливих принципів слід віднести і принципи менеджменту службової кар'єри [107. С.25-27].

Принцип безперервності. Жодна з досягнутих цілей у кар'єрі не може бути остаточною або бути приводом для зупинки. Відповідність займаному статусу повинна підтверджуватися процесом його освоєння й реалізацією соціальних або службових очікувань і вимог. У процесі розвитку способу службової діяльності накопичуються зміни, які, перевищуючи

певний поріг, приводять до підвищення статусу. І якщо навіть не посадового, то рольового а, отже, і соціального.

Просування може сповільнюватися або перериватися у зв'язку з раптово виникаючими труднощами, у тому числі кризового характеру, для подолання яких наявних у суб'єкта кар'єри ресурсів може виявитися недостатньо. На цей випадок необхідно завчасне створення ресурсного резерву (додаткові знання, розширення джерел інформації, посилення соціальних зв'язків, зміцнення психологічної стабільності, здоров'я й ін.).

Принцип усвідомленості. Будь-яка кар'єрна дія повинна бути доцільною, здійснюватися згідно цілям індивідуальним і загальним. Знання загальних цілей й особливостей руху забезпечує оптимальність вибору маршруту й тактики його проходження. Вибір мети припускає результат, який можна прорахувати, зрівняти з досягненнями конкурентів і використати як вихідний для подальшого цілеполягання. Здійснювана діяльність повинна бути соціально продуктивною, тільки тоді просування буде підтримано середовищем. Найважливіша умова службової кар'єри – знаходження й сполучення змісту особистого життя, змісту служби й змісту соціальних процесів.

Необхідна безпристрасна оцінка досягнутого положення, стану вдатностей і можливостей руху до більш високих цілей.

Проблеми, що зустрічаються на шляху, більш результативно вирішуються, якщо розкриті їх складові, зв'язки, визначений план системного впливу на них. При заходженні в кар'єрний «тупик» допомагає пошукова активність зі швидким аналізом можливих варіантів виходу з нього.

Принцип співрозмірності. Швидкість просування підтримується співрозмірністю із загальним рухом. У будь-якому русі є лідери й відстаючі. Успішна кар'єра – це просування в групі лідерів. Але стійкого руху не буде, якщо лідерство виражається тільки у високій швидкості індивідуального просування. Лідирувати в кар'єрі значить захоплювати в неї інших. Кар'єрне просування командою звичайно надійніше.

Принцип маневреності. Прямолінійний рух можливий тільки на вільному від інших рухів «полігоні» або «чистій трасі». Таких умов у кар'єрі не буває. Спроби рухатися на «високій швидкості» тільки «прямо» завжди закінчуються руйнівними зіткненнями, у тому числі катастрофами. Стратегічно кар'єрний маневр припускає:

- зм'якшення чинності зіткнення за рахунок компромісу;
- «пропуск уперед» на небезпечній ділянці схильного до ризику суперника й вичікувальне проходження за ним;
- «обхід перешкод» без істотної зміни маршруту;
- знання «об'їзних» шляхів й їхнє використання з поверненням на основну лінію руху;
- рух «зигзаґом» на дуже крутому підйомі;
- вихід на інший службовий «маршрут».

Є безліч інших способів маневру. Їхнє знаходження, сполучення й уміле використання до місця й часу відноситься до сфери кар'єрного мистецтва.

Принцип економічності. На конкретному полі завжди виграє спосіб діяльності, що дає найбільший результат при найменших витратах ресур-

сів. Продуктивність підвищується шляхом піднесення в майстерності, при об'єднанні зусиль, підвищенні зацікавленості, натхненні.

Кар'єрний шлях довгий. Для багатьох – це практично все життя. Важливо вміло розподілити сили на цьому шляху, співвіднести свої кар'єрні устремління з реальними можливостями. Ритмічна зміна станів напруги й розслаблення, фізичне, психологічне й інтелектуальне тренування вберігають від зайвих (нераціональних) дій. Чим старший вік і більший обсяг роботи, тим необхідніша рекреація (відновлення сил).

Принцип помітності. Людина, що слідує в житті й праці вищезгаданим принципам, рано або пізно буде поміченою. Але краще раніше. Нерідко талановиті люди невдалі в кар'єрі у зв'язку з непомітністю. Якщо результатом можна пишатися, його необхідно представляти й користуватися для цього випадком. Чим ширше популярність майстра й потреба в його праці, тим більш широке його кар'єрне поле.

Таки чином, дотримання загальних принципів менеджменту соціальної роботи в поєднанні з принципами кар'єрного просування створюють для державного службовця теоретичні засади для здійснення успішної кар'єри.

2.3. Функції і методи менеджменту соціальної роботи

Для визначення особливостей функцій менеджменту соціальної роботи необхідно, перш за все, розглянути сутність основних функцій менеджменту.

Як відомо, мета і задачі менеджменту, так само як і керівників – менеджерів, є відправним моментом для визначення обсягу і видів організаційно-управлінських робіт, що забезпечують їх досягнення. Мова йде про *функції*, що є складовими частинами організації будь-якого процесу управління поза залежністю від особливостей (розміру, призначення, форми власності і т.ін.) тієї чи іншої організації (підприємства, фірми). Тому їх називають *загальними* й у їхньому складі виділяють *планову, організаційну, координаційну, контрольну і мотиваційну* функції. Взаємозв'язок між ними може бути представлений у такому вигляді: рух від стадії планування до контролю можливий лише шляхом виконання робіт, пов'язаних з організацією процесу і з мотивацією працюючих. Функція координації забезпечує узгодження і взаємодію всіх інших функцій. *Планова функція* (чи функція планування) - це вид організаційно-управлінської діяльності, зв'язаної з розробкою планів організації і її складових частин. Плани містять перелік того, що повинно бути зроблено, а також визначають послідовність, ресурси і час виконання робіт, необхідні для досягнення поставлених цілей. Відповідно, планування включає: 1) установлення цілей і задач; 2) розробку стратегій, програм і планів для досягнення цілей; 3) визначення необхідних ресурсів і їхнього розподілу по цілях і задачах; 4) доведення планів до усіх, хто їх повинен виконувати і хто несе відповідальність за їх реалізацію.

Важливо відзначити, що в командно-адміністративній системі планування роботи організації виконувало в основному роль інструмента по-

становки задач підрозділам і розподілу ресурсів між ними для реалізації жорстко заданих зверху цілей. Воно також було засобом контролю й оцінки результатів і створювало основу для стимулювання роботи працівників організації. Його головна характерна риса – директивність, що відповідала концепції народногосподарського планування як єдиної системи планів, кожний з яких повинен точно програмувати запропоновані йому завдання і забезпечувати тим самим безперебійну роботу всього народногосподарського механізму. В повній мірі ці вимоги визначали роль функції планування і в організаціях соціальної сфери.

У нових ринкових умовах господарювання плани не задаються підприємствам зверху, а ресурси підприємство "добуває" самостійно, несучи повну відповідальність за асортимент, якість і результати діяльності. План стає основою діяльності організацій усіх форм власності і розмірів, тому що без нього неможливо забезпечувати узгодженість у роботі підрозділів, контролювати процеси, визначати потребу в ресурсах, стимулювати трудову активність людей, що працюють в організаціях. Сам процес планування дозволяє більш чітко формулювати цільові настанови організації і використовувати систему показників діяльності, необхідну для наступного контролю за результатами. Крім того, планування зміцнює взаємодію керівників різних служб організації.

Планування роботи соціальних служб в нових умовах – це безупинний процес використання нових шляхів і способів удосконалювання діяльності організації за рахунок виявлених можливостей, умов і факторів. Отже, плани не можуть бути директивними, а повинні мінятися відповідно до конкретної ситуації, тобто носити індикативний, більш гнучкий характер.

Крім того, органічною складовою частиною функції планування при цьому стає складання довгострокових прогнозів, що показують можливі напрямки майбутнього розвитку організації соціальної сфери в тісній взаємодії з навколишнім її середовищем. Прогнози на майбутнє закладаються в основу стратегічних планів, у яких знаходять висвітлення найважливіші для організації зв'язки між цілями, ресурсами і можливостями навколишнього середовища. У свою чергу, стратегічні плани складають основу поточних чи оперативних планів, за допомогою яких організується вся робота соціальної служби.

В соціальних службах, зазвичай, розробляють перспективні та поточні плани роботи (річний, квартальний, місячний, а подекуди – щотижневий та на кожен день) [58. С. 215].

Основними розділами таких планів вважаються:

- розвиток видів та форм соціального обслуговування населення;
- робота з кадрами управлінців та соціальних працівників;
- зміцнення матеріально-технічної бази та поліпшення умов праці.

Контроль за якістю соціальних послуг та узагальнення кращого досвіду у роботі.

Організаційна функція (чи функція організації) – це така функція організації процесу управління завданням, формуванням якої є структура організації, а також забезпечення всім необхідним для її нормальної роботи – персоналом, матеріалами, устаткуванням, будинками, коштами й

ін. Організувати – це значить розділити на частини і делегувати виконання загальної організаційноуправлінської задачі шляхом розподілу відповідальності і повноважень, а також установлення взаємозв'язків між різними видами робіт.

У будь-якому плані, що складається в організації, завжди є стадія організації, тобто створення реальних умов для досягнення запланованих цілей. Нерідко це вимагає перебудови структури виробництва і управління для того, щоб підвищити їх гнучкість і пристосовність до вимог ринкової економіки. Для багатьох організацій (в тому числі і соціальних служб) ця задача є новою, тому що в колишніх умовах господарювання використовувалися, як правило, типові структури управління, що розроблялись централізовано для різних галузей. У зв'язку з тим, що вони були жорстко пов'язані зі штатним розкладом, організації не прагнули до їх зміни, тому що це могло привести до скорочення штатного складу. У наш час соціальні служби формують організаційну структуру управління відповідно до власних потреб. Аналіз змін показує, що багато організацій відходять від функціонального принципу побудови структур, а також скорочують так звану вертикаль (ієрархію) управління, делегують повноваження зверху вниз. У структуру організації усе більше вводяться нові ланки, у тому числі зв'язані з необхідністю вивчення ринку і розробкою стратегії її розвитку.

Другим, не менш важливим завданням організаційної функції вважається створення умов для формування такої культури усередині соціальної служби, що характеризується високою чутливістю до змін, інновацій науково-технічного прогресу, єдиними для всієї організації цінностями. Тут головне – це робота з персоналом, розвиток гуманістичного, стратегічного й економічного мислення у свідомості керівників, підтримка соціальних працівників і менеджерів, схильних до творчості, нововведень, таких, що не бояться ризикувати, а також брати на себе відповідальність за рішення проблем соціальної служби.

Мотиваційна функція (чи функція мотивації) – це організаційно-управлінська діяльність, що має своєю метою активізувати людей, які працюють в організації, і спонукати їх до ефективної праці задля виконання цілей, передбачених планами соціальної служби.

У цьому зв'язку процес мотивації включає: 1) встановлення оцінки (розуміння) незадоволених потреб; 2) формулювання цілей, спрямованих на задоволення потреб; 3) визначення дій, необхідних для задоволення потреб людей, працюючих в організації.

Дії щодо мотивації включають економічне (матеріальне) і моральне стимулювання, збагачення самого змісту праці і створення умов для прояву активності, розкриття творчого потенціалу працівників і їхнього саморозвитку. Здійснюючи цю функцію, менеджери повинні постійно впливати на фактори результативної роботи членів організації. До них, у першу чергу, відносяться: розмаїтість роботи за змістом, зростання і розширення професійної кваліфікації працюючих, задоволення від отриманих результатів, підвищення відповідальності, можливостей прояву ініціативи і здійснення самоконтролю і т.ін.

Варто підкреслити – дії щодо мотивації – це не тільки використання в організаційно-управлінській діяльності мотивів, що спонукають людину до активності і підвищення продуктивності праці. Мотивація включає також і формування мотивів у процесі діяльності людини і закріплення їх як постійно діючої домінанти. Звичайно, у процесі мотивації склад потреб людини не змінюється, але їхня структура і взаємодії залежать від управління і впливають на його ефективність. Тому у своїй діяльності керівник-менеджер повинен подумати не тільки про те, на які мотиви спиратися, але і які мотиви розвивати з огляду на конкретні обставини й умови соціальної роботи, з огляду на мету управління й оцінюючи наслідки різних варіантів мотивування. У цьому відношенні для менеджера головними проблемами є наступні: які мотиви визначальні в діяльності соціального працівника? Як вони впливають на результат його діяльності? Які можливості виміру їхньої структури і співвідношення? Як співвідносяться зовнішні і внутрішні мотиви діяльності управлінців?

Контрольна функція (чи функція контролю) – це організаційно-управлінська діяльність, головним завданням якої є кількісна і якісна оцінка й облік результатів роботи соціальної служби. В ній виділяється два основних напрямки: 1) контроль за виконанням робіт, намічених планом; 2) заходи для корекції всіх значних відхилень від плану.

Головні інструменти виконання цієї функції – спостереження, перевірка всіх напрямів діяльності, облік і аналіз. У загальному процесі організації управління контроль виступає як діяльність, за даними якої здійснюється коригування раніше прийнятих рішень, планів і навіть норм і нормативів. Ефективно поставлений контроль обов'язково повинен мати стратегічну спрямованість, орієнтуватися на результати, бути своєчасним і досить простим. Остання вимога особливо важлива в сучасних умовах, коли соціальні служби прагнуть будувати свою роботу на принципі довіри до людей, а це приведе до необхідності і можливості істотного скорочення контрольних функцій, виконуваних безпосередньо менеджерами. У цих умовах контроль стає менш жорстким, а також більш економічним і демократичним.

Слід зазначити, що важливим завданням контрольної функції є також розробка стандартної системи звітності та перевірка цієї звітності як соціальної служби у цілому, так і кожного окремого підрозділу. Отже, здійснення функції контролю спирається в першу чергу на організацію системи обліку і звітності, що включає фінансові і якісні показники діяльності тієї чи іншої організації соціальної сфери та проведення аналізу їх динаміки.

Підвищення ролі контрольної функції в управлінні організаціями тісно зв'язано з використанням автоматизованих інформаційних систем і електронно-обчислювальної техніки, що дозволяють досить оперативно і точно передавати за призначенням управлінську інформацію, робити її обробку й аналіз, виявляти відхилення від намічених планових показників і приймати в зв'язку з цим оперативні рішення. Це дає можливість здійснювати систематичний контроль за виробничою і побутовою діяльністю всіх підрозділів у поетапному її здійсненні, координувати і вчасно вносити необхідні корективи в зв'язку зі зміною умов діяльності.

Координаційна функція (чи функція координації) – це функція організації процесу управління, що забезпечує його безперебійність і безперервність. Головне завдання координації – досягнення погодженості в роботі всіх ланок соціальної служби шляхом установлення раціональних зв'язків (комунікацій) між ними. Характер цих зв'язків може бути всіляким, тому що залежить від процесів, що координуються. Тому для виконання цієї функції можуть використовуватися як усілякі документальні джерела (звіти, доповідні, аналітичні матеріали), так і результати обговорення виникаючих проблем на нарадах, зборах, при інтерв'юванні і т.ін. Велику роль при цьому грають технічні засоби зв'язку, що допомагають швидко реагувати на відхилення в нормальній діяльності соціальної служби.

За допомогою цих та інших форм зв'язку встановлюється постійна взаємодія між підсистемами соціальної служби, здійснюється маневрування ресурсами, забезпечується єдність і узгодження всіх стадій процесу управління (планування, організації, мотивації і контролю), а також усіх дій керівників - менеджерів.

В умовах зростання самостійності і відповідальності керівників усіх рівнів і виконавців відбувається зростання так званих неформальних зв'язків, які забезпечують горизонтальну координацію робіт, виконуваних на одному рівні управлінської структури. Одночасно скорочується необхідність у вертикальній координації, коли структури управління стають "плоскими".

Поряд з цим, реалізація координаційної функції виражається також у визначенні і підтримці необхідного стану організації (керованого об'єкта) у навколишньому її середовищі, в узгодженні її внутрішнього стану з умовами зовнішнього середовища. Таким чином, координація визначає цілісність і стійкість організаційної системи. Одним словом, коли в процесі координації забезпечується стійке становище організації (соціальної служби) у соціальноекономічному середовищі, тоді і зростають реальні можливості для внутрішньої гармонії її функціонування і розвитку.

На завершення зазначимо, що іноді до розглянутих функцій менеджменту соціальної роботи додають функції управління проблемами соціальних служб та функції розвитку соціальної служби, як це роблять, наприклад, при плануванні роботи центрів соціальних служб для молоді міста Києва.

У процесі організації управління соціальною роботою використовується безліч різноманітних підходів, способів і прийомів, що дозволяють більш раціонально упорядкувати, цілеспрямувати та ефективно організувати виконання управлінських функцій, етапів, процедур і операцій процесу управління, необхідних для прийняття оптимальних управлінських рішень. В сукупності усі вони виступають як методи менеджменту соціальної роботи, під якими прийнято розуміти способи здійснення управлінської діяльності, що застосовуються для постановки і досягнення цілей в сфері соціальної роботи.

Методи менеджменту соціальної роботи займають особливе місце в організації управлінської діяльності, тому що на їхній базі відбувається

взаємне збагачення теорії і практики менеджменту. Дійсно, відповідаючи на питання, як виконати ту чи іншу управлінську роботу, методи дозволяють сформувати чітку систему правил, прийомів, способів підходів і процедур, що значно скорочує витрати часу та інші ресурси на цілепокладання і цілереалізацію. Водночас, використання системи методів менеджменту соціальної роботи при вивченні нових управлінських проблем дозволяє поглиблювати знання про менеджмент соціальної роботи, про закономірності різноманітних процесів і явищ, що відбуваються у ньому, сприяючи, тим самим, розвитку теоретичних засад управлінської діяльності.

Таким чином, *методи менеджменту соціальної роботи* – це способи або прийоми впливу суб'єкта управління на об'єкт управління (не включаючи зворотного впливу об'єкта на суб'єкт), тобто керівника установи соціальної роботи на колектив цієї установи соціальної роботи і навпаки – колективу на керівника.

Основу системи методів, які використовуються у менеджменті соціальної роботи, складає *загальнонаукова методологія*, що передбачає системний і комплексний підхід до вирішення управлінських проблем, а також застосування таких загальнонаукових методів, як *моделювання, експериментування, конкретно-історичний похід, економіко-математичні і соціологічні виміри* тощо [58. С. 123]. Водночас, специфіка менеджменту соціальної роботи як виду професійної діяльності суттєво впливає на форми, масштаби і результативність застосування загальнонаукових методів.

Наприклад, системний підхід застосовується як спосіб упорядкування різноманітних організаційно-управлінських проблем соціальної роботи, завдяки чому здійснюється їхнє структурування, визначається мета їх вирішення, визначаються різні варіанти оптимальних рішень, встановлюються взаємозв'язки між елементами цих проблем, а, крім цього, виявляються ще й фактори і умови, що впливають на їх вирішення.

Таким чином, *системний підхід* до аналізу проблемної управлінської ситуації в сфері соціальної роботи дозволяє виявити фактори і причини, що призвели до появи проблеми в цілому або її складових частин. Цей підхід особливо важливий за умов виникнення нових проблемних ситуацій у сфері управління соціальною роботою, із якими та чи інша установа соціальної роботи раніше не зіштовхувалася. Безсумнівно, що вже на цьому етапі виникає потреба в збиранні відповідної інформації, вивченні усіх фактів, котрі допомагають краще розібратися у ситуації, яка склалася. В справу можуть піти: вивчення звітів, бесіди із співробітниками установи, консультування з керівниками і фахівцями з інших структурних підрозділів тощо. Зібрану інформацію необхідно ще оцінити з точки зору її надійності і джерел надходження, щоб виключити вплив недостовірних даних. Поряд з даними, що відбивають певний стан установи соціальної роботи, необхідно також проаналізувати динаміку і тенденції у зміні зовнішніх факторів, які теж впливають на установу та особливо важливі з точки зору розв'язання тієї чи іншої управлінської проблеми.

Комплексний підхід як загальнонауковий метод, в свою чергу, є специфічною формою конкретизації системного підходу, тому що його основу складає розгляд проблем менеджменту соціальної роботи в їхньому взаємозв'язку та у взаємозалежності із використанням методів досліджень багатьох інших наукових дисциплін, що вивчають ці або подібні проблеми. На думку багатьох фахівців в галузі управління, комплексний підхід є найважливішою умовою ефективного вирішення управлінських проблем у багатоцільовій соціальній системі, наприклад установі соціальної роботи або соціальної служби для молоді тощо, яка активно взаємодіє із зовнішнім середовищем. І якщо системний підхід являє собою, в першу чергу, спосіб бачення об'єкта управління чи будь-якої управлінської проблеми у вертикальному розрізі, то комплексний підхід – це форма міждисциплінарної інтеграції і кооперації управлінської діяльності в сфері соціальної роботи у горизонтальному розрізі.

Моделювання як загальнонауковий метод також має велику сферу застосування в системі менеджменту соціальної роботи, де вирішуються складні управлінські проблеми, які вимагають системного і комплексного підходів. Вирішення цих проблем неможливо здійснити без застосування певних моделей, під якими розуміється їхнє представлення у формі, що відбиває властивості, взаємозв'язки, структурні і функціональні параметри соціальної системи, які є істотними для досягнення її цілей. Метод моделювання здійснюється зазвичай в кілька етапів, на яких уточнюється постановка завдань, конструюється сама модель, проводиться її теоретичний і (або) експериментальний аналіз на вірогідність, і після практичного застосування й аналізу отриманих даних здійснюється (у разі потреби) коригування цієї моделі з метою введення додаткових факторів, даних, обмежень, критеріїв тощо.

Необхідно підкреслити, що при вирішенні управлінських проблем в сфері соціальної роботи найбільше поширення одержали моделі, що побудовані на основі теорії ігор, теорії черг, теорії управління запасами, теорій лінійного програмування та імітаційного моделювання, а також на основі теорії економічного аналізу. Такі моделі дозволяють більш ефективно вирішувати цілий комплекс складних організаційно-управлінських завдань із застосуванням економіко-математичних методів – ще одного важливого методичного інструментарію менеджменту соціальної роботи, що сформувався на перетині економіки з математикою і кібернетикою.

Слід зазначити, що теоретичні засади економіко-математичних методів, як порівняно нового наукового напрямку, були сформульовані вітчизняними вченими В. Немчиновим, Л. Канторовичем та В. Новожиловим [58. С.124]. Вони не тільки розробили методологію економіко-математичного моделювання і кількісні методи щодо вивчення соціально-економічних, в тому числі і управлінських процесів, але й сприяли поширенню практики їхнього застосування. Починаючи з 60-х років XX ст. економіко-математичні методи стали широко використовуватися для вирішення завдань оптимізації планування, формування цін, розподілу ресурсів, розробки моделей міжгалузевого балансу, програмно-цільового управління тощо. Особливо гарні результати одержують ті

установи соціальної роботи, які паралельно з економіко-математичними методами широко застосовують і методи експериментування.

Експериментальний метод дозволяє порівняно швидко вирішувати безліч управлінських проблем соціальної роботи, в результаті чого він одержує все більше визнання серед керівників і фахівців установ соціальної роботи. Багато організаційноуправлінських нововведень в сфері соціальної роботи пов'язано на сучасному етапі із проведенням в Україні соціально-економічної та адміністративної реформ, які вимагають експериментальної перевірки. За допомогою експериментів ведеться і сам пошук науково обґрунтованих управлінських нововведень, використання яких є надто корисним для досягнення цілей і вирішення завдань менеджменту соціальної роботи.

У самому загальному вигляді метод експерименту можна трактувати як науково поставлений дослід, проведений на базі розробленої методики за допомогою підготовлених фахівців з метою перевірки тих чи інших гіпотез, нововведень і змін у системі менеджменту соціальної роботи. Досвід проведення управлінських експериментів дозволив виділити цілий ряд принципів, дотримання яких забезпечує їхню результативність. Насамперед, це принцип цілеспрямованості, тобто підпорядкованості експериментів чітко визначеній меті, яка науково обґрунтована та конкретно сформульована. Особливу цінність для практики менеджменту соціальної роботи мають багатоцільові експерименти, що одночасно чи послідовно вирішують цілий комплекс взаємозалежних і взаємопов'язаних управлінських завдань. Другим важливим принципом є принцип "чистоти" експерименту або елімінування впливу умов і факторів, які спотворюють його хід і результати. Важливо також дотримуватися чіткості щодо встановлення границь або зон експериментування та наукового обґрунтування напрямків, які обрані для досягнення екстремальних цілей. Принципове значення має також методична розробленість питань виділення та фіксації вихідних факторів, а також оцінки досягнутих результатів експерименту.

Виходячи із цих принципів встановлюються обов'язкові умови результативної підготовки, проведення й оцінки управлінських експериментів щодо впровадження певних нововведень в систему менеджменту соціальної роботи. Їх називають ще й видами забезпечення експериментів, які містять у собі наступні елементи:

- науково-методологічне забезпечення, що складається з обґрунтування необхідності проведення управлінського експерименту, формулювання його цілей, задач і змісту, розробки гіпотез, ідей і теоретичних положень, які вимагають експериментальної перевірки, а також визначення принципів і умов проведення тощо;
- організаційне забезпечення, що передбачає необхідність вибору об'єктів експериментування та контролю, розробки інструктивних матеріалів щодо порядку проведення експерименту, його термінів, процедур, учасників та розподілу відповідальності між ними;
- методичне забезпечення, що передбачає розробку певного комплексу методичних матеріалів з усіх аспектів проводимого управлінського

експерименту в рамках етапів підготовки, проведення, аналізу, оцінки результатів, прийняття рішень;

- кадрове і соціальне забезпечення, які передбачають спеціальну підготовку кадрів для участі в експерименті та залучення фахівців інших профілів для забезпечення його комплексності, а також проведення інструктивних та інших роз'яснювальних нарад з учасниками експерименту;
- економічне забезпечення, до складу якого входить визначення джерел фінансування і необхідних видів ресурсів, а також розробка питань, пов'язаних із стимулюванням учасників експерименту;
- інформаційне та управлінське забезпечення, що дає чітке уявлення щодо обсягу і змісту необхідної інформації, а також щодо можливості механізації й автоматизації інформаційних процедур та всього процесу управління самим експериментом.

Поряд з цим, прийнято також виділяти три можливих результати управлінського експерименту: 1) управлінське рішення щодо прийняття або щодо негативної оцінки перевіряючого нововведення; 2) формулювання, а також науково-практичне обґрунтування нових теоретичних і методичних положень стосовно теорії менеджменту соціальної роботи; 3) розвиток системи методів менеджменту соціальної роботи та підвищення рівня їхньої наукової обґрунтованості. Таким чином, соціальна цінність управлінського експериментування визначається не тільки його практичною спрямованістю на вирішення конкретних проблем менеджменту соціальної роботи, але й тім, що вона служить вагомим джерелом нових ідей, гіпотез та теоретичних положень, а головне, – дозволяє системно і комплексно підійти до дослідження проблем теорії і практики управління соціальною роботою.

Важливо також відзначити, що у вивченні та вирішенні багатьох проблем менеджменту соціальної роботи важлива роль належить ще одному загальнонауковому методу – конкретно-історичному підходу, у відповідності до якого кожне управлінське явище має розглядатися у динаміці. Аналіз свідчить, що у розвитку будь-якого об'єкта управління (в тому числі і установи соціальної роботи) можна, наприклад, виділити певні стадії його життєвого циклу: проектування; створення; зрілість; завершення.

Очевидно, що цілі, а отже і управлінські проблеми на цих стадіях досить істотно розрізняються. Це часто-густо потребує вибору з усього арсеналу тих методів, які у найбільшій мірі відповідають об'єктивним умовам, що відбивають циклічний характер розвитку об'єкта управління. Тому при аналізі проблем, пов'язаних із організацією менеджменту соціальної роботи, важливими стають такі параметри, як час утворення установи соціальної роботи, організації її діяльності, основних подій її розвитку (зростання, об'єднання, розукрупнення, реорганізації тощо). Якщо об'єкт управління тільки проектується або створюється, необхідно також ознайомитися з перспективами його розвитку, а також майбутніми намірами його входження до об'єднань, асоціацій, корпорацій, холдингів тощо.

Методи соціологічних досліджень (як і зазначені вище загальнонаукові методи) також досить широко використовуються у вирішенні різноманітних управлінських проблем соціальної роботи, пов'язаних із людьми, що працюють в установі, та їх роллю у виникненні відхилень від запланованих цілей, а також у виборі певних напрямків управлінських дій та зацікавленості у виконанні наміченого плану заходів.

Соціологічні дослідження здійснюються шляхом збирання та обробки інформації про потреби й інтереси персоналу установи соціальної роботи, про характер взаємин між окремими людьми і соціальними групами, про типи і форми організаційної культури, що сформувався під впливом організаційної структури професійнокваліфікаційного складу персоналу і інших факторів розвитку установи соціальної роботи. З цією метою широко застосовуються такі методи, як метод опитування (інтерв'ювання та анкетування), метод спостереження (і самоспостереження), метод вивчення документів і різноманітних факторів групової поведінки тощо. За допомогою цих методів отримується необхідна соціальна інформація, на підставі якої можна прогнозувати реакцію персоналу установи соціальної роботи на ті чи інші рішення, а також впливати на поведінку як окремих індивідів, так і груп людей, щоб забезпечити реалізацію цих рішень.

Таким чином, загальнонаукова методологія складає той фундамент, на якому будується складна будівля багатого арсеналу методів менеджменту соціальної роботи. Виходячи з цього, підходи, способи та прийоми, за допомогою яких здійснюються різні види організаційно-управлінських робіт в сфері соціальної роботи, називаються конкретними (або специфічними) методами менеджменту соціальної роботи. Вони характеризуються досить великою розмаїтістю, відбиваючи множинність, складність і різний характер організаційно-управлінських завдань, що розв'язуються менеджментом соціальної роботи.

Необхідно зазначити, що класифікація конкретних або специфічних методів управління здійснюється в теорії менеджменту соціальної роботи за трьома основними напрямками (див. рис. 2.1.), що дозволяє виділити три групи методів управлінської діяльності в сфері соціальної роботи:

1) методи управління функціональними підсистемами установи соціальної роботи;
2) методи виконання функцій управління соціальною роботою;
3) методи прийняття управлінських рішень в сфері соціальної роботи.

Методи управління функціональними підсистемами установ соціальної роботи, що складають першу групу чи перший напрям, пов'язані із структурою установи, в якій здійснюється функціональний розподіл управлінської праці за такими видами діяльності, як організація взаємодії із клієнтами соціальної роботи, маркетинг, інновації, виробництво соціальних послуг, фінанси, персонал тощо. Методи управління, що застосовуються в цих функціональних підсистемах установ соціальної роботи, відбивають їхню специфіку в постановці цілей і визначенні певного обсягу робіт, необхідних для їхнього виконання. Наприклад, склад методів управління, що використовуються фахівцями – менеджерами функціональної підсистеми "Маркетинг" наступний. Це, насамперед, ме-

тоди діагностики поведінки установ соціальної роботи на ринку соціальних послуг; методи аналізу можливостей цих установ на потенційних ринках соціальних послуг; методи виявлення потреб клієнтів у нових соціальних послугах; методи розробки маркетингової стратегії надання соціальних послуг і т. ін.

Рис. 2.1. Конкретні або специфічні методи менеджменту соціальної роботи.

У підсистемі "Персонал" велике значення надається методам аналізу і методам формування системи управління персоналом установ соціальної роботи; методам планування робочої сили; методам організації праці персоналу та її оплати; методам управління діловою кар'єрою тощо.

Що стосується управління підсистемою "Виробництво соціальних послуг", то воно вимагає використання великої кількості найрізноманітніших методів, серед яких найчастіше застосовуються такі, як методи аналізу доступності та надійності соціальних послуг; методи контролю якості надання соціальних послуг; методи факторного і функціонального аналізу; методи контролю використання праці, матеріалів і устаткування щодо виробництва та надання соціальних послуг; методи вивчення виробничих операцій стосовно надання соціальних послуг; методи програмування, планування і контролю за виробництвом і наданням послуг; методи обліку витрат на виробництво і надання соціальних послуг тощо.

Методи виконання функцій управління соціальною роботою складають другий напрям або другу групу методів менеджменту соціальної

роботи. В цьому зв'язку необхідно підкреслити, що методи управління першої групи, що застосовуються в різних функціональних підсистемах установ соціальної роботи та пов'язані із виконанням функцій управління, складають зміст самого процесу управління соціальною роботою. Тому, незважаючи на специфіку кожної із підсистем установи соціальної роботи, в ній обов'язково здійснюються такі функціональні дії, як планування, організація, координація, контроль і мотивація. Цей підхід і закладено в основу другої групи або другого напряму класифікації методів управління. Він дозволяє згрупувати і створити певні фонди методів, що використовуються установою соціальної роботи для виконання кожної із функцій менеджменту незважаючи на те, у якій підсистемі тієї або іншої установи вони реалізуються.

Наприклад, фахівці з планування здійснюють планову функцію, яка передбачає розробку різних прогнозів і планів діяльності установи соціальної роботи. Для цього вони використовують у своїй роботі методи екстраполяції та регресивного аналізу, методи побудови сценаріїв і моделювання, методи „мозкової атаки", а також методи експертного і факторного аналізу, методи формування дерева цілей, проблем, рішень тощо.

Виконання організаційної функції (або функції організації) базується, в основному, на тих методах управління, що враховують потреби, інтереси і мотиви поведінки людей, що працюють в установі соціальної роботи. Відповідно до підходу, який подано на мал.6, методи організації спільної діяльності людей можна поділити на три основні групи:

1) організаційно-розпорядчі або адміністративні методи;
2) економічні методи;
3) соціально-психологічні методи.

За допомогою цих методів здійснюється прямий і непрямий (або опосередкований) вплив суб'єкта управління на мотиви поведінки, інтереси, потреби і діяльність людей, що працюють в установі соціальної роботи.

Більш детальне угрупування потреб (див. мал. 7) може служити підставою для розробки і використання методів їхнього задоволення в процесі організації спільної діяльності. В основу ієрархії потреб покладено прагнення людини до задоволення, в першу чергу, найважливіших своїх потреб. І як тільки ці найважливіші потреби людини досягаються, вони на певний час перестають бути рушійним мотивом її поведінки й діяльності. Водночас, з'являється спонукання до задоволення наступної по важливості потреби (рух знизу нагору на рис. 2.2.). Тому склад методів управління, що застосовується в установі соціальної роботи, має відбивати структуру ієрархії потреб працюючих у ній людей.

Важливо також відзначити, що задоволення потреб першого рівня (тобто фізіологічних) вимагає розробки і застосування, насамперед, економічних методів управління або методів економічного впливу, що включають методи індивідуального, групового і колективного економічного й матеріального стимулювання праці, методи економічної взаємодії між підрозділами і службами установи соціальної роботи, методи участі в прибутках, доходах, розрахунку тощо.

Рис. 2.2. Ієрархія потреб (за А. Маслоу)

На задоволення потреб середнього рівня (тобто у безпеці, захищеності, статусі) спрямовані організаційно-розпорядницькі або адміністративні методи впливу, до складу яких відносять способи прямого розпорядництва, впливу шляхом розпоряджень, команд, вказівок, методи регламентації, тобто побудови формальної структури підпорядкування, а також методи тобто побудови формальної структури підпорядкування, а також методи нормування, тобто непрямого впливу, який здійснюється по лінії неформальних зв'язків і структур.

На вищому рівні ієрархії потреб найбільш ефективними є соціально-психологічні методи управління, що забезпечують потреби працюючих людей у саморозвитку і самореалізації. Незважаючи на деяку умовність ієрархічного представлення потреб людей, що працюють в установі соціальної роботи, воно може служити досить точним індикатором для розробки системи методів управлінської діяльності, що відповідають якісному стану персоналу установи соціальної роботи.

Здійснення координаційної функції (або функції координації) в першу чергу, покладено на керівників (менеджерів) різного ієрархічного рівня, які мають забезпечувати безперервність і ефективність протікання усіх процесів організації виробництва та надання соціальних послуг, а та-

кож управління загалом в установі соціальної роботи. Це вимагає використання методів комунікації, до складу яких входять групи методів міжособистісних комунікацій, збору, обробки та передачі інформації.

Методи, що застосовуються при виконанні контрольної функції (або функції контролю) залежать від характеру облікових, аналітичних і контрольних операцій в установі соціальної роботи. Наприклад, статистичний облік базується на методах збору, обробки та інтеграції (підрозділів установи) за визначений період часу; бухгалтерський облік – на методах, що забезпечують щоденні дані про рух фінансових засобів, матеріалів, продукції, праці тощо; оперативно-виробничий облік – на інформації про стан виробничої діяльності персоналу, відділів, управлінь та інших підрозділів установи соціальної роботи.

Методи контролю за діяльністю установи соціальної роботи характеризуються великим розмаїттям в зв'язку з тим, що сама функція контролю охоплює практично усі операції і процедури, що виконуються в установі соціальної роботи заради досягнення її цілей.

Що стосується реалізації мотиваційної функції (або функції мотивації), то для її здійснення використовуються, як правило, методи мотивації персоналу установи соціальної роботи, які включають усі види і форми спонукання людей до продуктивної праці. Це методи оплати праці, різні преміальні системи, методи участі у прибутках, а також методи морального стимулювання, підвищення у посаді, навчання тощо.

Методи прийняття управлінських рішень складають третю групу, або третій напрям класифікації методів менеджменту соціальної роботи, що базується на уявленні процесу управління як сукупності певних етапів і процедур, необхідних для вирішення різноманітних проблем. Відповідно до цього виділяються наступні групи методів прийняття управлінських рішень:

1) методи постановки проблем;
2) методи вирішення проблем;
3) методи вибору оптимальних рішень;
4) методи організації виконання прийнятих рішень.

Методи, що використовуються на етапі постановки проблем, забезпечують їх достовірний і найбільш повний опис, визначення й аналіз впливу внутрішніх і зовнішніх факторів, а також дають можливість оцінити ситуацію, яка склалася в повному обсязі та сформулювати на цій підставі проблемну ситуацію. У складі цієї групи методів істотна роль належить таким методам, як методи збору, збереження, обробки й аналізу інформації; методи фіксації найважливіших подій; методи факторного аналізу; методи порівняння, аналогії, декомпозиції, моделювання і т.ін. Набір застосовуваних на цьому етапі методів визначаються на етапі постановки проблем.

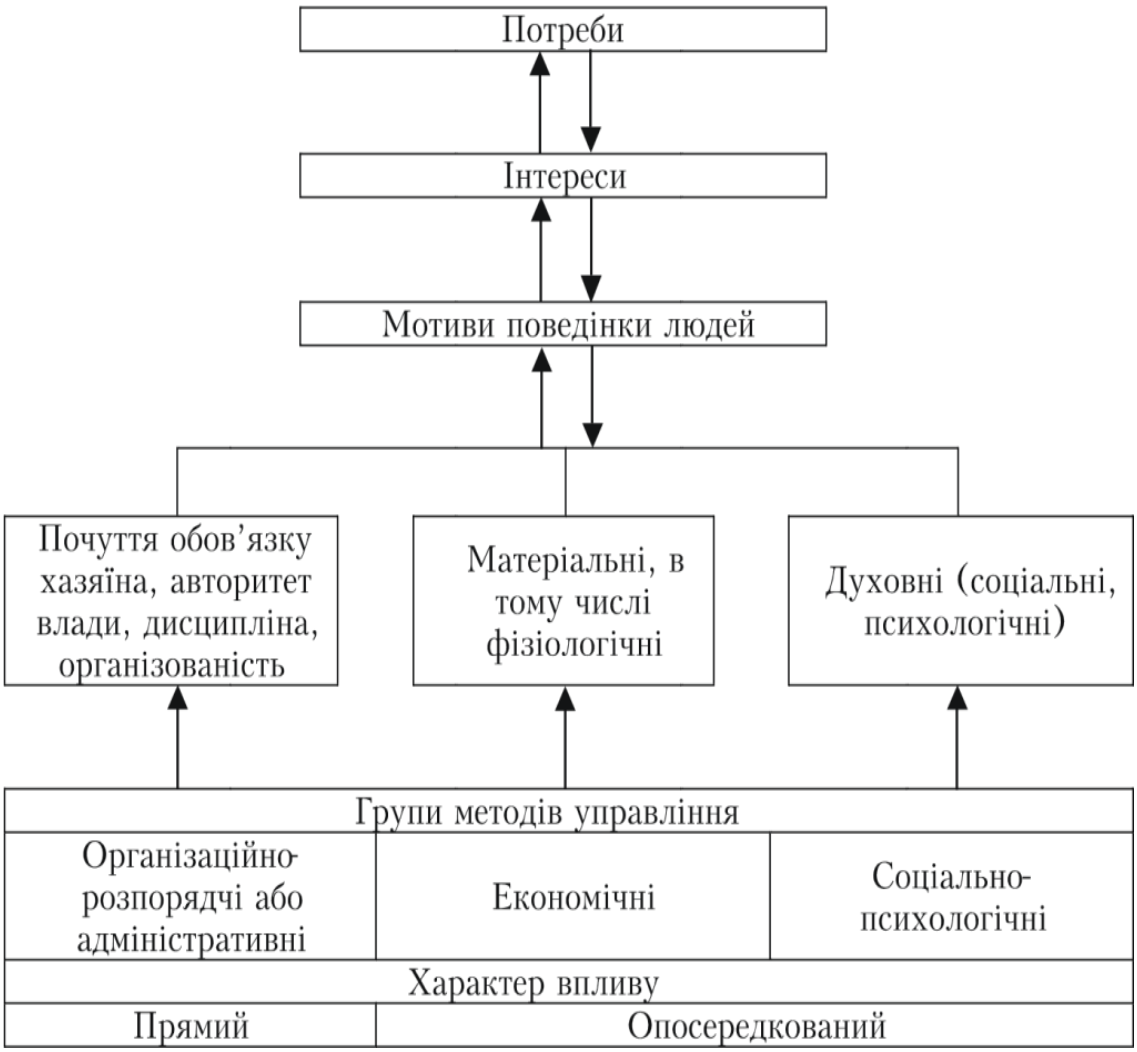


Рис.2.3. Зв'язок методів управління з потребами й інтересами людей.

На етапі вирішення проблеми, тобто на етапі розробки альтернатив або варіантів, також використовуються методи збору інформації, але на відміну від першого етапу, на якому здійснюється пошук відповідей на питання типу "Що відбулося?" і "З яких причин?", тут треба усвідомити "Як можна вирішити цю проблему?", а також за допомогою яких організаційноуправлінських дій. Тому інформація на цьому етапі повинна мати більш дієвий, конструктивний характер та забезпечувати пошук можливих варіантів рішень. Менеджери і фахівці соціальної роботи не тільки збирають і обробляють необхідні їм дані, але й в максимальному ступені використовують свій творчий потенціал, знання й уміння не тільки для розробки і формулювання різних варіантів управлінських рішень, але й для висування нових ідей, вишукування прихованих резервів і можливостей. Наприклад, при груповій роботі розкриттю творчих здібностей і неординарного мислення сприяють різні методи, що стимулюють уяву, свободу міркувань, обмін ідеями і думками. До таких методів відносяться: метод номінальної групової техніки; метод Дельфи; метод "мозкової атаки". Розглянемо їх більш докладно.

Метод номінальної групової техніки базується на принципі обмежень міжособистісних комунікацій, тому всі члени управлінської групи, що зібралися для ухвалення рішення, на початковому етапі викладають у письмовому вигляді свої пропозиції самостійно і незалежно від інших. Потім кожен учасник доповідає суть свого проекту рішення. Подані варіанти розглядаються членами даної групи (без обговорення і критики) і тільки після цього кожен член управлінської групи, знову ж таки незалежно від інших, у письмовому вигляді представляє рангові оцінки розглянутих ідей. Проект рішення, що одержав найвищу оцінку, приймається за основу. Особливістю даного методу і його основною перевагою є те, що незважаючи на спільну роботу членів групи, вона не обмежує індивідуального мислення і надає кожному учаснику велику можливість обґрунтувати свої варіанти управлінського рішення.

Метод Дельфи найчастіше використовується у тих випадках, коли в силу цілого ряду обставин збір управлінської групи неможливий (наприклад, якщо до складу учасників цієї групи включено фахівців з різних філій або підрозділів установи соціальної роботи, географічно віддалених один від одного і від центрального апарату управління). Більш того, відповідно до цієї методики членам групи не дозволяється зустрічатися й обмінюватися думками з приводу розв'язуваної проблеми. Її розробка здійснюється в наступній послідовності:

1) членам групи пропонується відповісти на детально сформульований перелік питань щодо проблеми, яка розглядається;
2) кожен член групи відповідає на питання незалежно й анонімно;
3) результати відповідей збираються в одному центрі і на цій підставі складається інтегральний документ, що містить усі запропоновані варіанти рішень;
4) кожен член групи одержує копію цього підсумкового матеріалу;
5) ознайомлення з пропозиціями інших учасників може змінити думку з приводу можливих варіантів рішення проблеми;
6) кроки 4 і 5 повторюються стільки разів, скільки необхідно для досягнення остаточного і погодженого рішення.

Варто зазначити, що як і при використанні методу номінальної групової техніки, так і при використанні методу Дельфи забезпечується незалежність думок окремих членів групи. Однак витрати часу на розробку управлінських рішень істотно зростають, а кількість розглянутих альтернатив істотно звужується. Ці недоліки варто враховувати при виборі методу Дельфи для групової розробки управлінських рішень.

Серед методів, що стимулюють розробку нових ідей і оптимальних управлінських рішень, назвемо ще один, який одержав останнім часом досить широке поширення. Це метод мозкової атаки, суть якого полягає у наданні кожному учаснику групи права висловлювати самі різні ідеї з приводу варіантів вирішення проблеми, незважаючи на їх обґрунтованість, доцільність і навіть логічність. Тут використовується принцип: чим більше найрізноманітних пропозицій, тим краще. З інформацією про характер проблеми і проблемної ситуації члени управлінської групи знайомляться заздалегідь. Усі пропозиції вислуховуються членами групи без критики й оцінки, а їхній аналіз здійснюється централізовано після

завершення процесу заслуховування варіантів рішень на основі зроблених записів. В результаті формується список, у якому всі подані пропозиції структуруються за визначеними параметрами або обмеженнями, а також виходячи з їхньої результативності, тобто із очікуваного ступеня досягнення поставленої мети.

При цьому на етапі вибору управлінського рішення необхідно, насамперед, визначити методи формування критеріїв його вибору. Найбільш повно ці критерії розроблено для добре структурованих (або запрограмованих) управлінських рішень, де є можливість використання методів кількісного аналізу та електронної обробки даних. Застосування економіко-математичних методів щодо вирішення організаційно-управлінських проблем дозволяє використовувати в якості критерію вибору цільову функцію, яку звичайно треба максимізувати. Такий спосіб вибору називається оптимізаційним, а прикладами оптимізаційних критеріїв є: максимізація прибутку, доходів, продуктивності, ефектності; мінімізація певних втрат, наприклад, втрат від браку, простоїв обладнання тощо.

Одне слово, вибір оптимального управлінського рішення здійснюється шляхом порівняння кількісного значення цільової функції з усіх можливих варіантів, а найкращим вважається те рішення, яке забезпечує максимум чи мінімум цільового критерію. При цьому, у вітчизняній науковій літературі, де розглядається застосування економіко-математичних методів на підприємствах, в організаціях і установах, досить повно подані їхні можливості щодо вирішення певного класу завдань (наприклад, оптимізації завантаження устаткування, розкрою матеріалів, структуризації послуг, складських запасів тощо).

Водночас, для оцінки варіантів слабко структурованих управлінських рішень часто-густо застосовується система зважених критеріїв, яка за певних умов забезпечує непоганий результат.

Використання цього підходу до вибору найбільш оптимального управлінського рішення побудовано на концепції раціональності і на пропозиції, що суб'єкт управлінського рішення (керівник установи, орган управління) мислить логічно й об'єктивно, а також має чітко визначену мету і в процесі управління починає ті управлінські дії, що спрямовані на її досягнення (оптимізацію). Цей підхід передбачає, що існує можливість визначити усі критерії і варіанти управлінських рішень, а також що відомі усі пріоритети, які мають постійний характер, так само як і вага і їх значення, що надана їм. За цих умов обирається варіант управлінського рішення із максимальною оцінкою. Але ці вихідні умови досить рідко існують в реальній практичній діяльності установи соціальної роботи, тому застосування розглянутого підходу має бути чітко обґрунтовано.

Тим часом аналіз показує, що в управлінській практиці установ соціальної роботи умови для прийняття оптимальних рішень існують порівняно рідко. Найчастіше процес підготовки та прийняття рішень відбувається в умовах невизначеності, коли суб'єкт управлінського рішення не завжди може об'єктивно визначити критерії оцінки, пріоритети та їх значимість, тим більше, що і самі значення критеріїв не можуть розглядатися як незмінні. Інформація також часто-густо обмежена, що не

дозволяє усі можливі варіанти й оцінки використовувати в процесі прийняття управлінських рішень.

Тому в практиці менеджменту соціальної роботи нерідко використовується модель, яка дозволяє приймати не оптимальне, а задовільне управлінське рішення, що вважається "досить нормальним", тому що такий стан речей відповідає поставленим обмеженням і забезпечує позитивне вирішення проблемної ситуації. Таким чином, спрощена модель вибору управлінського рішення описує найбільш значимі риси проблеми без охоплення всієї її складності, а також використовує обмежене число критеріїв (найчастіше ті, котрі вже апробовані та в минулому давали непогані результати).

За цього підходу дуже важливою є послідовність, у якій розглядаються критерії вибору рішення (на відміну від оптимізаційної моделі прийняття рішення, де послідовність не має значення, тому що оцінюються всі можливі альтернативи). І навіть якщо перегляд можливих варіантів рішення продовжується, то це робиться лише для підтвердження обґрунтованості вже зробленого вибору. Минулий досвід при цьому стає вирішальним фактором вибору тому, що перевага віддається управлінському рішенню, із яким суб'єкти рішення вже знайомі або зіштовхувалися з ним у своїй власній управлінській практиці.

Після завершення процедури вибору управлінських рішень, що відповідають певним критеріям, виробляється оцінка можливих наслідків від їхньої реалізації. Вона повинна бути всебічною, тобто охоплювати економічний, соціальний, технічний, політичний та організаційний аспекти соціальної роботи, на функціонування яких можуть здійснити вплив обрані управлінські рішення. Так, вибір в якості можливого постачальника фірми Г у наведеному вище прикладі повинен бути підтверджений детальним аналізом наслідків реалізації цього рішення з точки зору його впливу на такі параметри, як прибуток, складські запаси, завантаження автотранспорту тощо. Незайвим також буде осмислення питання щодо проблем у відносинах з іншими фірмами, що можуть наступити після того, як ви зміните постачальника матеріалів. Одне слово, тільки на підставі такого аналізу здійснюється остаточний вибір найкращого управлінського рішення, причому він не завжди в точності відповідає оптимальному варіанту, отриманому на підставі критеріального відбору.

Наступний крок суб'єкта управлінського рішення, або етап організації виконання рішення, починається після його прийняття і затвердження. Основним методом доведення прийнятого рішення до виконавців найчастіше є складання плану реалізації рішення, яким передбачається система заходів, що має забезпечити досягнення поставлених цілей. Одним із головних механізмів планування на цьому етапі може бути так зване дерево рішень, що дозволяє шляхом декомпозиції обраного варіанта визначити всю сукупність цілей і завдань, необхідних для його реалізації.

Отже, саме сукупність завдань, поданих у дереві рішень та необхідних для реалізації обраної стратегії установи соціальної роботи (підприємства, фірми) і мають складати змістовну основу плану реалізації управлінських рішень. Найважливіша задача керівника установи соціальної роботи на цьому етапі процесу прийняття рішень – подолання

об'єктивних і суб'єктивних перешкод та створення нормальних умов щодо якісного виконання запланованих дій. Для цього поряд із методами прямого управлінського впливу (наказ, розпорядження, вказівка) широко використовуються методи матеріального стимулювання, а також проводяться зустрічі персоналу установи соціальної роботи з керівництвом, за допомогою яких і здійснюється роз'яснення суті прийнятих управлінських рішень. Усі вони (тобто рішення) мають бути спрямовані на подолання опору нововведенням, на зміну поглядів і відношень до плану дій, а також на підвищення зацікавленості працівників в одержанні запланованого результату, тобто у вирішенні тієї або іншої проблеми, що стоїть перед установою соціальної роботи.

Велике значення при цьому має також розробка і використання методів контролю за виконанням робіт, пов'язаних з реалізацією управлінського рішення, тому що з їх допомогою можна не тільки виявити відхилення від наміченого плану дій, але і знайти недоліки самого рішення, що потребують оперативного та своєчасного коригування.

Водночас необхідно зазначити, що при визначенні складу та виборі методів менеджменту соціальної роботи керівники і фахівці установ соціальної роботи найчастіше користуються комбінацією методів управління, яка у найбільшій мірі відповідає особливостям тих чи інших завдань, а також визначають ті сфери методичної роботи, які ще не забезпечені науковими підходами стосовно прийняття управлінських рішень. В зв'язку з тим, що більшість видів організаційно-управлінської діяльності періодично повторюється (особливо в галузі планування та контролю) і способи їх вирішення відомі, розробка нових методів управління соціальною роботою охоплює лише незначну частину необхідного методичного інструментарію менеджменту соціальної роботи. Все це створює реальні умови для економії часу та інших засобів і ресурсів, які приходиться витрачати менеджерам соціальної роботи, вирішуючи ті або інші організаційно-управлінські проблеми.

2.4. Самоменеджмент соціальної роботи: сутнісні ознаки

Сфера сучасної соціальної роботи як кар'єрний простір державного службовця характерна тим, що провідною тенденцією в ній є пошук механізмів активації людського фактора, нових можливостей реалізації трудових ресурсів. В управлінських науках ця тенденція позначилась на виникненні нових напрямів у менеджменті, зорієнтованих на виявлення й оцінку людських можливостей як працівників-виконавців, так і самих менеджерів, а також на їх самоорганізацію й саморозвиток свого особистісного творчого потенціалу. Серед таких напрямів значні можливості для управління соціальною роботою закладені в менеджменті людських ресурсів і самоменеджменті.

Самоменеджмент як сучасний напрям в управлінських науках виник у процесі пошуку ефективних шляхів реалізації творчих можливостей людини, усієї сукупності людських ресурсів (HR) як найважливішої рушійної сили соціального прогресу. Виникнення само менеджменту не ви-

падково збіглося з появою *менеджменту людських ресурсів*, в назві кого вказано на його безпосередній зв'язок зі створенням і розвитком творчого потенціалу людських ресурсів, його ефективним використанням [123. С.201-202].

На рубежі ХХ – ХХІ ст. у теорії й практиці менеджменту відбулися істотні зміни, які вимагають відповідних змін в системі управління людськими ресурсами. Відповіддю на ці вимоги й стала поява самоменеджменту й менеджменту людських ресурсів. Хоча в досягненні загальної мети – ефективно задіяти людські ресурси, – кожний з цих наукових напрямів реалізує свої завдання, однак обидва вони є перспективними для управління соціальною роботою.

Так, ефективність *менеджменту людських ресурсів* для управління в умовах глибинних змін (які нерідко ставлять під загрозу подальше існування соціальних систем у період переходу від планової економіки до вільного ринку) обумовлена підходом до людини-працівника як до найважливішого ресурсу організації й резерву будь-якої діяльності, зокрема й у сфері соціальної роботи.

Концепція менеджменту людських ресурсів була запропонована наприкінці ХХ ст. американським соціологом Р. Майзлом і виникла як альтернатива доктрині «людських відносин». На його думку, різниця між ними полягає в тому, що остання спрямована на створення оптимальних умов для роботи працівників, у той час як у моделі «людських ресурсів» працівники розглядаються як джерело невикористаних резервів і як можливість налагодити більш раціональне планування й прийняття рішень у загальній структурі підприємства. Як бачимо, головна відмінність в тому, що в цій моделі задоволеність працівника перестає бути головною метою, а перетворюється на результат власної зацікавленості.

Аналіз тлумачення терміна «менеджмент людських ресурсів» в управлінській літературі дозволяє виділити кілька найбільш типових рис у його визначенні, а саме: ставлення до людського фактора праці як до джерела прибутку; створення простору для творчої трудової діяльності, що дає можливість здійснення кожним працівником особистого внеску в спільну справу; інтеграція соціальної політики в загальну політику організації.

Зрозуміло, що менеджмент людських ресурсів націлений, насамперед, на роботу з персоналом, однак його зміст набагато ширший, ніж просто вирішення кадрових проблем; він орієнтується на розвиток як майбутніх потреб, так і творчого потенціалу працівників. Разом з тим, тут необхідно враховувати й ті зміни, що відбудуться на ринку праці у майбутньому, а також зростання конкуренції між компаніями за кращих працівників.

Організаційний розвиток, комунікації й підвищення кваліфікації персоналу – ключові сфери, що дозволяють залучити до ефективної роботи всіх працівників організації (установи), усвідомити власні завдання, створити сприятливий трудовий клімат, що стимулює працівників до досягнення корпоративних цілей. Сьогодні на перший план все більше висуваються такі аспекти, як планування індивідуальної кар'єри, створення «команд» у багатоцільових проектних фірмах і установах, залучення молодих та талановитих працівників. До цього варто додати сприяння менеджерам

з боку кадрових служб у керівництві горизонтальними організаційними структурами, посилення орієнтації на кінцеві результати, а також створення загальнокорпоративних схем визнання заслуг і заохочення працівників.

Нової якості набувають також підготовка й навчання управлінських кадрів. Посилюється зв'язок планів використання людських ресурсів із планами підрозділів соціальних служб. Особливої уваги вимагає вирішення питань, пов'язаних з оплатою праці за результатами діяльності, а не за рівнем у корпоративній ієрархії, а також з оплатою понаднормової праці, додатковими виплатами тощо. Особливу увагу кадрові служби мають приділяти також поширенню знань і навичок кадрової роботи серед лінійних менеджерів.

У зв'язку з переходом до нової стратегії управління персоналом істотно змінюється її концепція. Більшість фахівців формулюють цю концепцію досить широко, підкреслюючи відмінності за критеріями оцінки ефективності (більш повне використання людських активів замість мінімізації витрат), за ознакою контролю (самоконтроль замість зовнішнього контролю), за кращою формою структури організації (органічна гнучка форма замість централізованої бюрократичної) тощо.

Як бачимо, пріоритети менеджменту людських ресурсів знаходяться у сфері гуманізації й демократизації управлінського процесу на всьому протязі функціонування й розвитку людських ресурсів. У процесі управління людськими ресурсами менеджер використовує ряд взаємозалежних ключових елементів, сукупність яких зазвичай називають циклом менеджера людських ресурсів, у якому необхідно постійно підтримувати стан, що сприяє ефективному функціонуванню соціальної служби чи установи соціальної роботи. Це обов'язкова, але недостатня умова, адже система менеджменту людських ресурсів повинна становити єдине ціле з усією стратегією й організаційною структурою соціальної служби чи установи соціальної роботи.

Активізація людського фактора в процесі управління соціальною роботою забезпечується різними шляхами, але загальними є: турбота про працівника, скасування дріб'язкового контролю, надання більших свобод, прав і повноважень у виборі альтернатив вирішення проблем, залучення працівників до творчого процесу і довіра до них.

Центром концепції менеджменту людських ресурсів, таким чином, є люди – працівники соціальної організації. Від їхнього творчого потенціалу, здібностей, професійної підготовленості й сукупності ділових якостей залежить, власне, і успіх усієї діяльності. Саме за допомогою цих людей і формується відповідна культура надання соціальних послуг – норми, цінності, переваги тощо. Як висловились із цього приводу американські вчені Т. Пітерс і Р. Уотермен, «організаційна культура або культура підприємства є сьогодні найважливішим фактором його успіху» [61,С.7].

Отже, успіх виробництва товарів або послуг залежить, в остаточному підсумку, від уміння керівництва організації (підприємства) підібрати й зберегти професійно компетентних, висококультурних і відповідальних працівників з переліком таких ділових якостей і рис характеру, які визначають їх високий творчий потенціал. Одним словом, використання людсь-

кого фактора стає стратегічним чинником і життєво важливою умовою виживання організації в складних умовах, викликаних ринковими відносинами. Значні ресурси людського фактора, як показує аналіз, закладені також і в самоменеджменті.

Самоменеджмент як новий напрямок в сучасному менеджменті виник у відповідь на світові зміни в сфері управління. Серед них: зростання масштабів і динамізму змін у підприємництві і бізнесі, які вимагають від менеджерів опанування новими підходами і навичками управління; боротьба з можливістю їх власного відставання, що потребує безперервності їхнього саморозвитку; зростання невизначеності, тиску й напруженості в різних формах життєдіяльності організації і пов'язаних з цим стресів, які вимагають від менеджерів уміння керувати собою; обернення творчого потенціалу персоналу на найцінніший «капітал» організації, що висуває вимогу збереження й постійного їх розвитку в тому числі і з боку самих працівників; вичерпання можливостей багатьох традиційних наукових шкіл, концепцій і методів управління, що ставить менеджерів перед необхідністю оволодіння сучасними управлінськими інструментами, а також переоцінкою свого власного потенціалу й необхідністю його постійного зростання.

Сучасні зміни, що відбулися у світі, підвищують вимоги до управлінського персоналу, його професіоналізму, навчання та перепідготовки. Однак, як зазначають *М. Вудкок* та *Д. Френсіс*, «організації не можуть взяти на себе розвиток усіх навичок у всіх менеджерів, що призвело б до вичерпання ресурсів організації й підриву її стабільності» [18. С.26]. Тому підтримка свого постійного зростання й розвитку стає необхідністю для кожного менеджера [132. С.11]. Зауважимо, що в Україні та інших країнах колишнього СНД ситуація ускладнюється ще й кризовим станом економіки, соціальної сфери і практичною відсутністю сталих традицій менеджменту. За цих умов самоуправління і саморозвиток менеджерів соціальної роботи та соціальних працівників є вирішальною умовою виживання соціальної сфери в ринкових умовах, а також зміцнення позицій соціального менеджменту в нашій країні і виникнення сталого класу професійних менеджерів. Іншими словами, тричі праві німецькі дослідники проблем практичного менеджменту і ділової кар'єри *Бербель* і *Хайнц Швальбе*, які стверджують: «Щоб домогтися успіху, треба вміти керувати собою».

Саме потреба в мотивації творчого потенціалу кожного менеджера й працівника та неможливість її задовольнити в рамках традиційного менеджменту за рахунок самих організацій й викликали до життя процес соціологізації і психологізації менеджменту, на хвилі якого і виник такий напрямок в теорії управління, як самоменеджмент, що відкриває широкі перспективи для дослідження і практичної реалізації індивідуальної ділової кар'єри кожного менеджера соціальної роботи та кожного соціального працівника.

Аналіз показує, що в управлінській літературі останніх років з'явився цілий ряд робіт з теорії і практики самоменеджменту.

Самоменеджмент, як сучасний напрямок управлінських наук, виник у процесі пошуку ефективних шляхів реалізації творчих можливостей людини, всій сукупності людських ресурсів (HR) як найпотужнішої рушійної

сили соціального прогресу. Виникнення самоменеджменту не випадково співпало з появою менеджменту людських ресурсів, в самій назві якого міститься його безпосередній зв'язок зі створенням та розвитком творчого потенціалу людських ресурсів та його ефективним використанням. Закономірність появи обох видів менеджменту зумовлена новими тенденціями, які притаманні сучасному менеджменту на початку XXI ст., які проявляються у наступному.

По-перше, у певному поверненні до минулого, тобто в усвідомленні значення матеріальної і технічної бази сучасного виробництва і надання соціальних послуг. Це викликано, перед усім, посиленням впливу соціального і технічного прогресу на досягнення цілей організації, постійним збільшенням ролі продуктивності роботи, якості товарів і послуг для завоювання позицій у самій конкурентній боротьбі.

По-друге, у посиленні уваги до організаційної культури, а також до різних форм демократизації управління, участі рядових співробітників у доходах і у здійсненні управлінських функцій. Демократизація систем управління і участі персоналу у прийнятті найважливіших управлінських рішень – це об'єктивна реальність, демократичним формам управління, як вважає більшість теоретиків і практиків управління, належить майбутнє.

По-третє, в посиленні міжнародного характеру управління. У зв'язку з інтернаціоналізацією управління перед теорією і практикою менеджменту постає безліч нових питань, які потребують вирішення. Найважливіші з них такі, як загальні ознаки і різниця в місцевому і міжнародному управлінні; закономірності, форми і методи управління, які є універсальними і діють в конкретних умовах різних країн; особливості національного стилю управління і т.ін. Зазначені тенденції свідчать про те, що на рубежі XX - XXI ст. в теорії і практиці менеджменту відбулися суттєві зміни, які вимагають відповідних змін і в системі управління людськими ресурсами. Відповіддю на ці вимоги і стала поява самоменеджменту та менеджменту людських ресурсів, аби в досягненні спільної мети ефективно задіяти людські ресурси, кожен з них реалізовує свої завдання.

Так, ефективність менеджменту людських ресурсів для управління в умовах глибинних змін (які нерідко ставлять під загрозу подальше існування соціальних систем в період переходу від планової економіки до вільного ринку) обумовлена підходом до людини-працівника як до найважливішого ресурсу організації та резерву будь-якої діяльності.

Концепція менеджменту людських ресурсів була висунута в кінці XX ст. американським соціологом Р. Майлзом і виникла як альтернатива доктрині «людських відносин». На його думку, різниця між ними в тому, що остання спрямована на створення оптимальних умов, для роботи працівників, у той час, як в моделі «людських ресурсів» працівники розглядаються як джерело невикористаних резервів і як можливість налагодити більш раціональне планування та прийняття рішень в загальній структурі підприємства. Як бачимо, суттєва різниця в тому, що в цій моделі задоволеність працівника перестає бути головною метою і перетворюється у результат власної зацікавленості працюючого.

Аналіз розуміння терміну «менеджмент людських ресурсів» в управлінській літературі дозволяє виділити кілька найбільш типових рис у

його визначенні, а саме: ставлення до людського фактору праці як до джерела прибутку; створення простору для творчої трудової діяльності, що дає можливість внесення кожним працівником особистого вкладу у загальну справу; інтеграція соціальної політики в загальну політику організації.

Зрозуміло, що менеджмент людських ресурсів націлений, перш за все, на роботу з персоналом, однак за змістом він значно ширше, ніж просте вирішення кадрових проблем; він орієнтується на розвиток як майбутніх потреб, так і потенціалу працівників. Разом з тим необхідно враховувати зміни, які відбудуться на ринку праці і в майбутньому, зростання конкуренції між компаніями за кращих працівників.

Організаційний розвиток, комунікації та підвищення кваліфікації кадрів - ключові області, які дозволяють залучити до бізнесу всіх працівників організації, усвідомити власні завдання, створити сприятливий трудовий клімат, який стисулюватиме працівників до досягнення корпоративних цілей. Сьогодні на перше місце висуваються планування індивідуальної кар'єри, створення «команд» в багатоцільових проектних фірмах, підбір молодих та здібних працівників. До цього слід додати сприяння менеджерам з боку кадрових служб в керівництві горизонтальними організаційними структурами, посилення орієнтації на кінцеві результати, а також створення загальнокорпоративних схем визнання і заохочення досягнень працівників. Нової якості набувають підготовка та навчання кадрів. Посилюється зв'язок планів використання людських ресурсів з планами господарських підрозділів. Особливої уваги потребує вирішення питань, пов'язаних з оплатою праці (за результатами, а не за рівнем у корпоративній ієрархії), оплатою понаднормової праці «білих комірців», додатковими виплатами. Особливу увагу кадрові служби повинні приділяти поширенню знань і навичок кадрової роботи серед лінійних керівників.

У зв'язку з переходом до нової стратегії управління персоналом істотно змінюється її концепція. Більшість фахівців формулюють цю концепцію досить широко, підкреслюючи відмінності за критеріями оцінки ефективності (більш повне використання людських активів замість мінімізації витрат), за ознакою контролю (самоконтроль замість зовнішнього контролю), по переважній формі організації (органічна гнучка форма замість централізованої бюрократичної) та ін.

Про специфіку і пріоритети менеджменту людських ресурсів можна судити, порівнявши його з класичним підходом до управління [61. С. 6] (Див.Табл.2.1.).

Як бачимо, пріоритети менеджменту людських ресурсів лежать в сфері гуманізації та демократизації управлінського процесу упродовж усього функціонування і розвитку людських ресурсів. У процесі управління людськими ресурсами менеджер використовує ряд взаємопов'язаних ключових елементів, сукупність яких називають, зазвичай, циклом менеджера людських ресурсів, у якому постійно має підтримуватися стан, що сприяє ефективному функціонуванню підприємства. Це обов'язкова, однак не достатня умова. Система менеджменту людських ресурсів повинна бути одним цілим з усією стратегією та організаційною структурою підприємства.

Таблиця 2.1.

Порівняльні характеристики класичного підходу до управління і менеджменту людських ресурсів.

Об'єкт управління	Класичний підхід до управління	Менеджмент людських ресурсів
Активи фірми	Фізичний капітал Фінансовий капітал	Фізичний капітал Фінансовий капітал Людські ресурси
Витрати на персонал	Витрати	Довгострокові інвестиції
Залучення персоналу для фірми	Грошовий стимул	Активний пошук Реклама Соціальні пільги
Витрати на навчання	Мінімальні	Визначаються за критеріями «вартість-вигода»
Форми навчання	На робочому місці	Усі форми, включно з загальною освітою
Соціальна інфраструктура	Відсутня	Формуються окремі компоненти за критерієм «вартість-вигода»
Стиль керівника	Авторитарний	Визначається ситуацією
Організація роботи	Індивідуальна	Індивідуальна Групова
Регламентація виконавця	Жорстка	Різний ступінь свободи у організації роботи
Мотивація до роботи	Індивідуальне матеріальне стимулювання, погроза покаранням	Поєднання економічних і морально-психологічних стимулів, експлуатація мотивів діяльності високого порядку
Горизонт (терміни) планування	Короткостроковий	Життєвий цикл людських ресурсів
Функції кадрових служб	Переважно облікові	Переважно аналітичні та організаторські
Стосунки з профспілками	Конфронтація	Політика ігнорування профспілок або згода з ними

Активізація людського фактора в процесі управління у фірмах забезпечується різними шляхами, але загальними є: турбота про працівника, скасування дріб'язкового контролю, надання більших свобод, прав і повноважень у виборі альтернатив, часу і тих чи інших проблем, залучення працівників до творчого процесу і підтвердження довіри до них.

Центром концепції менеджменту людських ресурсів, таким чином, є люди - працівники організації, від задіяння творчого потенціалу, здібнос-

тей, професійної підготовки і сукупності ділових якостей яких залежить, власне, і успіх всієї діяльності. Саме за допомогою цих людей і формується відповідна культура виробництва товарів або послуг - норми, цінності, переваги і т.ін. Як підкреслюють з цього приводу американські вчені Т. Пітерс і Р. Уотермен, організаційна культура або культура підприємства виступає сьогодні найважливішим фактором його успіху.

Отже, виходячи з цього, висновок може бути таким, що успіх виробництва товарів або послуг залежить, в кінцевому результаті, від уміння керівництва організації (підприємства) підібрати і утримати професійно компетентних, висококультурних і відповідальних працівників з набором таких ділових якостей і рис характеру, які визначають високий творчий потенціал соціальних працівників.

Одним словом, людський фактор і використання його на підприємстві стає стратегічним чинником і життєво важливою умовою виживання організації у складних і нестабільних умовах переходу до ринкових відносин. Значні резерви людського чинника, як показує аналіз, закладені також і в самоменеджменті. Початок наукового осмислення проблеми самоменеджменту у вітчизняній управлінській і соціологічній літературі можна віднести, на нашу думку, до середини 90-х років. В одній з перших публікацій на цю тему В. Карпічевим [37. С. 101-106] була зроблена спроба «введення в проблему» самоменеджменту, висунуті на обговорення деякі контури моделі самоменеджменту. Дещо раніше поняття «самоменеджмент» було введено в науковий обіг Л. Зайвертом [29. С. 18], керівником Інституту раціонального використання часу в Німеччині. Інтерес до цієї проблеми не випадковий. Він обумовлений логікою розвитку управлінських знань.

Самоменеджмент як новий напрямок у сучасному менеджменті виник у відповідь на зміни в управлінській ситуації в світі:

• зростання масштабів і динамізм змін у підприємництві та бізнесі вимагають від менеджерів освоєння нових підходів і навичок управління, боротьби з можливістю власного відставання, безперервності саморозвитку;

• наростання невизначеності, тиску і напруженості в різних формах життєдіяльності організацій і пов'язаних з цим стресів вимагають від менеджерів вміння управляти собою;

• перетворення творчого потенціалу працівника в найцінніший капітал організації висуває вимогу збереження і розвитку цього потенціалу, у тому числі і самими працівниками;

• вичерпання можливостей багатьох традиційних шкіл і методів управління ставить менеджерів перед необхідністю освоєння сучасних управлінських прийомів, переоцінки свого потенціалу і роботи над його розвитком.

Як бачимо зміни, які відбулися, підвищують вимоги до управлінського персоналу, його професіоналізму, навчання та перепідготовки. Однак, як відзначають М. Вудкок і Д. Френсіс [13. С. 26], організації не можуть взяти на себе розвиток всіх навичок у всіх менеджерів. Це призвело б до виснаження ресурсів організації і підриву її стабільності. Тому підтримка свого постійного зростання і розвитку стає необхідністю для кож-

ного менеджера. Зауважимо, що в Україні та інших країнах колишнього Радянського Союзу ситуація погіршується кризовим станом економіки і практичною відсутністю традицій менеджменту. При цьому самоврядування і саморозвиток персоналу стають фактором виживання економіки в ринкових умовах, зміцнення позицій менеджменту в тих країнах і виникнення класу професійних менеджерів. Без сумніву, мають рацію німецькі дослідники проблем практичного менеджменту і ділової кар'єри Бербель і Хайнц Швальбе, які стверджують: «Аби досягнути успіху, потрібно вміти управляти собою»[132].

Саме потреба в мотивації творчого потенціалу кожного працівника і неможливість задовольнити її в рамках традиційного менеджменту і зусиллями самих організацій «викликали» до життя процес соціологізації і психологізації менеджменту, на хвилі якого і виник напрямок самоменеджменту, що відкриває перспективи для дослідження і практичної реалізації індивідуальної ділової кар'єри.

В управлінській літературі останніх років з'явилися видання з теорії та практики самоменеджменту, які ми проаналізуємо з точки зору їх користі для здійснення ефективної ділової кар'єри.

Розглянемо концептуальний підхід до самоменеджменту Л. Зайверта [29. С. 7-10]. У його визначенні самоменеджмент - це послідовне і цілеспрямоване застосування випробуваних методів роботи в повсякденній практиці для оптимального, осмисленого використання свого часу.

Відповідно основна мета самоменеджменту - максимально використовувати власні можливості, свідомо керувати перебігом свого життя (самовизначатися) і переборювати зовнішні обставини як на роботі, так і в особистому житті.

На самоменеджмент покладається виконання певних функцій, у вигляді яких представлено щоденне рішення різного роду завдань і проблем. Функції знаходяться в певній взаємозалежності і, як правило, реалізуються у певній послідовності.

Подібний процес самоменеджменту представлений як свого роду коло правил, які наочно демонструють зв'язок між окремими функціями самоменеджменту (Схема 2.1.).

У зовнішньому колі позначені п'ять функцій:

1 - постановка цілей (аналіз і формування особистих цілей);

2 - планування (розробка планів і альтернативних варіантів своєї діяльності);

3 - прийняття рішень (прийняття рішень щодо майбутніх справ);

4 - реалізація і організація (складання розпорядку дня й організація особистого трудового процесу для здійснення поставлених завдань);

5 - контроль (самоконтроль і контроль підсумків у разі потреби - коригування цілей).

Схема 2.1. Коло правил.

У внутрішньому колі розміщена функція 6 - інформація і комунікація (пошук і обмін інформацією, здійснення комунікаційних зв'язків, необхідні на всіх фазах процесу самоменеджменту).

Для кожної функції розроблені робочі прийоми і методи її реалізації, а також очікуваний результат у вигляді виграшу в часі. Всі вони складають техніку самоменеджменту.

Створені методичні рекомендації щодо використання цих прийомів і методів для ефективної реалізації кожної з функцій - оцінки реального стану справ, інвентаризації втрат часу, дані практичні поради щодо зменшення цих втрат; пропонуються психологічні тести для самооцінки особистісного потенціалу самоменеджменту.

Загальне уявлення про стан свого самоменеджменту ви можете отримати, відповівши на питання тесту 2.1.

Тест 2.1. Самоменеджмент: ефективність застосування у вашій роботі

1. Я резервую на початку робочого дня час для підготовчої роботи, планування.

2. Я делегую усе все, що може бути делеговано.

3. Я письмово фіксую завдання і цілі із зазначенням термінів їх реалізації.

4. Кожен офіційний документ я намагаюся обробляти за один раз і остаточно.

5. Кожен день я складаю список майбутніх справ, упорядкований за пріоритетами. В першу чергу я роблю те, що найбільш важливо.

6. Свій робочий день я намагаюся, по можливості, звільнити від сторонніх телефонних розмов, незапланованих відвідувачів і несподівано скликаних нарад.

7. Своє денне завантаження я намагаюся розподілити відповідно до графіка моєї працездатності.

8. У моєму плані часу є «вікна», які дозволяють реагувати на актуальні проблеми.

9. Я намагаюся направити свою активність таким чином, щоб в першу чергу концентруватися на небагатьох «життєво важливих» проблемах.

10. Я вмію говорити «ні», коли на мій час претендують інші, а мені необхідно вирішити більш важливі справи.

Самооцінка в балах: 0 - майже ніколи; 1 - іноді; 2 - часто; 3 - майже завжди.

Якщо ви тепер додасте бали, набрані вами в результаті перевірки вашого робочого стилю, то отримаєте наступні результати:

0 - 15 балів - ви не плануєте свій час і перебуваєте під владою зовнішніх обставин. Деякі з цілей ви досягаєте, якщо складаєте список пріоритетів і дотримуєтеся його;

16 - 20 балів - ви намагаєтеся керувати своїм часом, але не завжди досить послідовні, аби мати успіх;

21 - 25 балів - у вас хороший самоменеджмент;

26 - 30 балів - ви можете служити зразком кожному, хто хоче навчитися раціонально використовувати свій час.

До переваг самоменеджменту Л. Зайверт [29. С. 20-21] відносить:

1) виконання роботи з меншими витратами;
2) краща організація роботи;
3) кращі результати праці;
4) менше поспіху і стресів;
5) більше задоволення від роботи;
6) велика мотивація роботи;
7) підвищення кваліфікації;
8) меньша завантаженість роботою;
9) менше помилок при виконанні своїх функцій;
10) досягнення професійних і життєвих цілей найкоротшим шляхом.

Головною перевагою Л. Зайверт вважає раціональне використання і збереження найбільш бракуючого і важливого особистого ресурсу - власного часу.

Оцінюючи корисність цієї концепції самоменеджменту, ми повинні відразу обмовитися, що проблеми кар'єри в ній не розглядаються. Разом з тим її практична корисність для здійснення ділової кар'єри не викликає сумніву і полягає у наступному:

дає цілісне уявлення про сутність самоменеджменту, починаючи від його визначення, через виділення функцій, цілей, техніки самоменеджменту, і вказуючи на переваги;

націлює на індивідуальну управлінську діяльність в кожному з основних складових елементів менеджменту - постановці цілей, плануванні, прийнятті рішень, реалізації та організації, контролі в поєднанні з інфор-

мацією та комунікацією в кожному з елементів, тобто очевидна опора на теорію класичного менеджменту, його «індивідуалізація»;

орієнтує на самооцінку потенціалу менеджера в кожній з функцій, дозволяє порівняти результат з необхідною нормою, рекомендує, як практично покращити результат;

пропонована логіка реалізації самоменеджменту розрахована на самонавчання раціонального використання часу цілеспрямованої планової, впевненої роботі зі зменшенням загрози стресів і щоденним досягненням успіху, еквівалентом якого може служити «звільнений» особистий час.

Як підсумок ця концепція і техніка менеджменту може бути використана для самоменеджменту ділової кар'єри в тій його частині, де мова йде про самооцінку своїх ділових якостей і їх саморозвитку як передумови досягнення успіху на кожному місці роботи, про скорочення часу освоєння нової роботи (чергової сходинки кар'єри) .

Разом з тим ділова кар'єра - це специфічний об'єкт управління (і самоврядування). Тому універсальні методи і прийоми самоменеджменту не в змозі забезпечити його ефективність в даному випадку, оскільки не спираються на знання сутності та соціальних механізмів ділової кар'єри.

Крім того, фактор часу не завжди придатний в якості інтегрального критерію успіху ділової кар'єри: як відомо, стрімка вертикальна кар'єра таїть в собі небезпеку зривів і падінь.

Наступна концепція самоменеджменту (зауважимо, що самі автори - М. Вудкок і Д. Френсіс - цей термін не вживають) побудована на ідеї обмежень [18. С. 7-28]. Під обмеженням розуміють фактор, який стримує потенціал і результати роботи «системи» організації в цілому, групи або індивіда. Теорії обмежень пропонують в якості якнайшвидшого і найбільш практичного способу здійснення прискореного саморозвитку вивчення, усвідомлення і подолання обмежень, які перешкоджають успіху і особистому росту.

Автори вважають, що увагу потрібно зосереджувати на тому, що перешкоджає повній реалізації всіх особистих можливостей. Працюючи таким чином можна забезпечити швидкий прогрес і цей успіх дозволяє повірити в реальність змін в самому собі.

Дійсно, більшість менеджерів досить проникливі і мають певне уявлення про те, що їм потрібно для вдосконалення, але у них відсутні як система для точного визначення цих потреб, так і кошти для їх реалізації. Концепція обмежень надає управлінню спосіб всебічної перевірки наявних здібностей і пошуку реальних шляхів розвитку особистих і ділових якостей.

Орієнтиром в саморозвитку слугують критерії ефективного управління, яке вимагає наявності у менеджера:

- здатності керувати собою;
- розумних особистих цінностей;
- чітких особистих цілей;
- опори на постійний особистий ріст;
- навичок вирішувати проблеми;
- винахідливості і здатності до інновацій;
- високої здатності впливати на оточуючих;

- знання сучасних управлінських підходів;
- здатності керувати;
- вміння навчати і розвивати підлеглих;
- здатності формувати і розвивати ефективні робочі групи.

Перераховані критерії забезпечують підгрунтя для оцінки кожним працівником своїх можливостей у стосунку до вимог їх роботи. Якщо будь-які із зазначених навичок і здібностей відсутні у менеджера, виникає обмеження.

У зв'язку з цим авторами визначені відповідні обмеження. Деякі з них перешкоджають успішній діловій кар'єрі і будуть розглянуті трохи докладніше.

1. Невміння управляти собою проявляється в тому, що керівники ризикують своїм здоров'ям, дозволяючи хвилюванням і робочим турботам поглинати їх енергію. Вони не вміють правильно «розряджатися», в повному обсязі використовують свій час, енергію і навички, не здатні впоратися зі стресами, які виникають в житті управлінця, можна сказати, що вони обмежені нездатністю *управляти собою*.

2. Розмиті особисті цінності властиві менеджерам, для яких не зрозумілі власні основні принципи або останні у них непостійні, або тим, чиї цінності не відповідають часу. Такі менеджери обмежені *розмитістю особистих цінностей*.

3. Нечітко окреслені особисті цілі притаманні менеджерам, які не здатні визначати цілі або прагнуть недосяжних або небажаних цілей - часто до таких, які не відповідають велінням часу. Вони недооцінюють альтернативні варіанти і тому позбуваються важливих можливостей, а на незначні питання витрачають весь час і сили. Подібні менеджери обмежені *нечіткістю особистих цілей*.

На схемі 2.1. показане коло правил, дотримання яких забезпечить менеджеру успішний саморозвиток.

4. Зупинений саморозвиток зустрічається у тих менеджерів, які не можуть подолати свої слабкості і працювати над власним зростанням. Вони недостатньо динамічні, схильні уникати гострих ситуацій, дозволяють прихованим здібностям так і залишитися нерозвиненими, втрачають природну гнучкість, і їх ділове життя перетворюється на рутину настільки більше, наскільки частіше вони в інтересах особистої безпеки виключають зі своєї діяльності ризик. Такі менеджери обмежені *зупиненим саморозвитком*.

5. Недостатні навички вирішувати проблеми виявляються у тих менеджерів, які не можуть методично і раціонально працювати над вирішенням проблем і досягати якісних результатів, проводити наради з вирішення проблем, встановлення цілей, обробки інформації, планування і контролю. Ці менеджери обмежені *недостатністю навику вирішувати проблеми*.

6. Нестача творчого підходу притаманний менеджерам, які знайомі з методами підвищення винахідливості або ж вважають їх несерйозними і поверхневими. Висока винахідливість вимагає готовності боротися з перешкодами і невдачами. Керівники, які не бажають через труднощі експе-

риментувати, ризикувати або зберігати творчий підхід в роботі, обмежені *нестачею творчого підходу*.

7. Невміння впливати на людей притаманно тим менеджерам, які не здатні отримати необхідні підтримку і участь і в результаті не можуть забезпечити необхідні для успіху ресурси. Недостатньо наполегливі керівники з недостатньо розвиненим умінням виражати себе і слухати інших, які не встановлюють взаємодії з людьми, обмежені *невмінням впливати на оточуючих*.

8. Недостатнє розуміння особливостей управлінської праці властиво керівникам, які не прагнуть встановлювати зворотні зв'язки, не здатні зацікавити своїх підлеглих перспективою виділення себе серед інших. Керівники недостатньо розуміють мотивацію працівників і управлінський стиль яких застарів, не відповідає умовам, неетичний або негуманний, обмежені *недостатнім розумінням суті управлінської роботи*.

9. Слабкі навички керівників-менеджерів проявляються в результатах роботи і взаємовідносинах підлеглих в групах. Усередині таких груп ролі зазвичай погано визначені, організація роботи марнотратна, а взаємини залишають бажати кращого. Тут мало хто визнає внесок керівника, і моральний стан групи часто швидко погіршується. Менеджери, які не вміють домагатися практичних результатів від своїх підлеглих, обмежені *недоліком здатності керувати*.

10. Невміння навчати виявляється у менеджерів, які не здатні допомогти підлеглим в їх саморозвитку. Вимоги щодо їхнього навчання чітко не визначаються і часу на саморозвиток не вистачає. Люди часто працюють, не маючи зворотного зв'язку з керівником, а його оцінки і рекомендації формальні. Менеджери, яким не вистачає здатності або бажання допомагати вдосконаленню інших, обмежені *невмінням навчати*.

11. Низька здатність формувати колектив властива керівнику тоді, коли йому не вдається перетворити групу на кваліфікований і результативний колектив, її робота зазвичай супроводжується труднощами або не дає віддачі. Менеджери, які не створюють сприятливий клімат або ефективні робочі механізми, обмежені *низьким умінням сформувати групу*.

Як бачимо, кожне з обмежень, будучи подоланим в результаті самоменеджменту, сприяє підвищенню професійного управлінського і творчого потенціалу працівника і тим самим збільшує його шанси і перспективи успішної ділової кар'єри. Це, мабуть, може служити підставою для використання даної технології самоменеджменту у веденні ділової кар'єри [61]. У той же час два обмеження безпосередньо впливають на її успіх, що видно з переліку методів і ідей, запропонованих до вивчення для їх подолання.

Для обмеження *«Неспроможність управлятиі собою»* це:

- підтримка фізичного здоров'я;
- раціональний розподіл сил;
- подолання труднощів;
- вихід зі стресів;
- раціональний розподіл часу;
- «подвоєння» - максимальне використання часу і можливостей;
- характеристика керівника, здатного / нездатного керувати собою;

- визначення моменту особливої потреби в розвитку здатності керувати собою.

Для обмеження *«Зупинений саморозвиток»* це:

- з'ясування того, що таке саморозвиток;
- загальні обмеження на шляху вивільнення особистого потенціалу;
- погляд на себе;
- ефективний зворотний зв'язок;розвиток відкритості і гнучкості;
- професійне і посадове зростання;
- зупинений саморозвиток як обмеження;
- характеристика керівника з зупиненим активним саморозвитком;
- визначення ступеня особливої потреби в саморозвитку.

Відзначимо, що в підрозділі концепції самоменеджменту «Професійне і посадове зростання» надано рекомендації, як враховувати і коригувати спрямованість розвитку особистості на різних етапах ділової кар'єри. До того ж, в посібнику підкреслюється необхідність саморозвитку і самоврядування для тих, «хто збирається переходити на більш престижну роботу або перебуває в перехідному стані між двома важливими етапами своєї кар'єри» [18. С. 117-121]. Методика самоменеджменту з обмежень передбачає дослідження з використанням тесту своїх особистих обмежень, уточнення, в чому вони полягають і як працювати у напрямку їх усунення, погляд на свої обмеження очима оточуючих (тест) і з позицій вимог безпосередньої роботи і, звісно, практичне керівництво «Як подолати обмеження».

Отже, цю концепцію і техніку самоменеджменту цілком можна застосувати для здійснення ділової кар'єри, оскільки вони пропонують цілісну методику самовдосконалення ділових якостей менеджера, підвищення його творчого потенціалу, що сприяє зростанню можливостей для успішної кар'єри. Робота над усуненням обмежень «Невміння управляти собою» і «Зупинений саморозвиток» виступає як механізм загальної підготовки до кар'єри і поетапної підготовки переходу на нову роботу. Разом з цим специфіка самоменеджменту ділової кар'єри в ній практично не розкривається.

Переходячи до розгляду вітчизняних концепцій самоменеджменту, зауважимо, що більшість з них має прикладний, практичний характер; в них є центральна, стрижнева ідея, для реалізації якої формується блок технологій самоменеджменту. На відміну від них В. Карпічев зробив спробу позначити контури начебто міждисциплінарної моделі самоменеджменту, яка опирається на сукупність людинознавчих наук [37. С. 103-104]. Контури моделі окреслені наступними концептуальними положеннями.

1. Гостра необхідність в раціональній організації самодіяльності індивіда, створення особистісних передумов для виконання управлінських функцій викликана людською діяльністю, яка дедалі більше ускладнюється.

2. Самоменеджмент - система, для якої цілком підходить визначення «керована анархія». В даному аспекті він належить до об'єктів, що вивчаються соціосинергетикою як теорією самоорганізації відкритих, динамічних, нерівноважних соціальних систем. Самоменеджмент спрямований на суб'єкт управління і розкривається такими поняттями, як самоврядування, самоорганізація, саморегуляція, самовиховання.

3. Самоменеджмент - це багаторівневий процес самодіяльності, піднесення особистості. Він являє собою зміну станів, якостей, що передбачає наявність певних тенденцій, етапів. Ефективний самоменеджмент має об'єктивні передумови: він «вписаний» в людську природу (біоритми, генетична програма), тісно пов'язаний з організацією (речей, людей, ідей, відносин), соціальним управлінням.

4. Самоменеджмент передбачає випереджаюче відображення дійсності. Для нього характерне управління по слабких сигналах, орієнтація на стратегічні несподіванки. Самоменеджмент не обмежується внутрішніми процесами, він включає проектування зовнішньої соціального середовища в інтересах суб'єкта управління.

5. Самоменеджмент - це спосіб організації життя. Його не можна сприймати як елементарний набір тих чи інших правил, зафіксованих життєвою мудрістю в прислів'ях і приказках. Він виходить з факту унікальності індивідуального життя. Побудований на плюралістичних системах цінностей, самоменеджмент відчутно пов'язаний і з релігійним способом організації життя, особливо в плані пошуку нових можливостей, зміцнення духу і волі, приборкання неадекватних бажань, збагачення життєвих уявлень.

Розвиток особистості менеджера в самоменеджменті - найважливіша проблема, яка має методологічне значення.

6. Самоменеджмент завжди ситуативний і такий, що руйнує будь-який стереотип, а часом і алогічний. Це - мистецтво відкривання себе у світі, отже, завжди таємниця, дотик до якої захоплюючий і нескінченний. Включаючи узагальнений і теоретично осмислений досвід світової цивілізації, самоменеджмент глибоко індивідуальний, забарвлений талантом і особистим досвідом.

Як бачимо, запропоновані контури моделі потребують подальшого поглибленого опрацювання. До того ж деякі положення не виглядають безперечними.

Навряд чи доцільно, наприклад, включати в структуру самоменеджменту «проектування зовнішнього соціального середовища в інтересах суб'єкта управління» [37. С.105]. Таке «проектування» є, скоріше, елементом менеджменту.

Важко погодитися з твердженням автора про тісний звязок самоменеджменту з релігійним способом організації життя. Звичайно, самоменеджмент можливий і в релігійній діяльності, проте навряд чи його специфіка в цьому випадку може бути поширена на звичайну діяльність.

І, звісно, викликає сумнів твердження, що самоменеджмент «завжди ситуативний» і «глибоко індивідуальний». Адже в такому розумінні він (самоменеджмент) не міг би бути об'єктом вивчення науки, оскільки не підкорявся б будь-яким закономірностям.

Заслуговує на увагу ідея В. Карпічева про самоменеджмент як сукупність соціальних і людинознавчих технологій [37]. Під технологією самоменеджменту розуміється сукупність способів, прийомів, операцій, процедур, алгоритмів, форм переходу з одного стану особистості в інший, здійснення заданих результатів або підтримання попереднього стану. Оскільки соціальні технології передбачають впорядкування соціальних

систем, технологія самоменеджменту передбачає упорядкування системи самодіяльності відносин і самосвідомості особистості.

Автор позначає деякі аспекти технології самоменеджменту, зокрема планування та структурування часу (принципи Парето, Ейзенхауера), облік і розрахунок робочого і вільного часу за німецькою методикою «Альпи», досвід фінських і японських менеджерів, рекомендації А.Гастєва; східний досвід управління часом (Калагія), алгоритми визначення мети, ієрархизація цілей, «життєві сценарії» і програми; типи, способи, правила і форми саморегуляції, управління Я-станами (по Е. Берну і Р. Шмідту), умови оптимального ритму розумової діяльності, програмування підсвідомості, принципи самонавчання, пошук і обробку інформації; алгоритми проектування зовнішнього середовища (вибір моделей життя, зміна обставин, адаптація в новому середовищі, фактори побудови, збереження і відновлення персональних відносин, поведінку в екстремальній ситуації).

Погоджуючись з автором у тому, що «подібний перелік не дає реального уявлення про самоменеджмент», слід зазначити плідність виконаної ним роботи, її користь для подальших наукових і практичних розробок проблем самоменеджменту. Певний інтерес для здійснення ділової кар'єри представляє концепція самоменеджменту, запропонована В. Андрєєвим [3. С. 117-121]. Вона побудована на прагненні до саморозвитку в собі творчої особистості. *Центральна ідея концепції полягає у виділенні в якості інтегральної узагальненої характеристики сучасного менеджера, творчого характеру його особистості, тобто особистості, здатної до безперервного саморозвитку і самореалізації в одному, а частіше за все у декількох видах професійно-творчої діяльності.*

Подібний підхід цінний тим, що розкриває механізм самотворення людини-творця - *психолого-педагогічний механізм саморозвитку особистості, що включає всі процеси «само-...» в їх інтегрованому вигляді: самопізнання, самовизначення, самоврядування, самовдосконалення, самоконтроль, самотворення, самооздоровлення, а також процес самореалізації себе в одному або декількох соціально обумовлених видах творчої діяльності.*

Кожен менеджер, якими б видатними творчими здібностями він не володів, має неповторні індивідуальні особливості. Глибоке знання своїх індивідуальних особливостей і здібностей є надзвичайно важливим, тому що це, по суті, знання своїх переваг і недоліків.

В якості вихідної позиції для саморозвитку виділяється визначення свого типу творчої особистості. З цією метою пропонуються 18 характеристик різних творчих типів особистості менеджера, а саме:

1) цілеспрямований, але не фанатичний;
2) еврістик, генератор ідей, але не прожектер;
3) рішучий, але не авантюрист;
4) гнучкий, але не демагог;
5) вимогливий, але не жорсткий;
6) незалежний, але не самовпевнений;
7) енергійний, але не метушливий;
8) авторитетний, але не авторитарний;
9) оптиміст, але не клоун;

10) практик, але не прагматик;
11) принциповий, але не прискіпливий;
12) комунікабельний, але не балакучий і не демагог;
13) лідер, але не кар'єрист;
14) новатор, але не технократ;
15) конкурентоспроможний, але не користолюбивий;
16) інтелігентний, але не інтеллігентствуючий;
17) революціонер, але не популіст.
18) реформатор, але не схильний до тяганини.

Знайомство з характеристиками кожного типу дозволяє оцінити наявність їх в балах за дев'ятибальною шкалою і побудувати профіль творчої особистості, визначивши її сильні і слабкі сторони.

Надалі пропонується серія тестів і методик з оцінки та розвитку необхідних сторін особистості: менталітету, рівня інтелігентності, здатності до ризику, рівня конкурентоспроможності, здатності до самоврядування і комунікативно-лідерських здібностей, а також здатності до самоосвіти і саморозвитку. На підставі результатів самооцінки даються методичні поради з розробки програм самоосвіти та саморозвитку.

Отже, концепція і технологія самоменеджменту, заснованого на ідеї саморозвитку творчої особистості менеджера, також може бути застосована для здійснення ділової кар'єри. Її методики можна використовувати для самооцінки своїх ділових якостей, а також для підвищення свого ділового потенціалу з метою збільшення шансів і перспектив кар'єри.

Однак залишаються неврахованими специфіка управління (і самоврядування) саме діловою кар'єрою, особливості її механізмів.

Ще одна концепція самоменеджменту заснована *на ідеї культури ділового життя, осягнення якої і є метою самоменеджменту.* Через визначення культури автор концепції А. Хроленко розкриває структуру цільових орієнтирів самоменеджменту, які проявляються в умінні жити в злагоді з іншими, вести бесіду і організувати нараду, писати особисті і ділові листи, слухати і чути людину, організувати своє життя і відпочинок [127. С. 7]. Згідно з таким розумінням самоменеджмент являє собою набір корисних сентенцій, міркувань і практичних ділових порад для підвищення свого рівня ділової культури в різних її аспектах. Йдеться про техніку особистої роботи, культуру ділового листа, культуру взаємин з людьми, мистецтві ділової бесіди, організації діловоъ наради, методику виступу, спосыб життя менеджера.

Зв'язок самоменеджменту з діловою кар'єрою простежується в тому, що розширення професійних можливостей особистості в результаті роботи щодо вдосконалення своїх ділових якостей створює основу для службового зростання.

Як бачимо, і ця концепція самоменеджменту робить непрямий вплив на кар'єру - через підвищення ділового потенціалу працівника. У той же час в ній відсутній блок самооцінки, що робить методичні поради придатними для «спільного вживання» без урахування можливостей і спрямованості конкретної особистості.

До того ж, як і в попередніх концепціях самоменеджменту, залишаються неврахованими механізми і закономірності процесу ділової кар'єри.

Завершимо розгляд концепцією самоменеджменту, яка за своїм напрямком найбільш зорієнтована саме на кар'єру. Автори концепції Бербель і Хайнц Швальбе за центральну ідею вибрали зв'язок кар'єри з успіхом [132.]. Саме орієнтація на досягнення успіху, тобто результату діяльності, співвіднесеного з очікуваннями, системою цінностей, життєвими цілями індивіда, а також отримуючого позитивну громадську та соціальну оцінку, служить головним мотивом просування щаблями ділової кар'єри.

Відзначимо справедливість спостереження авторів, що люди, які орієнтуються на успіх, сподіваються, насамперед, на свої ділові якості. Тому шлях до успіху лежить через самопізнання і вдосконалення своїх ділових якостей. Пропонуючи читачам ряд практичних порад і методик із саморозвитку сукупності ділових якостей для досягнення успіху, дослідники застерігають: тренування здібностей, які є від природи, або вдосконалення особистих якостей - це лише половина справи, важливо вміти трансформувати результати, здобуті наполегливою працею самовдосконалення, у діловій або професійний успіх.

Для цього необхідна особиста концепція ділової кар'єри, яка об'єктивно враховує власні переваги і недоліки і орієнтована на свої уявлення про успіх. Така концепція може бути розроблена на основі вивчення відповідей на наступні питання:

- які зусилля працівник готовий докласти для досягнення успіху?
- чи готовий він працювати самостійно або під керівництвом?
- у якій мірі він готовий ризикувати заради успіху?
- який шлях більш прийнятний - підприємницька або службова кар'єра?

Завершують роботу ділові поради з організації своєї справи в складних ринкових умовах сучасної економіки.

Таким чином ця концепція цінна своєю націленістю на успіх як результат і критерій ділової кар'єри. При цьому робота із саморозвитку набуває спрямованость на досягнення підприємницького або професійної успіху, що надає їй сильну мотивацію.

У той же час бракує підкріплення загальних, «універсальних» практичних порад методиками і тестами самооцінки, технологіями саморозвитку і іншими психолого-педагогічними інструментами роботи над собою щодо здійснення кар'єри. До того ж ця концепція, як і попередні, не спирається на знання про механізми ділової кар'єри.

Таким чином, навряд чи яка-небудь з розглянутих концепцій самоменеджменту може бути запропонована як досить обґрунтована і ефективна методика управління власною кар'єрою. Хоча, поза сумнівами, кожна з них пропонує чимало корисних методів, прийомів, порад і рекомендацій, які можна використовувати в самоменеджменті ділової кар'єри. Необхідно тільки зрозуміти сутність процесу ділової кар'єри, пізнати її соціально-психологічні механізми, щоб на їх основі розробити систему ефективних прийомів і методів самопізнання, самооцінки, самореалізації та саморозвитку в ім'я успіху.

2.5. Адаптивно-розвиваюча концепція самоменеджменту

Структура концепції

Підходи до розуміння сутності ділової кар'єри, розглянуті раніше, дозволяють визначити вихідні теоретичні передумови для розробки інтегративної концепції, орієнтованої на розкриття внутрішніх механізмів «кар'єрної» поведінки людини.

Під концепцією (від лат. Conceptio - єдиний задум, провідна думка) тут розуміється заснована на певних ідеях і теорії система поглядів, спосіб розуміння самоменеджменту ділової кар'єри, процесів, її складових.

Для розуміння структури та взаємозв'язку цих ідей використовуємо метод моделювання, представивши явище ділової кар'єри як співставиму ідеальну образ-модель. Вдалим, на наш погляд, прообразом тут може слугувати модель стратифікованого суспільства, яке П. Сорокін описує у вигляді «соціальної будівлі», мешканці якої переміщуються з одного «соціального поверху» на інший по «сходах» і «ліфтах» соціальної мобільності [108. С. 376-379].

Розуміння ділової кар'єри як індивідуальної соціально-трудової мобільності дає підстави для використання цієї моделі. При цьому «будівлею» є сукупність можливих ділових кар'єр різного рівня і масштабу, різної спрямованості, які утворюють «поверхи» і «блоки». Рух індивіда між поверхами - вертикальна кар'єра, між блоками, які перебувають на одному рівні - горизонтальна. Така модель передбачає певну структуру ідей, які розкривають сутність самоменеджменту ділової кар'єри.

Це наступні ідеї:

1) ідея, яка пояснює *чому, для чого* індивід реалізує свою кар'єру, *на досягнення чого* вона націлена;

2) ідея, яка розкриває внутрішні сили і механізми, які рухають людину сходами ділової кар'єри;

3) ідея, що відповідає на питання, чому одні люди долають щаблі кар'єри швидше, а інші повільніше;

4) ідея, яка пояснює соціальні механізми, що прискорюють або сповільнюють просування сходами ділової кар'єри.

У сукупності та у взаємодії ці ідеї складуть теоретичну основу самоменеджменту ділової кар'єри. Вони покликані дати відповідь на питання: «Які знання про ділову кар'єру і про себе потрібні індивіду для ефективного самоврядування своїм діловим просуванням?»

Розкриємо коротко суть кожної із зазначених ідей.

Успіх

Центральним поняттям першої з ідей є «успіх». Як і багато інших, це поняття прийшло в науку з повсякденного життя. Під успіхом, згідно з тлумачним словником розуміють:

1) удачу в досягненні чого-небудь; 2) суспільне визнання; 3) хороші результати в роботі та навчанні.

Звернемо увагу на те, що *успіх насамперед пов'язаний з результативністю власної діяльності, тобто залежить від індивідуальних особистісних і ділових характеристик людини*. З іншого боку, на його досяг-

нення впливають зовнішні життєві обставини, а також оцінка суспільством соціальної значущості досягнутого індивідом результату.

На взаємозв'язок суспільного та особистого звертають увагу автори, які досліджують зв'язок ділової кар'єри і успіху. Найчастіше успіх розглядають як подію, яка отримує соціальну і суспільну оцінку. Суспільство вирішує, чи можна вважати успіхом результати зусиль окремих людей, груп або організацій. Воно з такою ж легкістю може визнати чиюсь діяльність безуспішною і оголосити людини невдахою. У той же час не викликає сумнівів і те, що суспільна значущість успіху відображає реальний зв'язок індивідуального успіху з успіхами фірми і суспільства в цілому. Американський психолог Дж. Макклелланд в книзі «Суспільство досягнення» (1961) зазначає встановлений ним зв'язок між потребами індивідів в успіху і економічним зростанням суспільства. Звертає на себе увагу визнання прагнення індивіда до досягнення успіху в якості його потреби, тобто зв'язок успіху з вихідними основами людської поведінки - його потребами [87. С. 239-242].

Властива індивіду «жага успіху» є його психологічною характеристикою і включає в себе такі компоненти:

- вміння поставити мету і досягти її власними силами;
- готовність за кожним рішенням бачити конкретний результат;
- схильність до помірного ризику опираючись на власні знання і вміння, а не на випадок.

Крім того, важливий висновок, що потреба в успіху ефективно реалізується шляхом пошуку людиною нових способів застосування своєї енергії, здібностей і сил в тому випадку, якщо оточення заохочує успішність такого пошуку. Таким чином, існує збіг інтересів суспільства та індивіда в створенні умов для досягнення індивідуального успіху працівника.

Дослідження психологів свідчать про те, що прагнення до успіху є універсальною властивістю людини, тобто потребою, властивою практично всім. Хоча зрозуміло, що ступінь розвитку цієї потреби у людини буває різною. Звідси випливає, що кожна людина націлена на досягнення успіху, хоча ступінь реалізації цієї мети залежить від особистого потенціалу кожного. Не менш важливим є і те, що і шлях до успіху у кожного може бути свій, залежно від того, як ми розуміємо успіх для себе особисто. Очевидно, мають рацію Бербель і Хайнц Швальбе, автори книги «Особистість, кар'єра, успіх» (1993), стверджуючи, що «успіх - річ суперечлива» [132. С. 12-13]. *Дійсно, те, що одні вважають успіхом, інші можуть сприйняти як невдачу. Успіх - це питання масштабу, питання очікуваних результатів і, не в останню чергу, питання цільової установки.* Є підприємці, які вважають успіхом величезні прибутки. Інші вважають величезним успіхом, якщо їм вдалося врятувати свою фірму від банкрутства. Багато хто вважає, що працюють успішно, надійно вкладаючи зароблений прибуток на стороні. Інші ж вкладають зароблені гроші в своє підприємство і бачать свій успіх в його зростанні і процвітанні. У той час як одні підприємці прагнуть скоротити якомога більше робочих місць, інші вважають свою роботу успішною, якщо їм вдається зберегти або створити нові робочі місця. Успіх, таким чином, залежить від психології конкретної

людини, від його системи цінностей, від ступеня його радощів і страхів. При цьому система цінностей кожної людини може з часом зазнавати змін.

Як бачимо, критерії успіху для різних людей в різні періоди часу можуть бути різними. Однак, як стверджується в книзі Ю. Козелецького «Психологічна теорія рішень», у міру розвитку цивілізації, зростання рівня знань людей, результат діяльності все більше залежить від особистих рис людини. Іншими словами, індивідуальний успіх, успіх діяльності фірми, успіхи того чи іншого суспільства дедалі більше залежать від особистих характеристик і ділового потенціалу працівника і все більшою мірою підштовхують його вплив на досягнення цього успіху.

Слід також зауважити, що індивідуальний успіх залежить від обставин і тенденцій, характерних для конкретного періоду. У період стабільності успіхом зазвичай вважають просування професійними сходами, у той час як у кризові періоди успіхом можна вважати вже збереження того ж робочого місця. Але буває, що успіх піддається, в буквальному сенсі слова, вимірюванню, як, наприклад, в спорті.

Завершуючи розгляд явища «успіх» і його ролі в діяльності людини, в якості висновку відзначимо, що ідея успіху цілком придатна для пояснення мети, сенсу ділової кар'єри. Справді, потреба в успіху є універсальною і, отже, може розглядатися як вихідний елемент мотивації і успішної ділової поведінки. У той же час ступінь реалізації цієї потреби залежить від особистісних рис і ділових характеристик індивіда, тобто ця ідея придатна для пояснення індивідуальної кар'єри кожного працівника. До того ж, якщо розцінювати черговий успіх у діловій сфері як сходинку на шляху до наступного успіху, ділову кар'єру можна уявити як рух шляхом успіху. Оскільки успіхи в діловому житті чергуються з невдачами, ця ідея підходить для пояснення як висхідної, горизонтальної, так і спадаючої кар'єри. І, нарешті, критерій успішності зручний для самооцінки, а отже може бути використаний у якості показника результативності самоменеджменту ділової кар'єри.

Людина-система

Переходячи до розгляду наступної ідеї з концептуального блоку самоменеджменту ділової кар'єри, звернемо увагу на її безпосередній зв'язок з суб'єктом ділової кар'єри - людиною. Ця ідея повинна пояснити, чому люди вибирають кар'єру в різних сферах діяльності, а отже, яку кар'єру повинен вибрати той чи інший індивід для досягнення успіху. Як пов'язана ділова кар'єра з життєдіяльністю людини і механізмами людської поведінки? Якою має бути «набір» людських якостей для того, щоб «зробити» ділову кар'єру? Шлях до отримання відповідей на ці та інші питання лежить через розгляд проблеми людини.

Людина є об'єктом для цілого ряду соціально-гуманітарних наук: філософії, психології, педагогіки, соціології, соціальної психології, менеджменту та інших. З позиції ділової кар'єри найбільш доречно розглядати людини в рамках прикладної соціології і менеджменту. Тут ми підтримуємо точку зору А. Кравченко (Прикладная социлогия и менеджмент. 1995.) про те, що «місія прикладної соціології - обслуговувати інтереси і

потреби менеджменту». Мабуть, мають рацію лідери ігротехнічного руху, які заявили в своєму програмному першому номері журналу «Питання методології» (1991): «Гуманітарні прикладні дослідження повинні стати сервісним елементом управлінської практики». Дослідження розкриття проблем людини в соціологічних роботах [61] приводять до наступних висновків:

по-перше, в якості суб'єкт-об'єкта будь-якої діяльності і поведінки соціологія вивчає особистість, спираючись при цьому не на індивідуальні особливості людини, а на її соціальне оточення - соціальну систему, в яку вона включена і її соціальні ролі. Концептуально ці дослідження описуються різноманітними теоріями особистості, які зводяться до двох основних напрямків: *інтеріндивідуального*, який спирається на закономірності міжособистісних відносин людей і *інтраіндивідуального*, який орієнтується на вивчення типових рис, установок і якостей особистості;

по-друге, в дослідженнях проблем особистості соціологія спирається на такі основні категорії, як структура особистості, соціальна активність, адаптація і соціалізація, норми, інтереси, мотиви, потреби, цінності, установки, поведінка, діяльність, типи особистості та ін. Однак використання тільки соціологічного наукового апарату не дозволяє врахувати у повному обсязі роль в його поведінці біологічних і психічних чинників, що вимагає дослідження людини як суб'єкт-об'єкта ділової кар'єри в сукупності всіх його властивостей і рис;

по-третє, існуючі концепції дослідження людини можна звести до трьох підходів: *біологізаторського*, який переоцінює значення біологічного в людині; *соціологізаторському,* який абсолютизує значення соціального; *біосоціальному,* який прагне об'єднати ці напрямки. Однак всі вони не дають достатньо чіткого уявлення про механізми взаємодії в людині біологічного і соціального і вплив його на поведінку, діяльність, в тому числі і в діловій сфері.

В силу зазначених обмежень соціологічні підходи до людини як суб'єкту діяльності малопридатні для дослідження ділової кар'єри.

Перейдемо до вивчення підходів до людини як суб'єкту діяльності в традиційному менеджменті. Люди тут представлені як центральний фактор в будь-якої моделі управління [67. С. 104]. Поведінка людини в суспільстві і на роботі розглядається як наслідок складного поєднання індивідуальних характеристик особистості і зовнішнього середовища.

До таких характеристик відносять: здатності; схильність; обдарованість; потреби - фізіологічні, психологічні, соціальні; очікування; сприйняття; цінності. Ці характеристики визначають індивідуальність і деякі типові форми поведінки в різних ситуаціях. Однак сталість цих форм досить відносна. Останні дослідження психологів показують, що в той час як особистісні характеристики і зовнішнє оточення, діючи спільно, визначають поведінку особистості, ситуація має все ж таки більший вплив на цю поведінку, ніж властивості особистості. Разом з тим серія досліджень Т. Харрелла зі Стенфордського університету підтверджує, що риси особистості, як і раніше, є сильним фактором успіху в роботі, що має принципове значення для дослідження ділової кар'єри.

Нетрадиційний менеджмент, продовжуючи тенденції визнання за

індивідом біопсихосоціальної конституції, виділяє ті чи інші складові в якості пріоритетних. Так, М. Вудкок і Д. Френсіс пропонують такі орієнтири для самоврядування менеджера [18. С. 50]: здорове тіло; відсутність шкідливих звичок; енергійність і життєстійкість; спокійний і збалансований підхід до життя і роботи; здатність бути стійким до стресу; ефективне використання часу.

Л. Зайверт обмежується урахуванням в діяльності менеджера природного ділового ритму і біоритмів людини [29. С. 136-137]. Деякі дослідники менеджменту орієнтують на соціально набуті ділові та особистісні характеристики: суспільно-громадянську зрілість; ставлення до роботи; рівень знань; організаторські здібності; здібності до керування системою управління; здатність підтримувати «передове»; морально-етичні риси характеру [65].

Деякі автори включають в комплекс самоменеджмента організацію здорового способу життя працівника [3. С. 148].

Найширше представлений цілісний підхід до індивіда з урахуванням його біопсихосоціальнї структури практичними психологами, що досліджують проблеми менеджменту. До структури особистості при цьому входять:

- *спрямованість,* яка проявляється в життєвих цілях, прагненнях, ціннісних орієнтаціях, світогляді, переконаннях, моральності, інтересах;
- *соціально-психологічні характеристики* - система соціальних ролей, особливості соціальної адаптації, лідерство - підпорядкованість, агресивність - дружелюбність, колективізм - індивідуалізм, орієнтація на себе - на справу - на інших;
- *психологічні характеристики* - система мотивів і потреб, характер, здібності, стереотипи сприйняття, мислення і поведінки, рівень «домагання», особливості емоційної і вольової сфери, знання, вміння, навички;
- *психофізіологічні характеристики* - темперамент, загальна психологічна активність, швидкість реакції, особливості нервової системи і протікання нервових процесів, особливості відчуттів і сприйняття, фізіологічне і психічне здоров'я, працездатність [52. С. 11-12].

Подібний підхід представлений в структурі індивідуальності людини, яка включає такі основні блоки [87]:

1. Індивідуально-психологічні здібності людини.
2. Загальні і спеціальні здібності людини, які мають природну основу у властивостях нервової системи і завданнях.
3. Структура інтелекту.
4. Скерованість особистості.
5. Соціальні властивості особистості.

Практичні психологи В. Крутецький, Н. Обозов і Г. Щокін виділяють в структурі особистості три основні блоки, які об'єднують головні сторони особистості [75]:

1. Скерованість особистості, яка являє собою систему її відносин з навколишньою дійсністю. Сюди відносяться мотиви поведінки (причини, які спонукають до тієї чи іншої діяльності), зокрема потреби, почуття, ін-

тереси.

2. Можливості особистості, тобто психологічні передумови успішності її професійної діяльності, основою яких виступають здібності.

3. Стиль, або психологічні особливості поведінки, які визначаються темпераментом і характером.

Як бачимо, менеджмент, особливо його психологічні спеціальні теорії, просунулися далі соціології в цілісному підході до людини як суб'єкта своєї професійної діяльності. Однак, на нашу думку, проблема системного цілісного погляду на людину і її діяльність вимагає подальшого дослідження та вирішення.

Загальним недоліком вивчення людини традиційними науковими дисциплінами - психологією, біологією, соціологією та іншими - є їх обмеженість, зумовлена предметною спрямованістю. Через це кожна з них вивчає людину під специфічним для неї «кутом зору». Тому жодна з них не ставить собі за мету дати всеосяжну характеристику людини, оскільки жодна з них не має для цього можливостей.

Мабуть, потрібен особливий науковий метод, який має міждисциплінарний характер і дозволяє синтезувати сукупні дані про людину, а також представити їх у формі цілісного уявлення. Цим вимогам відповідає системний підхід в дослідженнях.

Під системним підходом в соціології розуміють такий спосіб наукового пізнання і діяльності, який вимагає розгляду частин в нерозривній єдності з цілим. Система, яка є тут центральним поняттям, позначає матеріальний або ідеальний об'єкт, який розглядається як складне цілісне утворення.

Головною перевагою системного підходу визнають можливість за його допомогою представити вельми складні об'єкти дослідження у вигляді структурованої сукупності елементів, зв'язок і взаємодія між якими обумовлені місцем і роллю кожного з них в структурі, а також системотворчим фактором. Для отримання кінцевого результату функціонування системи яка вивчається немає необхідності спеціально характеризувати кожен елемент окремо. Категорія «система» при цьому є, за влучним висловом Л. Анохіна (Методологическое значение кибернетических закономерностей. 1968.), ніби «універсальним ключем, який дозволяє найбільш швидко зрозуміти величезну різноманітність фактичних результатів наукового дослідження, здобутих в різних науках». Як бачимо, системний підхід цілком відповідає складності взаємозв'язків і взаємодій численних елементів, які утворюють таку цілісність, як людина.

У той же час потреба в застосуванні системного підходу до дослідження проблем людини може бути обґрунтована і по-іншому, виходячи із взаємодії людини з навколишнім соціальним середовищем.

Дійсно, інтеграція людини в суспільство відбувається *шляхом персоніфікації ним різних соціальних спільнот, соціальних організацій і соціальних інститутів, а також системи суспільних цінностей і норм культури в цілому.* В силу цього людина виявляється задіяною у безлічі соціальних систем, кожна з яких чинить на неї системотворчу дію, впливаючи тим самим на формування її структури. Таким чином, набуваючи та інтерпретуючи в процесі взаємодії з іншими системами свої системні вла-

стивості, людина заявляє про себе не тільки як про елемент інших систем, але і як про повноправну і складну соціальну систему.

Вибираючи системний підхід до дослідження людини як суб'єкта ділової кар'єри, слід мати на увазі, що системотворчими при цьому можуть бути різні чинники. Нам необхідно, щоб цей підхід:

1) враховував взаємозв'язок біологічного, психічного і соціального в людині;

2) дозволяв описувати не тільки статичний стан людини, а й її поведінку, діяльність щодо реалізації своєї професійної кар'єри;

3) давав можливість пов'язати ділове просування людини з іншими соціальними процесами і ,зокрема, із соціалізацією;

4) припускав можливість розгляду ділової кар'єри впродовж усієї трудової діяльності індивіда;

5) дозволяв врахувати вплив на ділову кар'єру навколишнього природного і соціального середовища, зокрема реальної трудової ситуації;

6) дозволив би пояснити рушійні сили «кар'єрної» поведінки індивіда, а також механізми вибору тієї чи іншої індивідуальної кар'єри.

У контексті розглянутих вимог якнайкраще їм відповідає і може бути обрана для наших цілей системна концепція людини, запропонована білоруським дослідником І. Хомічем [125]. Людина в цій концепції представлена у вигляді багаторівневої живої системи. Таких рівнів п'ять: 1) структурний; 2) функціональний; 3) психічний; 4) свідомісний; 5) поведінково-діяльнісний.

Жоден з цих рівнів не є самостійним. Кожен з них виконує свою специфічну роль в системі і служить невід'ємним її компонентом. Всі вони об'єднані системотворчим фактором - кінцевим результатом функціонування живої системи.

Структура системи передбачає певний ієрархічний зв'язок між рівнями, обумовлений поетапним еволюційним виникненням. Кожен рівень добудовувався один над одним, утворюючи своєрідну ієрархічну структуру. У ній перший структурний рівень є ніби матеріальною основою виникнення другого, функціонального рівня. На базі функціонального сформувався третій, психологічний рівень, який, у свою чергу, виявився природною передумовою для формування четвертого рівня - рівня свідомості. Останній послужив передумовою для формування поведінково-діяльнісного рівня, який разом з ним формує вплив трудової діяльності.

Таким чином, кожен вище розміщений рівень ґрунтується на можливостях і якості нижчих, у той же час впливаючи на них на них інформаційно, енергетично та у інші способи. Вищі рівні ніби вбирають у себе, інтегрують нижче розташовані рівні і надають їм якісно новий характер. Завдяки цьому всі нижчі рівні і елементи, які до них належать, несуть на собі печать верхніх. Подібна структура надає можливість вивчати різні рівні організації людини приватними науками, використовуючи для цього свою методику дослідження. У той же час осмислення взаємозв'язку приватних результатів досліджень вимагає інтегративного підходу, опори на найбільш узагальнюючі науки про людину.

Кожен з рівнів системи також є своєрідною системою зі своєю структурою та функціональною роллю. Так, *структурний рівень* можна

представити у вигляді сукупності безлічі структурних елементів. Це не довільний набір компонентів для виконання того чи іншого завдання. Кількість елементів суворо регламентована і всі вони структуровані в підсистеми, а останні - в рівні. Кількість і порядок взаємодії всіх структурних елементів обумовлені необхідністю підтримки цілісності, стійкості і здатності до розвитку всієї системи.

На виконання цього центрального завдання націлені і всі інші рівні. Так, *функціональний рівень* являє собою функціональні об'єднання певного числа структурних елементів, призначених еволюцією для виконання життєво важливих завдань. Основними структурно-функціональними підсистемами є наступні: опорно-рухова, серцево-судинна, дихальна, травна, сечовидільна, статева, ендокринна, гуморальна і нервова.

Наступний - *психічний рівень*, матеріальним носієм якого є центральна нервова система, яка володіє специфічною формою відображення реальної дійсності, а також складною інтегруючою функцією. Саме ці властивості дають підстави розглядати психічну діяльність людини як особливий, вищий рівень функціонування живої системи. Завдяки центральній нервовій системі людина швидко і адекватно відображає реальну дійсність, ефективніше пристосовується до середовища проживання, в кінцевому підсумку нервова система об'єднує, організує і спрямовує діяльність всіх інших систем організму на виконання поставлених перед ним завдань. Відзначимо, що в корі великих півкуль головного мозку знаходиться головний центр управління свідомою діяльністю людини.

Рівень свідомості представляє собою соціально-інтегровану систему психічних функцій людини, за допомогою якої вона отримує можливість в ідеальній формі адекватно відображати всі предмети, явища і процеси реальної дійсності і перелаштовувати світ на свій лад.

Свідомість - це продукт людського мозку, що має глибокі внутрішні необхідні зв'язки з усіма іншими елементами живої системи і та тими, що обумовлені нею. Збагативши людину новими, соціальними формами життєдіяльності, вона не втратила зв'язок з тими рівнями живої системи, які передували їй. Піднявшись над ними у ході еволюції, свідомість об'єднала всі рівні, що наділило всю систему соціально-інтегрованим характером.

З рівнем свідомості пов'язане і формування особистості під впливом факторів соціального середовища. Однак, будучи соціально обумовленим, її формування нерозривно пов'язано і з попередніми рівнями людини - структурним, функціональним, психічним. Наприклад, характер пов'язаний з темпераментом, а значить і з типами нервової діяльності, безпосередньо залежать від структури нервової системи. Звідси - особистість в загальнолюдському плані має свою стійку структуру, яка включає такі компоненти як потреби, емоції, волю, характер, здібності, мову, мислення, свідомість. Ці компоненти є фундаментальними. На їх основі будуються всі інші характеристики особистості: світогляд, ідеали, спрямованість і т.ін.

Всі компоненти особистості виконують різні функції, але спрямовані на посилену і швидку реалізацію виникаючих потреб. У свою чергу, потреби пов'язані не тільки з рівнем свідомості, а й з усіма іншими рівнями живої системи. Це дає підстави для виділення в особистості поряд зі

свідомим і нижчих рівнів: структурного, функціонального, психічного.

Таким чином, соціальний вплив (трудова діяльність, навчання і виховання) відчувають (повинні відчувати) всі рівні особистості і всі її компоненти. Підкреслимо, що таке нетрадиційне розуміння особистості по-новому ставить питання про співвідношення понять «особистість» і «людина». При такому підході ці поняття по суті рівнозначні, що дозволяє використовувати їх далі у трактуванні як синоніми.

І, нарешті, переходимо до *поведінково-діяльнісного рівня*, який займає в ієрархії рівневої структури людини найвищу позицію. І це не випадково. Саме на цей рівень покладається виконання найважливіших для системи функцій - її взаємодія з навколишнім природним і соціальним середовищем, а також забезпечення на цій основі життєдіяльності системи.

Сформована динамічна рівновага між людиною і навколишнім середовищем у взаємодії з обміном речовин, енергією та інформацією знаходиться під загрозою порушення через зміни в організмі і / або зовнішньому середовищі. Будь-яке відхилення від рівноваги (якщо воно не виходить за рамки пристосувальних можливостей організму) викликає в системі необхідність відновлення рівноваги, яка виявляється у вигляді потреби, що відповідає характеру неузгодженості. У цьому процесі беруть участь всі рівні живої системи, обумовлюючи цим самим різноманіття потреб. *Кожна з потреб слугує внутрішньою спонукальною силою, яка лежить в основі всіх видів діяльності людини*, спрямованих в остаточному підсумку на відновлення динамічної рівноваги із середовищем, а значить - на забезпечення життєдіяльності живої системи. Йдеться, власне, про збереження живої системи - забезпечення її цілісності, стійкості і здатності до розвитку.

На всіх розглянутих рівнях людини як живої системи діє ряд закономірностей [125. С. 6]:

1) сувора кількісна визначеність (регламентація) складових елементів живої системи;

2) чітка їх спеціалізація;

3) особливий характер взаємодії в роботі усіх елементів живої системи - взаємодія, взаємодоповнення;

4) глибокі інтеграційні зв'язки і відносини між усіма елементами живої системи;

5) соціалізація всіх елементів людини як системи;

6) спільність кінцевого результату функціонування всіх рівнів і елементів живої системи.

На основі аналізу цих закономірностей вдалося виявити крім багаторівневості і ряд інших системних властивостей: соціальну інтегрованість, відкритість і самоврегулювання. Коротко розглянемо їх.

1. Людина - *жива система,* яка відрізняється від всіх небіологічних систем ознаками життя і своєю «поведінкою». Це - постійно і безперервно діюча система, її зупинити неможливо. Вона виникає, розвивається, старіє і руйнується за особливими законами.

2. Людина - *саморегулююча система.* Їй притаманні адаптивні механізми саморегуляції, що дозволяють реагувати зміною своєї поведінки на різні зміни навколишнього середовища.

3. Людина - *соціально інтегрована жива система.* Ця властивість в

ній виробилося під наростаючим впливом соціальних факторів у ході еволюції. Праця, свідомість, мова, мислення та інші атрибути людини надали соціалізуючий вплив на всі елементи і рівні системи, надавши їй соціально-інтегративний характер.

4. Людина - *відкрита система,* яка не може існувати у відриві від оточуючого її природного і соціального середовища, без безперервного обміну з нею речовинами, енергією та інформацією. Людина і середовище являють собою нову систему, між елементами якої в процесі еволюції склалося своєрідна динамічна рівновага. Будь-яке відхилення від неї служить основним джерелом активності живої системи.

Таким чином, людина як *суб'єкт ділової кар'єри представляє собою живу, відкриту, соціально інтегровану, саморегулюючу, багаторівневу систему.*

Модель ділової людини

Такий підхід дозволяє істотно розширити можливості використання для вивчення суб'єкта ділової кар'єри методу соціального моделювання. Йдеться про створення моделі ділової людини, орієнтованої на успіх. Ця модель буде являти собою систему ідеальних (у вигляді рис і характеристик) елементів, їх комбінацій, які знаходяться у відносинах подібності до об'єкта дослідження, тобто до ділової людини, і які б відтворювали структурно-функціональні, причинно-наслідкові та генетичні зв'язки між її елементами. Ми поділяємо думку про корисність використання моделювання для вирішення управлінських завдань. Наші дослідження свідчать про можливості використання його в якості одного з методів самоменеджменту. При цьому необхідно спиратися на спосіб прямого опису, поруч з яким модель ділової людини описується мовою, по суті збігається з природною мовою, яка виражає характеристики і властивості ділової людини.

Зауважимо, що елементи моделювання зустрічаються як в психологічній, так і в управлінській літературі. Ось, наприклад, характерні риси «портрета» керівника 20-х років, директора найбільшого в країні автомобільного заводу:

1) оптимізм; 2) організаторський талант і ініціативність; 3) зібраність; 4) раціоналізм; 5) простота; 6) допитливість; 7) одержимість.

Зрозуміло, що подібний «портрет» страждає зайвою описовістю. Зазначені риси важко виміряти чи точно визначити. Та й «набір» їх дуже обмежений і узагальнений. Ці обмеження вдалося частково подолати в іншому наборі - якостей успішно функціонуючого менеджера:

- концептуальність сприйняття, тобто здатність уявляти собі діяльність фірми в цілому і коригувати її відповідно до умов, які змінюються у діловому світі;
- оперативність, тобто здатність вибрати оптимальний варіант дій з двох і більше альтернатив;
- аналітичність мислення, тобто вміння ефективно застосовувати наукові методи аналізу, в першу чергу інструменти кількісного аналізу, вміння діагностувати проблему і вносити відповідні корективи в план діяльності фірми;
- здатність до адміністрування, тобто навички прийняття організацій-

них рішень і розробки процедурних питань;
- комунікаційні, тобто вміння доступно викладати свої ідеї та розробки як в усній, так і в письмовій формах;
- комунікабельність, тобто вміння будувати свої відносини з колегами як на фірмі, так і за її межами;
- певний рівень технічних знань, включно зі специфічними знаннями, необхідними для постановки і вирішення управлінських завдань.

Подібний підхід створює можливість для виділення і вимірювання ступеня розвитку цих якостей, щоправда, вельми узагальнених, - визначення рівнів відповідності професійним вимогам: вищий, середній і низький. Результатом розукрупнення і диференціації став наступний перелік ділових і особистісних якостей, які повинні бути притаманні сучасному менеджеру.

1. *Світоглядні і загальнокультурологічні:* переконаність; цілеспрямованість; ерудиція; інтелігентність; розвинена інтуїція.

2. *Організаторські здібності:* вміння створити «команду»; висока особиста самоорганізація; чуття на непересічних людей; жага до співпраці; діловитість.

3. *Технологічні:* володіння конкретними видами технологій; вміння розробляти, приймати, реалізовувати рішення; цілеспрямований вплив на соціальні групи індивідів.

4. *Інноваційні:* постійний пошук нових рішень; вміння прогнозувати і передбачати результати діяльності; відсутність боязні ризику.

5. *Психологічні:* оптимальний психосинтез вольових, розумових, емоційних і характерологічних якостей; рішучість і наполегливість; здатність самостійного опановування; уява; нестандартність і критичність розуму; оптимізм; товариськість, комунікабельність, чарівність.

6. *Моральні:* чесність; справедливість; совісність; відповідальність; працьовитість; скромність; великодушність.

Для порівняння наведемо набір якостей, які виявляються у претендентів на керівні посади в промислово розвинених країнах [52. С. 7]: обачність, агресивність, самопідкорення авторитету, покірність, впевненість в собі, адаптативність, сумлінність, швидкість прийняття рішень, замкнутість, крутійство, чесність, ригідність, завзятість, оригінальність, цілеспрямованість, самоствердження, самовпевненість, самооцінка, соціальна сприйнятливість, старанність, сугестивність, екстра- і інтровертність, життєрадісність і депресивність , оптимізм і песимізм, невимушеність, ставлення до алкоголю, товариськість, інтелект, синівські і батьківські почуття та ін.

Практична психологія менеджменту вносить своє бачення моделювання в розробку психологічних «портретів» ділової людини, а також, що особливо цінно для нашого дослідження, психологічного «автопортрета» [52].

В основі такого підходу лежить «теорія рис» Р. Кеттела, який виявив 16 найбільш важливих, на його погляд, особистісних характеристик:
- замкнутість - товариськість;
- інтелектуальність - ригідність мислення;
- емоційна нестабільність - емоційна врівноваженість;

- прагнення домінувати - готовність підкорятися;
- стриманість - експресивність поведінки;
- підвладність почуттям - висока нормативність поведінки;
- боязкість - сміливість;
- жорсткість - чутливість;
- довірливість - творча уява;
- прямолінійність - делікатність;
- впевненість в собі - тривожність;
- консерватизм - радикалізм;
- конформізм - самостійність, незалежність;
- низький самоконтроль - високий самоконтроль;
- розслабленість - напруженість;

і додатково

- адекватність самооцінки - завищення або заниження самооцінки.

Подальший розвиток «теорія рис» отримала завдяки Р. Мейлі, розробнику факторного аналізу особистості. Запропоновані ним 33 характеристики особистості повинні були б, на його думку, повністю і вичерпно описати особистість. Ось ці характеристики:

- впевненість в собі - невпевненість;
- інтелектуальність (аналітична) - обмеженість (відсутність уяви);
- зрілість розуму - незрілість, схильність потрапляння під вплив;
- розсудливість, стриманість, стійкість - суєтність, непослідовність;
- спокій (самовладання) - нервозність;
- м'якість - черствість, цинізм;
- терпимість - свавілля;
- дружелюбність, поступливість, гнучкість - ригідність, мстивість;
- добросердість, поступливість - злостивість, черствість;
- реалізм - аутизм;
- сила волі - безвольність;
- сумлінність, порядність - непорядність;
- послідовність, дисципліна розуму - непослідовність, розкиданість;
- дорослість - інфантильність;
- тактовність - безтактність;
- альтруїзм - егоїзм;
- відкритість (контактність) - замкнутість (відокремленість);
- оптимізм - песимізм;
- захопленість - розчарованість;
- товариськість - нетовариськість;
- активність - пасивність;
- самостійність - конформність;
- експресивність - стриманість;
- різноманітність інтересів - вузькість інтересів;
- чутливість - холодність;
- серйозність - легковажність;
- чесність - брехливість;
- агресивність - доброта;
- бадьорість - млявість;
- сміливість - боягузтво;

- щедрість - жадібність;
- домінантність - підпорядкованість;
- журбота - веселість.

Зрозуміло, що цими характеристиками «портрет» особистості не вичерпується. Досить сказати, що сучасні дослідження в галузі теорії рис дозволили виявити і описати близько 200 подібних рис. Тому для практичного самоменеджменту важливо виділити набір основних характеристик, які укрупнено охоплювали б всю їх сукупність і були б оцінювані і вимірювані.

Метод *психологічного «автопортрета»* розширює можливості практичного самоменеджменту ділової кар'єри. По-перше, він враховує не тільки ділові, соціально обумовлені риси характеру, але і успадковані (повністю або частково): темперамент, характер та ін. По-друге, цей метод спирається на психодіагностику, що дозволяє виявити індивідуальні особливості і перспективи розвитку особистості. Тестування, яке при цьому застосовується, створює можливості для індивідуального використання професійно підготовлених методик з метою самопсіходіагностікі.

У той же час метод психологічного «автопортрета» не дає достатнього уявлення про «біологічні» і «соціальні» етапи моделі людини.

Пропонований нами *підхід до людини як біопсихосоціальної багаторівневої живої системи* дозволяє уникнути цих та інших обмежень описаних тут методів.

Модель ділової людини при цьому охоплює всі п'ять рівнів системи. Структурний і функціональний рівні визначатимуть фізичний стан людини, її здоров'я, загальну працездатність, психологічний - стан її нервової системи, темперамент, свідомісний - задатки та здібності інтелектуальних властивостей, поведінково-діяльнісний - навички і прийоми використання всієї сукупності рис попередніх рівнів у практиці ділової активності.

Крім того модель, побудована на такому підході, цілком узгоджується з сучасними теоріями типології особистості (Див. Табл. 2.2.).

Тип особистості

У соціології під соціальним типом особистості розуміють узагальнене відображення сукупності повторюваних істотних соціальних якостей особистості, які входять у будь-яку соціальну спільність, тобто соціально-типові риси особистості виходять за межі її індивідуальності, означають певну обумовленість індивідуального соціальним, при збереженні в той же час особистістю своєї індивідуальності [80. С. 826-827].

Повторювані і відносно стійкі поєднання соціальних та індивідуальних якостей служать підставою для типологізації особистості. Переважання індивідуальних якостей обумовлюється формування авторитарних, толерантних і конформістських типів особистості. У разі переважання соціального над індивідуальним формується *демократичний тип особистості.*

Для дослідження кар'єри важливий зв'язок типів особистості з їх місцем в тих чи інших соціальних групах, а також зі статусом самих груп.

У той же час вибір життєвого шляху, характеристики процесу ділового просування істотно визначаються приналежністю до психологічного типу особистості.Біля витоків теорії психологічних типів стояв К. Юнг,

засновник одного з напрямків в психоаналізі - аналітичної псіхоктіі. У своїй роботі «Психологічні типи» він писав: «... крім багатьох індивідуальних відмінностей людської психіки існує також типова відмінність і, перш за все, два різко різних типи, названих мною типом інтроверсії і типом екстраверсії» [52.С. 35]. Ним розроблена типологія характерів, в основі яких лежить критерій спрямованості суб'єкта на зовнішній або внутрішній світ (екстравертна або інтровертна установки) і домінування певної психічної функції (емоції, мислення, відчуття, інтуїція).

На основі порівняння існуючих типологій особистості Г. Щокін робить висновок про схожість багатьох класифікаційних ознак у різних авторів [136. С. 145-148]. Розроблені ним класифікації (Табл. 2.1.) представляють собою, як правило, трьох-, чотирьохчленні системи, що грунтуються на дихотомічному принципі виділення крайніх психологічних типів. В якості основних класифікаційних ознак виступають: емоційність - розсудливість, спрямованість особистості на зовнішній (сприйняття) або внутрішній (подання) світ; відкритість - закритість у спілкуванні; сила - слабкість нервової системи. Інакше кажучи, крайні психологічні типи людей характеризуються, з одного боку, спрямованістю особистості на зовнішній світ, переважанням образних компонентів психіки, емоційністю, відкритістю (екстраверсія, циклотимія, художній тип особистості), а з іншого - спрямованістю особистості на свій внутрішній світ, переважанням розумових компонентів, розсудливістю, закритістю (інтроверсія, шизотимія, розумовий тип). Якщо не обмежуватися тільки базальними (основними) типами, то, за розрахунками Г. Щокіна [136. С. 147], враховуючи чотири типи темпераменту, можна отримати 48 типів характерів (психотипів). А з урахуванням трьох типів професійно-психічних властивостей (пізнавальні, емоційні, вольові) з'являється можливість класифікувати 144 різних психологічних типів. Важко не погодитися з автором, що така велика кількість типів ускладнює роботу із психологічної класифікації, тому для практичного застосування слід обмежитися основними типами особистості.

Таблиця 2.2.

Класифікація психологічних типів різними авторами

Автор	Психологический тип			
	I	II	III	IV
К. Юнг	розумовий	емоційний	сенсорний	інтуїтивний
А. Лазурський	розсудливий	афективний	активний	
И. Павлов	гальмівний	збудливий	центральний	
Э. Кречмер	астенічний (шизотим)	пікнічний (циклотим)	атлетичний (іксотим)	дисплатичний
У. Шелдон	екморфний (церебротонік)	ендоморфний (вісцеротонік)	мезоморфний (саматотонік)	змішаний
Н. Обозов	когнітивний («мислитель»)	емоційно-комунікативний	практичний («практик»)	

Таким чином, основними відмінними ознаками для психологічних типів групи I є переважання розумових компонентів, групи II - переважання емоційно-комунікативних компонентів, групи III - переважання регулятивних, перетворюючих компонентів, а групи IV - поєднання різних компонентів.

Соціоніка

Ідеї К. Юнга про психологічні типи поклали початок нової галузі знань про людину – соціоніки [106]. Соціоніка вивчає інваріантні (стійкі) типи мислення, поведінки людей, колективів, спільнот різного рівня, інтертипні відносини як між окремими особистостями, так і між колективами, спільнотами людей, які також можуть бути описані структурою того чи іншого соціотипу. У своїй основі соціоніка спирається на восьмиелементну модель особистості, запропоновану А. Аугустінавічюте. Ця модель є аналогом людської психіки в інформаційному аспекті взаємодії людини з навколишньою природою і соціальним середовищем.

Відповідно до такого підходу, існують чотири шкали оцінки особистості. Кожну конкретну людину можна віднести до того чи іншого полюсу шкали.

По-перше, люди відрізняються за спрямованістю мислення. Одні добре розбираються у всьому, що пов'язано з людиною і відносинами між людьми. Назвемо їх етиками. Інші більш вільно орієнтуються у сфері матеріального світу. Це - логіки. Таким чином, наша *перша шкала: етика - логіка.*

Людина може бути або етиком, або логіком, проміжного стану не існує.

Етик добре відчуває і розуміє стан іншої людини: її настрій (піднесений, пригнічений), почуття (любов, гнів, антипатія), знає, що означають емоції партнера, творчо володіє своїми власними емоціями. Етик бачить, як ставляться до нього і як складаються відносини між іншими людьми. Усім цим питанням надає першочергового значення і не втрачає до них інтересу, постійно прагне до людей і не втомлюється від спілкування з ними. Етик вирішує складні проблеми людських взаємин творчо і незалежно, покладаючись, в основному на власну думку.

Логік подібну незалежність проявляє в інших питаннях. Він творча особистість у всьому, що стосується справи, ділової доцільності, техніки і технології, побудови систем, класифікацій та ієрархій. Логіка цікавить механізм явищ, порядок, який існує в природі і суспільстві. У той же час логік намагається уникати складних в етичному плані ситуацій, оскільки вважає, що людські пристрасті не несуть конструктивного початку і стоять на заваді справі.

Друга шкала: *інтуїція – сенсорика*. Обмовимося, що інтуїція в соціоніці розуміється не в загально прийнятому сенсі.

Інтуітив - людина, яка бачить те, що приховано від очей. Він осмислює глибинні можливості і здібності людини, внутрішній зміст предметів і явищ, відчуває їх розвиток у часі, має передчуття і вміє зазирнути в майбутнє. Інтуітив може відволіктися від конкретної обстановки, яка оточує його у цей момент і поринути у мріях в абстрактні теорії і незвичайні ідеї,

в минуле або майбутнє, в будь-яке місце, де він був нещодавно або планує коли-небудь побувати.

Інтуітив і на реальну обстановку дивиться крізь призму абстрактних ідей, відчуваючи незручності в звичайних ситуаціях через свою неуважність, але немов з натхнення вибираючи єдино вірний шлях у важких ситуаціях.

Сенсорик, навпаки, цілком занурений в дану конкретну обстановку, надзвичайно яскраво сприймає кожну її деталь, вбирає в себе все розмаїття і багатство форм, фарб, світлотіні, звуків, запахів, смакових і тактильних відчуттів. Сенсорик прекрасно відчуває простір і себе в цьому просторі, рухається впевнено, вміє зручно розташуватися, розуміє, що таке комфорт вміє його створити, завжди усвідомлює власне самопочуття і взагалі впевнений у всіх фізичних аспектах свого існування.

Третя шкала: інтроверсія – екстраверсія. Люди діляться на інтровертів і екстравертів. Знову-таки, в соціоніці ці поняття мають дещо інший, ніж в традиційній психології, сенс.

Інтроверт орієнтований більше вглиб себе, ніж на зовнішнє оточення. Він добре розуміє рухи власної душі, розуміється в складній будові свого насиченого внутрішнього світу і побоюється несподіванок з боку світу зовнішнього. Інтроверт неохоче заводить нові знайомства, не відразу приживається в новому колективі.

Інтроверт сприймає встановлені в зовнішньому світі зв'язки і співвідношення, бачить ситуацію кожної людини (або об'єкта) і свою ситуацію серед інших людей. Інтроверт впевнений, що ситуація визначає внутрішні якості людини.

Екстраверт, навпаки, легко вступає в контакт з незнайомими людьми, він ніби постійно переносить себе в зовнішнє обстановку, існує в зовнішньому світі, рідко замислюючись при цьому щодо протиріч власної душі. Екстраверт часто буває несподіваним сам для себе, проте добре розуміється, що і як повинно відбуватись навколо нього.

Для екстраверта данністю є внутрішні якості людей та об'єктів. На ситуацію він може активно впливати, змінюючи її. Екстраверт впевнений, що місце людини, її ситуація визначаються ступенем розвиненості, підготовленості цієї людини.

Четверта шкала: раціональність – ірраціональність.

Раціональні люди зазвичай заздалегідь продумують лінію поведінки, налаштовуються на виконання якихось дій і намагаються зробити все, як задумали. У разі, якщо ситуація несподівано змінюється, раціональному важко швидко перебудуватися, він діє «за інерцією» і через це може в дечому програти.

Раціональний розглядає перш за все функцію, призначення будь-якого об'єкта і виходячи з цього «додумує», яким повинен бути сам об'єкт.

Ірраціональний, навпаки, сприймає в першу чергу властивості об'єкта, його форму і пристрій і потім вирішує, як цей об'єкт можна використовувати.

Ірраціональний дуже легко підлаштовується під ситуацію, гнучко змінює свою поведінку, діє імпульсивно, часто непослідовно. Це про таких людей кажуть: у них «сім п'ятниць на тижні».

Поєднання цих шкал дозволяє виділити 16 типів особистості з набором відповідних характеристик і *переважаючих* стереотипів поведінки. Визначення власного типу особистості дозволяє передбачити характер власної поведінки в тій чи іншій ситуації, а знання типу співрозмовника або партнера спрогнозувати його можливу поведінку в запропонованих вами ситуаціях.

Для самоменеджменту ділової кар'єри соціоніка може бути корисна з точки зору орієнтації у виборі роду професійної діяльності. Однак запропоновані орієнтири носять вельми абстрактний, розпливчастий характер.

Методика ТАРТ

Набагато краще, з цієї точки зору, виглядає методика оцінки типу особистості по Тігеру (ТАРТ) [114], яка є тестовим забезпеченням для самовизначення власного типу особистості відповідно до типології К. Юнга з метою вибору такої сфери застосування своїх сил, яка найкраще відповідала б природі та потенціалу конкретного працівника. Автори методик Пол і Барбара Тігер тривалий час організовують і проводять консультації щодо вибору професії, працевлаштування, з кадрової роботи, а також семінари з навчання фахівців у цій сфері. Їм вдалося на основі аналізу причин досягнення успішної кар'єри кількох тисяч працівників встановити зв'язок між типом особистості і вдалим вибором професії. Це відкриття, підтверджене практикою професійного консультування та оцінкою експертів-менеджерів з кадрів, і покладено в основу їх методики.

Автори відійшли від традиційного принципу вибору роботи: спочатку вибір, а потім «підлаштування» себе під вимоги роботи. До того ж традиційні методи вибору професії недостатньо ефективні, оскільки вони враховують занадто мале число факторів. Традиційний підхід полягає в розгляді «трьох основних умов»: здібностей, інтересів і систем цінностей майбутнього працівника. Разом з тим склад характеру, тип особистості мають високий спектр різноманітних відтінків, які також необхідно брати до уваги. Як правило, чим більше сторін характеру співпадає з вимогами обраної професії, тим більше задоволення від роботи можна отримати, тим більшого успіху можна досягти на цьому поприщі. Тому важливо враховувати фактори взаємодії з оточуючими, способи сприйняття інформації і прийняття рішення, інакше кажучи, те, яким чином здійснюються розумові процеси у конкретної людини. Необхідно також враховувати зміни в цінностях та інтересах з роками. На підставі цього замість ототожнення себе зі своєю роботою пропонується піти протилежним шляхом - зайнятися пошуками такої роботи, яка давала б відчуття задоволення і повністю відповідала власній природі. У цьому полягає секрет успішної кар'єри. Звідси *логіка побудови успішної кар'єри полягає в тому, щоб :*

1) оцінити свої здібності і можливості за допомогою визначення свого типу особистості;

2) вибрати з переліку професій і робіт, що відповідають власному типу особистості, найбільш привабливі;

3) періодично уточнювати свій тип особистості для того, щоб правильно скорегувати вибір місця та виду роботи.

Автори обґрунтовано стверджують, що немає таких людей, у яких би

повністю збігалися бажання, інтереси, здібності, система цінностей, склад характеру. «Якщо мій тип особистості відрізняється від вашого, то і робота, яка вам приносить невимовну радість, на мене може впливати зовсім по-іншому і навіть викликати прямо протилежну реакцію. Різні види діяльності і навіть окремі їх сторони не можуть в рівній мірі задовольняти людей різних типів - це фундаментальний принцип, який, на наш погляд, ще далеко не в повній мірі враховується консультантами по кадрам і вибору професії, а також посібниками за зазначеною темою» [114. С. 18]. Тому точність і адекватність самооцінки власного типу є вихідним моментом запропонованої методики.

Система самооцінки за методикою типу особистості базується на чотирьох основних аспектах, або властивостях, людської натури, що проявляються в тому, яким чином ми взаємодіємо з навколишнім світом і куди спрямовуємо свою енергію; якого роду інформацію ми сприймаємо перш за все і найлегше; яким чином ми приймаємо рішення; воліємо ми жити в певному, упорядкованому світі (приймаючи рішення) або ж у більш вільному, меньш закріпаченому (вивчаючи можливі варіанти). Ці властивості людської натури називаються *ознаками*. Кожна з них може розглядатися як певний континуум (протяжність між двома крайніми точками), що наочно продемонстровано шкалами:

Як ми взаємодіємо з навколишнім світом і куди спрямовуємо свою енергію
(Е) Екстраверсія ---------- | ---------- Інтроверсія (І)

На яку інформацію ми перш за все звертаємо увагу
(С) Сенсорика ---------- | ---------- Інтуїція (Н)

Як ми приймаємо рішення
(Р) Раціональність ---------- | ---------- Ірраціональність (Ц)

Надаємо перевагу визначеності і відразу приймаємо рішення або живемо без кайданів і беремо інформацію до відома
(Т) Статика ---------- | ---------- Динаміка (Д)

Властивості кожної людини можна позначити на тій чи іншій стороні від центру кожної з цих чотирьох ліній (шкал). Крайні точки цих шкал називаються *уподобаннями*. Потрапляння на одну зі сторін шкали розцінюється як схильність до цієї ознаки і визначається на основі дихотомічного тесту з набором альтернативного опису кожної ознаки типу особистості. Кожен варіант поєднання цих схильностей і визначає власний тип особистості. Сукупність усіх можливих 16 варіантів з відповідними літерними позначеннями наведена в таблиці, яку вперше склала Ізабель Майєрс [114. С. 18] (Табл. 2.3.).

Таблиця 2.3.

ІСРТ (ISTJ) *	ІСЦТ (ISFJ)	ІНЦТ (INPT)	ІНРТ (INTJ)
ІСРД (ISTP)	ІСЦД (ISFP)	ІНЦД (INFP)	ІНРД (INTP)
ЕСРД (ESTP)	ЕСЦД (ESFP)	ЕНЦД (ENFP)	ЕНРД (ENTP)
ЕСРТ (ESTJ)	ЕСЦТ (ESFJ)	ЕНЦТ (ENFJ)	ЕНРТ (ENTJ)

* У дужках надані прийняті міжнародні позначення.

Методика передбачає кілька етапів уточнення самооцінки власного типу особистості, а також можливість точно визначити компоненти типу особистості, що мають найбільше значення для вибору професії. *Перший компонент* це тип темпераменту, який визначає сильні і слабкі сторони характеру і найзручнішу для нього сферу діяльності. *Другий компонент* - домінантні і допоміжні функції конкретного типу особистості, що визначають найсильніші та найслабші сторони типу особистості, їх ієрархію. *Третій компонент* - спосіб ефективного використання функцій свого типу особистості в залежності від їх екстравертування або інтровертуння. *Четвертий компонент* - розвиток типу особистості у часі. Сукупність цих компонентів автори назвали «*формулою успіху*». Якщо самооцінка і самовизначення свого типу особистості виступають «ключем до успішної кар'єри», її передумовою, то самооцінка і використання цих компонентів надають можливості для самоврядування індивідуальною діловою кар'єрою. Ці переваги методики є особливо цінними для використання в практиці самоменеджменту ділової кар'єри, так як в повній мірі відповідають запропонованій нами теоретичній концепції. До того ж методика включає рекомендації щодо сильних і слабких сторін кожного з 16 типів особистості, перелік вимог, які необхідно висувати до своєї роботи для досягнення успіху, а також перелік відповідних сфер діяльності з поясненням їх переваг для кожного з типів особистості.

Таким чином, теорія типів особистості К. Юнга цілком підходить для включення в нашу концепцію самоменеджменту ділової кар'єри, а на практиці методику П. і Б. Тігер можна використовувати в якості однієї з опорних методик практичної самооцінки і самоврядування власної ділової кар'єрою.

Поведінка

Продовжуючи комплектування «пакету» концептуальних ідей для теоретичного обґрунтування самоменеджменту ділової кар'єри, розглянемо ідею, яка пояснює «кар'єрну» поведінку працівника. Системне розуміння людини при цьому є основою для системного підходу до його поведінки і діяльності, в тому числі для опису його ділової кар'єри. Інакше кажучи, ідея людини як біопсихосоціальної системи цілком придатна для включення її в «пакет» концепції ділової кар'єри.

Поведінка і діяльність людини при системно-структурному підході виступають як результат взаємодії всіх п'яти зазначених рівнів системи, спрямований на збереження цілісності і життєвості системи. Оскільки людина це відкрита соціально інтегрована система, то її поведінку слід розглядати як обумовлену природно-соціальним середовищем, а також

сутністю зв'язків, відносин і станів у системі «людина – середовище»".

В основі поведінки людини як системи лежить адаптивний механізм підтримки динамічної рівноваги системи "людина – середовище", яка порушується через зміни в кожній з підсистем – «людина» і «середовище». Ннапрямок поведінки і діяльність людини у бік підтримки рівноваги із середовищем обумовлені прагненням збереження його як живої системи. Іншими словами, будь-яка поведінка людини обумовлена і спрямована на збереження і забезпечення життя людини. У такому контексті слід розглядати і її «кар'єрну» поведінку. Адже кожна сходинка ділової кар'єри це досягнення чергового успіху, що робить життя кращим, забезпеченішим, комфортнішим, змістовнішим, цікавішим і т. п. При цьому ділова кар'єра виступає одним із видів забезпечення життєдіяльності, тобто є істотно важливою для виживання людини.

Згідно з викладеними принципами системного підходу до діяльності будь-який акт поведінки людини носить адаптивний характер і здійснюється за схемою складного спіралеподібного циклу, що включає в себе послідовний ряд ланок, що змінюють одна одну [125. С. 248-261]:

1. Обмін речовин, обмін енергією, інформацією – це головний атрибут життя, основна умова збереження рівноваги в системі «людина – середовище». Рівновага в підсистемі «людина ділове середовище» на черговій сходинці ділового успіху є вихідною позицією для початку «кар'єрної» діяльності. У стані динамічної рівноваги на людину впливає потік різноманітних зовнішніх подразників, але їх сила недостатня для порушення гомеостазу (внутрішньої рівноваги) системи «людина». В організмі відбувається нормальний обмін речовин, обмін енергією, інформацією, нормально функціонують всі органи і системи, але в цей момент людина не робить цілеспрямованої діяльності (цілеспрямованих кроків) для зміни свого ділового статусу.

2. Об'єктивними критеріями рівноваги служать життєво важливі контакти, що характеризують обмін речовин і обмін енергією з діловою сферою, а також всі форми обміну інформацією між людиною і діловим середовищем. Константи рівноваги (досягнутий успіх, задоволеність) є індикаторами нормальної життєдіяльності підсистеми, свідчать про досягнення успіху.

3. Відхилення від констант рівноваги інформує про його порушення через вплив на людину як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, особливо останніх. Відхилення супроводжується потоком перших імпульсів в центральну нервову систему, в тому числі у кору головного мозку.

4. Суб'єктивно ці сигнали сприймаються людиною у формі відчуттів, сприйняття і уявлень, які свідчать про вплив зовнішніх чинників. Сигнали являють собою систему оповіщення про мінливі умови ділового середовища або зміни у «самопочутті» людини.

5. На будь-яке життєво значуще відхилення від рівноваги людина реагує своєю поведінкою. У цьому беруть участь усі механізми життєзабезпечення, починаючи дратівливостю і закінчуючи свідомістю. Формується відповідна потреба в досягненні успіху, стан внутрішньої готовності людини до діяльності, спрямованої на відновлення рівноваги в підсистемі «людина ділове середовище». Потреба дається взнаки у вигляді

стійкого суб'єктивно усвідомленого переживання потреби. Потреба передує мотивації.

6. Мотивація, формування мети і прийняття рішень; інтеграція, звірка готовності всіх робочих систем і подача команди до дії. Мотивація охоплює тільки ті дії, в яких реалізація потреби вимагає участі свідомості. На цій основі в поведінці людини виділяють дві форми: свідома і підсвідома (інстинктивна).

7. Діяльність, поведінка - суворо скоординована система дій людини, спрямованих на досягнення об'єкта, який повинен задовольняти потребу, в даному випадку потребу в досягненні успіху. Поряд із задоволенням різноманітних інших потреб ця діяльність націлена на кінцевий результат функціонування людини як багаторівневої живої системи, на збереження і забезпечення її життя.

8. Задоволення потреби в досягненні успіху, що порушила рівновагу в підсистеми. Діяльність із задоволенню потреб спрямована на відновлення динамічної рівноваги в умовах нової ділової ситуації.

9. Завершення циклу відновлення в підсистемі порушеної рівноваги. Задоволення потреби веде до нормалізації співвідношень між зовнішнім і внутрішнім середовищами людини і супроводжується поверненням до первісної активності мотиваційних центрів. Суб'єктивно людина відчуває при цьому позитивні емоції і загальний спокій.

10. Тимчасовий спокій. Зі стану активності, пов'язаної із задоволенням цієї потреби, людина переходить у стан відносного спокою. Цей період буває різним. Після задоволення однієї з потреб може актуалізуватися інша, і людина відразу починає її втілювати. Але можливі й паузи. Однак задоволення однієї і тієї ж потреби повторно вимагає обов'язкової перерви або відпочинку.

11. Початок нового витка «життєвої спіралі» - задоволення наступної потреби, що актуалізувалася. Практично людина, задовольнивши одну потребу, тут же починає задовольняти іншу, а може задовольняти їх паралельно. Однак і в першому, і в другому випадку задоволення кожної потреби створює черговий виток у спіралі життєдіяльності людини.

Як бачимо, підхід до людини як живої багаторівневої соціалізованої відкритої системи може слугувати теоретичною основою і для опису «кар'єрної» поведінки людини. Нова сходинка ділової кар'єри, нова трудова ситуація порушує рівновагу підсистеми «людина – ділове середовище» і актуалізує адаптивну потребу – необхідність у відновленні рівноваги. Мотивується адаптивна поведінка людини, спрямована на освоєння нової трудової ситуації і досягнення в ній успіху. Відновлення рівноваги в результаті адаптації, досягнення при цьому успіху додають індивіду соціального досвіду, збільшують його адаптивний потенціал, розвивають індивід як особистість.

Таким чином, адаптивно-розвиваючий механізм діяльності людини може бути використаний для опису «кар'єрної» поведінки, зокрема для пояснення механізму «освоєння» ділового просування.

Основними регуляторами поведінки, діяльності і життя людини є потреби, емоції, воля, характер, здібності і свідомість. Кожен компонент виконує властиву йому функцію в системі регулювання «кар'єрної» по-

ведінки людини.

Потреби є внутрішнім природним джерелом всіх видів діяльності, у тому числі і в діловій сфері.

Потреби формуються під впливом таких чинників:

- суб'єкт – особистість;
- об'єкт (те, в чому людина може відчувати потребу);
- взаємодія суб'єкта з об'єктом потреби;
- адекватна ситуація, в якій найбільш легко задовільняється та чи інша потреба;
- підкріплення (кінцевий результат, успіх, який людина отримує при задоволенні потреби).

Знання цих компонентів, процесу їх виникнення і вміння управляти мотивацією дозволяють впливати на «кар'єрну» поведінку.

Емоції форма реагування на зміни зовнішнього і внутрішнього середовищ через переживання. Вони мобілізують енергетичні можливості організму на виконання завдань і сприяють тим самим більш швидкому задоволенню потреби в досягненні успіху.

Воля мобілізує, організовує і направляє всі механізми життєзабезпечення на подолання перешкод і труднощів, що стоять на шляху до успіху.

Здібності обумовлюють успіх діяльності, визначають рівень можливих досягнень людини в різних видах діяльності.

Свідомість інтегрована система психічних функцій людини. Включає відчуття, сприйняття, уявлення, уяву, увагу, пам'ять, мову. Взаємодія усіх компонентів свідомості і всіх психічних функцій створює інтегровану систему, яка формує цілі, вказує шляхи, способи, засоби, методи і форми реалізації потреби в досягненні успіху.

Таким чином, всі компоненти особистості, що регулюють «кар'єрну» поведінку, виконуючи різні функції, працюють в одному напрямку сприяють успішному і швидкому задоволенню існуючої потреби в досягненні успіху. До переваг системного підходу до поведінки людини, які мають цінність для нашої концепції, можна віднести:

1) можливість врахування впливу на поведінку навколишнього природного і соціального середовищ;

2) можливість розглядати в поєднанні біологічні, психічні та соціальні механізми поведінки людини;

3) орієнтацію на збереження і забезпечення життя людини-системи як її кінцевої мети, навколо якої інтегровані всі функції взаємодіючих елементів системи, які взаємодіють, включно із підсистемою «людина – ділова сфера»;

4) можливість опори у досягненні кар'єри на всю сукупність компонентів особистості, що регулюють її поведінку.

РЕЗЮМЕ

1. Для менеджменту людських ресурсів характерно: ставлення до людського фактору праці як до джерела прибутку; створення простору для творчої трудової діяльності, що дає можливість внесення кожним праців-

ником особистого вкладу в загальну справу; інтеграція соціальної політики в загальну політику організації.

2. Самоменеджмент як напрямок в традиційному менеджменті виник у результаті його психологизації і соціологізації у відповідь на суспільну потребу в більш повному використанні та розвитку творчого потенціалу працівника.

3. Самоменеджмент розуміється як послідовне і цілеспрямоване використання ефективних методів, прийомів і технологій самореалізації і саморозвитку свого творчого потенціалу.

4. Більшість описаних в літературі концепцій самоменеджменту побудовані на стрижневій ідеї, навколо якої формується система методик і прийомів роботи над собою щодо реалізації цієї ідеї. У концепції Л. Зайверта - це економія свого часу; у концепції М. Вудкока і Д. Френсіса - подолання власних обмежень; у концепції В. Андрєєва - саморозвиток творчої особистості; у концепції А. Хроленко - підвищення особистої культури ділового життя; у концепції Б. і Х. Швальбе - досягнення особистого ділового успіху.

5. Кожен з концептуальних підходів у комплексі з методиками їх реалізації може використовуватися для самооцінки і саморозвитку ділових якостей соціального працівника, підвищення ним свого ділового потенціалу, що збільшить шанси і перспективи успішного просування щаблями ділової кар'єри. Однак самоменеджмент ділової кар'єри повинен будуватися на основі розуміння сутності самої ділової кар'єри, знання соціально-психологічних механізмів її здійснення і, перш за все, адаптивно-розвиваючого механізму.

6. Концепція самоменеджменту повинна розкривати внутрішні механізми процесу ділової кар'єри, пояснювати його мотивацію, рушійні сили. Через складність і багатогранність явища ділової кар'єри концепція може бути представлена у вигляді теоретичного «пакету» сукупності теорій та ідей.

7. Адаптивно-розвиваюча концепція самоменеджменту заснована на наступних ідеях:

- ідеї успіху як мети і мотиву кар'єри;
- ідеї людини як живої біопсихосоціальної, відкритої, багаторівневої системи, націленої на своє життєзабезпечення;
- ідеї соціологічного моделювання;
- теорії типів особистості (К. Юнг) у поєднанні з методикою їх виявлення (ТАРТ);
- ідеї адаптивно-розвиваючого механізму «кар'єрної» поведінки працівника.

8. Перевагами адаптивно-розвиваючої концепції є:

- інтеграція ідей;
- системність;
- можливість використання тестових методів для самооцінки;
- органічний зв'язок з центральною функцією людини - власним життєзабезпеченням.

РОЗДІЛ 3
ПРОФЕСІЙНЕ САМОВИЗНАЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПРАЦІВНИКА ЯК ФУНДАМЕНТ УСПІШНОЇ КАР'ЄРИ

3.1. Традиційна система професійного самовизначення

Професійне самовизначення є найбільш значимим компонентом професійного розвитку особистості, а також критерієм одного з етапів цього тривалого і складного процесу. Завершується він тільки тоді, коли у людини сформується позитивне ставлення до себе як суб'єкта професійної діяльності. Тому свідомий вибір професії виступає показником сформованості професійного самовизначення і переходу його у нову фазу професійного розвитку. Правильний вибір професії розкриває перед людиною шляхи до самовдосконалення, забезпечує всебічний розвиток особистості, сприяє здійсненню життєвих планів.

Вибір професії – один із етапів професійного самовизначення особистості. Це свідома діяльність особистості, яка включає у себе наступні елементи:

- формування цілі вибору;
- збір необхідної інформації;
- обговорення можливих варіантів;
- відбір найбільш раціональної альтернативи;
- акт прийняття рішення і його реалізація.

Під професійним вибором розуміють діяльність особистості стосовно прийняття або неприйняття однієї із можливих альтернатив майбутнього професійного розвитку, як один із результатів ходу професійного самовизначення [137].

У професійному виборі умовно виділяють два етапи: етап попереднього вибору і етап практичного рішення стосовно вибору професії.

На етапі попереднього вибору професії різні види діяльності сортуються індивідом і оцінюються спочатку з точки зору власних інтересів ("Я люблю, мені подобається"), потім з точки зору здібностей ("Я можу, здатен") і потім, з точки зору системи цінностей суб'єкта вибору.

Зацікавленість певним видом діяльності стимулює більше займатись ним, це розвиває здібності у цьому напрямку діяльності, а вони в свою чергу підвищують успішність діяльності і приносять визнання оточуючих, підкріплюючи тим самим зацікавленість до цього виду діяльності.

Етап практичного рішення стосовно вибору професії – один із найважливіших елементів процесу професійного самовизначення. Основними компонентами прийняття рішення про вибір професії або професійний вибір є мотиваційна основа, яка задає мету діяльності, рівень домагань суб'єкта професійного вибору, його самооцінка, аналіз професій. Практичне прийняття рішення, власне вибір професії, включає в себе два компоненти: а) визначення рівня кваліфікації майбутньої праці, об'єму та тривалості необхідної підготовки до нього, а також б) вибір конкретної спеціальності.

Нині прийняття рішення про вибір професії розуміється як складний багатоцільовий процес пошуку особистістю найбільш перспективних

шляхів самореалізації у професійній діяльності. Це складна діяльність особистості, котру вона реалізує у процесі свого професійного самовизначення [137].

Виділяють наступні етапи прийняття рішення про вибір професії:

- етап постановки завдання вибору і формулювання альтернатив професійного вибору;
- етап оцінки власних можливостей і порівняння альтернатив професійного вибору;
- етап прийняття рішення про професійний вибір, власне прийняття рішення.

На першому етапі прийняття рішення індивід формулює для себе власні задачі вибору, котрі визначають усю його подальшу діяльність щодо здійснення самого вибору.

Формулювання задач вибору визначає мету усіх подальших дій індивіда щодо прийняття рішення про професійний вибір.

На другому етапі особа здійснює визначення своїх здібностей, професійних нахилів, знань, навичок та вмінь.

Професійні альтернативи порівнюються як по параметрам відповідності власних здібностей і можливостей професійним вимогам, так і по параметрам відповідності змісту конкретної професії професійним ідеалам особистості.

На третьому етапі особа здійснює прийняття рішення на основі порівняння наявних альтернатив вибору шляхом співвідношення їх ступеня відповідності вказаним вище параметрам.

Окрім інтересів, здібностей і ціннісних орієнтацій, важливу роль у прийнятті рішення про вибір професії відіграє оцінка власних об'єктивних можливостей – матеріальних умов сім'ї, рівня освітньої підготовки, стану здоров'я.

Вибір професії передбачає наявність у індивіда інформації двоякого роду: по-перше, про світ професій у цілому, про зміст і вимоги кожної із них, а, по-друге, про себе самого, свої інтереси, здібності і нахили.

Нахили – це бажання людини, спонуки, потреба у певних видах діяльності, прагнення не тільки до результату, але і до самого процесу того, що людина робить. Це те, чого ми "хочемо".

Здібності – це вміння, тобто такі індивідуальні якості людини, від яких залежить можливість успішного здійснення діяльності. Іншими словами це те, що ми "можемо".

Для того, щоб правильно вибрати собі професію, необхідно: по-перше, визначити власні професійні інтереси і нахили ("Хочу"); по-друге, оцінити рівень професійно важливих якостей: здоров'я, кваліфікацію і здібності, тобто професійну придатність ("Можу"); і, в-третіх, з'ясувати, які професії користуються попитом у роботодавців на ринку праці (тобто, це те, що "Треба"). Вважається, що якщо зуміти сумістити ці "Хочу", "Можу" і "Треба", то професійний вибір буде вдалим.

Вибір професії і ступінь реалізації життєвих планів багато у чому визначається соціальними умовами, однією з яких є і освітній рівень батьків.

Вибрати собі професію – це означає не тільки вибрати собі роботу, але й бути прийнятим до певної групи людей, самому прийняти її етичні норми, правила, принципи, цінності, спосіб життя.

Професія – це ознака, що характеризує категорію людей, котрі займаються певним видом трудової діяльності. Однак не усяка трудова діяльність є професійною. Трудова діяльність може вважатись професійною при виконанні, щонайменше, двох умов:

1. Наявність у працівника певного рівня кваліфікації, майстерності, вмінь, професійної підготовки, спеціально отриманих знань і вмінь, котрі, як правило, підтверджуються спеціальними документами про професійну освіту: дипломом, свідоцтвом, атестатом, сертифікатом.
2. Професійна діяльність є джерелом отримання прибутків для людини. Бо, як відомо, професія людини, її діяльність в ній вважається товаром, котрий вона може продавати на ринку праці. Цей товар повинен користуватися попитом, бути таким, за котрий роботодавець готовий платити.

Сучасний ринок праці ставить до людини, яка шукає роботу, жорсткі і досить високі вимоги щодо її компетентності, активності, професіоналізму, рівня ефективності праці. Реаліями сьогодення є конкуренція між претендентами, безробіття та відсутність гарантованого працевлаштування. Усі ці чинники підвищують роль особистості у сучасних умовах щодо вирішення питання своєї зайнятості, а у зв'язку з цим і рівня відповідальності щодо адекватності свого професійного самовизначення, як основи конкурентоспроможності індивіда на ринку праці.

Багато проблем окремої людини та економіки в цілому відбувається тому, що нерідко люди працюють не на своєму місці, не за своїм покликанням, схильністю, психофізіологічними можливостями та здібностями. А це означає, що не використовується ефективно і повністю величезний загальноосвітній і професійний людський потенціал.

Невірно зроблений вибір – це даремні витрати коштів і часу на здобуття "непідходящої" спеціальності, погане закріплення кадрів на робочих місцях, проблеми працевлаштування. Якщо додати до цього ресурси, необхідні для перенавчання, нестаток кадрів одних спеціалістів та надлишок інших, втрати від плинності кадрів, низьку продуктивність праці, то картина буде, м'яко кажучи, не райдужною.

Окрім того, зайнятість виступає не тільки економіко-соціальною категорією, а в значній мірі категорією психологічною. Оскільки через психіку людини відображається життя суспільства у всіх його проявах. Людина – це носій суспільних проблем і цінностей, що втілюються в її мотиваційну спрямованість на трудову діяльність. Якщо трудова діяльність за своїми характеристиками співпадає з мотиваційними, емоційними, когнітивними та комунікатив-ними особливостями людини, тоді процес трудової діяльності дає задоволення, в меншій мірі втомлює та не викликає негативних емоцій і тим самим, позитивно впливає на продуктивність праці і її ефективність.

Емоційне відношення до праці, відповідність її процесів динамічним характеристикам конкретної людини, вимоги, що висуваються процесом праці до індивідуального когнітивного стилю, міра комунікативної задіяності, наявність стресів або наявність монотонії, наявність ризику, що потребує підвищеної обережності, сувора ієрархія підлеглості та виконання розпоряджень, навантаження, пов'язане з необхідністю прийняття самостійних рішень в складних та мінливих обставинах – все це є професійною специфікою, що потребує індивідуально-особистісної співзвучності і повинна бути врахована при виборі трудової діяльності.

Досить часто професія вибирається людиною під тиском зовнішніх обставин: погляди оточуючих людей, питання престижності, економічної доцільності, зовнішня атрибутика спеціальності або інші обґрунтування, які не мають нічого спільного з індивідуальними особливостями та схильностями людини. Нерідко також вибір професії напряму диктується соціальним замовленням, або пов'язується з необхідністю трудової адаптації в контексті наявної соціо-економічної ситуації. При роздумах про потенційну роботу людина часто співставляє передбачувану заробітну плату, можливу віддаленість роботи від помешкання та рівень її престижності зі своїми запитами та домаганнями. І далеко не всі орієнтуються на відповідність самого процесу, стилю діяльності власним індивідуальним характеристикам, і тільки зіткнувшись безпосередньо з конкретними вимогами, які трудова діяльність пред'являє до людини, починають відчувати радість праці або незадоволення нею. Багатьом просто не вистачає знань або інформації у процесі вибору.

Тому системна професійна орієнтація населення, яка покликана сприяти свідомому професійному вибору із врахуванням індивідуально-психологічних характеристик та потреб економіки в робочій силі має величезне значення як для самої людини, так і для суспільства в цілому. Вона допомагає людині у її професійному самовизначенні та спрямована на досягнення збалансованості між професійними інтересами і можливостями людини та потребами суспільства в конкретних видах професійної діяльності.

У *Концепції державної системи професійної орієнтації населення* *професійна орієнтація* розглядається як комплексна науково обґрунтована система форм, методів та засобів впливу на особу з метою оптимізації її професійного самовизначення на основі врахування особистісних характеристик кожного індивідуума та потреб ринку праці.

Виходячи з завдань та функцій професійної орієнтації, що зазначені у *Положенні про організацію професійної орієнтації населення***,** можна виділити два її аспекти: по-перше, вплив на формування професійних інтересів людей, насамперед позитивних мотивів вибору професій, які забезпечать узгодження інтересів особистості і суспільства; по-друге, виявлення професійних вимог і психологічний аналіз професії, з одного боку, та оцінка психофізіологічних властивостей і якостей особистості – з другого.

Основна мета профорієнтаційної роботи – підвищення конкурентоспроможності людини на ринку праці та досягнення ефективної зайнятості населення.

За даними наукових досліджень професійна орієнтація позитивно впливає на працездатність осіб, зайнятих у трудовій діяльності, на їх здоров'я, на стан мікроклімату колективу, на рівень трудової та громадської активності, що, в свою чергу, веде до збільшення продуктивності праці, скорочення плинності кадрів, зниження аварійності і травматизму, подовженню періоду працездатності, зменшенню відрахувань з навчально-виховних закладів [11].

Нині комплексна профорієнтаційна робота в Україні практично здійснюється лише в Державній службі зайнятості населення.

Насьогодні діяльність служби зайнятості передбачає надання незайнятому та зайнятому населенню цілого ряду соціальних послуг. Значне місце в системі цих послуг займають послуги з професійної орієнтації. Оскільки профорієнтація громадян – прямий шлях до їх самореалізації на ринку праці.

Впровадження в роботу ЦЗ (центрів зайнятості) ЄТОНН (Єдиної технології обслуговування незайнятого населення) в значній мірі сприяло якісному та кількісному зростанню рівня профорієнтаційних послуг. Різнобічні можливості профорієнтаційних заходів реалізуються через роботу профінформаційних секторів та секторів активної підтримки безробітних.

Розширився та став більш змістовним інформаційний простір базових центрів зайнятості, з'явились нові види інформаційних носіїв, роздаткового матеріалу (буклетів, листівок, проспектів), інформаційних папок та папок з описом професій. Зміцнилась також матеріально-технічна база центрів зайнятості, в роботі з населенням активно використовуються технічні засоби (відеоапаратура, кодоскопи, відеотеки, в арсеналі яких фільми про різні професії).

Внаслідок введення ЄТОНН профорієнтаційна допомога населенню носить цілеспрямований, адресний, різноманітний щодо форм та методів характер.

Знання основ професійної орієнтації озброює фахівців служби зайнятості науково обґрунтованим знаряддям впливу на особу при наданні їй допомоги з метою оптимізації її професійного самовизначення.

Вибір професії – складний процес, зумовлений дією багатьох різнопланових чинників. Цими чинниками є:

- суспільний вплив на мотиви вибору професії, тобто на формування професійної орієнтації;
- інтереси, нахили, здібності та психофізіологічні якості людей, рівень їхньої загальноосвітньої і професійної підготовки, тобто фактори особистісного характеру;
- потреби суспільства в кадрах, характер вимог професії і трудової діяльності до людини.

Урахування всіх цих чинників є необхідною умовою добре організованої профорієнтації, яка, не обмежуючи свободу професійного самовизначення громадян, підвищує ймовірність правильного вибору професії.

Головною передумовою успішного професійного самовизначення є повноцінний психічний розвиток, наявність розвинутих інтересів, схильностей і здібностей, достатній рівень самосвідомості.

Право людини на вільний вибір професії в нашій країні розширює можливості кожного індивіда в професійній структурі суспільства. Під вільним вибором слід розуміти усвідомлене професійне самовизначення, за якого установки при виборі професії, з одного боку, узгоджуються з потребами суспільства, а з другого – визначаються особистісними якостями.

Складність ситуації вибору професії пояснюється її двоякістю: з одного боку, об'єкт вибору – світ професій з дуже широким спектром різноманітних характеристик, з другого – суб'єкт вибору професії – особистість з усіма її якостями. Особливо гостро проблема правильного вибору професії стоїть перед молоддю, коли формуються і визначаються професійні наміри людини. Окрім того, сьогодні вимоги до кваліфікованих робітників і сама ситуація щодо кваліфікаційного і професійного складу на ринку праці швидко змінюється, і багатьом людям неодноразово доводиться вирішувати для себе проблеми підвищення кваліфікації, або переходу у нову сферу діяльності в реаліях сучасного різноманітного світу професій, у цих умовах особливо підвищується роль профорієнтації як необхідної ланки зв'язку між людиною, системою професійного навчання і виробництвом.

Професійна орієнтація включає в себе три елементи: профінформацію, профконсультацію і початковий профвідбір (або профпідбір), які тісно пов'язані між собою. У практиці профорієнтаційної роботи не завжди можна чітко встановити грані, які відокремлюють ці елементи один від одного. Разом з тим вони характеризуються відносною самостійністю, оскільки кожен з них має свій специфічний зміст, свої завдання і методи [11].

Професійна інформація забезпечує ознайомлення зі змістом і перспективами розвитку професій, формами та умовами оволодіння ними, станом та потребами ринку праці в кадрах, вимогами професій до особистості, можливостями професійно-кваліфікаційного становлення.

Професійна консультація - згідно з визначенням, що наводиться у Концепції державної системи професійної орієнтації населення, – це науково організована система взаємодії психолога-профконсультанта та особи, що потребує допомоги у виборі або зміні професії чи виду діяльності, на основі вивчення індивідуально-психологічних характеристик, особливостей життєвої ситуації, професійних інтересів, нахилів, стану здоров'я особи та з урахуванням потреб ринку праці.

За змістом виділяють чотири основні види професійної консультації: інформаційно-довідкова, діагностична, медична і формуючо-коригуюча.

Інформаційно-довідкова консультація передбачає більш глибоке ознайомлення молодої людини з особливостями вибраної нею професії або іншими професіями, можливостями професійного навчання та працевлаштування.

Діагностична профконсультація ґрунтується на вивченні особистості молодої людини і полягає в наданні їй інформації щодо рівня розвитку її індивідуально-типологічних якостей. Вона відіграє провідну роль у самопізнанні і є необхідною умовою свідомого вибору професії. Цей вид консультації має у своїй основі попередню професійну діагностику.

Мета медичної профконсультації – надати рекомендації щодо вибору професії на основі дослідження стану здоров'я, визначення протипока-

зань до різних видів трудової діяльності, переорієнтації на іншу або близьку до обраної професію. Проводить її лікар задовго до прийняття остаточного рішення про вибір професії.

Формуючо-коригуюча консультація допомагає визначитися щодо професії, виявити якості, важливі для майбутньої професійної діяльності, скоригувати вибір професії.

Професійний відбір застосовується для визначення ступеня професійної придатності людини до конкретних видів професійної діяльності. (В центрах зайнятості професійний відбір проводиться перед направленням безробітного на професійне навчання.) Професійний підбір – це система профдіагностичного обстеження особистості, направлена на визначення відповідності людини конкретній професії. (Сьогодні ця форма роботи активно запроваджується в роботу центрів зайнятості для задоволення потреб роботодавців у підборі кадрів на існуючі вакансії.)

Профконсультаційна робота в центрах зайнятості має певні особливості:

- профконсультанту в найкоротший час потрібно отримати про людину, яка прийшла на консультацію, суттєві і достатні відомості для побудови професійного плану;
- профконсультація повинна відбуватись як навчання правилам вибору професії, орієнтації у світі професій і самому собі, без тиску на особистість, без нав'язування готових рішень;
- у своїй роботі профконсультант спирається на вже сформовані в особистості ціннісні уявлення, спрямованість, враховує схильності та інтереси. Сформувати їх за час профконсультації неможливо, але можна тією чи іншою мірою скорегувати уявлення людини про суб'єктивні й об'єктивні умови вибору професії.

В узагальненому вигляді процес роботи профконсультанта з клієнтом можна представити таким чином:

a) профконсультант виявляє проблему клієнта;
b) вибирає і використовує методи і техніки профконсультаційної роботи;
c) разом з клієнтом розробляє план професійного самовизначення (вибір або зміна професії, місця роботи, професійної підготовки, перенавчання);
d) спільно з клієнтом розробляє шляхи реалізації наміченого плану;
e) документальне оформлення проведення профконсультації.

У центрах зайнятості, як правило, використовують дві основні форми профконсультацій залежно від конкретних цілей і завдань роботи: довідково-інформаційну і діагностичну [11].

Довідково-інформаційна консультація може проводитись як індивідуально, так і в складі групи. Під час консультації клієнти дізнаються про світ професій і вимоги тієї чи іншої професії до спеціаліста; про потребу в кадрах (попит на конкретні професії на ринку праці, наявність вакансій, систему оплати праці, перспективи професійного зростання); про особисті, індивідуально-психофізіологічні якості людини, важливі для самовизначення при виборі професії; про систему навчальних закладів (шляхах отримання професії, перепідготовки або підвищення кваліфіка-

ції). Трансформація цієї інформації в обґрунтований та реальний особистий професійний план має допомогти клієнту впоратися з вирішенням важливого питання щодо вибору або зміни професії, місця роботи, профнавчання.

У профконсультаційній роботі установка робиться на особистість. Одним із спеціальних наукових засобів пізнання особистості є психодіагностика. Психодіагностика – це галузь психологічної науки, яка розробляє методи визначення і виміру індивідуально-психологічних якостей людини. Специфічність психодіагностики в системі професійної консультації полягає у виявленні та оцінці тих психічних й особистісних особливостей людини, які дозволяють прогнозувати найбільшу успішність освоєння професійної діяльності та адаптації особистості до умов конкретної ситуації. При цьому визнається унікальність кожної людини, своєрідність її стратегій самореалізації в існуючому професійному світі.

Широке використання психодіагностичних методів у практиці професійної консультації пов'язане з тим, що вони:

a) сприяють зібранню досить повної інформації про клієнта у відносно короткий термін;
b) дають інформацію про конкретні індивідуально-психологічні особливості клієнта;
c) дозволяють проводити кількісний і якісний аналіз даних про клієнта, порівнювати його з іншими людьми;
d) можуть бути використані для вибору найбільш ефективних засобів впливу на людину, для прогнозу ефективності її професійної діяльності чи професійного навчання, особистісному розвитку взагалі.

У професійному консультуванні в центрах зайнятості застосовується весь спектр тестових методик, з яких спеціалісти пройшли стажування та мають допуск до практичного їх використання. Вибір методів діагностики здійснюється відповідно до запиту клієнта та основної мети консультування. У роботі з дорослим населенням використовують тести та методики, складені з урахуванням вікових, загальноосвітніх та інших характеристик різних категорій громадян. При проведенні діагностичного обстеження використовуються як бланкові, так і комп'ютерні версії тестів та методик.

Для безробітних, які бажають змінити професію або спеціальність на ту, що користується попитом на ринку праці, та пройти навчання або підвищення кваліфікації, які не визначились у професійному виборі та які звернулись з метою вивчення індивідуально-психологічних і психофізіологічних особливостей особистості, застосовується наступний блок методик:

I. Діагностичні методики професійних інтересів, схильностей, мотивів;
II. Діагностичні методики індивідуально-пихологічних особливостей та здібностей;
III. В залежності від вимог до професій та спеціальностей згідно професіограм: а) діагностичні методики інтелектуальних особливостей; б) діагностичні методики мислення; в) діагностичні методики уваги; г) діагностичні методики пам'яті; д) діагностичні методики особливостей вищої нервової діяльності.

Окрім того, що профконсультаційна допомога сприяє адекватному самовизначенню при виборі професії, діагностика індивідуально-психологічних та особистісних якостей і властивостей індивіда є ще й дуже важливою для його саморозвитку і самореалізації, оскільки їх виявлення й оцінка розширюють самосвідомість особистості, поглиблюють самопізнання, формують адекватну самооцінку, сприяють професійній самоідентифікації.

Діагностична профконсультація поділяється на первинну і заключну. У свою чергу в первинній діагностичній консультації можна виділити три етапи. Перший – індивідуальна бесіда з клієнтом, процес активного спілкування. Тому під час знайомства профконсультанту необхідно показати себе людиною, зацікавленою проблемами відвідувача, зняти психологічну напруженість, схилити людину до відкритої, довірливої бесіди.

На другому етапі за допомогою тестів на професійну спрямованість визначаються професійні інтереси і нахили оптанта. Методики можуть бути використані різні: диференційно-діагностичний опитувальник (ДДО); багатофакторний визначник професійних схильностей (БВПС); карта інтересів, методика Йовайші; "Типолог". У результаті робляться висновки про відповідність чи невідповідність професійного плану профінтересам і нахилам клієнта.

На третьому етапі проводиться діагностика здібностей клієнта до тієї чи іншої професії, оцінка рівня розвитку його індивідуально-психологічних якостей. Для цього можна використовувати прогресивні матриці Равена, таблиці Шульте, "Коректурну пробу", "Переплутані лінії", методику КНОП-1 та ін.

У ході заключної діагностичної профконсультації спеціаліст дає висновок щодо обґрунтованості конкретного професійного вибору, виходячи з результатів діагностики основних якостей особистості.

Для того, щоб кінцевий результат діагностичного обстеження характеризувався високою прогностичністю, давав змогу адекватно оцінити потенційні функціональні можливості претендента щодо певної професії, технологія психодіагностичного обстеження повинна обов'язково пов'язуватись з професіограмою певної професії [60]. Професіограму можна визначити як зумовлений змістом праці комплексно систематизований і всебічний опис об'єктивних характеристик професії і сукупність її вимог до індивідуально-психологічних особливостей людини. Головною частиною професіограми є психограма. Виділений в психограмі перелік професійно важливих якостей є основою для підбору психодіагностичних методик для обстеження. На основі порівняльного аналізу результатів психодіагностичного обстеження і професіографічних матеріалів робиться висновок щодо професійної придатності клієнта до конкретної професії. (У центрах зайнятості ця процедура проводиться перед направленням безробітного на професійне навчання).

Профконсультація не обов'язково повинна включати всі перераховані етапи. Профконсультант у кожному конкретному випадку сам визначає кількість етапів консультування і їх якісну спрямованість залежно від цілей консультації і запитів клієнта.

Слід зауважити, що психодіагностика спрямована на виявлення і оцінку не професійних здібностей як таких, а тієї природної бази особистості, її психологічних якостей і властивостей, що сприяють формуванню професійних здібностей, засвоєнню знань, формуванню й розвитку умінь тощо, які дають підстави для прогнозування можливостей повної і творчої реалізації особистості в певних видах професійної діяльності. Але при цьому слід звернути увагу на те, що прогнозуванню підлягають можливості, а не сам факт їх реалізації [36]. Річ у тім, що в процес реалізації часто втручаються неконтрольовані соціальні й соціально-економічні фактори, які можуть внести суттєву корективу в розвиток особистості і в напрямки її професійного самовизначення .

Процес виформовування нових галузей і розвиток науково-технічного прогресу нескінченні, отже не має меж і процес утворення нових професій. Утворення нових професій є однією з ведучих форм розвитку професіоналізації, а також має значний вплив і на розвиток вже існуючих професій, спеціальностей і трудових функцій. Таким чином, поєднання людини і професії є процесом динамічним, який в значній мірі залежить від різних виробничих і соціальних умов. У зв'язку з цим можуть виникати деякі складнощі щодо темпів і обсягів підготовки і оновлення необхідного професіографічного матеріалу.

Професійна консультація проводиться професіоналом, її успішність в значній мірі визначається професійною підготовкою та компетентністю профконсультанта. Оскільки адекватний кожній ситуації підбір методик та інтерпритація результатів обстеження є непростою справою, що потребує спеціальних знань, вмінь і досвіду, то самостійно впоратись з цим завданням клієнт не в змозі, потрібна допомога спеціаліста.

Сама процедура профконсультації і профвідбору – галузь суто творча. Тут немає якихось єдиних і однозначних прийомів і методів, дуже багато залежить від ступеня професійної майстерності профконсультанта. Однак накопичений досвід і наукові дослідження підтверджують надійність використання багатьох методів, що дозволяє прогнозувати успішність їх застосування в професійному консультуванні і при організації професійного відбору (добору).

Підсумовуючи викладений матеріал, слід зазначити, що сучасна система професійного самовизначення ґрунтується на традиційних методах професійного самовизначення, які уявляють собою відомі, апробовані і усталені форми. В сукупності вони утворюють традиційну систему професійного самовизначення, що широко використовується на практиці.

Подалі, у підрозділі 3.2, мова йтиме про інноваційні (новаторські) методи і технології професійного самовизначення, які представляють собою нововведення та розробки, які ще не набули широкого застосування, але потреба у яких все більше й більше відчувається на практиці.

3.2. Інноваційні соціальні технології професійного самовизначення

У сучасних умовах радикального реформування економіки, запровадження нових технічних засобів і технологій, результатом яких стали від-

мова від планового ведення господарства і гарантованої зайнятості населення, перехід до вільного ринку праці, заміна монопрофесіоналізму на поліпрофесіоналізм, проблема адекватного, ефективного професійного самовизначення, професійного розвитку і самореалізації виявилися дуже важливими питаннями як для кожної окремої людини, так і для суспільства в цілому.

Успішність розвитку сучасного суспільства і ефективність вирішення його проблем залежить від якості інноваційного процесу, який неможливий без створення інноваційних соціальних технологій.

Якщо суть науково-технічного прогресу складають наукоємні високі технології, то для соціального прогресу такими є нові технології життєдіяльності людей, створення сприятливих умов для розвитку особистостей, допомога у самовизначенні і реалізації професійного творчого потенціалу кожного.

Зауважимо, що соціальний прогрес суспільства ґрунтується на тому, що кожна наступна соціальна технологія повинна бути ефективнішою за попередню, тобто результат, якого досягають, завжди повинен бути якомога вище при найменших витратах.

Виділимо декілька найбільш важливих, з огляду на коло обговорюваних проблем, тенденцій сучасного суспільного розвитку. Серед них: зміна співвідношення особистості і суспільства на користь особистості, від рівня розвитку і ефективності функціонування якої залежить успішність функціонування і подальший розвиток самого суспільства; а також суттєвий розвиток знань про саму людину, які дають можливість виробити більш ефективні технології формування і розвитку людської особистості.

Термін "технологія" походить від грецьких слів "techne" – мистецтво, майстерність, вміння і "logos" – вчення, наука. Спочатку його використовували у системі технічного знання для позначення наукової дисципліни або сукупності відомостей про різні фізико-механічні, хімічні та інші способи обробки сировини, напівфабрикатів і виробів у сфері суспільного виробництва. У подальшому цей термін отримав широке розповсюдження і в інших сферах суспільного життя: політиці, економіці, соціальній і духовній сферах [112]. Це, у свою чергу, і привело до появи у другій половині XX ст. нового терміну – "соціальна технологія", котрий ввів у наукове використання відомий англійський соціолог Карл Поппер.

Неоднозначність терміну "технологія" стала причиною того, що одні науковці розуміють під технологією науку про способи, процеси і методи багаторазового одержання кінцевого результату; інші акцентують увагу на організації і меті діяльності, а треті вважають, що технологія – це використання наукового знання для визначення ефективних шляхів і способів виконання якої-небудь роботи. У сучасній науковій літературі нараховується більше сорока визначень цього поняття.

Багатозначність тлумачення терміну "соціальна технологія" ще більша, оскільки існують різні визначення категорії "соціальне". У вузькому сенсі цього слова це поняття охоплює лише ті технології, що відносяться виключно до соціальної сфери суспільства. Що ж стосується соціальних технологій у широкому сенсі слова, то до них відносяться не тільки власне

соціальні технології, але й економічні, політичні, соціокультурні, інформаційні, управлінські і таке інше [112].

Саме такий широкий значеннєвий контекст соціальних технологій отримує в останній час найбільшого поширення, що дає всі підстави представити поняття "соціальна технологія" у наступних положеннях [60]:

1. *Соціальна технологія – це певний спосіб здійснення людської діяльності* з метою досягнення суспільно значимих цілей. Сутність даного способу полягає у раціональному розчленуванні діяльності на процедури і операції з їх подальшою координацією і синхронізацією. Це розчленування виконується попередньо, свідомо і планомірно на основі і з використанням наукових знань, передового досвіду, а також з урахуванням специфіки тієї області, у якій здійснюється людська діяльність.
2. *Соціальна технологія виступає у двох формах*: як *програма,* яка містить процедури і операції (зміст яких – способи і засоби діяльності), і як сама *діяльність*, побудована у відповідності з цією програмою. Специфіка програми полягає у тому, що вона значним чином визначає направленість і зміст діяльності, яка підлягає технологізації.
3. *Соціальна технологія є елементом культури і виникає* двома шляхами: "виростає" у соціокультурному середовищі еволюційно або будується по її законах як штучне утворення.

У науковій літературі міститься немало визначень категорії "соціальні технології". Наведемо найбільш прийнятні для нас у сенсі кола розглядуваних питань. Л.Дятченко дає визначення соціальній технології "як соціально організованій області знань про способи і процедури оптимізації життєдіяльності людини в умовах наростаючої взаємо-залежності, динаміки і оновлення суспільних процесів" [26]. А.Зайцев бачить у ній "сукупність знань про способи і засоби організації соціальних процесів, самі ці дії, які дозволяють досягти поставлених цілей". Розглядаючи соціально-технологічний підхід до формування особистісних якостей спеціаліста, Л.С'єдіна визначає його як "особливий спосіб гармонізації рівнів соціального простору, його обробку, покращення соціального поля, на якому відбувається соціалізація індивіда" [60].

Однак найбільш повне і вдале, на наш погляд, визначення наведено у словнику-довіднику "Социальное управление": "Соціальна технологія – алгоритм, процедура здійснення дій у різних областях соціальної практики". Разом з цим, "соціальна технологія – це елемент людської культури, який виникає еволюційно або пов'язаний з потребою швидкого і масштабного "тиражування" нових видів діяльності. Побудова соціальної технології відбувається за рахунок розділення діяльності на окремі операції, процедури за умови глибокого розуміння природи і специфіки тієї області, у якій розвертається практика" [60].

Розробка соціальних технологій – це особливий науково-прикладний напрямок діяльності, який полягає у трансформації знань з метою діагностики стану соціальних явищ і процесів, підготовки і реалізації рішень щодо їх зміни і розвитку. У соціальному управлінні найчастіше використовуються соціальні технології, що призначені для напрацювання управлін-

ських рішень, підвищення ефективності ділових нарад, здійснення організаційного проектування, підбору, розстановки і навчання кадрів, для зняття соціальної напруги.

Умови, необхідні для технологізації будь-якого процесу, і ознаки будь-якої технології були ґрунтовно розглянуті відомим болгарським вченим М.Марковим [63]. На його думку, технологізація будь-якого процесу можлива, щонайменше, при виконанні *двох умов.* По-перше, сам процес повинен мати такий ступінь складності, щоб було можливо (і необхідно) розчленити його на відносно відокремлені частини. Отже, потреба у створенні технології обумовлена, перш за все, самим об'єктом, а саме ступенем його складності. По-друге, повинні бути засоби, які б дозволили так систематизувати дії суб'єкта, щоб досягти максимального ефекту, затрачаючи при цьому мінімум зусиль.

Першою ознакою будь-якої технології є розмежування, розділ, розчленування даного процесу на внутрішньо пов'язані між собою етапи, фази, операції. *Друга ознака* – координаційність і поетапність дій, спрямованих на досягнення бажаного результату. *Третя ознака,* досить суттєва, полягає у тому, що кожна технологія передбачає однозначність виконання задіяних у ній процедур і операцій. Це вирішальна, обов'язкова умова досягнення результатів, адекватних поставленій цілі.

Звідси витікає достатньо лаконічна дефініція: "*Соціальна технологія* – це спосіб реалізації людьми конкретного складного процесу шляхом розчленування його на систему послідовних взаємопов'язаних процедур і операцій, які виконуються більш менш однозначно і мають за мету досягнення високої ефективності" [63].

Соціальна технологія – це робота за деякою схемою, втілення в життя певної моделі діяльності. Тому теорія соціальних технологій цілком правомірно розглядає способи технологізації людської діяльності, її алгоритмізацію. Звичайно, кожне явище є унікальним і неповторним, однак всім їм притаманні деякі загальні, типові риси, які повторюються, котрі дозволяють віднести певні явища до того чи іншого класу, групи. Класифікація відповідно до певної типології, яка проводиться на основі поглибленого вивчення факту або явища суспільного життя, складає основу технологічного підходу. Неможливо і нераціонально "винаходити велосипед" у кожному випадку соціальних змін. Типові ситуації потребують використання типових процедур. Деякі типові процедури перетворюються у алгоритми – системи послідовних дій, причому кожна наступна дія обумовлена попередньою, а у сукупності вони визначають ефективність вирішення задачі. Іноді алгоритм закріплюється у нормативних або законодавчих документах. У певних випадках ті або інші етапи соціальної технології можуть бути проігноровані, якщо вони не потрібні або малоефективні у даних умовах. Але у будь-якому випадку необхідно знати послідовність дій і вміти їх виконувати. Не технологічна діяльність на відміну від технологічної носить спонтанний, пошуковий характер, а технологія передбачає оптимальну і раціональну схему діяльності.

Аналіз результатів чисельних досліджень показує, що широке запровадження соціальних технологій у практику суспільного життя позитивно впливає на розвиток сучасного суспільства. Однак поряд з позитивними

соціальними змінами непродумана практика використання соціальних технологій може призвести до негативних тенденцій і наслідків. Серед них в першу чергу слід відмітити посилення консерватизму мислення, закріплення стереотипів у поведінці і виникнення перешкод до творчості та вироблення оригінальних рішень.

Тому, як зазначають Туленков М.В. і Сурмін Ю.П. у своїй праці "Теорія соціальних технологій" (К.: 2004), у сучасному суспільстві існує об'єктивна необхідність систематичного оновлення соціально-технологічних процедур, у яких важливо концентрувати постійно накопичуваний досвід, нові ідеї і нові досягнення наукової думки. Це дає можливість виділити *ще один аспект соціальної технології*, який дозволяє глибше осмислити її сутність: соціальна технологія це не стільки жорстка регламентація у організації і розвитку соціальної системи, скільки засіб її стимулювання до саморозвитку, самоорганізації і самовдосконалення. Виходячи з цього соціальній технології повинні бути притаманні такі властивості, як простота, гнучкість, надійність, економічність, інноваційність, зручність засвоєння, привабливість цілі, гармонійність і гуманістичність.

Як видно з вище зазначеного, соціальні технології є важливими інструментами стійкого розвитку сучасного суспільства. Їх головна особливість полягає у тому, що вони є результатом докладання творчих зусиль людей задля динамічного розвитку суспільства, тих або інших його сфер, явищ і процесів. Вони виступають також важливим засобом раціоналізації і оптимізації функціонування соціуму задля задоволення певних потреб людей.

Розглядаючи *специфіку соціальних технологій*, треба виходити із особливостей соціальних об'єктів, котрим притаманна принципова складність. Вона обумовлена в значній мірі проявом в них людського фактору з його раціональністю (розумом, наукою, цілями) або ірраціональністю (почуттями, емоціями, дурістю), з його високою активністю, що не може не накладати суттєвого відбитку на природу соціальних технологій.

Соціальні технології – це, певно, єдиний тип технологічного процесу, який заснований на відношеннях не об'єкта і суб'єкта, а в значній мірі на відношеннях "суб'єкт – суб'єкт". Без співпраці учасників соціального процесу, без сприяння і згоди індивіда або групи, яким надається професійна допомога, неможливо трансформувати ті обставини, які послужили причиною застосування соціальних технологій.

Тому надзвичайно важливою є задача постійного і поглибленого вивчення як суспільства в цілому, так і його структурних елементів, які є об'єктами впливу. Це пояснюється не тільки тим, що наші знання законів суспільного функціонування ще далекі від повноти і досконалості, але і тим, що саме суспільство і люди, які його утворюють, постійно змінюються, і те, що вчора було впливовим і дійовим, сьогодні може виглядати смішним і застарілим.

Соціально-технологічний підхід – це альтернатива адміністративно-командному. Він передбачає урахування живого різноманіття внутрішніх і зовнішніх зв'язків соціальних явищ, багатоваріантності і природності їх змін, а також орієнтацію на розвиток людини як особистості, на створення для кожної людини можливостей реалізувати власний потенціал [112].

Поняття "соціальна технологія" все більш усталено характеризується як сукупність методів вирішення тієї чи іншої соціальної проблеми.

Соціальні технології прагнуть розробляти способи вирішення соціальних проблем, що виникають, на принципах гуманізму, духовності, діалогу, сотворчості, свободи вибору, відповідальності, незалежного пошуку істини, панування морального і духовного принципів, гармонії матеріального і духовного, особистого і суспільного. При цьому соціальна технологія уявляє собою систему інноваційних способів і засобів оптимізації суспільного життя.

Під терміном "інновація" (від лат. innovatio – введення у практику нового) розуміють процес змін, пов'язаний із створенням, визнанням або упровадженням нових елементів (або моделей) матеріальної або нематеріальної культури у певній соціальній системі. При цьому сутність нововведення складає інноваційна діяльність, а його зміст – комплексний процес створення, розповсюдження і використання нового практичного засобу для задоволення різноманітних людських потреб, які змінюються під впливом розвитку суспільства. У той же час це ще і процес пов'язаних з цим нововведенням змін у тому соціальному середовищі, у якому здійснюється його життєвий цикл [112].

Поняття *"соціальна інновація"* можна визначити як свідомо організоване нововведення або нове явище у практиці соціальної роботи, яке формується на певному етапі розвитку суспільства у відповідності з соціальними умовами, що змінюються, і яке має за мету ефективні позитивні перетворення у соціальній сфері [60].

Інноваційні соціальні технології – це методи і прийоми інноваційної діяльності, спрямовані на створення і матеріалізацію нововведень у суспільстві, реалізацію новацій, які призводять до якісних змін в різних сферах суспільного життя, до раціонального використання матеріальних і інших ресурсів у суспільстві [60].

Приклад інноваційних технологій – інноваційні соціальні технології професійного навчання безробітних як системи організації їх професійного навчання, основа якого – активне використання досягнень науки в цілях одержання нової якості знань тими, хто навчається, їх засобів і характеристик.)

Можуть бути різні підстави для класифікації інноваційних соціальних технологій**,** серед яких слід звернути увагу на класифікацію по типу нововведень: технології прямої і опосередкованої дії [112].

Предметом інноваційних соціальних технологій прямої дії є безпосередньо людські сутнісні сили, здібності, ознаки, котрі розвиваються у залежності від відповідності економіки, політичної організації, соціального устрою, способу життя і таке інше природі людини, її призначенню. Вони направлені на формування такої сукупності соціальних процесів, котра відповідала би вільному і універсальному розвитку людини. У самому суспільстві це, як правило, соціальні технології переходу від тоталітарного устрою до демократичного суспільства і правової держави, від режиму примусової праці на основі панування державної власності до вільної праці на основі різноманіття форм власності і таке інше.

Інноваційні соціальні технології опосередкованої дії спрямовані на удосконалення організаційно управлінських аспектів людської діяльності у рамках вже існуючої сукупності соціальних процесів. Це технології удосконалення існуючих структур, організацій, порядків з метою приведення їх у більшу відповідність природі і призначенню людини (наприклад, удосконалення форм організації і оплати праці і таке інше).

Використання нових методів і технологій при вирішенні конкретних проблем потребує їх модифікації і пристосування до особливостей управління, традицій, масштабів і рівнів певних соціальних систем, що в свою чергу обумовило створення і розвиток інноваційного методу, який засновано на принципово нових для традиційної науки ідеях і принципах, і який відкриває нові можливості вирішення складних комплексних задач на всіх рівнях суспільної системи [60].

Сьогодні практично не має жодної сфери суспільства, яка б у тій чи іншій мірі не була б охоплена інноваційними процесами. Тому знання, щодо теоретичних і практичних питань, пов'язаних з соціальними інноваціями і інноваційними соціальними технологіями, має велике значення для підвищення ефективності соціальної роботи.

Ключову роль у процесі інноваційного суспільного розвитку відіграють такі проблеми, як перевірка надійності і ефективності інноваційних соціальних технологій.

В умовах переходу до ринкової економіки загострюється потреба у нових технологіях, необхідних для ефективного включення у ринкові відношення. Ринковій економіці потрібні сучасні технології управління і організації, котрі дають можливість раціоналізувати працю кожної людини, створити ефективні ділові зв'язки.

У реальному житті використовуються найрізноманітніші соціальні технології. Теорія і практика виробила для кожного виду людської діяльності, для будь-якого соціального процесу свої технології. Кожній із них притаманні неповторні риси і ознаки. Сьогодні, наприклад, активно розробляються технології управління і інформаційні технології, технології у сфері освіти, професійної підготовки, формування здорового способу життя і розвитку професійної активності людини. Загальна тенденція цього процесу така, що кожна галузь знань, яка вивчає людину і її діяльність, розробляє свої соціальні технології, котрі забезпечують реалізацію соціальних проектів і програм, а також оптимізацію соціальних процесів.

Теорія людського капіталу в останній час досить широко розповсюджена на рівні корпорацій і фірм. Вже з початку 60-х років XX ст. американський вчений Е.Флемхольц розробив концепцію аналізу людських ресурсів на рівні фірми. У своїх працях він зробив спробу чисельно виміряти вартість людських ресурсів, а також висунув аргументи щодо переорієнтації уваги керівників на людський капітал і його використання у аспекті роботи з персоналом, а також у напрацюванні стратегії і тактики розстановки, використання, утримання, оцінки і винагороди персоналу.

Однак піонером в області технологізації інтелектуального і людського капіталу став спеціаліст в області управління Л.Едвінссон, котрий з 1991 р. почав працювати у сфері інтелектуального капіталу на фірмі

"Skandia". Він ввів у практику матрицю "Skandia Navigator" – ефективний інструмент, який застосовують для ідентифікації і розвитку інтелектуального капіталу [112].

Безсумнівну цінність ця матриця має і на індивідуальному рівні, коли її застосовують для оцінки продуктивності і росту кожного робітника компанії. Окрім цього, "Navigator" дає інформацію стосовно продуктивності кожного службовця, досягненнях і перспективах його кар'єри.

Серед технологій людського капіталу у сучасному соціальному менеджменті виділяють дві групи технологій. Першу групу складають технології оцінки людського капіталу і людських ресурсів. Ці технології враховують витрати набору і відбору одного успішного кандидата, затрати на надання працівнику робочого місця, витрати на його професійну орієнтацію і формальну підготовку, а також опосередковані витрати навчання і т. і. Всі інші технологічні моделі будуються на базі технології оцінки людського капіталу. Другу групу складають технології роботи з персоналом на основі і в аспекті людського капіталу. Сюди входять технології формування кар'єри і кадрової політики, технології навчання і організації роботи персоналу [112].

Ефективність технологій людського капіталу досить висока. Технології людського капіталу – це нині найбільш перспективні і ефективні напрямки удосконалення діяльності трудових асоціацій.

Для виходу із ситуації безробіття або невизначеності, в якій опинилася людина, від неї потребується реалізація певних вимог. Перш за все це прояв особистісної активності і здатності до прийняття зрілих, самостійних, виважених і відповідальних рішень, що дозволили б їй адекватно професійно самовизначитись і вибудувати модель свого можливого професійного і життєвого майбутнього. Але досить часто на цьому шляху виникає ряд перешкод внутрішнього характеру. Як показує досвід, складнощі у професійному самовизначенні і самореалізації, в першу чергу, пов'язані з психологічними проблемами клієнтів служби зайнятості і особливостями їх особистостей.

У зв'язку з цим у світлі вирішення проблеми адекватного професійного самовизначення особливого значення набуває консультація безробітного у службі зайнятості, спрямована на активізацію процесу його самоактуалізації у трудовій сфері і подолання перешкод внутрішнього характеру, що заважають цьому процесу. Консультація повинна бути побудована таким чином, щоб мобілізувати внутрішні ресурси людини, розширити систему її життєвих пріоритетів, підвищити цінність критерію "успішності в реалізації себе у виробничих відносинах", підвищити відповідальність за свою поведінку і за свій вибір, а також сформувати вміння гнучко реагувати на життєві зміни. Необхідно забезпечити можливість нового осмислення життєвої ситуації індивідом і можливості вибору різних варіантів професійного майбутнього. При цьому клієнт повинен розглядатись як творець власного життя, а саме життя розглядатись як поле діяльності із можливими варіантами вибору.

Таким чином, робота, спрямована на активізацію процесу адекватного професійного самовизначення і самоактуалізації безробітного у трудо-

вій сфері, повинна будуватись переважно як психологічна робота з проблемами клієнта і особливостями його особистості.

Автор Солнцева В.А. пропонує свою технологію такої роботи, яка складається з декількох етапів [60].

Етап 1. Збір інформації про сутність проблеми.

Для визначення проблем, які насправді заважають професійному самовизначенню і самореалізації клієнта у трудовій сфері, необхідно зібрати якомога більше інформації про конкретні обставини життя клієнта, про реальні факти, а не їх інтерпретацію клієнтом. На основі отриманої і проаналізованої інформації консультант може прийняти рішення про те, що саме необхідно дізнатись клієнту про самого себе, про свій внутрішній світ, щоб стати більш мобільним, відповідальним і адаптованим до умов життя.

Етап 2. Вихід на основну проблему клієнта, встановлення його запитів.

Будь-яке звернення у службу зайнятості, як правило, має дві сторони. Одна, "зовнішня" сторона – це те, як сам клієнт формулює свою проблему і свої очікування. Інша, "внутрішня" сторона запиту, відображає психологічний зміст, який стоїть за зверненням до консультанта. При цьому "внутрішня" сторона запиту може не усвідомлюватись самим клієнтом, і її виявлення – задача консультанта.

"Зовнішня" сторона запиту може бути сформульована як бажання отримати допомогу в професійному самовизначенні, у реалізації трудових і професійних планів, у виборі направлення навчання. "Внутрішня" сторона запиту може при цьому мати самий різноманітний зміст: від пошуку емоційної підтримки і співчуття до бажання перекласти на когось відповідальність у складній життєвій ситуації і таке інше. Робота по виявленню "внутрішньої", психологічної сторони запиту дуже важлива, її ігнорування приводить до викривлення результатів роботи консультанта.

Етап 3. Визначення необхідного результату роботи.

У роботі з клієнтом необхідно визначитись з бажаним результатом роботи до якого слід наближатись (прагнути). Визначившись з цим, можна всю вербальну і невербальну інформацію, яка виникає при роботі з клієнтом, розглядати як відповідь на питання: "Чи важливо це для досягнення того результату, до якого ми прагнемо?". Такий підхід дозволяє консультанту працювати з одного боку економно і цілеспрямовано, не намагаючись вирішити одразу всі проблеми клієнта, а з іншого боку ефективно, так як дає засіб оцінки наявності або відсутності прогресу і задає певні орієнтири у роботі.

У якості методу роботи може бути використана запропонована Солнцевою В.А. модифікація техніки Р.Бендлера "Добре сформований результат" [38]. Робота с використанням цієї методики проводиться у декілька кроків, які здійснюються послідовно:

1) Формування позитивного життєвого наміру клієнта;
2) Формування у клієнта розуміння того, що зміни повинні відбуватись з ним самим, а не з оточуючим світом;
3) Розгляд усіх можливих варіантів вирішення проблеми з ціллю розширення кола існуючих у клієнта альтернатив вибору;

4) З'ясування наслідків досягнення бажаного результату для життя клієнта;
5) Розробка конкретних кроків задля досягнення намічених результатів.

Таким чином, для досягнення успіху у професійному самовизначенні і самореалізації клієнта та для забезпечення необхідної йому допомоги у цьому автор пропонує забезпечити клієнту можливість змінити свою звичну позицію, відмовитись від стереотипів і шаблонів у поведінці, а також засвоїти нові моделі мислення, що дозволять йому по-новому оцінити себе, свої можливості і свої перспективи. При цьому метою роботи з клієнтом є не повна ліквідація всіх його проблем, а розширення кола існуючих у нього альтернатив вибору і перетворення його деструктивних конфліктів у конструктивні, які сприятимуть його просуванню вперед. Адже часто проблема полягає не у тому, що людина робить поганий вибір, а у тому, що вона не має уявлення про систему достатнього вибору.

Питання про адекватне професійне самовизначення, про комплексне уявлення людиною свого подальшого професійного шляху, про побудову професійної кар'єри – одні з найбільш актуальних насьогодні питань.

Психологи і спеціалісти з профорієнтації відмічають необхідність створення технологій професійного самовизначення та побудови кар'єри у контексті життєвого шляху особистості.

Питання адекватного професійного самовизначення та побудови уявлень про свій подальший професійний шлях особливо актуально для категорії безробітних громадян.

Розуміння кар'єри у широкому сенсі цього слова – це діяльність на протязі всього робочого життя людини, професійного і особистісного її зростання, перехід від одних сходинок професіоналізму до інших. Розуміння кар'єри саме у широкому сенсі дає можливість розглядати кар'єру безробітних як побудову їх подальшого професійного шляху.

Цікавими є думки наступних авторів щодо кар'єри. Н.С.Пряжніков побудову кар'єри розглядає як процес професійного самовизначення, який уявляє собою низку можливостей вибору [60]. І. Ладанов дає сутнісну харак-теристику кар'єри як процесу реалізації людиною себе, своїх можливостей в умовах професійної діяльності; З.С.Бартєнєва пов'язує кар'єру переважно з успішністю професійного шляху, з самореалізацією і досягненнями [6].

Одним із напрямків психологічної і профорієнтаційної роботи, що швидко розвивається, є популярним, дієвим і затребуваним є *проведення тренінгів*. Все більшу популярність набувають тренінги, спрямовані на здобуття впевненості, відпрацювання навичок проходження співбесіди, створення іміджу, тренінги з профорієнтації та спілкування. На сучасному етапі, вважає З.С.Бартєнєва, назріла необхідність у тренінгах, які б дозволяли безробітному професійно самовизначитись, спланувавши свій професійний шлях, чітко визначившись з професійними і життєвими пріоритетами та цілями, а також свідомо прийнявши на себе відповідальність за побудову свого майбутнього [6].

Розглянемо основні моменти, які повинні бути враховані при створенні тренінгів технології побудови кар'єри для безробітних. На думку З.С.Бартєнєвої, такі тренінги повинні включати наступні блоки:

A. Усвідомлення свого професійного і особистого шляху.

У цьому блоці відбувається розгляд професійного і життєвого шляху, а також аналіз кризових ситуацій.

B. Визначення ієрархії головних цінностей.

На цьому етапі визначається значимість цінностей, пов'язаних з роботою.

C. Визначення подальшої сфери професійної діяльності. Пропрацювання *Я*-концепції особистості.

Напрацювання активної позиції по відношенню до власного життя.

D. Цілепокладання.

На думку авторів, тренінг, орієнтований на побудову майбутньої кар'єри, підвищує свідомість здійснення професійного вибору і вибору подальшого життєвого шляху, а тим самим знижує можливість невдач у майбутньому.

Ознайомимось ще з одним поглядом на проблему професійного самовизначення та шляхи її вирішення. Група авторів – Чернікова Т.В., Голубєва Я.В. та Топіліна Є.Р. розробили та активно впровадять у практику своєї роботи *гуманітарні технології професійно-особистісного розвитку та технології подолання кризи професійної кар'єри та професійного самовизначення*, які спрямовані на сприяння соціальній адаптації і посиленню стійкості людини в умовах кризового стану економіки і ринку праці, успішне професійне самовизначення у сучасних непростих умовах, на подолання складнощей на шляху ефективної професійної самореалізації та на стимулювання професійного та особистісного росту людини [131].

Ці технології включають розробки програм системи клубних занять, програми окремих тематичних курсів та самоактуалізаційних тренінгів і, що є головним, носять комплексний характер.

Кожний розділ тематичних програм – це серія завдань на розвиток не тільки професійних ділових навичок, але й своєрідний простір для становлення рефлексивних і творчих можливостей особистості. Форми і методи тренінгової роботи включають у себе діагностичні методи (Н. опитник САМОАЛ, проективний твір і т. ін.), методи активного соціально-психологічного навчання (групова дискусія, елементи соціально-психологічного тренінгу), терапевтичні методи (психогімнастичні вправи, елементи гештальттерапії), а також інформування, елементи саморегуляції, використання спрямованої уяви тощо.

Базовими положеннями цих гуманістичних технологій подолання професійної кризи і професійного самовизначення є:

по-перше, безробіття як вид професійного "збою" розглядається у контексті загальних проблем соціалізації особистості і розвитку її адаптаційних можливостей;

по-друге, профорієнтаційна робота обов'язково проводиться з урахуванням знання вікових і гендерних особливостей людей, а також специфіки, яку накладає професійна криза на вікову кризу окремо взятої людини;

по-третє, особистість розглядається у якості суб'єкта життєдіяльності, який має мати знання про те, чого він хоче, знання про свої можливості і про подолання соціальних обставин-перепон, так як слідом за усвідомленням своїх можливостей і різноманітних перепон відбувається здійснення особистісного росту, яке полягає у вибудовуванні життєвої лінії власними силами особистості [60].

Н.С. Пряжніков у своїх дослідженнях щодо професійного самовизначення виходить з того, що оскільки сутність професійного самовизначення пов'язана з пошуком сенсу майбутньої професійної діяльності, то в значній мірі варіанти планування кар'єри залежать від розуміння клієнтом того, що є "сенсом" і які взагалі можливі сенси [60].

Первісні настанови клієнтів на той або інший варіант побудови їх професійних і життєвих перспектив він поклав у основу своєї класифікації можливих варіантів планування кар'єри і на основі цього виділив 9 таких варіантів.

Планування кар'єри значно пов'язане з різними варіантами виділення психологічних "просторів" професійного і особистісного самовизначення. Для практичної роботи іноді буває корисним встановити до якого з типових варіантів самовизначення належить клієнт. Типізація ґрунтуються на узагальненні емпіричного досвіду взаємодії з різними групами клієнтів.

Наведемо класифікацію варіантів, запропоновану Н.С.Пряжніковим [82].

Варіант під умовною назвою "Тиловик" передбачає приблизно наступну логіку планування своїх професійних перспектив. Спочатку треба якось забезпечити собі "тили" для улюбленої справи свого життя, а вже потім займатись нею. У якості можливих варіантів таких "тилів" можуть виступати: гроші (як можливість для особистісного росту і вирішення багатьох побутових проблем); корисні зв'язки і таке інше. На жаль, у переважній більшості випадків людина витрачає всі свої сили і талант для побудови такого "тилу", а на саму справу роботу до душі у неї вже нічого не залишається. І тоді починається реалізація нездійсненої мрії у своїх дітях ("нехай хоча б вони оберуть собі щось до душі").

"Максималіст" хоче все одразу. Іноді він наближається до цього, покладаючись тільки на свої сили, і часто не досягає бажаного, частіше – за допомогою інших людей, але і вони не можуть дати йому "все одразу". У решті випадків такі люди все життя сподіваються на щасливий випадок (наприклад, сподіваються, що десь в Америці з'явиться якась "троюрідна бабуся" або "дальня родичка", яка лишить їм, багатий спадок, що і вирішить усі їх проблеми). Про таких людей Е. Фром казав, що вони все життя можуть прочекати благодіяння від когось, самі нічого не роблячи (люди з "рецептивною орієнтацією"), тому він і назвав таку орієнтацію "неплідною".

"Запрограмована" людина реалізує стереотипні уявлення про шляхи до життєвого і професійного "успіху", що є притаманні масовій свідомості. Це можуть бути також і "запрограмовані" невдачі і навіть запланована "трагедійність" життя (наприклад, на зразок героїв популярних романів, телесеріалів і кінофільмів). З одного боку, така людина забезпечує собі "гарантоване" щастя (або наближення до зразка такого щастя), зрозуміло-

го для більшості оточуючих, а значить, і "признаного" навколишніми людьми. Дуже важливо бути "зрозумілим" і "признаним" оточуючими, бо ж відомо, що життя деяких людей стає похмурим від того, що вони самі не можуть збагнути, чи "правильно" вони живуть, чи "правильне" щастя вони побудували. З іншого боку, такий стереотип обмежує людину у творчому пошуку свого, неповторного варіанту щастя. Якщо така людина пізніше зрозуміє, що не зреалізувала свого шансу прожити унікальне життя, не схоже на стандартизоване щастя оточуючих, то у такої ("прозрілої ") людини може настати глибоке розчарування і серйозна внутрішня криза. Проблема для профконсультанта: чи потрібно сприяти такому прозрінню у дорослого клієнта, котрий намагається осмислити своє життя?

Людина, що "Застрягла" у своєму розвитку, колись, у певні періоди свого життя або у якихось ситуаціях відчула себе значною особистістю, яка здатна викликати захоплення або страх, повагу, розуміння або просто схвалення з боку оточуючих. І тоді вона решту життя намагається відтворювати ці періоди або ситуації. Наприклад, можна виділити наступні варіанти такого "застрявання": "вічний студент", котрий постійно відтворює стереотипи поведінки і стилю життя, притаманного цьому чудовому і вільному періоду молодості; вічний "молодший науковий співробітник", який так і не наважився зробити наступний кар'єрний крок (досить часто це відбувається із-за остраху бути відторгненим своєю соціально-професійною "тусовкою"); той, що "застряг" на який-небудь ідеї (наприклад, молодий вчений, котрий розробив якусь оригінальну методику і безплідно намагається десь її продати "подорожче", на що може піти весь час і всі творчі сили, що лишились) і т.і. Сюди ж можна віднести і "застрявання" на яких-небудь соціально-професійних ролях, які багато в чому визначають і весь стиль життя людини.

Психологи-соціоніки В.В. Гуленко, В. Мегедь і А.Овчаров розробили свій варіант вирішення проблеми професійного самовизначення. Розроблений ними цифровий профорієн-таційний тест, може стати орієнтиром у складному питанні вибору, а також у взаємодії людей на виробництві.

Тест являє собою описання чотирьох пар варіантів поведінки. Із кожної пари, що наведена у таблиці, треба вибрати одне описання, яке більш точно характеризує притаманний особі стиль поведінки, і записати його порядковий номер. Вийде набір із чотирьох цифр, які і будуть означати назву певного соціотипу. Автори наводять коротку характеристику різних соціотипів і рекомендований для них тип діяльності. Наведемо приклади декількох таких описів і рекомендацій [60].

Соціотип "Аналітик".

Від нього не можна вимагати і очікувати: великої практичності і мобільності; чутливості, тонкого налаштування на співбесідника; якісного виконання рутинної роботи, не цікавої для самого "Аналітика"; комунікабельності; "пробивних" якостей.

Вид діяльності, який рекомендується: науково-дослідницька і аналітична робота; розробка нових ідей для практичного застосування. Може працювати добре скрізь, де є потреба у системному аналізі, побудові схем

і класифікацій, побудові концепцій. В американських розробках цей тип називають "реорганізатор бізнесу".

Соціотип "Посередник".

Від нього не можна вимагати і очікувати: постійно високої ділової активності; послідовності і організованості у справах; безкомпромісного відстоювання інтересів справи; вміння керувати великим колективом, розподіляти обов'язки; участі у ризикованих операціях.

Рекомендований вид діяльності: краще всього "Посередник" реалізує себе у соціальній сфері. Може добре налагоджувати і підтримувати комерційні контакти, успішно працює там, де потрібно обслуговувати конкретну, окремо взяту людину. "Посередник" – це спеціаліст по налагодженню і підтримці інфраструктури соціуму. Тому він – кращий постачальник, торговець мілким оптом, комерційний директор невеликої фірми. Непогано працює "Посередник" у сфері реклами і видавництва, медицини і сфери послуг. З них виходять непогані оцінювачі якості, дизайнери, організатори відпочинку.

Соціотип "Підприємець".

Від нього не можна вимагати і очікувати: зваженості і неспішності у прийнятті рішень; ретельності у рутинних справах; постійного порядку у побуті і на робочому місці; завжди однаково доглянутого і охайного зовнішнього вигляду; тактовності і психологічного чуття.

Рекомендовані види діяльності: краще за все "Підприємець" реалізує себе в інноваційних областях. Де потребується широкий світогляд, нестандартний підхід до справи, вміння адаптувати теоретичні розробки до застосування на практиці. Він може бути непоганим раціоналізатором і винахідником. Враховуючи високі темпи його роботи і рухливість, можна порекомендувати йому динамічну роботу, пов'язану з відрядженнями. "Підприємці" не бояться комерційного ризику, тому можуть бути першопрохідцями, можуть започатковувати нові справи у бізнесі. Вони можуть займатись різноманітною роботою, якщо вона цікава, перспективна, динамічна і не потребує особливої ретельності.

У публікації В.Н. Маркова розглядається один із можливих підходів до визначення особистісно-професійного потенціалу не як метафори, а як психологічного поняття, і наводить три моделі, на основі яких можливо забезпечити практичну оцінку цього потенціалу [63].

Особистісно-професійний потенціал (потенціал людини як суб'єкта діяльності) може бути визначеним як та частина особистісного потенціалу, яка спрямована на реалізацію особистості у рамках обраної професії і тим самим забезпечує проекцію професійних досягнень на можливості особистості (розуміння особистісно-професійного потенціалу у вузькому сенсі). Окрім того, особистісний потенціал може бути розглянутий(ений) як повна система напрямків його реалізації з особливим виділенням напрямку, пов'язаного з професійною діяльністю (широке розуміння особистісно-професійного потенціалу).

Поряд з цим можна розглядати професійно-особистісний потенціал, який розуміється як відповідність професійної реалізації потенціалу особистості вимогам, які об'єктивно ставляться перед людиною її професією [62].

У рамках акмеології особистісно-професійний і професійно-особистісний потенціали виступають у якості основ професіоналізму особистості і діяльності, відповідно.

Основні зусилля при розробці методик оцінки спрямовані у русло психобіографічного підходу, орієнтовані, перш за все, на створення формалізованих і комп'ютеризованих методик, необхідних для цілей відбору, і передбачають застосування одно- і багатофакторних моделей оцінки.

У залежності від того, скільки факторів використовується у моделі оцінки особистісно-професійного потенціалу, методика буде більш простою або більш складною і, відповідно, більш точною. Виходячи із цих міркувань розроблено три методики оцінки особистісно-професійного потенціалу, хоча, використовуючи матричний підхід, можна описати і більшу їх кількість.

Найпростішою є *модель структурної оцінки* особистісно-професійного потенціалу, у рамках якої потенціал асоціюється з єдиним фактором життєвого і професійного досвіду людини.

Такий підхід може бути корисним:

- при визначенні початкових і достатньо простих оцінок потенціалу;
- при стабільній зовнішній (для оцінюваного) ситуації;
- за умови поступального розвитку особистості, росту її професійних досягнень (за умови відсутності у той же час серйозних внутрішніх проблем і криз).

Інша сфера застосування моделі структурної оцінки – достатньо узагальнена оцінка особистісно-професійного потенціалу, яка дається для великих часових проміжків, які є співставними з часом усього життя.

Для практичної реалізації структурної моделі підготовлено формалізований психобіографічний опитник і апробовано його комп'ютерну версію.

Друга методика оцінки отримала назву *динамічної моделі оцінки* особистісно-професійного потенціалу. Її має сенс застосовувати у цілях оцінки не тільки наявного стану особистісно-професійного потенціалу, але і для обліку (урахування) динамічних факторів його реалізації.

У рамках динамічної моделі розглядаються два базових чинника. Перший з них являє собою накопичений життєвий досвід особистості (як і у структурній моделі, яка була розглянута вище, але більш узагальнено, без виділення окремих сфер реалізації потенціалу); а другий чинник дозволяє зрозуміти, наскільки особистість здатна до змін щодо накопиченого досвіду і засвоєння нового.

Для операціонального визначення цих двох показників використовується той же психобіографічний опитник, що і для структурної оцінки особистісно-професійного потенціалу. Динамічна ж оцінка особистісно-професійного потенціалу отримується за певною формулою.

Динамічна оцінка особистісно-професійного потенціалу, яка отримана на основі запропонованого підходу, може бути корисною при дослідженні різних загальних детермінант реалізації потенціалу. Вона може бути використана і у цілях відбору.

Найбільш складною із практично застосовуваних моделей оцінки особистісно-професійного потенціалу є *структурно-резистивна модель* і

відповідна методика. Ця модель тісно пов'язана зі структурною моделлю і розвиває її, доповнюючи отримані парціальні оцінки потенціалу у найважливіших областях його реалізації на основі відомостей про суб'єктивне відношення того, кого тестують, до своїх досягнень (вони позначаються як "ХОЧУ" і "МОЖУ" фактори) і про час, який знадобився для відповідних досягнень.

Для виявлення факторів "ХОЧУ" і "МОЖУ" запропоновано спеціальний опитник, який є доповненням до базового психобіографічного опитника, який було запропоновано у двох попередніх методах оцінки.

Ще одним параметром моделі, як було зазначено, виступає чинник часу. Його можна вводити різними способами, у залежності від точності оцінок, яка потребується. Зокрема, самий простий, однак далеко не самий точний, підхід полягає у використанні віку того, кого тестують, у якості параметру.

Слід констатувати, що, хоча структурно-резистивна оцінка особистісно-професійного потенціалу і є найбільш складною методикою як для того, кого тестують (використовується великий за об'ємом опитник), так і для психолога (використовуються більш складні алгоритми підрахунків), але водночас вона дає найбільш точну і детальну (у сенсі структури) оцінку потенціалу. Окрім того, модель, що лежить в її основі дозволяє використовувати отримані результати для вивчення типових внутрішніх проблем особи на шляху ефективної професійної реалізації.

Існує ще одна інноваційна система соціальних технологій професійного самовизначення, яка заслуговує на увагу. Про неї і піде мова у наступному підрозділі.

РЕЗЮМЕ

1. Сучасна система професійного самовизначення ґрунтується на традиційних методах професійного самовизначення, які уявляють собою відомі, апробовані і усталені форми. В сукупності вони утворюють традиційну систему професійного самовизначення, що широко використовується на практиці.

2. Структурно-резистивна оцінка особистісно-професійного потенціалу і є найбільш складною методикою як для того, кого тестують (використовується великий за об'ємом опитник), так і для психолога (використовуються більш складні алгоритми підрахунків), але водночас вона дає найбільш точну і детальну (у сенсі структури) оцінку потенціалу. Окрім того, модель, що лежить в її основі дозволяє використовувати отримані результати для вивчення типових внутрішніх проблем особи на шляху ефективної професійної реалізації.

РОЗДІЛ 4
МЕНЕДЖМЕНТ ТА САМОМЕНЕДЖМЕНТ КАР'ЄРИ СОЦІАЛЬНОГО ПРАЦІВНИКА: ОСВІТНІ ТРАЄКТОРІЇ РЕАЛІЗАЦІЇ

4.1. Менеджмент кар'єри соціального працівника: сутність та соціальні механізми реалізації

Менеджмент службової кар'єри розуміється як вплив керівників державних органів влади, кадрової служби щодо цілеспрямованого розвитку здібностей працівника, накопичення їх професійного досвіду та раціонального використання його потенціалу як в інтересах співробітника, так і в інтересах організації.

У результаті цього впливу важливо домогтися такого положення, щоб те, чим володіють або можуть володіти люди як особистості, як носії професійних здібностей і досвіду, було включено в трудовий процес не тільки в інтересах людини, але й в інтересах державного органу влади, організації. Для цього необхідно працювати в першу чергу за такими напрямками, як створення системи керування посадовою кар'єрою, формування механізму професійно-посадового розвитку й практичне оволодіння процесом керування посадовою кар'єрою [107. С.69, 262].

Система керування посадовою кар'єрою державних службовців являє собою правове середовище, сукупність принципів, функцій, повноважень, відповідальності, необхідних для здійснення цілеспрямованого впливу. По суті йдеться про створення такого середовища, яке б жорстоко детермінувало дії керівників, служб управління персоналом по затребуваності державною службою професійного досвіду персоналу. Мова повинна йти про принципи формування типових схем кар'єрного руху, починаючи з найнижчих посад державної служби, а також з моменту зарахування громадян на державну службу. Крім того, важливо передбачити в системі управління посадовою кар'єрою і принципи персональної відповідальності керівників кадрових служб за створення і підтримку бездоганної репутації державного органу влади і авторитету державної служби в цілому.

Одним з найважливіших елементів системи управління службовою кар'єрою є визначення цілей управління кар'єрою.

Цілі управління кар'єрою. З боку кадрової служби державного органу, цілями управління кар'єрою є:

- раціональне використання професійних здібностей співробітника на користь досягнення мети державної служби;
- своєчасне забезпечення потреб державного органу влади, організації в персоналі у необхідній кількості, в потрібному місці, з необхідним рівнем кваліфікації, життєвим і професійним досвідом;
- створення ефективних стимулів для трудової віддачі персоналу;
- забезпечення відносно стабільного складу персоналу, здатного акумулювати професійний досвід і корпоративну культуру державної служби, організації.

Управління кар'єрою можна розглядати і з боку самої людини, але в даному випадку вже йдеться про реалізацію ним своїх життєвих цілей і планів, про збіг його очікувань і очікувань державного органу. Тому

управління кар'єрою покликане спонукати такі очікування у державного службовця.

З боку персоналу в числі основних очікувань від процесу управління кар'єрою може бути:

- забезпечення можливостей самореалізації у сфері державного управління;
- досягнення вищого посадового статусу в ієрархії державних посад, можливість отримання вищої оплати праці;
- отримання змістовнішої і адекватнішої професійним інтересам і схильностям роботи;
- розвиток професійних здібностей за рахунок організації та ін.;
- формування структури неформальних відносин у сфері державної служби і в системі влади та ін.

Умови управління кар'єрою. До умов управління кар'єрою відносяться:

- наявність нормативно-правової бази системи і механізмів управління кар'єрою;
- збіг інтересів і очікувань співробітника і інтересів і очікувань організації;
- визнання професійного досвіду, здібностей державних службовців найважливішою цінністю на всіх рівнях державного управління;
- адекватність професійного потенціалу особи потенційним умовам його реалізації в організації;
- наявність високого статусу кадрових служб і наявність фахівців з управління кар'єрою персоналу;
- відносна стабільність організаційної і посадової структури органів державної влади, організації, наявність науково обґрунтованого кар'єрного простору.

Управління кар'єрою слід розглядати лише як організовану і продуману допомогу персоналу державної служби в досягненні його мети, професійному розвитку, прагненні зробити кар'єру і реалізувати свої здібності.

Управління кар'єрою може і повинно здійснюватися в рамках *кадрового планування* – встановленої і прийнятої системи заходів, що забезпечують державний орган таким складом персоналу, який здатний виконати поставлені перед ним як поточні, так і перспективні завдання.

Механізм професійно-посадового розвитку працівників державної служби покликаний привести в дію систему управління посадовою кар'єрою, систему відповідальності суб'єктів управління персоналом за допомогою конкретних форм і методів роботи з ним і тим самим забезпечити досягнення мети управління кар'єрою службовців в державних органах влади.

Механізм професійно-посадового розвитку персоналу державної служби – це узгоджена сукупність засобів і методів, що забезпечують якісні зміни професійного потенціалу особи і адекватних йому способів його реалізації як на користь людини, так і державного органу влади.

Ключовими елементами механізму професійно-посадового розвитку персоналу виступають засоби і методи дії на процес його професійно-посадового розвитку. До них перш за все слід віднести такі кадрові технології, як оцінка персоналу, навчання, підготовка, перепідготовка, підви-

щення кваліфікації, роботи з резервом, проведення конкурсів, стажування, мотивація персоналу та ін. Сюди ж слід віднести технології постійного вивчення змісту, характеру і умов праці державних службовців з метою оперативного рішення проблем організаційного розвитку: своєчасної зміни організаційної структури, штатів, описів посад, корекції професійно-кваліфікаційних вимог, внесення змін в реєстр державних посад державної служби, програм професійного навчання та ін.

Крім того, *техніка управління кар'єрою* може включати:

- вивчення і вплив потреб організації в персоналі (кого, коли, скільки);
- оцінку професійних здібностей, особистих якостей і результатів діяльності персоналу;
- розробку варіантів планів використання співробітника і створення умов для прояву індивідуальних можливостей;
- індивідуальну бесіду із співробітником, обговорення запропонованого варіанту його планового використання (узгодження, корекція плану кар'єри);
- розрахунок потреб фінансового забезпечення реалізації плану професійного розвитку державного службовця і плану кар'єри;
- розробку і затвердження плану кар'єри і професійного розвитку керівником державного органу і їх реалізацію;
- контроль виконання плану кар'єри.

Процес управління посадовою кар'єрою – логічно зв'язана сукупність дій, з яких і формується необхідний вплив, що послідовно реалізовується. По суті – це ретельно спланована, продумана, узгоджена і виконувана конкретними людьми сукупність дій, які і дозволяють, в рамках встановленої системи і прийнятого механізму управління кар'єрою, досягти поставленої мети.

Зміст процесу управління кар'єрою включає:

- виявлення потреб (поточних, перспективних) державного органу влади (організації) в персоналі і можливостей персоналу (модель потреб і можливостей);
- ухвалення рішення про стратегію управління кар'єрою в державному органі влади;
- виконання ухвалених рішень.

Управління кар'єрою в державних органах влади може бути реалізоване за допомогою рішення наступних завдань.

1. *Планування* індивідуального професійного розвитку і посадового переміщення державного службовця. Це означає, що державний службовець повинен бути включений в схему кар'єрного просування. Ця схема може бути складена на найближчі 3-5 років з моменту призначення його на посаду. Повинна бути розроблена повна схема кар'єрного руху.

2. *Організація* отримання державним службовцем необхідного рівня професійної підготовки, професійного досвіду як усередині організації, так і поза її шляхом: організація професійного навчання, стажування (у своїй організації або поза нею) та ін. З урахуванням схем кар'єрного руху і рівня підготовки державного службовця складається план його додаткового навчання з вказівкою можливих термінів, учбового закладу, програм навчання. Це повинно передувати зміні його посадового статусу. Таким

чином, освіта стане затребуваною на новій посаді і факт його отримання буде пов'язаний з його кар'єрним зростанням.

3. *Активізація* (*мотивація*) діяльності персоналу з метою спонуки розкриття власного творчого потенціалу. Це створення мотиваційного середовища в системі державної служби, в кожному державному органі. Причому це середовище повинно бути прозорим і зрозумілим для кожного державного службовця і, що важливо, вона повинна надавати переважно безпосередній вплив на поведінку персоналу.

4. *Регулювання і координація* включеності державного службовця у виконання завдань кар'єрної стратегії (наприклад, виконання плану стажування по передбачуваних посадах, часу призначення на посаду, виконання плану індивідуального професійного розвитку), а також зусиль співробітника і можливостей організації по виконанню плану індивідуального професійного розвитку і плану кадрового забезпечення.

5. *Аналіз і оцінка* результатів і способів діяльності, особових і професійних якостей державних службовців, рівня їх професійного досвіду.

6. *Контроль* за діяльністю державних службовців, їх професійним і посадовим зростанням, за раціональним використанням їх професійного досвіду в організації (посадовим переміщенням, реалізацією плану індивідуального професійного розвитку і ін.)

Таким чином, головний сенс управління посадовою кар'єрою персоналу полягає в тому, щоб все те цінне, чим володіє або може володіти людина в організації було ефективно задіяне для досягнення мети державної служби і задоволення інтересів особи. Уміло розпорядитися цим надбанням – найважливіше і найскладніше завдання керівників і кадрових служб державних органів влади.

Як бачимо, менеджмент службової кар'єри поділений на створення найбільш сприятливих умов у кар'єрному просторі державної служби для всіх працівників.

Однак, ефективне використання цих умов кожним державним службовцем залежатиме від його умінь і навичок управляти організацією свого кар'єрного просування та формуванням у себе ділових, професійних і особистісних рис, необхідних для успішної кар'єри. Йдеться про самоменеджмент службової кар'єри.

4.2. Адаптивно-розвиваюча модель самоменеджменту кар'єри соціального працівника

4.2.1. Методика вибору кар'єри

Нагаємо, що в адаптивно-розвиваючої концепції самоменеджменту ділової кар'єри обгрунтований підхід, відповідно до якого для досягнення успіху в діловій сфері необхідно вибрати роботу, для якої ви народжені. Як інструмент такого вибору визначена методика оцінки типу особистості по Тігеру (ТАРТ). Сподіваємось, що ви не забули суті цієї методики (див. Розділ 1, с. 37 - 39) і навіть, можливо, спробували, в першому наближенні, орієнтовно визначити місце свого типу особистості на кожній із чотирьох шкал:

1) екстраверсія (Е) - інтроверсія (І);
2) сенсорика (С) - інтуїція (Н);
3) раціональність (Р) - ірраціональність (Ц);
4) статика (Т) - динаміка (Д).

Тепер пропонуємо вам перейти до уточненого визначення свого типу особистості. Воно (визначення) буде здійснюватися в такій послідовності.

1. Тест на робочу гіпотезу вашого типу особистості.
2. Уточнення ознак вашого типу особистості шляхом «примірювання» на себе їх проявів.
3. Вибір типу роботи, яка найбільш відповідає вашому типу особистості.
4. Вибір групи професій у відповідності до ваших робочих ділових якостей, переваг та недоліків.
5. Вибір конкретної професії (або кількох професій), найбільш придатної для розкриття ваших природних обдарувань.

Тест 4.1. НА РОБОЧУ ГІПОТЕЗУ

Являє собою таблицю з чотирьох частин, в кожній з яких колонка з парних слів (Табл. 4.1.).

Як користуватися тестом. Співставивши кожну пару слів, виберіть одне з них, яке найбільш повно відповідає вашому справжньому істинному «Я». Вибирайте вільно, мова не йде про ваших переваги чи недоліки. Поставте галочку відмітку біля одного обраного вами слова в кожній парі. Проробіть це в кожному стовпчику.

Для отримання результату:

1. Підрахуйте загальну кількість зазначених вами слів у кожному стовпчику і випишіть отриману цифру в графу РАЗОМ.
2. Обведіть колом верхню букву над тією колонкою, де виявилося найбільше обраних слів.

Приклад. Якщо ви відмітили 5 слів у колонці під літерою Е і 2 слова в колонці під літерою І, ви повинні обвести кружком літеру Е.

2. Чотири літери, які ви обвели кружечком (Е або І, С або Н, Р або Ц, Т або Д), дадуть вам результат тесту ТАРТ. Випишіть ці літери.

Таблиця 4.1.

Е (Е) * або І (І)		С(S) або Н(N)	
Жвавий	Спокійний	Конкретний	Абстрактний
Балакучий	Замкнутий	Будівельник	Винахідник
Гучний	Тихий	Реаліст	Ідеаліст
Товариськість	Зосередженість	Практик	Фантазер
Орієнтований до зовнішнього світу	Орієнтований всередину себе	Буквальний	Фігуральний
Говорити	Слухати	Застосування на практиці	Пошук прихованого змісту
Висловитися вголос	Переживати в собі	Стабільність	Нові можливості
Разом	Разом	Разом	Разом

Р(Т) или Ц(F)		Т (J) або Д (Р)	
Об'єктивний	Співчутливий	Розклад	Свобода дій
Логічний	Сентиментальний	Дисципліна	Розкутість
Думки	Почуття	Вирішувати	Почекати
Аналізувати	Співпереживати	Структура	Течія
Голова	Серце	План	Імпровізація
Схильний до критики	Доброзичливий	Організований Фініш	Імпульсивний Старт
Непохитний	М'якосердий	Разом	Разом
Разом	Разом		

* Латинські букви в дужках відповідають міжнародному **позначенню**.

Результати тесту ТАРТ:

Е або І С або Н Р або Ц Т або Д

Тепер ви набули літерний код, який і визначає відповідний вам тип особистості. Однак процес визначення свого типу набагато складніший. Цей перший крок дозволив вам визначити, скоріше, робочу гіпотезу вашого типу особистості, яка в подальшому буде ще уточнюватися.

Тест. 4.2. НА УТОЧНЕННЯ ОЗНАК ТИПУ ОСОБИСТОСТІ

Являє собою таблицю з двох колонок парних проявів кожної з ознак типу особистості (Табл. 4.2.).

Як користуватися тестом. Співтавивши кожну пару проявів ознаки, виберіть одну з них, яка в найбільшій мірі збігається з проявами ваших відчуттів або дій. Якщо ви відчуєте труднощі у виборі, спробуйте відповісти на питання: «Якби мені довелося вибирати варіант поведінки на все життя, то якому б варіанту я надав перевагу?». Обдумана відповідь на це питання приведе вас до вірного визначення своєї істинної переваги. Відзначте крапкою положення вашої переваги на шкалі кожної з ознак. Чим ближче виявиться ця точка до центру шкали (не має значення, з якого боку), то менше виражена ваша перевага. Чим далі від центру відстоїть ця точка, тим яскравіша ваша перевага. Якщо ви не впевнені в своїх перевагах, все одно вкажіть, з якого боку від центру могли б виявитися. Це завдання дуже важливе, тому що є ще одним способом визначення вашого типу особистості.

Таблиця 4.2.

Екстраверти	Інтроверти
Заряджаються енергією в товаристві інших людей	Заряджаються енергією на самоті
Люблять бути в центрі уваги	Уникають бути в центрі уваги
Спочатку діють, потім думають	Спочатку думають, потім діють

Схильні міркувати вголос	Схильні аналізувати все в думках, про себе
Більш відкриті для оточуючих; з готовністю розповідають про себе	Більш замкнуті; віддають перевагу розповідати про себе небагатьом обраним
Більше говорять, ніж слухають	Більше слухають, що говорять
Бурхливо висловлюють свої емоції	Тримають свої захоплення при собі
Швидкі на відповідь, люблять швидкий темп	Не поспішають з відповіддю
Надають перевагу широті, а не глибині	Надають перевагу глибині, а не широті

Позначте крапкою положення вашої переваги на шкалі.
(Е) Екстраверсія ---------- Інтроверсія (І)

(Е) Екстраверсія / Інтроверсія (І)

Перша ознака типу особистості описує те, як ми вважаємо за краще взаємодіяти з навколишнім світом і куди спрямовуємо свою енергію. Карл Юнг ввів поняття «екстраверсія» та «інтроверсія», щоб визначити з їх допомогою наше ставлення до зовнішнього і внутрішнього світу. Кожен з нас від народження схильний орієнтуватися або на зовнішній світ, або на світ своїх внутрішніх відчуттів, хоча всі ми живемо і діємо і в тому, і в іншому. Якщо ми діємо в кращому для нас світі, ми заряджаємося енергією; діяти в протилежному світі нам і важче, і виснажливіше. Тих, хто надає перевагу взаємодії із зовнішнім світом, ми називаємо *екстравертами*. Тих, хто більше схильний до світу внутрішнього, *інтровертами* (Табл. 4.2.).

(С) Сенсорика / Інтуїція (Н)

Друга ознака типу особистості визначає спосіб сприйняття інформації. Одні люди концентрують свою увагу на тому, «що це таке», а інші на тому, «що це могло б бути». Обидва підходи рівноцінні, але засновані на абсолютно протилежних принципах (Табл. 4.3.). Тут необхідно дещо роз'яснити. Ми користуємося терміном «сенсорика», коли хочемо сказати, що людина отримує інформацію переважно з допомогою п'яти органів чуття. Таких людей ми називаємо *сенсориками.* Сенсорики фіксують свою увагу на тому, що вони бачать, чують, сприймають на дотик, нюхають і пробують на смак. Вони довіряють тому, що можна виміряти, обгрунтувати, бачать те, що існує реально і конкретно. Сенсорики отримують інформацію про навколишній світ, спираючись на п'ять органів чуття і свій особистий досвід. Вони орієнтовані на сьогодення, їх цікавить те, що відбувається в даний момент. Зіштовхуючись з будь-якою ситуацією, сенсорик хоче визначити те, що відбувається.

Таблиця 4.3.

Сенсорики	Інтуїтиви
Довіряють тому, що надійно і конкретно	Довіряють натхненню і грі розуму
Схвалюють нові ідеї тільки в тих випадках, коли вони мають практичне застосування	Схвалюють нові ідеї тільки тому, що вони нові
Цінують реалізм і здоровий глузд	Цінують уяву і нововведення
Люблять відточувати досягнуту майстерність	Люблять освоювати нові професії; досягнувши певного рівня майстерності, втрачають до справи інтерес
Схильні до точності і ясності висловів; дають детальні описи	Схильні до загальних висловів, фігуральної мови; користуються метафорами і аналогіями
Викладають інформацію послідовно, крок за кроком	Викладають інформацію стрибками, «Ходять по колу»
Орієнтовані на сьогодення	Орієнтовані на майбутнє

Відзначте на шкалі, який з цих способів для вас більш прийнятний.

(С) Сенсорика----------Інтуїція (Н)

Цілком очевидно, що всі ми користуємося п'ятьма органами чуттів для отримання інформації про навколишній світ. Однак деякі виявляють набагато більший інтерес не до фактів як таких, а до їх значень, взаємозв'язків, наслідків. Можна сказати, що вони довіряють своєму «шостому відчуттю» (інтуїції) набагато більше, ніж іншим п'яти. Люди, які спираються в пізнанні світу більше на інтуїцію, ніж на почуття, назвемо їх *інтуїтиви*, з легкістю читають між рядків, у всьому шукають прихований зміст. У нашій таблиці інтуїцію позначає буква Н. інтуїтиви фіксують свою увагу на підґрунті, на умовиводах. На відміну від сенсориків, вони цінують уяву і довіряють своїм передчуттям та осяянням. Інтуїтиви орієнтовані на майбутнє; вони схильні бачити події в розвитку і, як правило, вважають за краще змінювати стан речей, ніж зберігати їх звичайний стан. Стикаючись з будь- якою ситуацією, інтуїтив прагне осмислити і її, і можливі наслідки.

(Р) Раціональність / Ірраціональність (Ц)

Третя ознака типу особистості стосується того, яким чином ми приймаємо рішення і робимо висновки. Як існують два різні способи взаємодії з навколишнім світом і сприйняття інформації, так існують і два різні способи прийняття рішень: раціональний та ірраціональний.

У контексті теорії типу особистості поняття «раціональність» означає неупередженість, об'єктивне прийняття рішення, а «ірраціональність»

прийняття рішень, виходячи з особистих, суб'єктивних схильностей або цінностей. Слово «ірраціональний» в даному випадку означає, що ви приймаєте рішення, керуючись тим, що вважаєте важливим для себе і оточуючих.

Раціонали, як правило, приймають рішення, керуючись логікою. Вони цінують свою здатність до об'єктивного аналізу, приходять до вирішення тільки після того, як проаналізують і зважать усі факти, навіть якщо можуть зробити невтішні для себе висновки. *Ірраціонали* приймають рішення в залежності від того, наскільки проблема здається їм важливою або як вони самі розуміють, що добре, а що погано. Вони вважають важливою здатність поставити себе на місце іншої людини, співпереживати, співчувати. Різниця у пріоритетах раціоналів та ірраціоналів очевидна (Табл. 4.4.).

Таблиця 4.4.

Раціонали	Ірраціонали
Роблять крок назад; вирішують проблеми за допомогою об'єктивного аналізу	Роблять крок вперед; дивляться, як їх дії вплинуть на інших людей
Цінують логіку, справедливість і чесність; пред'являють однакові вимоги до всіх і всього	Цінують співпереживання і гармонію у відносинах; вважають, що з правил допустимо робити винятки
Відразу бачать недоліки і схильні критикувати їх	Намагаються не ображати інших, з готовністю висловлюють своє схвалення
Можуть справляти враження надто розсудливих, черствих і категоричних людей	Можуть справляти враження надто емоційних, нерозважливих і слабких людей
Вважають, що правда важливіша ніж такт	Вважають, що правда і такт важливі однаково
Вважають, що можна керуватися почуттями тільки тоді, коли вони логічні	Вважають, що почуття цінні самі по собі, незалежно від того, мають вони сенс чи ні
Рушійна сила їх вчинків досягнення конкретних успішних результатів	Рушійна сила їх вчинків - бажання домогтися схвалення

Позначте свою приналежність до тієї чи іншої переваги крапкою на шкалі.

(Р) Раціональність----------Ірраціональність (Ц)

(Т) Статика / Динаміка (Д)

Четверта ознака типу особистості описує наші переваги між життям в організованому світі (чи відразу ми приймаємо рішення) і більш вільним

способом життя (якщо ми спочатку приймаємо інформацію до відому).

Люди, яким властива поведінка типу «статика» (будемо називати їх *статики*), схильні до упорядкованого життя, відчувають себе комфортно, якщо простір навколо них організований. Зазвичай вони про все мають свою думку і не люблять залишати проблеми невирішеними. Вони мають тенденцію регулювати і контролювати своє життя. Люди, які віддають перевагу «динаміці» (назвемо їх *динаміками*), схильні до більш вільного способу життя, відчувають себе комфортно, коли мають можливість за своїм бажанням змінювати своє життя. Вони відкриті для будь-яких можливостей. Динаміки не прагнуть управляти життям, скоріше, вони хочуть розібратися в ньому.

Статики і динаміки суттєво різняться в питанні ставлення до остаточного вирішення будь-якої проблеми. Статики відчувають дискомфорт до тих пір, поки не буде досягнута хоча б якась визначеність, і прагнуть до того, щоб в будь-якій справі поставити крапку. Динаміки, навпаки, відчувають дискомфорт, коли їх змушують негайно прийняти будь-яке рішення, уникають ставити остаточну крапку і вважають за краще залишати за собою можливість вибору (Табл. 4.5.).

Таблиця 4.5.

Статики	Динаміки
Воліють, щоб рішення було прийнято однозначно	Вважають за краще залишати за собою свободу вибору
Керуються «етикою роботи»: спочатку робота, потім розваги (Якщо залишиться час)	Керуються «етикою відпочинку»: спочатку розваги, потім робота (Якщо залишиться час)
Ставлять перед собою мету і прагнуть досягти її в задані терміни	Змінюють свою мету по мірі отримання нової інформації
Воліють заздалегідь розрахувати можливі наслідки (знати, що їх чекає)	Воліють пристосовуватися до нових обставин
Орієнтовані на кінцевий результат (Головне для них закінчити роботу)	Орієнтовані на процес (Головне як виконується робота)
Отримують задоволення, коли робота завершена	Отримують задоволення, коли починають роботу
Ставляться до часу як до обмежувального фактору	Сприймають час і терміни як гнучкі поняття

Прийшов час позначити ваші переваги на шкалі.

(Т) Статика----------Динаміка (Д)

Для отримання результату заповніть пропуски літерами, які ви отримали на кожній шкалі за кожною ознакою особистості.

Е або І С або Н Р або Ц Т або Д

Порівняйте отриманий код вашого типу особистості з тим, який ви отримали при першому тестуванні. Що стосується розбіжності, необхідно ще раз провести тестування за методикою 2, особливо уважно перевіряючи переваги, що не співпали. Досягніть того, щоб ваш вибір визначався вашими справжніми перевагами, а не вимогами вашої роботи або сімейними обставинами.

Запишіть і запам'ятайте код вашого типу особистості, який складається з чотирьох букв, розташованих завжди в певній послідовності за схемою 1, 2, 3, 4.

1 Е = екстраверти	І = інтроверти 1
2 С = сенсорики	Н = інтуїтиви 2
3 Р = раціонали	Ц = ірраціонали 3
4 Т = статики	Д = динаміки 4

У такій же послідовності код прочитується.

Напрклад: ІСЦТ - інтроверт - сенсорик - ірраціонал - статик.

Тест 4.3. НА ВИБІР НАЙБІЛЬШ ПРИЙНЯТНОЇ ПРОФЕСІЇ

Являє собою:

а) опис характеристик роботи, найбільш прийнятної для кожного типу особистості;

б) перелік груп професій, які максимально відповідають вимогам кожного типу особистості, з поясненнями, чому це так.

Як користуватися тестом. Вивчіть, будь ласка, перелік елементів-характеристик роботи, які найбільш відповідають вашому типу особистості. Після вивчення рекомендуємо повернутися до нього ще раз і постаратися вибудувати елементи відповідно до ваших першочергових вимог. При цьому згадайте про свій минулий досвід, подумайте про свою теперішню роботу і про те, що для вас прийнятно, а що ні. Спробуйте зрозуміти суть досвіду, через який ви пройшли, і якомога менше захоплюйтеся зовнішньою стороною подій, яка може бути оманливою.

З урахуванням складеного переліку пріоритетних елементів роботи вивчіть списки професій і пояснення їх привабливості для вашого типу особистості. Виберіть з кожної групи найбільш підходящі для вас професії. Розмістіть їх відповідно до рейтингу привабливості. Перші дві професії визначають для вас варіанти альтернативної кар'єри.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:
ЕНЦТ - екстраверти - інтуїтиви - ірраціонали - статики

А. Якщо ваш тип особистості ЕНЦТ, то вам підходить така робота, яка:

1) дозволяє вам що встановлювати і підтримувати теплі і дружні відносини з товаришами по службі, клієнтами, замовниками і т. д.;

2) дає вам можливість творчо підходити до проблем, пріоритетність яких не викликає сумнівів, а ваше вміння вирішувати їх буде дуже корис-

ним для інших людей;

3) відбувається в такій обстановці, де зрозуміло, що саме від вас очікують, де ви маєте право розраховувати на об'єктивну оцінку своїх зусиль, де заохочується професійне зростання, а також прагнення до духовного самовдосконалення;

4) дозволяє вам бути частиною команди, яка складається з творчих особистостей, що викликають у вас довіру;

5) створює спокійну обстановку, яка дає вам можливість творчо підійти до вирішення проблеми і обговорити її з людьми, які поділяють ваш підхід до даного питання;

6) надає вам можливість проявляти активність і ініціативу, а також займатися кількома проблемами одночасно;

7) дозволяє вам проявити організаторські здібності, а також вміння приймати рішення, контролювати їх виконання і нести за них відповідальність;

8) дає вам можливість займатися різними справами і в той же час вимагає організованості і порядку;

9) виконується в обстановці, де немає передумов для конфліктів і постійної напруженості;

10) сприяє появі нових ідей, дозволяє розробляти нові підходи до вирішення різних проблем, і в першу чергу тих, які пов'язані з поліпшенням життя людей.

Б. Професії, найбільш популярні серед ЕНЦТ.

Професії, пов'язані з поширенням інформації:

режисер інформаційних передач;

письменник / журналіст; артист естради / театру; фахівець з реклами;

фахівець зі зв'язків з громадськістю;

збирач фондів, коштів (для різних організацій);

агент з найму;

телепродюсер;

ведучий програми новин;

політик.

ЕНЦТ – великі фахівці в області поширення інформації. Ними рухає бажання зрозуміти інших людей, зробити їм приємне. Вони володіють великим тактом і здатністю до дипломатії. Іноді вони вважають за краще усне мовлення а не письмовий виклад, але багато ЕНЦТ добре володіють і пером. Процес отримання інформації під час зустрічей і бесід з людьми, а також розуміння прихованих мотивів поведінки і суб'єктивних сторін події або явища приносять їм задоволення. Світ реклами, суспільних відносин і збір коштів для фондів також бувають сприятливим середовищем для ЕНЦТ, особливо у тих випадках, коли вони вірять в добрі якості рекламованого товару, в корисність їхніх послуг суспільству, а також, якщо навколо них немає надто активної конкуренції і обстановка не містить небезпеки конфліктних ситуацій. ЕНЦТ швидко встановлюють хороші взаємини з клієнтами, замовниками, товаришами по службі і можуть бути ефективними агентами, які володіють здатністю переконання, продюсерами і політиками. З них часто виходять харизматичні лідери, вони із задоволенням організують роботу великих і маленьких колективів.

Консультування:

- психолог;
- організатор і ведучий дискусій, диспутів;
- консультант з питань вибору професії;
- священик / духівник;
- консультант у службі зайнятості.

Багато ЕНЦТ отримують велике задоволення, допомагаючи іншим людям зрозуміти себе і через це розуміння налагодити власне життя. Вони радіють, коли бачать, що з їх допомогою люди розбираються в своїх особистих проблемах і можуть долати труднощі. З ЕНЦТ зазвичай виходять гарні лікарі. Вони тепло ставляться до хворих, терпляче вислуховують їхні скарги та користуються довірою своїх пацієнтів. Часто вони знаходять задоволення в релігійній діяльності, оскільки мають здатність ділитися своїми особистими духовними цінностями з іншими людьми, сприяти їх зусиллям досягти найбільш повного самовираження. Вони ясно бачать можливості, що відкриваються і варіанти рішень та можуть навчити цьому оточуючих.

Освіта / гуманітарні науки:

- учитель: фізкультури, мистецтва, театру, рідної мови;
- викладач коледжу (гуманітарні науки);
- декан університету, коледжу;
- бібліотекар;
- керуючий житлово-будівельним кооперативом;
- працівник соціальної сфери;
- директор громадської організації.

ЕНЦТ часто захоплює викладацька діяльність. Вона дає їм можливість безпосередньо працювати з людьми, допомагати їм зростати і розвиватися. Вони вважають за краще викладати ті предмети, де можна зосередитися на змісті досліджуваного матеріалу, висловлювати і тлумачити його по-своєму. Їм потрібно, щоб навколо панувала атмосфера співпраці, гармонії у відносинах, терпимості до різних поглядів, можливість відкрито ділитися думками і почуттями.

Робота в громадських організаціях, у соціальній сфері також приваблива для ЕНЦТ, тому що вона дає їм можливість вносити свій вклад у поліпшення як власного життя, так і життя інших людей. Вони люблять бути лідерами, відповідати за свої проекти і домагатися позитивних результатів.

Бізнес / консалтинг:

- інструктор по роботі з кадрами;
- інструктор з питань збуту продукції;
- агент по найму;
- агент бюро подорожей;
- керівник малого підприємства;
- менеджер зі збуту продукції.

Численні спеціальності в області консалтингу можуть задовольнити вимоги ЕНЦТ, тому що вони припускають як велику ступінь самостійності, так і встановлення тісних контактів з безліччю людей. З ЕНЦТ виходять прекрасні інструктори, особливо коли вони працюють індивідуально

або в невеликих групах. Вони можуть бути енергійними винахідниками оригінальних проектів і нових послуг, але при цьому повинні бути впевнені, що їх програми будуть корисні людям. Вони часто займають керівні посади в невеликих компаніях, де мають можливість надавати позитивний вплив на роботу, підходити з різних сторін до вирішення проблем і одночасно виконувати контролюючі функції.

Нагадуємо, що ми перерахували далеко не всі сфери, в яких могли б проявлятися унікальні здібності людей типу ЕНЦТ.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:
ІНЦТ - інтроверти - інтуїтиви - ірраціонали - статики

А. Якщо ваш тип особистості ІНЦТ, то вам підходить така робота, яка:

1) дає вам можливість обдумувати нові ідеї або способи вирішення різних проблем, в основному проблем духовного зростання і розвитку особистості інших людей;

2) дає вам можливість виробляти товари або послуги, в цінності яких ви не сумніваєтеся і яким ви будете пишатися;

3) забезпечує визнання вашого авторства або права власності на продукт вашої праці, а також високу оцінку ваших зусиль;

4) надає вам можливості для самовираження і дозволяє побачити результати своєї творчості;

5) дозволяє вам застосувати свої ідеї на благо всього суспільства або окремої людини;

6) виконується у дружній, сприятливій обстановці, де ваші ідеї сприймають серйозно і де ви отримуєте психологічну підтримку;

7) може бути виконана індивідуально, але надає можливості для частого спілкування з іншими людьми в обстановці, вільній від конфліктів та напруженості;

8) дозволяє вам організувати свій час і робоче місце і жорстко контролювати як процес, так і остаточний результат своєї праці;

9) не вимагає від вас поспіху у формуванні ваших ідей, в результаті чого ви можете як слід їх продумати і підготувати;

10) повністю відповідає вашим особистим поглядам і переконанням і дозволяє підтримувати на високому рівні ваші професійні якості.

Б. Професії, найбільш популярні серед ІНЦТ.

Пропонуючи вам список професій, найбільш популярних серед ІНЦТ, звертаємо вашу увагу на те, що люди всіх типів особистості у змозі досягти успіху в будь-якій сфері. Ми ж наводимо приклади тільки тих професій, які в максимальній мірі відповідають вимогам ІНЦТ, і пояснюємо, чому це так. Природньо, список цей далеко не повний. Він дається вам на випадок, якщо подібні варіанти вами раніше не розглядалися.

Консультування / викладання:

консультант з питань вибору професії;

психолог;

викладач: у старших класах середньої школи або в коледжі: англійської мови, мистецтвознавчих дисциплін, музики, соціології;

консультант з питань освіти;

бібліотекар.

Ці професії дають можливість людині типу ІНЦТ використовувати свої ідеї та знання, щоб допомагати іншим. Такі сфери, як консультування і викладання, вимагають встановлення особистих контактів, часто один на один, що дозволяє ІНЦТ встановлювати тісні зв'язки з іншими людьми. ІНЦТ самі дуже люблять вчитися, пізнавати нове, духовно зростати; усе це вони можуть знайти у викладацької діяльності, тому вони зазвичай дуже добре відчувають себе в академічному середовищі.

Релігія:

- священик (монах, монахиня);
- релігійний діяч;
- керівник програм релігійного навчання.

Релігійна діяльність вимагає від людини глибоких особистих переконань і філософського осмислення своєї праці, який можна назвати місією або покликанням. ІНЦТ часто дивляться на свою роботу саме з цієї точки зору і знаходять велике задоволення в тому, що можуть розділити свої релігійні та філософські погляди з іншими людьми.

Мистецтво:

- художник;
- драматург;
- романіст;
- поет;
- дизайнер.

Мистецтво приваблює ІНЦТ тим, що дає можливість створювати за допомогою своїх ідей і уяви унікальні твори. Мистецтво дозволяє ІНЦТ виразити себе як особистість, і часто результат цього самовираження сильно впливає на оточуючих. Мистецтво дає можливість працювати незалежно, що дозволяє ІНЦТ організувати і контролювати своє оточення, процес роботи і її результат.

Соціальна сфера:

- адміністратор у галузі охорони здоров'я;
- директор організації у системі соціального обслуговування населення;
- посередник (третя сторона) у вирішенні конфліктів;
- соціолог;
- працівник сфери соціальних проблем.

Всі види діяльності, пов'язані з соціальною сферою, означають надання допомоги іншим людям, і часто ця робота ведеться в чітких організаційних структурах. Більшості ІНЦТ подобається працювати в таких умовах, особливо коли організації нечисленні, а колектив дружний. Робота в соціальній сфері дає можливість ІНЦТ винаходити і розробляти нові підходи до проблем як окремої людини, так і спільнот людей. У багатьох випадках соціальні працівники можуть діяти незалежно і часто спілкуватися з клієнтами та колегами один на один.

Бізнес:

- менеджер із кадрових питань;
- спеціаліст в галузі маркетингу;

- консультант з організаційних питань;
- координатор програм допомоги співробітникам.

Незважаючи на те, що для більшості ІНЦТ сфера бізнесу не є привабливою, і в ній знаходяться галузі, які представляють для них певний інтерес.

Кадрові питання, питання організаційного розвитку це ті сторони бізнесу, які безпосередньо пов'язані з людиною. Вони вимагають прояву інтересу до людей різних типів та уміння працювати з ними. Діяльність у цих сферах дає можливість ІНЦТ допомагати іншим у пошуках роботи, створювати ефективну структуру організації, тобто творчо вирішувати проблеми, в центрі яких стоїть людина.

Сфера маркетингу дозволяє ІНЦТ використовувати свої творчі здібності у вирішенні проблем. Часто вони працюють не одні, а в команді. Якщо ІНЦТ можуть значною мірою впливати на процес і зберігати на належному рівні свою професійну і особистісну цілісність, вони цілком можуть бути задоволені цим видом роботи. Нагадуємо, що ми перерахували далеко не всі сфери, у яких могли б проявитися унікальні здібності людей типу ІНЦТ.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:
ЕНЦД - екстраверти - інтуїтиви - ірраціонали - динаміки

А. Якщо ваш тип особистості ЕНЦД, то вам підходить така робота, яка:

1) дозволяє вам працювати з різноманітними групами людей з багатьох напрямків і при цьому не втрачати творчого натхнення;

2) дає вам можливість придумувати щось нове, будь то нові товари або послуги, а також допомагати людям бачити реальні плоди своєї роботи;

3) вимагає великих зусиль і ніколи не повторюється;

4) виключає паперову, канцелярську рутину і повторюваність дій;

5) дозволяє вам самому визначати свій ритм, свій графік, містить мінімум правил і обмежень, а також дає вам свободу дій;

6) надає вам можливість знайомитися з новими людьми, вчитися новому, постійно задовольняти свою допитливість;

7) збігається з вашими особистими переконаннями і цінностями і дозволяє вам створювати можливості, сприятливі для оточуючих;

8) виконується в дружній, неофіційній, доброзичлив обстановці, де є місце гумору і немає місця конфліктам**;**

9) дозволяє вам давати волю своєму натхненню і брати участь в проектах, що особливо для вас цікаві;

10) створює атмосферу, в якій ваш ентузіазм, винахідливість і гра уяви отримують гідну оцінку.

Б. Професії, найбільш популярні серед ЕНЦД.

Комбінації переваг ЕНЦД відкривають перед ними найширші можливості. Пропонуючи список професій, найбільш популярних серед ЕНЦД, звертаємо вашу увагу на те, що люди всіх типів особистості у змозі досягти успіху в будь-якій сфері. Ми ж наводимо приклади тільки тих професій, які в максимальній мірі відповідають вимогам ЕНЦД, і поясню-

ємо, чому це так. Природньо, список цей далеко не повний. Він дається вам на випадок, якщо подібні варіанти вами раніше не розглядалися.

Творчі професії:

- журналіст;
- сценарист / драматург;
- оглядач;
- актор;
- музикант / композитор;
- диктор (радіо чи телебачення);
- декоратор;
- мультиплікатор, карикатурист;
- художник;
- репортер / редактор.

Очевидна привабливість творчих професій для ЕНЦД полягає в тому, що вони дають можливість постійно шукати і розвивати нові та оригінальні способи роботи і удосконалювати їх.

А якщо творчість передбачає і співпрацю, тоді ЕНЦД отримують від неї максимальне задоволення, тому що люди цього типу черпають своє натхнення саме у спільній роботі. Причому, чим вільніші умови роботи, тим краще відчувають себе в ній ЕНЦД. Вони можуть працювати індивідуально, але потребують частого, незапланованого, спонтанного спілкування з іншими людьми для того, щоб підтримувати своє натхнення і підігрівати інтерес до своєї роботи.

Маркетинг / планування:

- фахівець в області зв'язків із громадськістю;
- консультант з питань маркетингу;
- укладач рекламних текстів, проспектів;
- фахівець по роботі з рекламодавцями;
- творчий директор рекламного агентства;
- фахівець з довгострокового планування;
- агент із реклами;
- помічник з дослідницької роботи.

ЕНЦД, зазвичай, володіють прекрасними здібностями **до** довгострокового планування і легко бачать, які можливості може відкрити та чи інша нова ідея, програма або новий вид послуг. Розробляючи план, вони беруть до уваги потреби і турботи інших людей і часто знаходять оптимальні рішення тієї чи іншої проблеми. Їм дуже подобається процес творчих пошуків, особливо в складі енергійної і веселою групи. Самі дотепні і веселі, багато ЕНЦД отримують задоволення від створення рекламних текстів для друку або для радіо і телебачення. Їм подобається швидкий темп і постійно мінливі завдання рекламної справи. Вони можуть також чудово представляти різні організації в якості фахівців з зв'язки з громадськістю.

Соціальна сфера / освіта:

- працівник соціальної сфери;
- соціолог;
- директор житлово-будівельної асоціації;
- психолог;
- консультант з вибору професій;

- священик;
- духовний наставник;
- логопед;
- омбудсмен (фахівець із розгляду скарг приватних осіб на державні установи, що бореться проти порушення громадянських прав окремих осіб);
- фахівець із дошкільного виховання та навчання;
- учитель (мистецтво, театр, музика, англійська мова).

Більшість ЕНЦД вважають роботу по-справжньому задовільною, якщо вона робить позитивний вплив на оточуючих. Серед них ми бачимо психологів, які відносяться до своїх пацієнтів зі співчуттям і розумінням, підтримують їх; енергійних консультантів з питань вибору професії, вони допомагають своїм клієнтам знайти нові та оригінальні способи вирішення їх проблем. Головне для них знайти нові можливості для інших. Свій оптимізм вони передають клієнтам і допомагають їм внести позитивні зміни у своє життя. Вони з готовністю і з задоволенням допомагають людям розвиватися духовно, тому їх часто приваблює релігійна діяльність. Якщо це фахівець із розгляду скарг приватних осіб на державні установи або борець проти порушення громадянських прав, то він, як правило, діє досить ефективно як всередині організацій, стимулюючи їх вносити позитивні зміни, так і при роботі з приватними особами, направляючи їх на пошуки доступних шляхів вирішення проблем. З них виходять також винахідливі і натхненні викладачі, здатні встановити теплі взаємини зі своїми студентами.

Підприємництво / бізнес:

- консультант;
- винахідник;
- менеджер з кадрової політики;
- фахівець із підвищення кваліфікації кадрів;
- фахівець із підготовки конференцій;
- консультант із питань допомоги персоналу;
- власник ресторану.

ЕНЦД природжені підприємці. Вони дуже люблять працювати самостійно і отримують таким чином певну свободу дій, а також можливість за своїм бажанням вибирати напрямок роботи і спілкуватися тільки з тими людьми, які викликають у них позитивні емоції. Вони не відчувають нестачі в ідеях, які їм хотілося б побачити реалізованими. Багатьом ЕНЦД подобається бути консультантами з таких питань, як складання працездатної команди, вирішення конфлікту, підвищення ефективності виробництва. Їм дуже подобається бути продавцями, причому продавати щось нематеріальне не товар, а ідеї.

Звичайний світ бізнесу через велику кількість в ньому правил, обмежень і стандартних повторюваних операцій не особливо привабливий для ЕНЦД. Але, незважаючи на це, ми і в ньому можемо знайти людей цього типу. Вони, як правило, заповнюють місця у відділах кадрів на посадах інструкторів і консультантів. Вони вважають, що робота в якості радника з розвитку кадрової політики, наприклад, дає їм можливість складати довгострокові плани, не випускаючи з уваги головні цілі організації.

Ми перерахували далеко не всі сфери , в яких могли б проявитися унікальні здібності людей типу ЕНЦД.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:
ІНЦД інтроверти - інтуїтиви - ірраціонали - динаміки

А. Якщо ваш тип особистості ІНЦД, то вам підходить така робота, яка:

1) не суперечить вашим особистим цінностям і надає вам можливості самовираження;

2) дозволяє вам глибоко розвивати свої ідеї і впливати як на процес, так і на кінцевий результат;

3) виконується індивідуально; у вас є своє особисте робоче місце, вам ніхто не заважає, але час від часу ви повинні ділитися своїми ідеями з людьми, думка яких для вас має велике значення;

4) характеризується гнучким графіком, мінімумом правил і обмежень, ви працюєте, коли відчуваєте натхнення;

5) дає вам можливість співпрацювати з іншими творчими та непересічними людьми в сприятливій обстановці, де не буває місця конфліктів;

6) дозволяє вам висловити оригінальні ідеї, які належно оцінюються по достоїнству;

7) не вимагає від вас занадто часто розкривати результати діяльності до того, як ви самі вирішите це зробити вважаєте за потрібне;

8) дозволяє вам допомагати іншим людям духовно зростати і реалізовувати свій потенціал;

9) вимагає від вас вміння розбиратися в інших людях, в мотивах їх вчинків; дозволяє вам встановлювати тісні дружні відносини з ними;

10) дає вам можливість втілювати свої ідеї в життя, не створюючи при цьому перешкод організаційного, фінансового та іншого характеру.

Б. Професії, найбільш популярні серед ІНЦД.

Пропонуючи вам список професій, найбільш поширених серед ІНЦД, звертаємо вашу увагу на те, що люди всіх типів особистості у змозі досягти успіху в будь-якій сфері. Ми ж наводимо приклади тільки тих професій, які в максимальній мірі відповідають вимогам ІНЦД, і пояснюємо, чому так відбувається. Природньо, список цей далеко не повний. Він дається вам на випадок, якщо подібні варіанти вами раніше не розглядалися.

Галузь мистецтва:

- художник;
- письменник / поет;
- журналіст;
- архітектор;
- актор;
- видавець;
- музикант.

Мистецтво приваблює людей типу ІНЦД тим, що дає їм можливість творчо виразити себе і свої ідеї. Свобода розпоряджатися своїм часом, ві-

льний стиль життя художника дуже високо цінуються людьми цього типу. Працюють вони з друкованим словом, пензлем і фарбами, придумують нові архітектурні форми або виступають як актори, музиканти, ІНЦД прагнуть створити оригінальний твір, який би став справжнім вираженням їх внутрішнього «Я».

Багато людей типу ІНЦД вважають себе в глибині душі «художниками», хоча далеко не завжди заробляють на життя мистецтвом. Деякі люди цього типу говорять навіть, що ні за що не стали б художниками із власної волі; це, скоріше, хрест, який їм доводиться нести все життя.

Викладання / консультування:

- викладач вищого навчального закладу: гуманітарні науки;
- мистецтво;
- дослідник;
- психолог;
- консультант;
- працівник соціальної сфери;
- бібліотекар, фахівець із бібліотекознавства;
- фахівець із корекції мовлення.

Робота викладачами і консультантами дає можливість людям типу ІНЦД допомагати іншим розвиватися духовно і реалізовувати свій людський потенціал. ІНЦД щирі у своєму благородному прагненні поліпшити якість життя людей. Вони вважають за краще викладати у вищих навчальних закладах, а не в початковій і навіть не в середній школі через те, що рівень мотивації дій у студентів вищий, ніж у школярів. Вони і самі люблять вчитися, їм подобається займатися глибокими дослідженнями і підвищувати свій рівень знань. З людей типу ІНЦД виходять вдумливі й уважні консультанти, психологи, а також працівники соціальної сфери. Всі вони прагнуть допомогти своїм клієнтам зрозуміти самих себе і знайти гармонію у взаєминах з оточуючими і самими собою. Працюючи консультантами, вони отримують величезне задоволення, коли бачать, що в міру пізнання самих себе їхні клієнти починають розуміти і інших людей.

Релігія:

- священик;
- релігійний просвітитель;
- місіонер;
- служитель церкви.

Багато людей типу ІНЦД присвячують себе релігійної діяльності, де вони мають можливість сприяти духовному розвитку людини, доносити до інших своє розуміння світу. В основному, вони вважають за краще індивідуальне спілкування, але в міру набуття досвіду із задоволенням читають лекції або проповіді. Для ІНЦД важливо займатися такою роботою, що не суперечить їхнім внутрішнім переконанням і цінностям, і дуже часто така робота виявляється у області релігії.

Адміністративна діяльність:

- фахівець із кадрових питань;
- соціолог.

Незважаючи на те, що світ бізнесу, як правило, не приваблює людей типу ІНЦД, і в ньому знаходяться сфери (галузі), які можуть задовольнити

їхні вимоги до роботи і в яких вони можуть досягти успіху. Деяким ІНЦД приносить задоволення працювати у великих компаніях, якщо їх завданням є допомога людям у пошуках такого місця, де вони зможуть проявити себе з кращого боку. Часто вони займаються кадровими питаннями, створенням нових робочих місць всередині компанії або організації. Але для того, щоб знаходити задоволення в жорсткому світі бізнесу, їм необхідно відчувати підтримку оточуючих і бачити, що їхні зусилля оцінюються по достоїнству.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:
ЕНРТ - екстраверти - інтуїтиви - раціонали - статики

А. Якщо ваш тип особистості ЕНРТ, то вам підходить така робота, яка:

1) дає вам можливість бути лідером, впливати на діяльность всієї організації і домагатися виконання поставлених завдань у визначені терміни;

2) дозволяє вам займатися довгостроковим плануванням, творчо підходити до вирішення проблем, виробляти оригінальні і разом з тим логічні підходи до вирішення завдань;

3) проводиться в добре організованому просторі, де всі трудяться у чітких рамках, дотримуються певних принципів;

4) стимулює ваші інтелектуальні здібності, ставить перед вами багатосторонні і складні завдання;

5) надає вам можливість знайомитися і спілкуватися зі здібними, цікавими і впливовими людьми;

6) дає вам можливість просуватися по службовій драбині і підвищувати свій професійний рівень;

7) будить ваш інтерес, кидає виклик вашому інтелекту, вимагає бути кращим за інших, надає вам можливість бути на виду, де ваші досягнення стають відомі, отримують визнання і щедро винагороджуються;

8) дає вам можливість співпрацювати з розумними, творчими, чистолюбними людьми, орієнтованими на досягнення кінцевого результату, чиї професійні здібності ви визнаєте і глибоко поважаєте;

9) дозволяє вам ставити перед собою конкретні цілі, використовувати при їх досягненні свої організаторські здібності, постійно думати про ширші завдання, не відхилятися від них і в той же час займатися необхідної поточною роботою;

10) надає вам можливість управляти іншими людьми, контролювати їх з позицій логіки і об'єктивності; виявляти найсильніші якості співробітників, але без щоденних дріб'язкових з'ясувань стосунків і намагань вирішити їх**.**

Б. Професії, найбільш популярні среди ЕНРТ.

Пропонуючи вам список професій, найбільш поширених серед ЕНРТ, звертаємо вашу увагу на те, що люди всіх типів особистості у змозі досягти успіху в будь-якій сфері. Ми ж наводимо приклади тільки тих професій, які в максимальній мірі відповідають вимогам ЕНРТ, і пояснюємо, чому так відбувається. Природньо, список цей далеко не повний. Він дається вам на випадок, якщо подібні варіанти ви раніше не розглядали.

Бізнес:

- член керівництва фірми, компанії;
- старший керуючий;
- адміністратор;
- менеджер із кадрів;
- менеджер з питань збуту продукції;
- менеджер з питань маркетингу.

Люди типу ЕНРТ часто знаходять для себе багато привабливого у світі бізнесу. Вони люблять керувати, бути лідерами, контролювати ситуацію. Вони вміють розробляти довгострокові плани і прокладати оптимальні шляхи для досягнення своїх цілей. Люди типу ЕНРТ воліють жорсткий, але справедливий стиль керівництва. Вони люблять оточувати себе іншими незалежними, орієнтованими на результат людьми, які можуть працювати без особливого контролю та втручання зі сторони. Працівники типу ЕНРТ зазвичай піднімаються в своїй кар'єрі до керівних постів завдяки вродженій здатності легко спілкуватися з людьми на будь-якому рівні і впливати на них .

Фінанси:

- агент з питань інвестицій;
- фінансист-економіст;
- фахівець з економічного аналізу;
- фахівець з оцінки кредитоспроможності;
- біржовий маклер.

Неабиякі здібності людей типу ЕНРТ знаходять широке застосування в світі фінансів. Їм подобається «робити гроші», люблять вони працювати і з грошима інших людей. Їх приваблює дух конкуренції, властивий цій сфері діяльності, вони легко і швидко беруть на себе відповідальність за прийняття рішень. Люди типу ЕНРТ користуються своєю здатністю передбачати тенденції і винаходити нові методи, щоб витягувати з можливостей, що відкрилися максимальну користь як для себе, так і для своїх клієнтів. Найкраще вони проявляють себе тоді, коли їм не доводиться займатися дрібними деталями і звітами, коли всі ці обов'язки вони можуть доручити своїм компетентним співробітникам.

Консалтинг:

- фахівець у сфері бізнес-консалтингу;
- фахівець з питань менеджменту;
- консультант у галузі освіти;
- інструктор з питань управління;
- фахівець з кадрової політики.

У діяльності, пов'язаній з консалтингом, людей типу ЕНРТ приваблюють перш за все різноманітність діяльності роботи і супутню їй самостійність. Ця сфера діяльності за останні роки розширилася до величезних масштабів і надає людям типу ЕНРТ шанс реалізувати свої підприємницькі здібності, працювати з різними людьми в різноманітній обстановці і отримувати за свою працю справедливу винагороду. Особливо яскраво ЕНРТ проявляють себе у бізнес-консалтингу та консультаціях з питань менеджменту. Вони можуть бути відмінними інструкторами у цих сферах. На заняттях вони вміють створювати чітку і ділову обстановку, ставити

перед слухачами цікаві і складні проблеми, працювати творчо і енергійно. Вони вважають за краще не затримуватися на одній і тій самій темі, отримують задоволення від того, що допомагають іншим, таким же честолюбним людям, підвищувати свій професійний рівень.

Вузькі спеціальності:

- юрист (адвокат, прокурор);
- суддя;
- психолог;
- науковець (соціолог, викладач соціології).
- інженер-хімік.

Ці професії забезпечують високе положення в суспільстві, якого так домагаються люди типу ЕНРТ. Їх часто приваблює як юридична практика, так і адміністративні посади у світі юстиції. Психологія, а також така складна наука, як хімія, де вони можуть прийняти виклик, кинутий їх інтелектуальним здібностям, також мають багато привабливих сторін для ЕНРТ.

У галузі освіти ЕНРТ воліють працювати в старших класах середньої школи, з дорослими, в коледжах. Вони із задоволенням застосовують свої знання про навколишній світ на практиці і часто змінюють вид діяльності, від кар'єри викладача, наприклад, переходять до політичної діяльності.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:

ІНРТ - інтроверти - інтуїтиви - раціонали – статики

А. Якщо ваш тип особистості ІНРТ, то вам підходить така робота, яка:

1) дозволяє вам придумувати і розробляти оригінальні новаторські рішення проблем для того, щоб поліпшити функціонування існуючих суспільних систем;

2) дає вам можливість сконцентрувати свою енергію на втіленні у життя своїх ідей, діяти за планом або графіком в обстановці, де вашу старанність і завзятість «оцінять за заслугами»;

3) забезпечує вам співпрацю з іншими сумлінними людьми, яких ви цінуєте за їх високий професійний рівень, інтелект і знання;

4) створює таку обстановку, де до ваших ідей ставляться з довірою, дозволяють вам контролювати їх виконання на практиці;

5) дає вам можливість діяти незалежно, але періодично спілкуватися з невеликою групою інтелектуалів в обстановці, вільній від внутрішніх конфліктів;

6) забезпечує постійний приплив нової інформації, сприяючи тим самим підвищенню рівня ваших знань;

7) дає вам можливість досягти такого результату в своїй діяльності, який відповідав би, скоріше, вашим особистим високим вимогам, ніж бажанням інших людей;

8) не вимагає від вас повторюваних дій, особливо в дрібницях;

9) надає вам велику ступінь незалежності, можливість самостійно здійснювати контроль, а також сприяти змінам, які можуть справити позитивний вплив на людей і події;

10) оцінюється, виходячи із загальноприйнятих стандартів, а не за

результатами конкурентної боротьби, і це само собою винагороджує ваші зусилля.

Б. Професії, найбільш популярні серед ІНРТ.

Пропонуючи вам список професій, найбільш поширених серед ІНРТ, звертаємо вашу увагу на те, що люди всіх типів особистості у змозі досягти успіху в будь-якій сфері. Ми ж наводимо приклади тільки тих професій, які в максимальній мірі відповідають вимогам ІНРТ, і пояснюємо, чому це так. Природньо, список цей далеко не повний. Він пропонується вам на випадок, якщо подібні варіанти вами раніше не розглядалися.

Технічні професії:

- вчений / науковець;
- фахівець із комп'ютерних систем;
- інженер-конструктор;
- астроном;
- програміст;
- фахівець з планування заходів, пов'язаних з охороною навколишнього середовища.

Технічні галузі привабливі для людей типу ІНРТ тим, що в них вони можуть задовольнити свій інтерес до логічних систем. Техніка надає їм можливість працювати із високими технологіями, що швидко розвиваються. Дуже часто, завдяки своїм творчим здібностям, ІНРТ стають винахідниками нових оригінальних систем.

Просвітництво:

- викладач університету;
- розробник навчального плану університету;
- адміністратор.

Сфера вищої освіти набагато привабливіша для людей типу ІНРТ, ніж, наприклад, початкова або середня школа, оскільки в ній зазвичай поєднуються складні педагогічні теорії і системи з більш загальними аспектами.

Розробка навчального плану університету і забезпечення його успішного виконання дозволяють людині типу ІНРТ вносити покращення в систему. Сфера вищої школи забезпечує людині типу ІНРТ можливість знайомитися з новою інформацією, а також спілкуватися з іншими інтелектуалами і цим підвищувати свій професійний рівень.

Медицина:

- психолог;
- психіатр;
- невропатолог;
- біоінженер;
- кардіолог;
- фармаколог.

Багато людей типу ІНРТ знаходять задоволення в технологічних галузях медицини і досягають великих успіхів. Ці галузі вимагають оволодіння надскладними системами і дозволяють ІНРТ працювати незалежно, без найменшого втручання ззовні.

Вузькі спеціальності:

- адвокат (адміністративне право);
- консультант з менеджменту;
- фахівець зі стратегічного планування;
- менеджер;
- суддя;
- політичний оглядач;
- інженер.

Ці професії надають для людей типу ІНРТ вельми широкі можливості. Всі вони, крім, мабуть, менеджера, вимагають схильності до дослідницької роботи та планування. Розробляючи довгострокові плани, стратегії розвитку систем, ІНРТ орієнтуються на майбутнє. Це допомагає їм досягати свої цілі, поставленої мети, діючи послідовно і логічно. Менеджер типу ІНРТ часто із задоволенням працює у відносно невеликих організаціях, де інші співробітники багато в чому схожі на нього. Якщо персонал не вимагає пильної уваги і контролю за своєю діяльністю і взаємовідносинами, то менеджер типу ІНРТ, швидше за все, буде задоволений своїм місцем роботи.

Творчі професії:

- письменник / журналіст;
- художник;
- винахідник;
- дизайнер;
- архітектор.

Творчі професії привабливі для людей типу ІНРТ тим, що дають можливість створювати щось нове, оригінальне. Інтуїція допомагає письменникам і художникам знаходити нові форми вираження своїх думок. Винахідники створюють нові системи або механізми, які сприяють поліпшенню життя. Всі три види творчої діяльності забезпечують ІНРТ незалежність, відповідають їхньому прагненню досягати поставлених цілей і дають можливість оцінювати свою роботу за власними найсуворішими мірками.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:

ЕНРД - екстраверти - інтуїтиви - раціонали - динаміки

А. Якщо ваш тип особистості ЕНРД, то вам підходить така робота, яка:

1) надає вам можливість творчо підходити до вирішення проблем і винаходити нові, оригінальні методи;

2) дозволяє вам застосовувати новаторські ідеї для створення більш ефективних систем;

3) стимулює ваші творчі здібності, ваш талант імпровізатора, прагнення до професійного росту і створює умови для того, щоб ваші зусилля помітили і гідно оцінили;

4) не дає вам нудьгувати, надихає вас і змушує діяти;

5) проводиться згідно з логічним порядком і оцінюється на підставі об'єктивних і справедливих критеріїв, а не симпатій і антипатій окремої особистості;

6) дає вам можливість підвищувати свій професійний статус, посилювати особистий вплив, дозволяє часто спілкуватися з іншими впливовими людьми;

7) дозволяє вам знайомитися і постійно спілкуватися з різними людьми, особливо з тими, до кого ви відчуваєте повагу;

8) характеризується енергійною, мінливою обстановкою, де прийняті вами рішення мають велике значення;

9) створює неформальну, неофіційну атмосферу, де ви можете користуватися великою свободою дій і розпоряджатися своїм часом, а також діяти відповідно до обставин;

10) дозволяє вам розробляти або ініціювати нові проекти, але не вимагає від вас їх докладної розробки і заглиблення в дрібні деталі.

Б. Професії, найбільш популярні серед ЕНРД.

Поєднання ознак ЕНРД таке, що перед людьми цього типу розкриваються найширші можливості у виборі професії.

Пропонуючи вам список професій, найбільш поширених серед ЕНРД, звертаємо вашу увагу на те, що люди всіх типів особистості у змозі досягти успіху в будь-якій сфері. Ми ж наводимо приклади тільки тих професій, які в максимальній мірі відповідають вимогам ЕНРД, і пояснюємо, чому це так. Природньо, список цей далеко не повний. Він дається вам на випадок, якщо подібні варіанти вами раніше не розглядалися.

Політика:

- політичний діяч;
- партійний діяч, який займається організаційними питаннями (політичний менеджер);
- політолог;
- соціолог.

Всі ці справи дозволяють людям типу ЕНРД застосовувати свої ідеї, знання і винахідливість у сфері діяльності, що надзвичайно насичена енергією, швидко змінюється і має величезний вплив на життя. Люди типу ЕНРД можуть застосовувати на практиці свою здатність бачити появу і розвиток нових тенденцій, виникнення нових проблем, зміни в суспільній свідомості і пристосовуватися до цих змін. ЕНРД люблять працювати з різними людьми, але особливо їх приваблюють ті, хто має владу і вплив у суспільстві. Світ політики вимагає від них вміння налагоджувати контакти з тими, на кого вони хотіли б вплинути. Люди типу ЕНРД мають широкий світоляд, люблять виступати перед публікою, можуть бути прекрасними ораторами.

Планування і розвиток:

- фахівець зі стратегічного планування;
- агент із продажу нерухомості;
- фахівець із розробки індивідуальних програм;
- посереднику питаннях, пов'язаних з інвестиціями;
- розробник комп'ютерних систем;
- менеджер із промислового дизайну.

Професії у сфері планування і розвитку вимагають уміння передбачати тенденції, створювати творчі плани, використовувати своє внутрішнє бачення. Часто розробники мають справу з ризикованим проектом, їм необхідно переконати інших у цінності і можливості успіху нових починань,

саме таку діяльність і вважають за краще люди типу ЕНРД і дуже часто досягають у ній великих успіхів. Розробникам також необхідно проявляти гнучкість, уміти пристосовуватися до нових обставин, бути готовими внести поправки, не маючи достатньо часу на підготовку до них. ЕНРД надають первагу тим професіям, які дають їм можливість зосередитися на розробці оригінальних підходів до вирішення проблем, але обов'язок щодо втілення своїх ідей, детального їх опрацювання воліють покласти на своїх співробітників.

Маркетинг:

- творчий директор з реклами;
- фахівець із розробки планів маркетингу;
- фахівець із зв'язків з громадськістю.

Такі сфери діяльності, як маркетинг, реклама і зв'язки з громадськістю, дозволяють людям типу ЕНРД контактувати з іншими творчими особистостями, розробляти ідеї і застосовувати їх на практиці. Їх приваблює динамічний і блискучий світ суспільних відносин і реклами, саме тут вони можуть за допомогою своєї чарівності пропагувати власні ідеї та концепції. Дослідження в області маркетингу дозволяють ЕНРД застосувати на практиці свою здатність визначати тенденції, а також стимулюють і задовольняють їх ненаситну допитливість і багату уяву.

Підприємництво:

- власник підприємства;
- винахідник;
- консультант з питань менеджменту;
- літературний агент;
- фотограф;
- власник ресторану, бару.

ЕНРД природжені підприємці. Людей цього типу приваблює перш за все можливість створювати нову, гнучку робочу обстановку. Професії у сфері підприємництва часто вимагають залучення великої кількості людей, обмірковування нових ідей і підходів, оригінальних рішень, а також предбачають певний ризик. Проекти часто плануються у великих масштабах, вимагають значних коштів і участі впливових людей.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:

ІНРД - інтроверти - інтуїтиви - раціонали – динаміки

А. Якщо ваш тип особистості ІНРД, то вам підходить така робота, яка:

1) надає вам можливість розробляти нові ідеї і критично їх аналізувати;

2) дозволяє вам зосередити увагу на творчій, теоретичної стадії процесу, а не на кінцевому результаті;

3) є випробуванням ваших здібностей і потребує вирішення складних завдань, коли ви можете застосувати нетрадиційні методи і брати на себе ризик, щоб знайти оптимальні варіанти рішень;

4) дає вам можливість працювати самостійно, маючи багато часу для того, щоб зосередитися і продумати свої ідеї до кінця;

5) дозволяє вам висувати власні вимоги до роботи і визначати, як ваші зусилля будуть оцінені і винагороджені;

6) проводиться в неформальній обстановці, позбавленої суворої регламентації, непотрібних правил, частих нарад;

7) дозволяє вам співпрацювати з невеликою групою шанованих вами людей друзів і колег;

8) надає вам можливість постійно підвищувати свій професійний рівень і посилювати свій вплив, а також співпрацювати з іншими впливовими і процвітаючими успішними людьми;

9) дозволяє вам розробляти новаторські ідеї і плани, обов'язки ж по їх виконанню і доведенню до практичних результатів доручати компетентним помічникам;

10) не вимагає від вас великих витрат часу на безпосередню організаційну роботи, керівництво людьми або залагодження конфліктів, що виникають між співробітниками.

Б. Професії, найбільш популярні серед ІНРД.

Пропонуючи вам список професій, найбільш поширених серед ІНРД, звертаємо вашу увагу на те, що люди всіх типів особистості у змозі досягти успіху в будь-якій сфері. Ми ж наводимо приклади тільки тих професій, які в максимальній мірі відповідають вимогам ІНРД, і даємо пояснення, чому це так. Природньо, список цей далеко не повний. Він дається вам на випадок, якщо подібні варіанти вами раніше не розглядалися.

Планування і розвиток:

- фахівець із розробки програмного забезпечення комп'ютерних систем;
- програміст;
- фахівець із дослідження та розвитку;
- фахівець із системного аналізу;
- фахівець із пошуку нових ринків збуту або створення нових товарів.

Сфера планування і розвитку надає людям типу ІНРД можливість проявити свої найкращі ділові якості: аналізувати проблеми, шукати нові та оригинальні рішення. Багато ІНРД воліють працювати в галузі науки і техніки, де перед ними відкривається можливість вивчати складні системи, способи виправлення помилок і усунення недоліків.

Вони легко бачать структуру компанії, галузі промисловості або технології, створюють нові, більш ефективні методи роботи і роблять це з великим задоволенням.

Медицина / техніка:

- невропатолог;
- фізик;
- хірург (пластична хірургія);
- фармацевт;
- вчений: хімік / біолог.

Такі галузі, як медицина і високі технології, дають можливість людям типу ІНРД проявити свої неабиякі здібності і уміння поводитися з технічними засобами. Невропатологія і пластична хірургія, що швидко розвиваються, також представляють великий інтерес для людей типу ІНРД,

оскільки дозволяють їм перебувати на передових рубежах науки, займатися нововведеннями, які зазвичай пов'язані з певним ризиком. Фізика, хімія, біологія дають їм можливість мати справу зі складними концепціями, постійно вчитися новому і постійно задаватися питанням: «Що, якщо?» Ці професії, особливо коли вони пов'язані з великою часткою дослідницької роботи, дозволяють ІНРД працювати незалежно, самостійно. В силу своєї складності і змагальності ці сфери діяльності приваблюють також інших обдарованих і інтелектуальних людей, спілкування з якими стимулює ІНРД.

Вузькі спеціальності:

- адвокат;
- економіст;
- психолог / психоаналітик;
- фахівець із фінансового аналізу;
- архітектор;
- слідчий.

Усі ці професії ніби кидають виклик здібностям людини типу ІНРД, вони вимагають від неї ясного логічного мислення, новаторського підходу до вирішення різних проблем і надають їй для цього масу можливостей. В основі таких професій, як архітектор чи психолог, лежить творчий процес. Уміння бачити, як той чи інший елемент, та чи інша подія вписується у загальну картину або систему, є однією з найсильніших сторін людини типу ІНРД, і часто це вміння потрібне як слідчому, так і фахівцю з фінансового аналізу. Ці професії надають людям типу ІНРД величезне поле діяльності, починаючи з розробки бездоганно продуманих юридичних дій і закінчуючи прогнозуванням непомітних з першого погляду і, в той же час, найпотужніших економічних тенденцій.

Академічна наука:

- археолог;
- математик;
- історик;
- філософ;
- викладач коледжу, який працює з аспірантами;
- дослідник;
- адміністратор факультету (коледжу).

Світ академічної науки, що стимулює інтелектуальні здібності, є привабливим полем діяльності для людей типу ІНРД. Вони часто знаходять велике задоволення у роботі професора або викладача коледжу, так як тут робиться наголос на дослідженні і на розробці нових методів. Зазвичай ІНРД воліють працювати зі здібними студентами старших курсів. Часто ІНРД із задоволенням займаються дослідженнями в кожній з перерахованих галузей науки. Це дає їм можливість працювати незалежно і самостійно і потім ділитися своїми відкриттями з такими ж інтелектуалами, як вони самі. Вони працюють краще, якщо їх не обмежують занадто жорстким регламентом, чого рідко вдається уникнути в багатьох великих університетах і коледжах.

Творчі професії:

- фотограф;

- письменник;
- художник;
- конферансьє / танцюрист;
- музикант;
- винахідник;
- літературний агент.

Людей типу ІНРД приваблює у цих професіях найбільше те, що вони дають шанс створити щось зовсім оригінальне. ІНРД люблять творчий процес, працюючи з різними матеріалом, з різними людьми, використовуючи будь-який досвід. Часто вони вважають за краще працювати на самоті або в невеликій групі талановитих людей, які вносять в творчий процес щось своє. Люди типу ІНРД із задоволенням виступають на сцені. Але їм не завжди необхідне схвалення публіки, важливіше отримати задоволення від своєї роботи. Багатьох ІНРД надихає світ творчих професій. Як винахідників такі люди часто досягають успіху в створенні нових, потрібних товарів і послуг.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:

ЕСРТ - екстраверти - сенсорики - раціонали – статики

А. Якщо ваш тип особистості ЕСРТ, то вам підходить така робота, яка:

1) надає вам можливість діяти послідовно, дає вам час і ресурси для того, щоб зробити логічні висновки;

2) дозволяє вам застосувати всю свою майстерність у виконанні конкретних і чітких завдань і використовувати свої розумові здібності;

3) вимірюється і оцінюється на основі справедливих, логічних, зрозумілих і об'єктивних норм;

4) виконується в доброзичливій атмосфері у співтоваристві інших працьовитих і сумлінних людей, які не заважають вам особистими проблемами і не вимагають, щоб ви ділилися з ними своїми емоціями;

5) реальна і відчутна, може здійснитися на практиці і дати конкретний результат;

6) ясно визначає обов'язки кожного і має чітку структуру службового підпорядкування;

7) дозволяє вам досягати позитивних результатів у рамках встановленого порядку у певні терміни;

8) здійснюється в обстановці стабільності і передбачуваності, але в той же час характеризується активними діями і участю в ній різних людей;

9) може виконуватися із залученням інших людей, даючи вам можливість керувати їх діями;

10) дозволяє вам приймати рішення, нести певну відповідальність і впливати там, де дослухаються до вашої думки, рекомендацій і поважають ваш досвід.

Б. Професії, найбільш популярні серед ЕСРТ.

Пропонуючи вам список професій, найбільш поширених серед ЕСРТ, звертаємо вашу увагу на те, що люди всіх типів особистості у змозі досягти успіху в будь-якій сфері. Ми ж наводимо приклади тільки тих

професій, які в максимальній мірі відповідають вимогам ЕСРТ, і пояснюємо, чому це так. Природньо, список цей далеко не повний. Він дається вам на випадок, якщо подібні варіанти вами раніше не розглядалися.

Державна служба:

- поліцейський (інспектор у справах умовно засуджених);
- фахівець із торгівлі матеріальними цінностями (комп'ютерами, нерухомістю);
- директор бюро ритуальних послуг;
- кухар;
- військовослужбовець;
- страховий агент;
- державний службовець;
- охоронець.

Ці професії дозволяють людям типу ЕСРТ працювати в конкретному світі, займатися реальними і відчутними справами. Багато з цих професій вимагають дотримання встановленого порядку, а також спілкування з представниками різних груп населення. Люди типу ЕСРТ воліють займати авторитетні посади, їм подобається керувати. Вони люблять торгувати чимось конкретним, тобто займатися справою, яка дає негайний і відчутний результат.

Технічні спеціальності:

- інженер-механік;
- аудитор;
- генеральний підрядник;
- фермер;
- будівельник;
- фармацевт;
- технік по обладнанню.

Усі ці професії вимагають від людей типу ЕСРТ здібностей до техніки та механіки. Кожна з них дозволяє їм зосередити свою увагу на збиранні, узагальненні та аналізі фактичного матеріалу і робити з цього відповідні висновки. Кожна з цих професій вимагає хорошої організованості, що завжди вітається до вподоби людям типу ЕСРТ, які вважають за краще працювати в чітких і впорядкованих структурах. Люди типу ЕСРТ не терплять безладу і слабкої ефективності на виробництві.

Професії, пов'язані з управлінням:

- банківський службовець / службовець кредитної установи;
- керівник проекту;
- керуючий справами;
- адміністратор;
- менеджер бази даних;
- агент з купівлі-продажу.

Професії, пов'язані з управлінською діяльністю, гарні для людей типу ЕСРТ тим, що дозволяють їм отримати зайняти впливові посади. Вони є непоганими керівниками, тому що люблять віддавати розпорядження, приймати рішення і контролювати роботу інших. Вони поважають встановлений порядок. Менеджмент вимагає постійного спілкування з іншими людьми і здатності направляти, контролювати і оцінювати роботу інших.

Вузькі спеціальності:

- зубний лікар;
- терапевт;
- біржовий маклер;
- суддя;
- адміністратор;
- учитель.

Ці професії привабливі для людей типу ECPT тим, що дають їм можливість працювати у постійних організаціях і займати там впливові посади. Професії зубного лікаря і терапевта вимагають гарної технічної підготовки, знання анатомії людського тіла і вміння користуватися інструментами. Ці професії дають можливість людям типу ECPT використовувати свою здатність до дедуктивного мислення і розуміння причин і наслідків. Люди типу ECPT воліють виконувати роботу, дотримуючись процедур, перевірених як на власному досвіді, так і на досвіді шанованих ними людей.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:

ICPT - інтроверти - сенсорики - раціонали – статики

А. Якщо ваш тип особистості ICPT, то вам підходить робота, яка:

1) є технічною і дозволяє вам проявити свою здатність добре запам'ятовувати факти і деталі і використовувати їх у своїй діяльності;

2) полягає в тому, щоб виробляти реальний продукт або послуги, користуючись розробленими раніше правилами і процедурами, що дозволить вам обрати для її виконання найбільш ефективні і логічні методи;

3) надає вам можливість діяти самостійно, проявляти неабиякі здібності, зосередити сили і увагу на виконанні конкретних проектів або завдань;

4) здійснюється в обстановці стабільної і традиційної організації, де від вас не вимагають йти на невиправданий ризик;

5) дає вам можливість отримати конкретні і вимірні результати, дотримуючись точних стандартів і норм;

6) характеризується чітко поставленими цілями і чіткою організаційною структурою;

7) дозволяє вам ретельно підготуватися, перш ніж представляти свою роботу на огляд;

8) дає вам можливість постійно підвищувати рівень відповідальності, де вас оцінюють по тому, як ви виконуєте свої обов'язки і як сприяєте спільній справі;

9) виконується в таких умовах, де високо цінуються ваші практичні поради та досвід;

10) дозволяє вам досягти поставлених цілей за умови достатнього забезпечення ресурсами і засобами.

Б. Професії, найбільш популярні серед ICPT.

Пропонуючи вам список професій, найбільш поширених серед ICPT, хочемо підкреслити, що ви можете досягти успіху в будь-якій сфері. Ми ж наводимо приклади професій, що максимально відповідають вимогам

ІСРТ, і намагаємося дати цьому пояснення. Природньо, список цей далеко не повний. Він наведений для того, щоб ви розширили коло можливих варіантів.

Бізнес:

- адміністратор;
- бухгалтер;
- аудитор;
- менеджер / інспектор;
- фахівець з оперативного виготовлення документів (електронної обробки тексту);
- експерт, аналітик;
- страховий агент.

Люди типу ІСРТ часто віднаходять себе у професіях, пов'язаних з бізнесом, і досягають чудових результатів там, де треба керувати системою і підтримувати її в повному порядку. Зазвичай вони вважають за краще працювати в традиційних структурах, чинять стабільностізуючий вплив на всю діяльність організації. Вони люблять копітку роботу, де потрібно багато уваги. Перевіряючи рахунки, фінансові звіти, вони не пропустять жодної помилки. Працюючи менеджерами, вони забезпечують чіткий розподіл ролей і обов'язків. Часто вони вважають кращими ті сфери бізнесу, які пов'язані з конкретними товарами та послугами.

Державна служба:

- фінінспектор;
- державний службовець;
- військовослужбовець;
- поліцейський (детектив), слідчий;
- службовець у виправних закладах.

Державна служба часто приваблює людей типу ІСРТ тим, що в ній вони задовольняють своє бажання трудитися на користь суспільства. Вони із задоволенням працюють в організаціях, які покликані служити суспільству або захищати його членів. Вони добре проявляють себе в організаціях із чіткою структурою, можуть віддавати накази і виконувати їх, здійснювати контроль за їх виконанням. Користуючись своїми знаннями і досвідом, ІСРТ енергійно і ефективно вирішують поточні проблеми. Вони мають гарну пам'ять, тримають в голові масу фактичних даних. У всьому, чим би не займалися, вони керуються здоровим глуздом і практичним досвідом.

Фінанси:

- ревізор;
- спеціаліст зі страхування вкладів;
- податковий інспектор;
- біржовий маклер;
- фахівець із кредитної політики.

Люди типу ІСРТ дуже добре відчувають себе у світі чисел. Вони прекрасно запам'ятовують факти, дрібні деталі, можуть привести дані, що підкріплюють їх точку зору. Вони не відволікаються від поставленого завдання, наполегливо працюють, щоб виконати завдання якомога краще. Професії, пов'язані з фінансами, часто вимагають здатності працювати в

повній самоті, засвоювати великий обсяг фактичних даних, доводити справу до кінця, перевіряти ще раз і ще раз отримані результати.

Освіта:

- директор школи;
- учитель (технічні предмети, математика, фізика);
- бібліотекар;
- адміністратор.

Професії у галузі освіти, особливо ті, що пов'язані з адміністративною діяльністю або викладанням технічних дисциплін, також часто приваблюють людей типу ICPT. Вони добре справляються з керівництвом навчальним закладом, з контролем за дотриманням навчальних планів. Вони сприяють діяльності існуючих систем практичними заходами та засобами. Адміністративна діяльність, робота в бібліотеці надають їм значну свободу дій, а окрім того, дозволяють застосовувати об'єктивні критерії, наприклад, по результатам тестів або оцінці бюджету. Викладання, особливо технічних предметів, надає людям типу ICPT хороші можливості для поповнення своїх практичних знань та передачі їх іншим.

Юриспруденція / техніка:

- правознавець;
- секретар суду;
- електротехнік;
- інженер;
- механік;
- програміст.

Ці професії надають людям типу ICPT шанс проявити свої технічні знання і вміння і займатися такою роботою, яка вимагає від виконавця найбільшої точності. Нічого не беручи на віру, ці люди, як ніхто, виловлюють помилки і бачать, де допущено промах. Багато з цих професій дозволяють людям типу ICPT працювати індивідуально, застосовувати свою неабияку здатність концентрувати увагу і на практиці використовувати свої знання і майстерність.

Медицина:

- хірург (загальна хірургія);
- дантист;
- ветеринар;
- старша медсестра;
- адміністратор у системі охорони здоров'я;
- фармаколог;
- лаборант.

Людей типу ICPT часто можна зустріти серед фахівців-медиків, особливо у традиційній структурі лікарень. Вони уважні і небайдужі до проблем своїх пацієнтів: вислуховують їх скарги та дають перевірені на досвіді рекомендації. ICPT часто зустрічаються і серед здатних адміністраторів закладів охорони здоров'я. Вони працюють стабільно і сумлінно виконують свої обов'язки. Їм подобається працювати в упорядкованих структурах, де заслужено оцінюється виконання завдань в строк.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:

ЕСЦТ - екстраверти - сенсорики - ірраціонали – статики

А. Якщо ваш тип особистості ЕСЦТ, то вам підходить така робота, яка:

1) дає вам можливість встановлювати і підтримувати теплі та щирі взаємини з іншими людьми і своїми конкретними діями намагатися поліпшити якість їх життя;

2) має практичне значення, дає вам час навчитися необхідним прийомам, відточити свою майстерність;

3) дозволяє вам контролювати дії, працюючи з іншими людьми заради спільної мети;

4) ставить перед вами чіткі завдання і оцінюється відповідно до загальноприйнятих і ясно сформульованим критеріям;

5) виконується в атмосфері співпраці, де немає місця для конфліктів між колегами, непорозумінь з контролерами, клієнтами, пацієнтами та т. д.;

6) дозволяє вам приймати рішення і стежити, щоб вони неухильно виконувалися;

7) надає вам можливість спілкуватися з іншими людьми і відчувати свою значимість в процесі прийняття рішень;

8) дозволяє вам так організувати час і дії (власні та оточуючих), що це забезпечує ефективне виконання обов'язків;

9) проводиться в обстановці, де люди з готовністю надають вам підтримку, де ви сприймаєте своїх колег як друзів;

10) виконується в межах усталеної структури, де порядок підпорядкованості відомий і зрозумілий і де поважають керівництво.

Б. Професії, найбільш популярні серед ЕСЦТ.

Пропонуючи вам список професій, найбільш поширених серед ЕСЦТ, звертаємо вашу увагу на те, що люди всіх типів особистості у змозі досягти успіху у будь-якій сфері. Ми ж наводимо приклади тих професій, які в максимальній мірі відповідають вимогам ЕСЦТ, і пояснюємо, чому це так. Природньо, список цей далеко не повний. Він дається вам на випадок, якщо подібні варіанти вами раніше не розглядалися.

Охорона здоров'я:

- сімейний лікар;
- медсестра;
- зубний лікар;
- секретар у медичному закладі;
- логопед;
- окуліст.

Сфери, пов'язані з охороною здоров'я, привабливі для людей типу ЕСЦТ насамперед тим, що надають їм можливість працювати в безпосередньому контакті з людьми, які потребують їхньої допомоги. Професія терапевта, медсестри і будь-яка інша спеціальність медика-практика дозволяють людині типу ЕСЦТ застосувати свої вміння і знання, щоб полегшити життя своїм пацієнтам, позбавити їх болю. Вони особливо вирізняються там, де необхідно проявити свої практичні навички та прихильність до встановленого порядку. Ці професії дозволяють людям типу ЕСЦТ

встановлювати і підтримувати тісні особисті взаємини зі своїми хворими та з колегами.

Освіта:

- учитель початкової школи;
- учитель в системі спеціального навчання;
- викладач домашньої економіки;
- фахівець з охорони дитинства;
- тренер.

Учителі типу ЕСЦТ використовують в процесі навчання свій власний досвід. Найбільше їм подобається працювати з молодшими школярами і з тими дітьми, які потребують особливого підходу. Вони отримують моральне задоволення, навчаючи таких дітей навичкам, необхідним у житті. А природна активність людей типу ЕСЦТ, їх природний ентузіазм і оптимізм незамінні в роботі з малюками.

Шкільна система відрізняється чіткою організацією, саме в такій структурі люди типу ЕСЦТ відчувають себе найбільш комфортно. Багато ЕСЦТ фізично активні, вони отримують велике задоволення, коли допомагають іншим розвиватися фізично, відчувати себе членом команди.

Соціальні послуги:

- працівник соціальної сфери;
- працівник місцевих благодійних організацій;
- релігійний просвітитель;
- консультант;
- священик, служитель церкви, рабин.

Зазвичай люди типу ЕСЦТ беруть активну участь в житті своєї громади і часто добровільно пропонують свої послуги різним громадським організаціям. Не дивно, що часто вони знаходять задоволення у тих професіях, де їм доводиться займатися тим самим, що і у вільний час. Особиста участь у громадській роботі ось що приваблює багатьох ЕСЦТ. Вони легко зав'язують знайомства, виступають перед публікою, тому такі професії, як консультант, релігійний просвітитель або служитель церкви, є надзвичайно привабливими для цих людей. Будучи за своєю природою схильними до консерватизму і дотримання традицій, ЕСЦТ із задоволенням працюють в умовах соціально стабільної організації, де можуть допомагати людям в надзвичайних ситуаціях.

Бізнес:

- агент з нерухомості / брокер;
- особистий представник у банку;
- фахівець з телемаркету;
- власник магазину / продавець магазину;
- секретар, який проводить прийом відвідувачів, реєстратор, портьє.

Світ бізнесу надає людям типу ЕСЦТ можливість мати багато знайомств і проявляти свою працьовитість для досягнення цілей. Їм притаманна активність і швидкий темп, властиві цій галузі діяльності, подобається спілкуватися з покупцями, клієнтами. Якщо бізнес вимагає спілкування один на один (наприклад, справи, пов'язані з нерухомістю або наданням банківських послуг приватній особі), то тут багато ЕСЦТ досяга-

ють великих успіхів тому, що ними рухає прагнення встановити конструктивні відносини з оточуючими і підтримувати їх.

Такі сфери, як реклама і маркетинг, вимагають особливого уміння спілкуватися з оточуючими, і цим умінням багато людей типу ЕСЦТ володіють досконало. І в тій, і в іншій сфері необхідно приділяти пильну увагу деталям, доводити до кінця розпочату справу. Тут знаходить широке застосування організованість ЕСЦТ.

І, зрештою, сфера торгівлі. Вона надає людям цього типу величезні можливості для прояву вміння зав'язувати і підтримувати потрібні контакти, а також прояви винахідливості, чуйності до інших людей. ЕСЦТ зазвичай вважають за краще мати справу з конкретними, відчутними речами. Магазини роздрібної торгівлі представляють для них особливий інтерес, оскільки тут у всій повноті від них вимагається проявити уміння спілкуватися, добре знання якостей і переваг того чи іншого товару.

Сфера послуг:

- представник служби захисту прав споживачів;
- директор бюро ритуальних послуг;
- перукар / косметолог;
- службовець аеропорту;
- адміністратор (у ресторані, готелі);
- постачальник продуктів.

У сфері послуг також часто зустрічаються люди типу ЕСЦТ. Їх приваблює можливість працювати у безпосередньому контакті з людьми, полегшувати їм життя, робити його кращим, веселішим, усувати непорозуміння. Ці можливості надає їм така сфера діяльності, як захист прав споживачів. У важкі моменти саме на людей типу ЕСЦТ можна в усьому покластися, вони не підведуть. Вони часто беруть на себе всі турботи у кризовій ситуації. А директор бюро ритуальних послуг повинен вести себе як можна тактовніше і з розумінням спілкуватися з тими, хто звертається за допомогою. Окрім того, люди типу ЕСЦТ люблять різноманітність, спілкування, подорожі, а цим вимогам відповідає робота службовця аеропорту. Зазвичай, люди типу ЕСЦТ доброзичливі, тому вони - чудові розпорядники у ресторанах.

Канцелярська робота:

- секретар;
- реєстратор;
- конторський службовець;
- бухгалтер;
- секретар-друкарка.

Більшість людей типу ЕСЦТ не тільки виключно комунікабельні, вони ще вирізняються спритністю і моторністю, необхідними в канцелярській та секретарській роботі. Якщо людина цього типу оволоділа майстерністю, це залишається як здобуток, назавжди. ЕСЦТ добре виконують повторювані операції. Вони роблять це з незмінною акуратністю і часто добре себе почувають у світі цифр, що так необхідно в роботі бухгалтера. Головною вимогою до такого роду професій з боку ЕСЦТ є визнання важливості їх праці та ставлення до них як членів однієї команди, а також можливість спілкуватися з колегами. Самотність на них погано впливає.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:

ІСЦТ - інтроверти - сенсорики - ірраціонали – статики

А. Якщо ваш тип особистості ІСЦТ, то вам підходить така робота, яка:

1) вимагає великої спостережливості і ретельності і дозволяє проявити свою здатність добре запам'ятовувати факти і подробиці;

2) дає вам можливість мати справу з практичною діяльністю, спрямованою на допомогу людям, вимагає акуратності й уваги до деталей;

3) дозволяє вам проявити співчуття і діяти згідно ваших переконань; залишатися поза сценою, але отримувати справедливу оцінку своєї працьовитості;

4) виконується в рамках традиційної, стабільної, впорядкованої структури, яка націлена на практичні результати;

5) вимагає дотримуватися встановленого ладу, використовувати практичний досвід і доводити почату справу до кінця ретельно і організовано;

6) надає вам можливість всю свою енергію концентрувати на одному проекті або одній людині; надавати послуги або виробляти товари, які мають видимі, конкретні результати;

7) надає вам окреме робоче місце і можливість концентрувати свою увагу на завданні протягом тривалого часу, з мінімальними перешкодами;

8) дозволяє вам спілкуватися один на один з тими, кому ви хочете допомогти, а також з людьми, які поділяють ваші цінності і переконання;

9) вимагає від вас організованого і ефективного виконання завдання;

10) дозволяє не занадто часто представляти свою роботу для оцінювання, а також дає достатньо часу, щоб ретельно підготуватися до звіту.

Б. Професії, найбільш популярні серед ІСЦТ.

Пропонуючи вам список професій, найбільш поширених серед ІСЦТ, звертаємо вашу увагу на те, що люди всіх типів особистості у змозі досягти успіху в будь-якій сфері. Ми ж наводимо приклади тих професій, які в максимальній мірі відповідають вимогам ІСЦТ, і пояснюємо, чому це так. Природньо, список цей далеко не повний. Він дається вам на випадок, якщо подібні варіанти вами раніше не розглядалися.

Медицина:

- сімейний лікар;
- медсестра;
- медичний технік;
- стоматолог;
- фізіотерапевт;
- фахівець з торгівлі медичним обладнанням;
- адміністратор установи з охорони здоров'я;
- дієтолог.

Всі ці професії дають можливість людині типу ІСЦТ працювати там, де вона може конкретно впливати на інших людей. Багато з цих професій вимагають безпосереднього контакту з клієнтами (пацієнтами) один на один; люди типу ІСЦТ люблять надавати конкретну, практичну допомогу. Ці професії дозволяють ІСЦТ працювати відносно незалежно в рамках традиційної, організованої системи. Галузь медицини надає людям типу

ІСЦТ прекрасну можливість використовувати свої здібності, технічні знання і навички, а також встановлювати особисті зв'язки з іншими людьми.

Соціальні послуги / дослідницька робота:

- фахівець з дошкільного навчання / учитель початкової школи;
- бібліотекар / архівіст;
- хранитель музею, фонду, бібліотеки і т. д .;
- адміністратор у галузі освіти;
- працівник соціальної сфери;
- консультант;
- релігійний просвітитель;
- фахівець, який здійснює нагляд за умовно звільненими.

Освіта це та галузь, яка викликає найбільший інтерес у людей типу ІСЦТ. У ній вони можуть задовольнити своє бажання допомогти іншим і внести свій вклад у розвиток життя суспільства. Часто їх приваблює початкова школа, там вони, по-перше, налагоджують тісний контакт з учнями, а по-друге, можуть проявити свої здібності навчати дітей основним навичкам і вмінням. Багато ІСЦТ досягають значних успіхів у якості шкільних адміністраторів, особливо там, де несуть відповідальність за якусь вузьку сферу (наприклад, спеціальне навчання) або курують навчальні заклади у невеликому місті. ІСЦТ воліють працювати незалежно, але в рамках організації, коли знають, що від них вимагають, і де їх зусилля оцінюються по достоїнству. Сфера наукових досліджень також є бажаною сферою діяльності для ІСЦТ, оскільки дає їм можливість працювати незалежно і проводити дослідження, що вимагають ретельного уваги. Робота хранителя музею або бібліотечного фонду вимагає від ІСЦТ ведення акуратних записів і підтримки їх в належному стані, що дозволяє їм використовувати свою організованість і хорошу пам'ять.

Сфера соціальних послуг рівною мірою приносить задоволення людям типу ІСЦТ і часто вимагає від них концентрації всіх здібностей і сил. Багато ІСЦТ визнають ефективність зворотнього впливу такої роботи на особистість, оскільки тут вони мають можливість позитивно впливати на життя інших людей. Ці професії надають рівні можливості як для тих, хто віддає перевагу роботі з людьми (прийом клієнтів, пацієнтів), так і для тих, хто любить працювати індивідуально.

Допоміжні професії у сфері бізнесу:

- секретар;
- начальник канцелярії;
- представник служби захисту прав споживача;
- оператор комп'ютерного набору;
- бухгалтер.

Ці професії вимагають приділяти досить багато часу спілкуванню з клієнтами і часто привертають до себе людей типу ІСЦТ. Більшість із них це допоміжні посади, що дозволяє ІСЦТ проявити свою організованість і старанність в опрацюванні деталей, особливо якщо вони працюють для тих, до кого відчувають повагу і кого високо цінують. Ці професії також вимагають технічних навичок, уміння розмовляти з людьми, щоб надати їм допомогу, видати необхідну інформацію.

Інші професії:

- дизайнер інтер'єрів;
- електрик;
- продавець;
- спеціаліст із реклами модних товарів;
- господар готелю;
- охоронець / сторож.

Всі ці професії, на перший погляд, ніяк не пов'язані одна з одною, проте у них багато спільного. Кожна з них вимагає від людини роботи з конкретними речами, що мають відношення до повсякденного життя. Дизайнер типу ІСЦТ проявляє свій естетичний смак і прагне задовольнити бажання клієнта. Ця робота вимагає уваги до деталей і здатності до співпраці з клієнтами. Люди типу ІСЦТ зазвичай надають великого значення облаштуванню власного будинку, можуть легко зрозуміти і виконати бажання клієнта, щоб зробити його будинок зручним і гарним.

Електрику необхідно володіти технічними навичками і дотримуватися встановленого порядку дій. Люди типу ІСЦТ люблять працювати руками, їм подобається робити те, в чому вони досягли досконалості. Якщо людина типу ІСЦТ відчуває, що його робота оцінена високо, то робота електрика буде її повністю задовільняти. Роздрібна торгівля, реклама товарів також є вельми поширеною сферою діяльності ІСЦТ, особливо коли вони працюють у невеличких спеціалізованих магазинах або у відділах великих магазинів. Люди типу ІСЦТ зазвичай відмінні власники «бутіків». Вони дбають про те, який вигляд має їхній магазин, як почувають себе у ньому покупці, і як результат у них з'являються постійні клієнти. Вони люблять обслуговувати клієнтів індивідуально, знаходити для кожного потрібний товар або аксесуар до вже придбаної речі. Їм подобається підтримувати контакти з покупцями, вони сталяться до своїх співробітників з добротою і розумінням.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:

ЕСРД - екстраверти- сенсорики - раціонали – динаміки

А. Якщо ваш тип особистості ЕСРД, то вам підходить така робота, яка:

1) надає вам можливість заводити нові знайомства і невимушено спілкуватися з багатьма людьми; щодня ставить перед вами нові та цікаві завдання;

2) дозволяє вам проявити свою гостру спостережливість і здатність сприймати і запам'ятовувати факти;

3) дає вам можливість проявити свою здатність у вирішенні проблем, використовуючи практичний досвід, і потім піддавати ці рішення критичному аналізу, щоб вибрати з них оптимальний варіант;

4) характеризується активними діями, повна несподіванок і сюрпризів, де все відбувається швидко і де ви можете ризикувати і бути готовим до будь-якого повороту подій;

5) дозволяє вам вирішувати непередбачені проблеми, використовуючи оригінальні методи, і дає можливість успішно справлятися із пробле-

мами, що виникли, знаходити задоволення у прийнятому рішенні;

6) здійснюється в обстановці, вільної від обмежень і правил, дає можливість співпрацювати з іншими практичними і енергійними людьми і дозволяє після виконання завдання повністю розпоряджатися своїм вільним часом;

7) дозволяє діяти так, як ви вважаєте за потрібне, а не пристосовуватися до вже існуючих норм;

8) вимагає практичності і логіки, неабияких розумових здібностей, щоб знаходити недоробки або помилки в логіці системи і виправляти їх одразу, негайно;

9) при виникненні кризової ситуації надає вам можливість діяти незалежно і згідно з обставинами;

10) дозволяє займатися конкретними речами і конкретними людьми, а не теоріями та ідеями; ваші зусилля спрямовує на виробництво матеріального продукту або надання послуги.

Б. Професії, найбільш популярні серед ЕСРД.

Пропонуючи вам список професій, найбільш поширених серед ЕСРД, звертаємо вашу увагу на те, що люди всіх типів особистості у змозі добитися успіху в будь-якій сфері. Ми ж наводимо приклади тільки тих професій, які в максимальній мірі відповідають вимогам ЕСРД, і пояснюємо, чому це так. Природньо, список цей далеко не повний. Він дається вам на випадок, якщо подібні варіанти вами раніше не розглядалися.

Державна служба / професії, пов'язані з ризиком:

- охоронець порядку;
- пожежник;
- медпрацівник із середньою освітою;
- детектив;
- пілот;
- слідчий.

Багато людей типу ЕСРД знаходять задоволення у професіях, пов'язаних з державною службою, завдяки тому, що вона вимагає від них високого ступеню активності, надає можливість у різних ситуаціях контактувати з людьми із різних верств суспільства. Багато професій вимагають уміння швидко приймати рішення, миттєво реагувати на ситуацію, що змінилася, зберігати спокій у кризовій обстановці. За природою цікаві і спостережливі, ЕСРД бувають чудовими детективами і слідчими.

Фінанси:

- біржовий маклер;
- банкір;
- інвестор;
- фахівець зі складання особистих фінансових планів;
- аудитор;
- спеціаліст зі страхування продажів.

Сфера фінансів також становить інтерес для людей типу ЕСРД, оскільки характеризується швидкими змінами ситуації та вимагає готовності йти на певний ризик. Пристрасть до гострих відчуттів і ризику означає, що ці люди успішно грають на біржі. Вони дивляться на життя реально і практично, люблять такі професії, де можна вирішувати різні завдання,

навіть якщо це означає пошуки неординарних методів. Багато професій, пов'язаних із фінансами, вимагають активного спілкування з людьми, а товариськість та інші хороші манери ЕСРД допомагають їм спілкуватися із незнайомими людьми і знаходити нових клієнтів.

Сфера розваг / спорт:

- спортивний коментатор;
- репортер;
- імпресаріо;
- службовець бюро подорожей;
- танцюрист;
- бармен;
- аукціоніст;
- професійний спортсмен / тренер.

Усі професії, пов'язані з індустрією розваг, надають прекрасну можливість для людей типу ЕСРД повеселитися самим, що є одним з головних вимог до роботи. ЕСРД віддають перевагу тій роботі, яка дає їм шанс проявити свою активність і жвавість характеру. Це природжені імпресаріо, проте вони не проти випробувати хвилювання і збудження, виступаючи на сцені. Багато ЕСРД є завзятими спортивними вболівальниками і досягають значних успіхів у тих професіях, де центральне місце займає спорт. Вони люблять перебувати у вирі подій, з них виходять чарівні бармени і наполегливі аукціоністи, які володіють даром переконання.

Ремесла:

- тесля, столяр;
- художник (майстер прикладних жанрів);
- фермер;
- підрядник;
- будівельник;
- шеф-повар.

Привабливість ремесел для ЕСРД полягає в тому, що ці професії дають можливість працювати із конкретними речами і користуватися знаряддями праці ефективно, економічно і вміло. Люди типу ЕСРД добре тямлять в техніці і прекрасно працюють руками. Вони люблять працювати для себе, але тільки тоді, коли їх оточує багато людей. Їм подобається конкретність і активність цих професій, навіть якщо вони пов'язані з напругою і необхідністю вкластися у жорсткі терміни (наприклад, у роботі фермера або кухаря).

Бізнес:

- підприємець;
- брокер / агент з продажу нерухомості;
- землевпорядник;
- оптовик;
- роздрібний торговець (продавець магазину).

Зазвичай, багато ЕСРД знають, що у світі бізнесу дуже багато різних правил і обмежень і що справи відбуваються занадто повільно. Однак ці професії забезпечують більш гнучкий графік роботи, особисту незалежність і різноманітність і тому привертають увагу ЕСРД. Вони стають чудовими підприємцями, які отримують величезне задоволення від ризику, з

яким пов'язані організація і становлення будь-якої справи. Вони обожнюють процес переговорів при укладенні контракту і часто бувають справедливими суддями при вирішенні спорів. Їм дуже подобається змагальний характер сфери страхування або торгівлі, вони досягають успіху в таких структурах, де їх успіхи заохочуються.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:

ІСРД - інтроверти - сенсорики - раціонали – динаміки

А. Якщо ваш тип особистості ІСРД, то вам підходить така робота, яка:

1) дозволяє вам використовувати наявні у вашому розпорядженні ресурси і кошти найбільш ефективно;

2) дає вам можливість показати свою майстерність і вдосконалювати її, особливо технічні навички і уміння поводитися з інструментами;

3) дозволяє вам застосувати свої технічні знання і навички на практиці і бачити, які логічні принципи лежать в основі вашої діяльності; дає вам можливість самому самостійно виявляти помилки, виправляти недоліки і вирішувати проблеми по міру їх виникнення;

4) ставить перед вами завдання і визначає напрямки, дає можливість діяти доцільно і мати справу з конкретними і практичними речами;

5) характеризується жвавістю та активністю і надає вам певну ступінь незалежності, а також часто дозволяє залишати приміщення і працювати на повітрі;

6) не обмежує вас традиційними нормами і правилами; ви можете взяти участь у вирішенні будь-якої кризи при виникненні непередбачуваних ситуацій, які виникають досить часто;

7) дозволяє вам працювати самостійно; ваші дії піддаються мінімальному контролю, і від вас не потрібно ретельного контролю за роботою інших;

8) залишає вам час для своїх особистих захоплень;

9) не примушує вас нудьгувати і не вимагає постійно великої віддачі сил;

10) не вимагає повторення одних і тих же дій.

Б. Професії, найбільш популярні серед ІСРД.

Пропонуючи вам список професій, найбільш поширених серед ІСРД, звертаємо вашу увагу на те, що люди всіх типів особистості у змозі досягти успіху в будь-якій сфері. Ми ж наводимо приклади тільки тих професій, які у максимальній мірі відповідають вимогам ІСРД, і пояснюємо, чому це так. Природньо, список цей далеко не повний. Він дається вам на випадок, якщо подібні варіанти вами раніше не розглядалися.

Професії, пов'язані із ризиком:

- поліцейський;
- автогонщик;
- пілот;
- фахівець із озброєння;
- мисливець;
- розвідник;

- судовий виконавець;
- пожежник.

Професії, пов'язані з ризиком, привабливі для людей типу ІСРД тим, що надають їм можливість уникнути організацій із жорсткою структурою і численними обмеженнями. Вони добре діють у непередбачуваних ситуаціях, вміють швидко оцінювати наявні у їх розпорядженні ресурси і приймати відповідні заходи. Вони добре працюють самостійно, але за необхідності можуть бути цінними членами команди. Люди типу ІСРД, зазвичай добре розуміються на інструментах або в спеціальній техніці, їм подобається багато часу проводити на відкритому повітрі, вони люблять активні фізичні дії.

Технічні професії:

- фахівець із медичної техніки;
- програміст;
- інженер електрик;
- асистент стоматолога.

Люди типу ІСРД часто знаходять задоволення у технічних сферах, тому що їх цікавить, що як працює і чому. Вони, зазвичай, чудово проявляють себе в області механіки, тому що вирізняються спостережливістю і хорошою пам'яттю. Зазвичай вони спритно і вміло працюють руками, їм подобається робити те, що є для них постійним джерелом сенсорних відчуттів. Хорошу послугу їм робить здатність до логічного аналізу, якщо вони беруть за основу факти, зібрані ними за допомогою своїх п'яти органів чуттів.

Бізнес / фінанси:

- агент із матеріально-технічного постачання;
- банкір;
- фахівець у сфері ринку цінних паперів;
- економіст;
- секретар суду.

Прагматичні і добре розуміються на цифрах, ІСРД можуть знайти задоволення у кар'єрі, пов'язаній з бізнесом або фінансовою сферою. Однак для людей цього типу надзвичайно важливий такий момент, як обстановка на робочому місці, адже вони повинні користуватися особистою свободою і гнучким графіком. Посади, які дозволяють ІСРД працювати індивідуально, бажано без участі в нарадах, мають у них найбільшою популярністю.

ІСРД добре вміють розбиратися у заплутаних фактах. Вони бачать те, чого не помічають інші. Вони ясно розуміють реальності економічної ситуації і готові реагувати на будь-які раптові зміни.

Ремесла:

- фермер;
- механік;
- тренер;
- столяр / тесля;
- майстер з ремонту комп'ютерів;
- продавець автомобільних запчастин;
- художник з реклами.

Незалежність і можливість працювати руками часто залучають людей типу ІСРД до різних ремесел. Вони вважають за краще завдання реальні і конкретні, ті, що дають їм можливість проявити свою майстерність. З особливою ретельністю вони працюють над проектами, які повністю поглинають їх інтерес, наприклад, якщо вони люблять спорт, то віддадуть перевагу професії тренера або спортивного інструктора будь-який інший роботі в цій галузі. Зробити своє захоплення професійною кар'єрою - ось шлях до успіху для людей типу ІСРД.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:

ЕСЦД - екстраверти - сенсорики - ірраціонали - динаміки

А. Якщо ваш тип особистості ЕСЦД, то вам підходить робота, яка:

1) дозволяє вам навчитися на практичному досвіді, дає можливість шукати вирішення проблем за допомогою фактів і властивого вам здорового глузду;

2) дозволяє вам особисто брати участь у вирішенні завдань, працювати безпосередньо із клієнтом або замовником;

3) дає вам можливість активно спілкуватися із широким колом людей, вирізняється різноманітністю, жвавістю;

4) вимагає уміння керувати людьми, справлятися з конфліктними ситуаціями, здатності знімати напругу, згуртовуючи інших, даючи їм орієнтири;

5) дозволяє вам одночасно вести кілька проектів або брати на себе кілька обов'язків, особливо ті з них, де потрібно проявити свій естетичний смак;

6) дає вам можливість взаємодіяти з іншими товариськими, легкими людьми, які поділяють ваш оптимізм, енергію і реальний погляд на речі;

7) дозволяє вам займатися проектами, які можуть негайно принести користь і враховувати потреби оточуючих людей;

8) проводиться у дружній і неформальній обстановці, позбавленій прихованих підводних течій;

9) не залишає непоміченими вашу працьовитість та добрі наміри;

10) не дає вам нудьгувати, сповнена несподіванок, сюрпризів і не скута бюрократичними правилами і обмеженнями.

Б. Професії, найбільш популярні серед ЕСЦД.

Пропонуючи вам список професій, найбільш поширених серед ЕСЦД, звертаємо вашу увагу на те, що люди всіх типів особистості у змозі досягти успіху у будь-якій сфері. Ми ж наводимо приклади тільки тих професій, які в максимальній мірі відповідають вимогам ЕСЦД, і пояснюємо, чому це так. Природньо, список цей далеко не повний. Він дається вам на випадок, якщо подібні варіанти вами раніше не розглядалися.

Освіта:

- учитель молодших класів;
- вихователь дошкільнят;
- співробітник установи з охорони дитинства;
- тренер.

Люди типу ЕСЦД часто знаходять задоволення у професії вчителя

або вихователя дітей молодшого віку. Система дошкільної освіти та початкова школа менш формальні, відрізняються більш гнучкою структурою і надають широкі можливості для вільного спілкування з дітьми і навчання їх практичним навичкам. Вчителі типу ЕСЦД з особливим задоволенням займаються з дітьми, навчаючи їх основам знань і спілкування один з одним, що є важливим у самому ранньому віці. Їм подобається енергійний, активний і різноманітний характер роботи вчителя початкової школи. Активні і спритні від природи, ЕСЦД часто знаходять себе в спорті. Брати участь в змаганнях, вчитися грати в команді, вести активний спосіб життя на свіжому повітрі приємні заняття для людей типу ЕСЦД. З них виходять оптимістичні, розумыючі і надійні тренери та вчителі.

Охорона здоров'я / сфера соціальних послуг:

- медсестра «Швидкої допомоги»;
- ветеринар;
- працівник сфери соціальних послуг;
- інструктор школи собаківництва.

Такі сфери діяльності, як охорона здоров'я та соціальні послуги, надають людям типу ЕСЦД можливість надавати допомогу іншим. Ці професії вимагають від них оволодіння певними навичками і постійного їх застосування. Багато ЕСЦД воліють працювати безпосередньо з людьми, їм подобається, коли їх робочий день настільки різноманітний, що вони не помічають, як біжить час. Надання швидкої допомоги вимагає швидкої реакції і здатності заспокоювати стривожених людей у надзвичайних ситуаціях. Багато ЕСЦД люблять тварин, їм подобається працювати або у ветеринарній службі, або дрессирувальниками та інструкторами. Сфера соціальних послуг надає ЕСЦД можливість знайомитися і працювати з різними людьми і допомагати їм доступними засобами. Вони вміють створювати сприятливу атмосферу і отримують задоволення від того, що здатні полегшити життя іншій людині.

Індустрія розваг:

- фотограф;
- кінопродюсер;
- музикант;
- артист: танцюрист, комік;
- антрепренер, імпресаріо;
- організатор свят та інших заходів;
- агент туристичного бюро.

Люди типу ЕСЦД люблять розважати оточуючих і як професіонали, і просто у колі друзів. Зазвичай, вони мають гарний естетичний смак, гостро відчувають все нове і красиве. Певні люди цього типу люблять виступати самі, іншим подобається просто перебувати в артистичному світі, у цьому хвилюючому, мінливому світі індустрії розваг. ЕСЦД люблять подорожувати, з них виходять хороші туристичні агенти, тому що вони вміють вислухати клієнта, зрозуміти, як людина бажає провести свою відпустку, і не шкодують сил, щоб знайти для неї відповідний варіант. Вони прекрасно можуть займатися кількома справами відразу і часто знаходять задоволення у такій професії, як організатор свят.

Бізнес:

- агент із продажу нерухомості;
- фахівець зі зв'язків з громадськістю;
- продавець в магазині;
- збирач коштів до певного фонду;
- посередник при залагодженні трудових конфліктів;
- секретар, що проводить прийом відвідувачів;
- реєстратор;
- портьє.

Люди типу ЕСЦД зазвичай незатишно почуваються у світі бізнесу, особливо у великих корпораціях. Однак ті професії, які вимагають активного спілкування з людьми, де не потрібно строго дотримуватися графіка, мають для них свої привабливі сторони. Дуже часто можна зустріти людей типу ЕСЦД серед торговців нерухомістю. Ця робота дає їм можливість проводити багато часу поза офісом, налагоджувати безпосередній контакт з клієнтами, показуючи їм всілякі будинки. Подобаються їм і такі професії, як представник зі зв'язків з громадськістю, збирач коштів до фондів, посередник при залагодженні конфліктів. Тут вони мають можливість використовувати свій вроджений дар переконання. Ці професії дають їм можливість проявити свою комунікабельність та уміння збирати інформацію. Багатьох людей типу ЕСЦД приваблює професія продавця, особливо тих, хто має природний смак і пристрасть до акторства.

Сфера послуг:

- службовець аеропорту, який супроводжує пасажирів до літака;
- секретар / реєстратор;
- офіціант;
- розпорядник у ресторані (готелі);
- аранжувальник квітів.

Сфера послуг приваблива для людей типу ЕСЦД насамперед тим, що дає їм можливість активно спілкуватися з іншими людьми. За вдачею люди типу ЕСЦД, як правило, доброзичливі, сердечні, створюють навколо себе теплу атмосферу, у якій інші відчувають себе затишно. Їм подобається атмосфера ресторанів і клубів, вони товариські і прекрасно грають роль гостинних господарів. Їх орієнтація на миттєвість сприяє тому, що навколо них завжди весело і жваво. Якщо в компанії є заводила, не сумнівайтеся, що це людина типу ЕСЦД.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:

ІСЦД - інтроверти - сенсорики - ірраціонали – динаміки

А. Якщо ваш тип особистості ІСЦД, то вам підходить така робота, яка:

1) не суперечить вашим внутрішнім переконанням; якою ви дорожите і в яку хочете вкласти свою енергію і талант;

2) відбувається у дружній обстановці, в атмосфері взаємодопомоги, де на вас дивляться як на людину, яка вміє працювати в команді (якщо мова йде про колективну роботі) і не підведе;

3) вимагає особливої уваги до деталей; дозволяє мати справу з конкретними, корисними і практичними речами;

4) надає можливість працювати незалежно, але поруч із людьми, сумісними за характером; не пов'язує вас надмірними обмеженнями, правилами або встановленим порядком операцій;

5) дозволяє вам проявляти гнучкість, але в той же час залишатися вірним своїм переконанням, а також бачити мету і конкретні результати своїх зусиль;

6) надає вам можливість проявити смак і естетичне чуття і зробити так, щоб оточуючі відчували себе у такій обстановці вільно і зручно;

7) проводиться в доброзичливій обстановці, де ви можете розраховувати на допомогу і самі надавати її і де майже не буває конфліктів між співробітниками;

8) дає вам можливість духовно зростати і розвиватися в рамках діяльності, яку ви вважаєте важливою;

9) дозволяє вам вирішувати проблеми на місці і негайно;

10) не вимагає від вас регулярно виступати перед публікою, вести за собою велику групу людей, яких ви погано знаєте, або ж давати негативні відгуки.

Б. Професії, найбільш популярні серед ІСЦД.

Пропонуючи вам список професій, найбільш поширених серед ІСЦД, звертаємо вашу увагу на те, що люди всіх типів особистості у змозі досягти успіху в будь-якій сфері. Ми ж наводимо приклади тільки тих професій, які в максимальній мірі відповідають вимогам ІСЦД, і пояснюємо, чому це так. Природньо, список цей далеко не повний. Він дається вам на випадок, якщо подібні варіанти вами раніше не розглядалися.

Ремесла / мистецтво:

- модельєр одягу;
- тесля, столяр;
- ювелір;
- садівник;
- майстер із виготовлення гобеленів;
- гончар;
- художник;
- танцівник;
- дизайнер інтер'єрів / ландшафтний архітектор;
- шеф повар.

Головна привабливість усіх цих професій для людей типу ІСЦД полягає в тому, що вони мають можливість робити своїми руками щось красиве і водночас корисне. Їм подобається створювати конкретні речі у конкретному світі. Багато з цих професій дають ІСЦД можливість працювати за гнучким графіком або самим складати розклад. Багато людей типу ІСЦД воліють працювати індивідуально, не підкоряючись адміністративним правилам.

Медицина:

- фізіотерапевт;
- масажист;
- помічник дантиста;
- рентгенолог;
- асистент лікаря;

- асистент ветеринара;
- фахівець із догляду за тваринами / інструктор із навчання тварин.

Люди типу ІСЦД часто знаходять задоволення у професіях, які надають їм можливість працювати у безпосередньому контакті з іншими людьми і допомагати їм, особливо у період кризи. Вони швидко реагують на раптові зміни ситуації і добре вирішують проблеми, що вимагають негайного втручання. Допомога іншим, позитивні відгуки про свої зусиллях, робота, яка відповідає їх переконанням, ось важливі фактори для того, щоб люди типу ІСЦД отримували задоволення від своєї кар'єри.

Технічні професії:

- оператор комп'ютера;
- топограф / геодезист;
- лісник;
- ботанік;
- геолог;
- механік.

Люди типу ІСЦД часто вважають кращими ті професії, які мають справу з фактами, а не з теоріями. Вони схильні частіше користуватися практичними навичками. Можливість проводити багато часу на відкритому повітрі також приваблює людей типу ІСЦД, вони вітають зміни і різноманітність у своїй роботі.

Сфера послуг:

- диспетчер екстреної лінії зв'язку;
- учитель в початковій школі;
- охоронець порядку;
- комірник;
- офіціант;
- косметолог.

Багато людей типу ІСЦД знаходять задоволення в сфері послуг. Професії, які дають їм можливість надавати допомогу людям чи тваринам конкретно, практично, для них є найкращими. Вони люблять працювати у такій обстановці, де розділяють їх переконання, де цінують гармонійні взаємини між співробітниками, взаємодопомогу і де внесок кожного оцінюється по заслугах. Багато ІСЦД люблять викладати спеціальні предмети, особливо в початковій школі, де у них є маса можливостей перетворити роботу в гру.

Канцелярська робота:

- реєстратор;
- секретар;
- друкарка;
- адміністратор.

Професії технічних службовців також можуть задовольняти людей типу ІСЦД за умови, що їх влаштовує обстановка на робочому місці. Істотним фактором є бажання проявити свої чудові практичні навички, але тільки якщо їх оточує атмосфера підтримки і розуміння. Людина типу ІСЦД найкраще працює там, де вона є членом команди, стабільного колективу, де поважають прагнення кожного до духовного зростання і до уса-

мітнення.

Такі люди люблять працювати там, де є можливість створити і підтримувати приємну атмосферу, на яку накладається відбиток їх індивідуальності.

В результаті пошуку професії для свого типу особистості ви можете знайти не одну, а принаймні кілька таких професій. Але вибрати собі роботу з переліку найбільш популярних ще недостатньо. Недостатньо навіть знати, до якого типу особистості належите ви самі. Справжній успіх прийде до вас тільки тоді, коли ви усвідомлюєте всі сильні і слабкі сторони, властиві вашому типу особистості, і поєднаєте їх з об'єктивною оцінкою власних інтересів і схильностей. Якщо ви правильно визначите це поєднання, то будете точно знати, яка професія дає можливість займатися тим, що не суперечить вашим основним особистісним функціям. Це поєднання буде єдиним у своєму роді і властивим тільки вам, і нікому більше.

Щоб вам легше було уявити собі цей процес, звернемося до рекомендацій авторів методики ТАРТ.

ТЕСТ 4.4. ОЦІНКА МОЖЛИВИХ ВАРІАНТІВ ВИБРАНИХ ПРОФЕСІЙ

Являє собою систему послідовних дій по вибору варіантів. Система складається із шести ступенів. Вони повинні допомогти вам об'єднати свої особисті інтереси з «формулою вимог», яким повинна відповідати професія для вашого типу особистості. Якщо ви самостійно пройшли деякі з ступенів, тоді ви у дечому нас випередили. Якщо ж ні, ми пропонуємо вам спосіб запису і систематизації спостережень, який, як ми сподіваємося, допоможе вам. У кінцевому підсумку, ви повинні чітко уявляти собі, яка робота вам необхідна.

Як користуватися тестом.

Уважно прочитайте завдання у кожному ступені. Послідовно, вдумливо і точно виконуйте завдання, повертаючись за потреби до попередніх тестів, описів робіт і професій.

Крок 1. Ще раз прочитайте головні вимоги, які ставляться до роботи вашого типу особистості в п. А опису типів особистості.

Крок 2. Складіть свій список вимог до роботи від найголовніших моментів до найнезначніших.

Це завдання може здатися складним, оскільки на практиці часто досить важко поставити один елемент перед іншим. Але ваші зусилля не пропадуть марними, бо в результаті ви будете чітко уявляти собі, що вам потрібно.

Якщо ви не зможете скласти список всіх десяти елементів за ступенем їх значущості, обмежтеся п'ятьма найважливішими.

Зафіксуйте результати ваших роздумів.

_____
_____
_____

Крок 3. Подумайте про те, що цікавить вас найбільше. Це можуть бути такі специфічні заняття, як походи в гори або читання літератури або більш загальні сфери діяльності, такі як музика або бізнес. У будь-якому випадку постарайтеся визначити, чим ви займаєтеся з великим задоволенням, що могли б робити безкоштовно, якби дозволили обставини.

Запишіть ваші думки.

_____
_____
_____

Крок 4. Щоб визначити, що у вас виходить найкраще, вивчіть список навичок і здібностей. Виберіть з нього те, що ви можете віднести до себе (а можна і розширити список, включивши в нього навички та здібності, про які ми не згадали, але якими ви володієте). З цього списку відзначте п'ять ваших найбільш сильних якостей і наведіть приклади їх прояву. Не обмежуйте свої спостереження тільки досвідом роботи.

Випишіть найсильніші ваші навички та здібності.

_____
_____
_____

Запишіть приклади їх проявів.

_____
_____
_____

Навички і здібності (на одну сторінку)

Письмово викладати думки
Виступати перед публікою
Продавати
Працювати в команді
Навчати
Консультувати
Управляти (Керувати)
Працювати з цифрами
Інтерпретувати факти
Працювати за комп'ютером
Концентрувати увагу
Запам'ятовувати деталі
Вести бесіду
Переконувати
Вести переговори (перемовини)
Працювати поряд з іншими
Тренувати
Координувати проекти / завдання
Легко знайомитися з людьми
Збирати інформацію
Вирішувати завдання,
які піддаються обчисленню
Займатися дослідженнями
Майструвати руками

Розбиратися, як працюють інструменти, машини(обладнання)	Фізична витривалість
Естетичне відчуття	Точність
Розуміння складних ідей	уява, яка стосується предметів
Уява, яка стосується ідей	Дисциплінованість
Організація роботи,	Спостережливість
Планування	Приймати рішення
Гнучкість	Виховувати
Бачити можливості	Вирішувати конфлікти, спори
Полегшувати, сприяти (діяльності)	Розважатися
	Давати раду у кризовій ситуації
Розробляти моделі	Аналізувати проблему
Встановлювати правила, порядок	Підтримувати роботу системи
	Оцінювати ресурси
Синтезувати інформацію	Пристосовуватися до змінюваної ситуації
Розробляти стратегію, план дій	Освоювати нові навички
Критикувати	Працювати з теоріями

Крок 5. Складіть список можливих професій або робіт, які на цій стадії вам цікаві. Поверніться до списку найбільщ популярних професій у розділі, що присвячений вашому типу особистості, та додайте не зазначені у ньому заняття, які вас цікавлять.

Все це внесіть у список.

_____

_____

_____

Крок 6. Розгляньте окремо кажен пункт, запитуючи себе:

1) наскільки ця робота (або професія) дозволить мені проявити свої навички та здібності?

2) наскільки мене цікавить ця сфера діяльності?

3) у якій мірі ця робота чи професія відповідає моїм найбільш важливим вимогам (поверніться до кроку 2, який визначає п'ять найголовніших критеріїв роботи, що васзадовольняє).

Запишіть свої висновки.

_____

_____

_____

Отже, сферу кар'єри ви обрали. Пора влаштовуватися на роботу.

4.2.2. Методика працевлаштування

Ця методика є логічним продовженням попереднього. Основою для такої наступності служить загальна теоретична база у вигляді адаптивно-

розвиваючої концепції ділової кар'єри. Йдеться перш за все про теорію психологічних типів особистості (К. Юнг) і методику використання її у практиці кадрового менеджменту ТАРТ (П. Тігер, Б. БерронТігер). Перевагою цієї методики є те, що знання характеристик типів особистості використовується для розробки рекомендацій при улаштуванні на роботу. Основна ідея полягає в тому, що ваші знання про власну схильність до тієї чи іншої сфери діяльності, професії можуть бути використані вами і в процесі самого працевлаштування. Справді, адже процес влаштування на роботу це також свого роду трудова діяльність. Тому у ній доцільно спиратися на властиві вам сильні сторони вашого типу особистості, остерігаючись проявів слабких сторін, попереджаючи їх можливі наслідки. Виходячи з такого підходу для кожного типу особистості розроблені рекомендації, що дозволяють:

по-перше, уяснити, на які сильні сторони свого типу особистості вам потрібно опиратися при влаштуванні на роботу;

по-друге, зрозуміти, як можна використати ці сторони у безпосередніх діях із працевлаштування;

по-третє, розібратися, як можна уникнути ускладнень при влаштуванні на роботу, якщо вони можуть виникнути при прояві слабких сторін вашого типу особистості.

Як користуватися методикою.

Вам пропонується уважно ознайомитися з описом сильних сторін свого типу особистості і ще раз оцінити, якою мірою кожна з них виявляється у вашій поведінці. Напишіть на аркуші паперу список своїх сильних сторін у вигляді стовпчиків у порядку убування: починаючи з найбільш сильних і закінчуючи найбільш слабкими. Опис рекомендацій по використанню цих сторін може служити основою для планування пошуку та влаштування на роботу. Потім слід ознайомитися з можливими ускладненнями через прояви слабких сторін свого типу особистості. Рекомендації підкажуть вам, що слід робити, щоб уникнути цих ускладнень в процесі реалізації вашого плану пошуку і влаштування на роботу. Не забувайте звертатися до опису свого типу особистості в разі виникнення труднощів у «примірюванні» порад і рекомендацій для здійснення свого плану працевлаштування.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:
ЕНЦТ - екстраверти - інтуїтиви - іррaціонали – статики

Поєднання сильних сторін ЕНЦТ таке, що більшість людей цього типу з легкістю і навіть із задоволенням займаються пошуками роботи. Дійсно, ЕНЦТ домагаються у цій сфері великих успіхів. А оскільки багато консультантів з питань вибору професії також відносяться до типу ЕНЦТ, то не слід дивуватися, що деякі рекомендації тим, хто шукає роботу здаються наче спеціально «скроєними по фігурі» ЕНЦТ.

Щоб домогтися успіху, людині типу ЕНЦТ слід, спираючись на свої здібності, будувати плани пошуку роботи.

Підійти творчо до плану пошуку, продумати його заздалегідь і здійснити на практиці.

Заздалегідь опрацюйте вимоги до роботи, дотримуйтеся найголовніших пунктів у цьому списку, щоб не упустити те, що має найбільше значення. У бесідах з людьми намагайтеся зібрати якомога більше інформації, яка може стати у нагоді вам при зустрічі з потенційним роботодавцем. Використовуйте також інші джерела збору інформації, не обмежуйтеся тільки бесідами з людьми.

Користуйтеся своєю винахідливістю, розробіть, а потім реалізуйте на практиці найкращий спосіб «подати себе».

Справляти враження на потенційних роботодавців своїм бажанням працювати і впевненістю в собі.

Одразу намагайтеся встановити довірчу, дружню атмосферу, щоб показати, що і інші люди будуть відчувати себе поряд з вами невимушено.

Точно формулюйте свої відповіді на питання про те, що ви вмієте робити, де отримали досвід, де працювали раніше і чому цікавитеся саме цією роботою.

Розробляти і активно використовувати широку мережу пошуків.

Проводьте більшу частину своїх досліджень у формі усних інтерв'ю зустрічей з людьми, які зробили собі кар'єру в тій сфері, яка вас цікавить, або ж із тими, чия робота представляє для вас особливий інтерес.

Телефонуйте друзям, родичам, колишнім товаришам по службі і повідомляйте їм про те, що шукаєте роботу. Просіть їх говорити про вас з будь-якою людиною, яка могла б вам допомогти.

Бачити можливість роботи там, де її поки що немає.

Обговоріть разом з друзями, яка робота могла б вам підійти, і не зупиняйтеся ні на одній, поки у вас не вийде довгий список. Попросіть друзів і хороших знайомих запропонувати варіанти спеціальностей, які, на їх думку, можуть вам сподобатися. Під час бесід з потенційним роботодавцем покажіть ваше прагнення пристосувати свій досвід і майстерність до вимог майбутньої роботи.

Пройти всі стадії пошуку роботи, приділяючи особливу увагу правилам хорошого тону.

Виконуйте всі зобов'язання, не спізнюйтеь, а ще краще приходьте трохи раніше на всі призначені зустрічі, після прийому не забудьте надіслати лист з висловленням подяки.

Використовуйте властивості вашої пам'яті для того, щоб тримати в голові приватні деталі, подробиці, імена людей та іншу інформацію, яку ви почерпнули з вашої попередньої дослідницької роботи або життєвого досвіду.

Незважаючи на те, що кожна людина унікальна і неповторна, багато людей типу ЕНЦТ володіють потенційними недоліками, що властиві тільки їм. Тут не випадково підкреслюється слово «потенційними», адже вони можуть бути або дійсно характерними для вас, або ні. Розглядаючи їх, ви, напевно, помітите, що ці слабкості не тільки можуть проявлятися у пошуках роботи, але і створювати певні труднощі в інших ситуаціях. Радимо вам підійти до цих недоліків з позицій свого минулого досвіду. Запитайте себе: «Чи є у мене ці слабкі сторони?» І якщо так, то наступне питання має звучати так: «Яким чином вони заважають мені отримати те, що я хочу?» Ви, напевно, вже зрозуміли, що ключем до подолання слабких сторін є ус-

відомлений і цілеспрямований їх розвиток. Цьому присвячений один з наведених далі практикумів. А поки постарайтеся врахувати практичні поради, як компенсувати вплив слабких сторін вашого типу особистості.

Намагайтеся приймати рішення, керуючись не тільки своїми особистими емоціями.

Користуйтеся об'єктивним аналізом, щоб передбачити логічний результат своїх можливих дій. Пам'ятайте про те, що вам часто буває важко побачити справжній зв'язок причин та наслідків. Тому звертайтеся за допомогою до друзів, які добре на цьому розуміються.

Не відкидайте будь-який варіант тільки через те, що вам не сподобалась людина, яка проводила з вами бесіду. Боріться також зі спокусою судити про організацію або посади тільки за першим позитивим враженням.

Не сприймайте критику або відмову на свій особистий рахунок.

Приймайте критичні зауваження такими, якими вони є. Вам буде легше подолати важкий період пошуку роботи, що вимагає напруги сил, якщо ви будете спиратися на допомогу друзів та близьких.

Якщо вам відмовили у роботі або не захотіли навіть розмовляти на цю тему, не варто звинувачувати в усьому лише себе. Вважайте, що це одна з перешкод на шляху до мети, і поставте перед собою завдання подолати її.

Концентруйте свої зусилля на тому, щоб зібрати усі необхідні відомості.

Звертайте увагу на деталі, дрібні факти, а також на людей, з якими ви повинні зустрітися. Не нехтуйте рутинними способами пошуків роботи заради встановлення все нових і нових контактів.

Намагайтеся не приймати за чисту монету все, що вам говорять. Приготуйтеся ставити безліч питань, дізнайтеся, що собою представляє компанія, де ви хочете працювати.

Оцінюйте потенційну роботу та інших людей з реальних позицій.

Прагніть дивитися на людей реально, визнайте обмеженість їх можливостей. Свідомо намагайтеся не ідеалізувати оточуючих, чи не висловлюйте безумовну відданість ім.

Якщо виникає конфліктна ситуація або непорозуміння, спробуйте вирішити їх негайно, а не намагайтеся закрити на це очі, через що проблеми тільки ускладнюються.

Не поспішайте приймати рішення.

Проведення підготовчої та дослідницької роботи допоможе вам утриматися від необдуманих рішень. Перш ніж погоджуватися на будь-які пропозиції, попросіть час на обдумування і упевніться, що це саме те, що вам потрібно.

Якщо ви не подолаєте свою схильність якомога швидше поставити крапку, ви ризикуєте проґавити інші хороші варіанти, що з'явилися на горизонті, або погодитеся на роботу, яка вам не підходить.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:

ІНЦТ - інтроверти - інтуїтиви - ірраціонали – статики

У пошуках роботи вам слід спиратися на такі ваші сильні сторони, як уміння складати план, знаходити оригінальні рішення та ясно висловлювати свої переконання. Однак вам слід уникати однобічності у своїх пошуках. Намагайтеся також ставити перед собою реальні цілі.

Щоб домогтися успіху, людині типу ІНЦТ слід будувати плани пошуку роботи, спираючись на свій творчий хист.

Продумувати і складати нестандартний, чіткий план пошуку.

Мобілізуйте свої творчі здібності, щоб виробити оригінальний спосіб ведення пошуків роботи спосіб, який буде вигідно відрізняти вас від інших кандидатів в очах потенційного роботодавця.

Використовуйте свій організаторський талант, не відхиляйтеся від розробленого плану, намагайтеся не спізнюватися на зустрічі, писати листи подяки, не залишайте поза увагою перспективних роботодавців і т. д.

«Закидати мережу» на основі виборчого принципу.

Складіть список людей, які могли б вам допомогти, яких ви давно знаєте і хто знає вас досить добре, щоб порекомендувати того, з ким можна було б обговорити перспективи переходу на іншу роботу або пошук нового місця.

Під час кожної бесіди звертайтеся з проханням познайомити вас з людьми, які мають безпосереднє відношення до сфери діяльності, яка вас цікавить.

Підтримувати доброзичливу атмосферу на зустрічах.

Використовуйте свою унікальну здатність «здогадуватися» про те, що потрібно людині, якими мотивами вона керується.

Дайте роботодавцю відчути властиві вам ентузіазм і тепле ставлення до людей, продемонструйте свою здатність вислуховувати співрозмовника і чітко висловлювати свої думки.

Вдумливо розглядати кожен конкретний випадок і не робити поспішних висновків.

Максимально використовуйте свою схильність ретельно обдумувати кожен варіант.

Візьміть за правило не відкидати відразу варіанти, які, на перший погляд, можуть здатися невідповідними, а ретельно обмірковуйте їх.

Створювати ситуацію, яка могла б задовольнити ваші особливі вимоги.

Використовуйте свою вроджену прозірливість, щоб визначити ті галузі і напрямки, де може стати в нагоді людина, яка володіє вашими талантами.

Зробіть так, щоб перспективний роботодавець побачив вашу здатність. Дайте йому зрозуміти, що ви саме та людина, за допомогою якого він досягне своїх цілей.

Творчо підходити до подолання перешкод.

Розглядайте тимчасові невдачі як проблеми, які потребують вирішення, а не як остаточну відмову або нездоланну перешкоду. Використовуйте свою вроджену здатність дивитися вперед, боріться із розчаруваннями, переходьте до наступних варіантів.

Незважаючи на те, що кожна людина унікальна і неповторна, багато людей типу ІНЦТ володіють потенційними недоліками, властивими тільки їм. Тут не випадково підкреслюється слово «потенційний», адже вони можуть бути або дійсно характерними для вас, або ні. Розглядаючи їх, ви, напевно, помітите, що ці слабкості можуть не тільки проявлятися у пошуках роботи, але і створювати певні труднощі в інших ситуаціях. Радимо вам підійти до цих недоліків з позицій свого минулого досвіду. Запитайте себе: «Чи є у мене ці слабкі сторони?» І якщо так, то наступне питання має звучати так: «Яким чином вони заважають мені отримати те, що я хочу?» Ви, напевно, вже зрозуміли, що ключем до подолання слабких сторін є усвідомлений і цілеспрямований їх розвиток. Цьому присвячений один з наведених далі практикум. А поки рекомендуємо врахувати практичні поради, як компенсувати вплив слабких сторін вашого типу особистості.

Намагайтеся приділяти більше уваги фактичним даним, дрібним подробицям і деталями, а не картині в цілому, хоча вона представляє для вас більший інтерес.

Прикладіть свідомих зусиль, аби сконцентрувати свою увагу на тому, що бачите перед собою, читайте те, що написано чорним по білому, а не тільки між рядків.

Заздалегідь складіть список питань, щоб не пропустити нічого важливого під час бесіди з роботодавцем, наприклад, у чому полягає робота, яка тривалість робочого дня, що буде входити до ваших обов'язків, якою буде зарплата, чи існують які-небудь пільги, який порядок звітності і т. ін.

Намагйтеся реально дивитися на перспективи пошуку роботи і можливий результат.

Щоб не помилитися у розрахунках часу, який може знадобитися вам для пошуку роботи, правильно оцініть свої здібності і ринок робочої сили, складіть реальний план. Попросіть кого-небудь з друзів висловити свої міркування по кожному з пунктів.

Намагайтеся ставити перед собою реальні цілі, боріться зі спокусою в усьому домагатися досконалості, щоби потім не відчувати розчарування через те, що не все вийшло так, як хотілося.

Не приймайте рішень, заснованих виключно на особистих емоціях, спирайтесь на об'єктивні дані.

Пам'ятайте про те, що ви схильні дивитися на речі з суб'єктивної точки зору і що вам необхідно докладати свідомих зусиль, щоб користуватися своїми логічними здібностями.

Не плутайте доброзичливі відносини, що виникли під час бесід, з почуттям дружби. Дивіться на ситуацію трохи відсторонено, не встановлюйте з людьми занадто тісних зв'язків, поки не дізнаєтеся про них якомога більше.

Розповідаючи про свої здібності і уміння, робіть наголос на користь роботодавця, а не на своїх власних потребах.

Покажіть перспективному роботодавцю, що ви провели велику дослідницьку роботу і вам відомо, які завдання стоять перед його компанією в даний час. Потім продемонструйте, як ви можете допомогти вирішити ці проблеми, грунтуючись на своєму досвіді і минулих успіхах.

Висловіть бажання взяти на себе необхідний ризик при вирішенні

нового завдання і доведіть це. Якщо ви зробили висновок, що прийшли до певного рішення, витратьте кілька секунд на контраргументи.

Не розглядайте занадто довго варіанти, інакше не залишиться часу на дії.

Розробіть розумний список варіантів і приблизний розклад їх досліджень. Намагайтеся дотримуватися часу, яке вам відвели на листи, телефонні дзвінки, зустрічі та інтерв'ю.

Проявляйте більше гнучкості щодо вимог до роботи і процесу переговорів. Пам'ятайте, що нові можливості можуть з'явитися несподівано.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:

ЕНЦД - екстраверти - інтуїтиви - ірраціонали – динаміки

Оскільки ви є ЕНЦД, то ваші переваги у пошуках роботи полягають в необмеженій здатності бачити альтернативні варіанти і творчо підходити до вирішення проблем, а також у невтомній енергії, яку ви здатні проявити при зборі інформації, розмовляючи з людьми.

Щоб домогтися успіху, людині типу ЕНЦД слід будувати плани пошуку роботи, спираючись на свій творчий хист.

Самим створювати можливості для нової роботи.

Використовуйте свій хист бачити можливості, які ще не існують, і пристосовувати свою нинішню роботу до своїх змінених вимог або мінливих вимог вашого роботодавця.

Придумайте для себе абсолютно нове заняття (відповідно до потреб суспільства, які постають), появу якого на ринку праці і зайнятості ви передбачаєте.

Розробляти і активно використовувати свою власну мережу контактів.

Намагайтеся зустрічатися з якомога більшою кількістю людей, які володіють корисною для вас інформацією. Постійно розширюйте коло своїх пошуків, звертаючись з проханням до кожного співрозмовника порекомендувати вас комусь ще.

Всім, з ким зустрічаєтеся, а також своїм друзям повідомте про те, що ви шукаєте собі нове місце роботи або хочете змінити професію. Так ви швидше дасте про себе знати і водночас отримаєте багато цікавих відомостей.

Справляти враження на роботодавця своєю енергією і впевненістю в собі.

Відразу ж встановіть довірчі відносини і продемонструйте свою здатність легко знайомитися з людьми і створювати навколо себе невимушену атмосферу.

Використовуйте своє почуття гумору для того, щоб перетворити бесіду в невимушену розмову, цікавий для вас і вашого співрозмовника. Для того, хто вас приймає, це все одно що ковток свіжого повітря.

Залишти для себе кілька відкритих можливостей.

Пистосовуйтеся до обставин, що змінюються та імпровізуйте, якщо на вашому шляху з'явилися непередбачувані обставини.

Використовуйте свою природну допитлівість, щоб зібрати більше відомостей про потенційні професії, робочі місця та організації.

Виявляти винахідливість, домагаючись зустрічей і бесід з потенційними роботодавцями.

Робіть все, що у ваших силах, щоб вас помітили і запам'ятали, особливо коли на місце, яке ви хотіли б зайняти, є кілька кандидатів.

Шукайте способи подолання перешкод, з якими ви можете зіткнутися під час своїх пошуків.

Незважаючи на те, що кожна людина унікальна і неповторна, багато людей типу ЕНЦД володіють потенційними недоліками, властивими тільки їм. Тут не випадково підкреслюється слово «потенційними», адже вони можуть бути або дійсно характерними для вас, або ні. Розглядаючи їх, ви, напевно, помітили, що ці слабкості не тільки можуть проявлятися в пошуках роботи, але і створювати певні труднощі у інших ситуаціях. Радимо вам підійти до цих недоліків з позицій свого минулого досвіду. Запитайте себе: «Чи є у мене ці слабкі сторони?» І якщо так, то наступне питання має звучати так: «Яким чином вони заважають мені отримати те, що я хочу?» Ви, напевно, вже зрозуміли, що ключем до подолання слабких сторін є усвідомлений і цілеспрямоваий їх розвиток. Цьому присвячений один з наведених далі Практикумів. А поки що рекомендуємо врахувати практичні поради по компенсації впливу слабкостей вашого типу особистості.

Приділяйте більше уваги конкретним фактам, що стосуються професії або робочого місця.

Зосередьте свою енергію і увагу на тому, що у вас перед очима, а не тільки на тому, що це може означати.

Використовуйте такі засоби отримання інформації про нову роботу, як бібліотеки, спеціальні публікації, бесіди з людьми.

До планування пошуків роботи намагайтеся підійти з реальних позицій, тобто розрахуйте, скільки часу вони займуть, що для цього буде потрібно, скільки це буде вам коштувати, на що ви будете жити, поки будете ними займатися. Складіть план на випадок непередбачених обставин. Будьте готовими до того, що пошуки займуть більше часу, ніж ви розраховували.

Боріться зі своєю схильністю здійснювати стрибок, не розрахувавши сил.

Заздалегідь розробіть план пошуку роботи, щоб не витрачати даремно свою енергію і час на ті сфери, які свідомо вам не підходять.

Складіть список вимог, яким повинна відповідати робота для вас, підкресліть ті пункти, без яких вам не обійтися, а також відзначте, що є бажаним, але не обов'язковим. Скористайтеся цим списком як вказівкаю до дії, порівнюйте можливі варіанти, перш ніж вирішувати, який із них варто розробляти.

Працюйте над собою, розвивайте самодисципліну.

Користуйтеся перевіреними способами управління своїм часом, щоб вести пошуки якомога більш організовано. Попросіть кого-небудь зі своїх друзів допомогти вам у цьому (так вам буде навіть веселіше).

Визначте черговість завдань і дотримуйтеся її, щоб не відступати від обраного шляху. Постарайтеся не піддаватися спокусам випадкових зустрічей, які можуть відвернути вас від не настільки цікавих, але тим не менш важливих етапів ваших пошуків.

Не відкладайте надовго прийняття рішення.

Зволікання і нездатність прийти до певного рішення загрожує вам втратою потенційно прийнятної для вас роботи.

Постарайтеся визначити для себе той момент, коли потрібно зупинитися у зборі інформації, інакше ви ризикуєте займатися цим нескінченно.

Доводьте всі етапи пошуків роботи до кінця.

Не забувайте про те, що деякі люди намагаються дотримуватися встановлених організаційних норм і очекають того ж від інших. Дивіться на це як на можливість продемонструвати свою здатність пристосовуватися до обставин, а не як на обмеження, що сковують свободу дій.

Розробіть і потім використовуйте свою власну систему стеження за ходом роботи, щоб ніщо не могло вислизнути з-під вашої уваги. Дотримуйтеся прийнятого рішення, не відмовляйтеся від нього заради більш цікавої системи. Дайте шанс першому варіанту, можливо, він вам допоможе.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:

ІНЦД інтроверти - інтуїтиви - ірраціонали - динаміки

Як ви зрозумієте з подальших пояснень, ваші сильні якості і таланти, які можна застосувати для пошуку роботи, полягають у здатності чітко уявляти собі головну мету і невтомно діяти, щоб знайти іншу роботу, яка давала б вам можливість висловити свої внутрішні цінності. У той же час не слід піддаватися властивому вам ідеалізму і в процесі пошуку упускати факти реальної дійсності.

Щоб домогтися успіху, людині типу ІНЦД слід будувати плани пошуку роботи, спираючись на свій творчий хист.

Передбачати появу можливостей, яких в даний час ще не існує.

Використовуйте свою творчу енергію для того, щоб бачити далі сьогоднішнього дня, придумуйте роботу, яка відповідала б вимогам вашого характеру і в той же час знайшла своє місце на ринку праці і була б корисною для можливого роботодавця.

Складіть якомога повніший список сфер діяльності, які вас цікавлять і де ви могли б проявити свої здібності. Після цього уважно розгляньте кожен варіант окремо, визначте його реальність і тільки тоді починайте пошуки.

Вдумливо ставитися до всіх потенційних можливостей.

Терпіння, яке ви зазвичай проявляєте при вирішенні складних завдань, допоможе вам і в тому випадку, якщо ви не поспішаючи і ретельно продумаєте всі варіанти і краще підготуєтеся до розмови про те, чому ви вважаєте себе найкращою кандидатурою для тієї чи іншої роботи.

Ретельне обмірковування дасть вам шанс ясніше визначитися свої справжні почуття і мотиви, перш ніж приймати або відкидати той чи інший варіант.

Точно висловлювати свої думки, продумувати відповіді на питання заздалегідь.

Якщо можливо, знайдіть спосіб виразити свої вимоги у письмовій формі, надсилайте листи-запити, реєструйте результати, отримані від кожного листа.

Знаходьте такі слова, які ясно висловлювали б, якою ви хочете бачити свою кар'єру або ж яким чином ви можете сприяти успіху тієї чи іншої організації.

Демонструвати відданість своїм ідеалам.

Не соромтеся свого бажання отримати роботу, виявляйте цікавість до неї. Більшість роботодавців вважають кращими тих, хто прямо і чесно зізнається у своїй зацікавленості.

Говорячи про те, як потенційна робота відповідає вашим ідеалам, використовуйте свій дар переконання, доведіть своєму майбутньому роботодавцеві глибоку зацікавленість роботою.

«Закидати мережу невелику», але цілеспрямовану.

Почніть з колег по роботі і близьких друзів. Ретельно вибирайте, до кого ще варто звернутися, покладаючись в основному на тих, хто досить добре вас знає або безпосередньо пов'язаний з тією сферою діяльності, яка представляє для вас інтерес.

Продумайте весь план пошуку, включаючи графік досягнення цілей, щоб уникнути розчарувань і не впасти духом.

Незважаючи на те, що кожна людина унікальна і неповторна, багато людей типу ІНЦД мають потенційні недоліки, властиві тільки їм. Ми не випадково підкреслюємо слово «потенційні», адже вони можуть бути або, дійсно, характерними для вас, або ні. Розглядаючи їх, ви, напевне, звернули увагу на те, що ці слабкості не тільки можуть проявлятися в пошуках роботи, але і створювати певні труднощі в інших ситуаціях. Радимо вам підійти до цих недоліків з позицій свого минулого досвіду. Запитайте себе: «Чи є у мене ці слабкі сторони?» І якщо так, то наступне питання має звучати так: «Яким чином вони заважають мені отримати те, що я хочу?» Ви, напевно, вже зрозуміли, що ключем до подолання слабких сторін є усвідомлений і цілеспрямований їх розвиток. Цьому присвячений один з наступних Практикумів. А поки постарайтеся врахувати практичні поради щодо компенсації впливу слабких сторін вашого типу особистості.

У пошуках роботи намагайтеся ставити перед собою тільки реальні цілі.

Пам'ятайте про те, що пошук потрібної вам роботи зазвичай займає набагато більше часу, ніж ви розраховуєте. Приділяйте більше уваги конкретним фактам, використовуйте їх для визначення потрібної вам професії, тоді ваші пошуки будуть більш ефективними. Може трапитися так, що вам доведеться пожертвувати своїми менш важливими цінностями. Наприклад, робота може не влаштовувати вас за такими критеріями, як рівень зарплати або необхідність змінити місце проживання, чого в даний момент вам не хотілося б робити. Вам було б дуже корисно навчитися робити поступки у другорядних питаннях.

Не приймайте критику на свою адресу або відмови на свій особистий рахунок. Майте на увазі, що багато людей, виступаючи з об'єктивною оцінкою, очікують, що ви будете відповідно її сприймати, що є цілком зрозумілим. Намагайтеся сприймати конструктивну критику і використовуйте корисні поради у власних інтересах.

Поставте певні обмеження і не намагайтеся догодити кільком людям одночасно. Пошук роботи забирає дуже багато часу. Уміння сказати «ні»,

коли це необхідно, допоможе вам зберегти енергію і сили і не дасть ухилитися від мети.

Не забувайте про логічні наслідки ваших дій.

Намагайтеся не приймати важливих рішень, покладаючись виключно на свої особисті почуття і емоції. Порадьтеся з вірними, більш об'єктивно налаштованими друзями.

Влаштуйте собі перерву в пошуках, щоб мати можливість як слід подумати. Зосередьтеся на тому, якими можуть бути наслідки вашого вибору, тоді ви отримаєте більш реальне уявлення про всю ситуації.

Боріться зі своєю схильністю відкладати рішення і не відмовлятися ні від одного з варіантів.

Контролюйте весь процес пошуку роботи, викреслюйте небажані варіанти і не чекайте, коли менш привабливі можливості підуть самі по собі. Якщо ви навчитеся виключати варіанти, які не відповідають найголовнішим вашим критеріям, то значною мірою полегшите собі життя.

Не міркуйте занадто довго, інакше у вас не залишиться часу на дії. Розробіть графік і дотримуйтеся його. Пам'ятайте, що найважче почати, але як тільки ви почали, ви будете черпати силу і енергію від самих ваших дій.

Намагайтеся розвинути в собі організованість.

Розподіліть свій час так, щоби будь-яку роботу виконувати в означені терміни. Роботодавці судитимуть про вас по тому, наскільки чітко ви виконуєте свої зобов'язання.

Боріться зі своєю схильністю у всьому прагнути досконалості, інакше ви завжди будете намагатися поліпшити результат і не зможете виконати завдання у певний строк.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:

ЕНРТ - екстраверти - інтуїтиви - раціонали – статики

Як ви побачите з подальших пояснень, ваші сильні сторони і таланти, які можна застосувати у пошуках роботи, полягають у вашій здатності тримати у своїх руках весь процес, справляти враження володаря високих професійних якостей. Щоб не створити образ владнолюбної особистості, яка вважає себе кращою за інших, постарайтеся більше слухати, ніж говорити, більше задавати питань, ніж давати відповідей.

Для того щоб домогтися успіху, людині типу ЕНРТ слід будувати свої плани пошуку роботи, спираючись на свій творчий хист.

Розробляти ефективний стратегічний план пошуку роботи і дотримуватися його неухильно.

Перерахуйте усі цілі, що стоять перед вами, включаючи вимоги до тієї чи іншої професії або посади, яку ви хотіли б зайняти, розробіть детальний план досягнення цих цілей.

Зберігайте копії листів, реєструйте час призначених зустрічей, не втрачайте з поля зору людей, з якими ви вже мали контакт або з ким вам доведеться ще зустрічатися, це заощадить ваш час і зробить пошуки більш організованими.

Передбачати майбутні суспільні потреби, аналізуючи існуючі тенденції.

Використовуйте своє вміння виходячи з ситуації, визначати, що потрібно зробити, щоб відповідати мінливій обстановці.

Потенційний роботодавець повинен побачити, що ви здатні визначити його майбутні потреби: поясніть йому, які тенденції простежуються на ринку і яким чином ви зможете допомогти йому гідно вирішити нові завдання.

Творчо підходити до вирішення проблем.

Дивіться на перешкоди як на виклик своїм здібностям, а не як на непереборну перешкоду. Відповідайте на цей виклик, використовуючи свої творчі методи.

Підкреслюйте своє вміння застосовувати новаторські підходи до вирішення проблем, постарайтесь з'ясувати заздалегідь, яка важлива задача стоїть перед майбутнім роботодавцем, і доведіть, що ви здатні її вирішити.

Широко «закидати мережу».

Складіть список всіх знайомих і друзів, які добре знають, на що ви здатні, домовтеся з кожним з них про зустріч, щоб обговорити свої плани, що стосуються нової роботи.

Просіть тих, хто вас добре знає, рекомендувати вас іншим людям тим, хто може зацікавитися вашим досвідом або володіє інформацією, яка може виявитися для вас корисною.

З'ясовувати якомога докладніше, що собою являє дана організація і що цікавого в ній може бути для вас.

Присвятіть деякий час роботі в бібліотеці, перегляньте спеціальні публікації, поговоріть з людьми, зайнятими у цій сфері або працюють в організації, яка вас цікавить, щоб з'ясувати стан справ як у самій організації, так і в галузі в цілому. Постарайтеся якомога більше дізнатися про тих, з ким вам доведеться розмовляти, щоб знайти з ними спільну мову і створити сприятливу обстановку.

На основі зібраної вами інформації зробіть міні-реферат, щоб перед співбесідою освіжити в пам'яті головні факти і показати, що ви знайомі з цією сферою діяльності і цікавитеся нею.

Незважаючи на те, що кожна людина унікальна і неповторна, багато людей типу ЕНРТ мають потенційні недолікі, властивими тільки їм. Ми не випадково підкреслюємо слово «потенційні», адже вони можуть бути або дійсно властиві вам, або ні. Розглядаючи їх, ви, напевно, звернули увагу на те, що ці слабкості не тільки можуть проявлятися у пошуках роботи, але і створювати труднощі в інших ситуаціях. Радимо вам підійти до цих недоліків з позиції свого минулого досвіду. Запитайте себе: «Чи є у мене ці слабкі сторони?» І якщо так, то наступне питання має звучати так: «Яким чином вони заважають мені домогтися того, чого я хочу?» Ви, напевно, вже здогадалися, що ключем до подолання слабких сторін є усвідомлений і цілеспрямований їх розвиток. Цьому присвячений один з наведених далі Практикумів. А поки постарайтеся врахувати практичні поради, як компенсувати вплив слабких сторін вашого типу особистості.

Уникайте поспішних рішень.

Не кваплячись зберіть всі факти, що стосуються посади або професії, перш ніж вирішити, чи дуже це вам цікаво. Постійно звіряйтеся з вашим списком вимог до роботи, не забувайте і не соромтеся задавати питання,

щоб отримати точну і правдиву картину про можливу роботу і її перспективи. Перш ніж діяти, добре подумайте. Запитайте себе, чого ви справді хочете, у якій мірі потенційна робота відповідає тому, що ви вважаєте для себе головним. Будьте чесні з собою і додайте ці цінності і бажання до вашого списку вимог.

Постарайтеся справити враження людини неагресивної та невладнолюбної.

Майте на увазі, що деяким людям ваша енергія і сила волі можуть здатися агресивними. Постарайтеся встановити доброзичливу атмосферу на початку співбесіди, шукайте спільні інтереси і спільну мову. Частіше визнавайте заслуги оточуючихю.

Ставтеся з розумінням до непередбачуваних відстрочок і затримок. Це реалії життя. Вони можуть сповільнити ваше просування до мети, але ви не повинні через це піддаватися зневірі або розчаруванню.

Не відкидайте ті пропозиції, які ви вважаєте, що не відповідають вашому професійному рівню.

Пам'ятайте про те, що ви можете робити вигляд людини самовпевненої та зарозумілої, а також мимоволі образити потенційного роботодавця, якщо відмовитеся обговорювати посаду, яка, на вашу думку, для вас недостатньо висока.

Дивіться на кожного, з ким вам доводиться зустрічатися, як на людину, з якою вам коли-небудь доведеться разом працювати, і зробіть все, що у ваших силах, щоб встановити хороші відносини.

Терпляче опрацьовуйте всі етапи пошуку, враховуйте навіть дрібні подробиці і деталі.

Не упускайте з виду практичні питання пошуку роботи. Розрахуйте, скільки часу і коштів забере у вас повноцінний пошук роботи.

Не починайте пошук роботи, перш ніж досконало не вивчите свої ресурси.

Вчіться уважно вислуховувати співрозмовників.

Пам'ятайте про те, що іноді ви схильні перебивати співрозмовника, оскільки вам здається, що ви наперед знаєте, що він збирається вам сказати (ви можете мати рацію, а можете і помилятися). Радимо вам помовчати кілька секунд після того, як ваш співрозмовник закінчив свою промову, і упевнитися, чи правильно ви його зрозуміли. Не забувайте також про те, що замість того щоб справити враження людини, впевненої в собі і своїх професійних якостях, ви можете здатися нетерплячим, зарозумілим і владнолюбним. Зробіть усвідомлене зусилля над собою і боріться з цією рисою свого характеру, дайте час співрозмовнику зібратися з думками і закінчити свою промову.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:

ІНРТ - інтроверти - інтуїтиви - раціонали – статики

Оскільки якості, необхідні для пошуку роботи, не входять до переліку сильних сторін людей типу ІНРТ, то навряд чи це заняття принесе вам задоволення. Але якщо ви будете постійно пам'ятати про головну мету - знайти для себе цікаву і захоплюючу роботу, ви з великим терпінням зай-

метеся опрацюванням деталей і дотриманням етикету, які, на перший погляд, можуть здатися вам зайвими.

Щоб домогтися успіху, людині типу ІНРТ слід будувати плани пошуку роботи, спираючись на свій творчий хист.

Передбачати розвиток подій, потреби, які можуть виникнути у суспільстві.

Використовуйте свою здатність бачити у нинішній ситуації зачатки майбутнього, шукайте шляхи до такої зміни ситуації, щоб вона могла відповідати тому, що відбувається навколо цих змін.

Демонструйте свою здатність передбачати майбутнє, поясніть потенційному роботодавцю, ніж ви можете йому допомогти, щоб задовольнити нові суспільні потреби.

Синтезувати інформацію.

Використовуйте своє вміння розбиратися в складній інформації, пристосовуйте її до своїх інтересів.

Продемонструйте це вміння майбутнього роботодавця. Узагальнюйте всі плюси і мінуси ринку та галузі в цілому, і поясніть, як ваші унікальні здібності допоможуть йому досягти своїх цілей.

Самим створювати нові можливості для кар'єри, самим придумувати собі роботу.

Використовуйте свою вроджену здатність бачити перспективи раніше за інших, це дасть вам перевагу перед іншими кандидатами на посаду.

Мобілізуйте свої творчі здібності, переконуйте потенційного роботодавця, що ви саме та людина, яка допоможе йому досягти своїх цілей і вирішити проблеми, що виникли.

Розробляти оригінальний план пошуку роботи.

Використовуйте свої творчі здібності для того, щоб спланувати процес пошуку роботи новим, оригінальним способом, який вирізнив би вас серед інших кандидатур.

Користуйтеся своїми організаторськими здібностями, не втрачайте з-під контролю весь процес пошуків, складіть план, стежте за графіком, не спізнюйтеся, не забувайте надіслати листа з подякою після співбесіди, розробляйте до кінця кожен варіант.

Приймати рішення.

Співставте продуманий план пошуку і не відхиляйтеся від нього.

Аналізуючи, виключайте неприйнятні варіанти по мірі їх виникнення, за необхідності змінюйте план.

Незважаючи на те, що кожна людина унікальна і неповторна, багато людей типу ІНРТ мають потенційні недоліки, властиві тільки їм. Ми не випадково підкреслюємо слово «потенційні», адже вони можуть бути або дійсно характерними для вас, або ні. Розглядаючи їх, ви, напевно, звернули увагу на те, що ці слабкості можуть не тільки проявлятися у пошуках роботи, але і створювати певні труднощі у інших ситуаціях. Радимо вам підійти до цих недоліків з позиції свого минулого досвіду. Запитайте себе: «Чи є у мене ці слабкі сторони?» І якщо так, то наступне питання буде звучати так: «Яким чином вони заважають мені домогтися того, чого я хочу?» Ви, напевно, вже здогадалися, що ключем до подолання слабких сторін служить усвідомлений і цілеспрямований їх розвиток. Цьому присвя-

чений один з наведених далі Практикумів. А поки постарайтеся врахувати практичні поради, як компенсувати вплив слабких сторін вашого типу особистості.

Звертайте увагу не тільки на те, що для вас є новим і цікавим, але і на факти, що безпосередньо стосуються справи.

Не шкодуйте часу на ретельне продумування способів застосування своих ідей, а не тільки на те, щоб зробити їх якомога оригінальнішими.

Зосередьтеся на тому, щоб нічого не випустити з уваги.

За допомогою такту і дипломатичності переконуйте інших у своїй правоті.

Спробуйте наводити більш переконливі докази, ніж проявляти свою непоступливість, не ображайтеся, якщо ваші погляди викличуть коментарі або заперечення.

Продумайте можливу реакцію співрозмовника на ваші рішення або висловлювання, не забуваючи, що багато хто сприймає критичні зауваження на свій особистий рахунок.

Побоюйтеся викликати у потенційного роботодавця враження про себе як людину самовпевнену і зарозумілу.

Не забувайте про те, що ви перебуваєте у положенні прохача і намагаєтеся створити про себе враження людини, готової стати частиною компанії, людини, яка бажає внести свій вклад у справу всієї організації.

Майте терпіння вислухати інших людей до кінця і повторюйте вголос їх слова, щоб переконатися, що ви їх правильно зрозуміли.

Приймаючи рішення, намагайтеся проявити гнучкість і широту поглядів.

Будьте готові поступитися менш важливими пунктами на користь більш важливих, що справді є цінними для вас.

Візьміть за правило повертатися до будь-якого варіанту, навіть якщо першого разу ви його відкинули. Деякі з варіантів можуть виявитися більш привабливими, якщо ви не пошкодуєте часу, щоб зібрати про них побільше відомостей.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:
ЕНРД - екстраверти - інтуїтиви - раціонали - динаміки

З подальших пояснень ви дізнаєтеся про те, що ваші сильні сторони і таланти можуть послужити вам хорошу службу на тій стадії пошуку роботи, де необхідно зібрати якомога більше інформації. На вашому боці оригінальний стиль мислення, чарівність і енергія. Остерігайтеся, однак, своєї схильності недооцінювати ретельну розробку деталей, боріться зі спокусою перескакувати від одного варіанту до іншого без належного опрацювання.

Щоб домогтися успіху, людині типу ЕНРД слід будувати плани пошуку роботи, спираючись на свій творчий хист.

З оптимізмом ставитися до своїх дарувань та ідей.

Розповідаючи про себе, про свої знання та уміння, про досягнуті успіхи, про попередню роботу і можливий внесок у роботу майбутню, покладайтеся на свій природжений оптимізм при оцінюванні власних ідей і

планів.

Покажіть, що ви впевнені у собі та в змозі упоратися з будь-яким проектом і будь-яким важким завданням.

Бачити нові, захоплюючі горизонти.

На зустрічах з потенційними роботодавцями докладніше зупиніться на тому, як ваша винахідливість і уява допоможуть поліпшити роботу організації або компанії.

Розповідайте про те, як запропоновані вами заходи допоможуть вирішити теперішні та майбутні проблеми.

Створювати варіанти робочих місць самому.

Користуйтеся своїм «внутрішнім баченням», щоб визначити можливі тенденції, напрямки, де будуть потрібні люди, що володіють вашими талантами.

Використовуйте своє уміння знайомитися і налагоджувати контакти з тими, хто допоможе вам зв'язатися з впливовими людьми.

Зібрати якомога більше інформації із спілкування з різними людьми.

Широко «закидайте мережі», якомога можна більше спілкуйтеся з тими, хто може підказати вам варіанти можливих місць роботи. Попросіть друзів допомогти вам розробити перелік варіантів і розглядайте кожен з них окремо.

Розуміти мотиви, що лежать в основі поведінки інших людей.

Налаштуйтеся на те, що озвучують і що замовчують роботодавці щодо своїх проблем, щоб ви змогли визначити, які з ваших здібностей і талантів допомогли б їм вирішити ці завдання.

За допомогою притаманній вам чарівності і почуття гумору створюйте сприятливу обстановку і конструктивні робочі відносини.

Імпровізувати, показувати свою здатність мислити миттєво, блискавично.

Доводьте, що ви вмієте діяти винахідливо за непередбачених обставин.

Розповідайте про свій досвід роботи у кризових та інших ситуаціях, що вимагають термінового прийняття рішень. Створюйте враження, переконуйте, що ви здатні діяти впевнено і можете брати на себе відповідальність.

Аналізувати можливі наслідки і дивитися далеко вперед.

Демонструйте свою здатність передбачати наслідки, аналізуйте процеси, події та явища.

Демонструйте свою здатність проявляти об'єктивність, піддавайте чесній критиї свої дії в минулому.

Незважаючи на те, що кожна людина унікальна і неповторна, багато людей типу ЕНРТ мають потенційні недоліки, властиві тільки їм. Ми не випадково підкреслюємо слово «потенційні», адже вони можуть бути або справді характерними для вас, або ні. Розглядаючи їх, ви, напевно, звернули увагу на те, що ці слабкості можуть не тільки проявлятися у пошуках роботи, але і створювати певні труднощі у інших ситуаціях. Радимо вам підійти до цих недоліків з позицій свого минулого досвіду. Запитайте себе: «Чи є у мене ці слабкі сторони?» І якщо так, то наступне питання має звучати так: «Яким чином вони заважають мені домогтися того, чого я хочу?» Ви, напевно, вже здогадалися, що ключем до подолання слабких сто-

рін служить усвідомлений і цілеспрямований їх розвиток. Цьому присвячений один з наведених далі Практикумів. А поки постарайтеся врахувати практичні поради, як компенсувати вплив слабких сторін вашого типу особистості.

Боріться зі спокусою набирати занадто багато різних варіантів, це ускладнить ухвалення рішення і необхідне опрацювання деталей.

Уважно ставтеся до фактів, деталей, чітко розраховуйте час, виключайте нереальні варіанти і дотримуйтеся розробленого вами списку пріоритетів.

Намагайтеся брати до уваги почуття інших людей, якими б нелогічними та незначними вони вам не здавалися. Таким чином, вас не будуть сприймати як людину самовпевнену і невиховану.

Намагайтеся зосередитися на тому, як ваші слова або дії можуть вплинути на інших. Перш ніж критикувати, намагайтеся висловити позитивну думку, пам'ятайте про те, що багато хто сприймає критичні зауваження на свій особистий рахунок.

Дотримуйтесь суворої дисципліни, не тягніть час, не відкладайте рішення настільки, що вже не буде чого вирішувати.

Встановіть для себе терміни і дотримуйтеся їх. Не забувайте про розклад і графік роботи інших людей, повідомляйте їх заздалегідь, якщо з якої-небудь причини ви можете спізнитися на зустріч.

Не перебивайте співрозмовника тільки тому, що вам у голову прийшла цікава думка.

Вправляйтеся в умінні слухати; дочекайтеся, щоб ваш співрозмовник закінчив свою промову, і тільки потім висловлюйте свої ідеї. Спробуйте застосувати прийом повторення сказаного співрозмовником, щоб упевнитися в тому, що ви правильно його зрозуміли.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:
ІНРД - інтроверти - інтуїтиви - раціонали - динаміки

З подальших пояснень ви дізнаєтеся про те, що подолати нецікавий для вас етап розробки деталей і докладного плану вам допоможуть ваші найсильніші сторонни, творчий підхід до вирішення завдань і критичний аналіз потенційних варіантів. Вам доведеться також зробити над собою зусилля і постаратися встановити контакт із потенційними роботодавцями; висловлювати свої думки більш простою мовою, щоб вас могли зрозуміти без особливих труднощів.

Щоб домогтися успіху, людині типу ІНРД слід будувати плани пошуку роботи, спираючись на свій творчий хист.

Бачити для себе перспективи там, де в даний час їх поки немає. Намагайтеся бачити далі того, що у вас перед очима або що підноситься як «усталений порядок речей». Покличте на допомогу свою уяву, шукайте можливості там, де їх поки немає, але можуть виникнути в найближчому майбутньому, і подумайте, яку користь можна з цього отримати.

Продумайте найбільш тонкі засоби, за допомогою яких можна було б звернути на себе увагу, вирізнитися з числа інших претендентів.

Придумувати варіанти робочих місць самому або ж пристосовува-

ти до своїх вимог вже існуючі, але не надто привабливі можливості.

Користуючись своїм талантом передбачати майбутні потреби суспільства, висловіть думку про таку роботу або посаду, яка допоможе вирішити поточні або майбутні проблеми.

Знайдіть шляхи до зміни або покращення існуючих посад, щоби ви змогли показати свої сильні сторони і в той же час могли бути корисним роботодавцю.

Прораховувати логічні наслідки дій.

Доводьте, що ви маєте чітке уявлення про причини і наслідки, наводьте приклади зі свого минулого досвіду, коли вам доводилося проявляти цю якість, і перерахуйте всі позитивні результати.

Розглядаючи будь-яку пропозицію зайняти посаду, покличте на допомогу своє уміння критично мислити, намагайтеся уявити собі всі позитивні і негативні наслідки будь-якого вашого рішення.

Створювати і застосовувати на практиці оригінальний спосіб пошуку роботи.

Дивіться на проблеми, що виникли як на виклик і використовуйте свої творчі здібності, щоб гідно відповісти на них.

Намагайтеся виділитися з-поміж інших претендентів, всіляко підкреслюючи свої здатності до творчого, багатоваріантного мислення, і зробіть так, щоб це було помітили завжяки підготовленим вами матеріалам та листам.

Не приймати рішення до тих пір, поки не буде зібрана вся інформація,що стосується справи.

Зберігайте спокій і неупередженість; ніколи не піддавайтеся тиску і не поспішайте прийняти рішення, якщо у вас не було достатньо часу, щоб подумати.

На співбесідах задавайте якомога більше питань, щоб скласти найбільш точне уявлення про роботу, про відповідальність і регламент, а потім вже вирішуйте, чи варто її домагатися. Незважаючи на те, що кожна людина унікальна і неповторна, багато людей типу ІНРД мають потенційні недоліки, властиві тільки їм. Тут не випадково підкреслюється слово «потенційні», адже їх у вас може і не бути. Розглядаючи їх, ви, напевно, звернули увагу на те, що ці слабкості можуть не тільки проявлятися у пошуках роботи, але і створювати певні труднощі в інших ситуаціях. Радимо вам підійти до цих недоліків з позицій свого минулого досвіду. Запитайте себе: «Чи є у мене ці слабкі сторони?» І якщо так, то наступне питання має звучати так: «Яким чином вони заважають мені домогтися того, чого я хочу?» Ви, напевно, вже здогадалися, що ключем до подолання слабких сторін служить усвідомлений і цілеспрямований їх розвиток. Цьому присвячений один з наведених далі Практикумів. А поки постарайтеся врахувати практичні поради, як компенсувати вплив слабких сторін вашого типу особистості.

Поставте перед собою мету перевести свої плани з теорії в практику.

Коли ви разробляєте оригінальний план пошуку роботи, запитайте себе, наскільки реалістичні ваші ідеї. Чи достатньо у вас часу, щоб виконати всі пункти плану? Чи реально домогтися того, про що ви мріяли?

Прийміть певне рішення і намагайтеся дотримуватися точного графіку, виконуючи це рішення.

Розробіть детальний графік, який містив би всі аспекти пошуку (розклад зустрічей, питання, які необхідно з'ясувати, і т.ін.), щоб нічого не упустити.

Намагайтеся ставити перед собою дійсно реальні завдання, а не такі, які тільки здаються вам можливими.

Пам'ятайте, що на пошуки роботи може піти від трьох місяців до року і навіть більше. Це залежить від вашого досвіду і справи, якою ви хочете займатися. Якщо будете час від часу нагадувати собі про це, то позбудетесь розчарувань і не втратите інтересу до пошуків. Звертайтеся по допомогу до близьких, друзів, якщо відчуваєте, як наростає ваше нетерпіння і убуває впевненість в успіху.

Спілкуючись із потенційним роботодавцем, намагайтеся не справляти враження людини самовпевненої та зарозумілої.

Уважно стежте за тим, яке враження ви справляєте на оточуючих. Попросіть того, кому ви повністю довіряєте, розіграти сцену майбутньої співбесіди і потім дати об'єктивну оцінку вашої манери вести бесіду: у розмові часто буває так, що відвертість сприймається як грубість.

Намагайтеся вислухати вашого співрозмовника до кінця (не має значення, чи ставить він вам питання або робить зауваження), а вже потім складайте свою думку про нього. Поставте перед собою мету створити сприятливу атмосферу на початку бесіди.

Не забувайте про дрібні, але важливі деталі у процесі пошуку роботи.

Такі формальності, як письмова подяка за бесіду та інформацію, можуть здатися вам занадто обтяжливими. Проте це важлива складова частина процесу пошуку роботи.

Не забувайте про повторні дзвінки і листи, будьте на висоті, щоб не здатися незацікавленим в роботі, якої ви дійсно прагнете.

Не затягуйте з прийняттям рішення.

Після того, як ви розглянули досить варіантів і визначилися зі своїми вимогами, беріться за справу. Відкиньте менш привабливі пропозиції і робіть рішучі дії, домагаючись того, що вам дійсно потрібно.

Не чекайте занадто довго, інакше можете втратити можливості.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:

ЕСРТ - екстраверти - сенсорики - раціонали – статики

Якщо ви вирішили підшукати собі нову роботу, знайте, що ніхто не зможе діяти в цьому напрямку з більшим завзяттям, ніж ви. Цілеспрямованість і серйозний підхід до справи допоможуть вам довести справу до кінця. Однак, прагнучи до своєї мети, ви можете втратити інші можливості і не звернути уваги на нову інформацію або проігнорувати нові підходи.

Щоб домогтися успіху, людині типу ЕСРТ слід будувати плани пошуку роботи, спираючись на свої здібності.

Організовувати і проводити ефективні пошуки роботи.

Використовуйте свої організаторські здібності, складіть план, дотримуйтеся графіка, завершуйте усі питання, пов'язані з потенційною ро-

ботою, до кінця.

Покличте на допомогу свій практичний розум; ставте перед собою реальні завдання; почніть зі з'ясування можливостей всередині тієї організації, де ви працюєте, а потім переходьте до інших компаній або організацій, які вам добре знайомі.

Намагайтеся приймати реалістичні рішення, засновані на відомих фактах і об'єктивних даних.

Критичний склад розуму допоможе вам проаналізувати позитивні і негативні сторони кожного запропонованого варіанту; виключайте з них ті, які вам не цікаві або скористатися якими ви не зможете через недостатню підготовку.

Постарайтеся зібрати якомога більше відомостей про бізнес потенційного роботодавця, читайте місцеву і спеціальну пресу, щоб мати якомога більш чітке уявлення про історію компанії.

Чесно і відкрито інформувати свого роботодавця про те, яку користь можуть принести йому ваші здібності і знання.

Підготуйтеся до співбесіди заздалегідь, розробіть перелік питань, які може поставити вам ваш потенційний роботодавець. Потренуйтеся, як ви будете відповідати на них, підкреслюйте свій минулий досвід і досягнення.

Попросіть кого-небудь з друзів ставити вам особливо важкі питання і підготуйте відповіді на них.

Ставити перед собою тільки реальні цілі і намагатися досягти їх.

Складіть список найбільш важливих для вас критеріїв нової роботи, включаючи такі питання, як зарплата, пільги, розклад, місце роботи, перспективи просування по службі та ін. Звіряйтеся із цим списком, щоби правильно оцінити кожен з варіантів, що розглядається.

Пам'ятайте про те, що вам потрібно від трьох місяців до року, а то і більше, перш ніж ви знайдете собі відповідну роботу. Не сподівайтеся, що вам вдасться уникнути якихось етапів пошуку.

Показати себе здатним, надійним і знаючим фахівцем.

Готуючи усі письмові матеріали, включно із короткою автобіографією та супровідним листом, чітко висловлюйте свої думки. Те саме можна сказати і про співбесіди. Обов'язково наведіть приклади зі свого минулого досвіду як доказ ваших здібностей і досягнень.

Не забувайте про рекомендаційні листи своїх колишніх роботодавців, які підтверджують ваші здібності та професійний рівень.

Підкажіть вашому потенційному роботодавцю, як він міг би за допомогою ваших знань і навичок досягти своєї мети.

Широко «закидати мережу».

Користуйтеся послугами людей, з якими ви працювали, хто добре вас знає і може познайомити з тими, хто може бути вам корисним у пошуках роботи.

Незважаючи на те, що кожна людина унікальна і неповторна, багато людей типу ECPT мають потенційні недоліки, властиві тільки їм. Тут не випадково підкреслюється слово «потенційні», адже вони можуть бути або дійсно характерними для вас, або ні. Розглядаючи їх, ви, напевно, звернули увагу на те, що ці слабкості можуть не тільки проявляться у пошуках роботи, але і створювати певні труднощі у інших ситуаціях. Радимо

вам підійти до цих недоліків з позицій свого минулого досвіду. Запитайте себе: «Чи є у мене ці слабкі сторони?» І якщо так, то наступне питання має звучати так: «Яким чином вони заважають мені домогтися того, чого я хочу?» Ви, напевно, вже здогадалися, що ключем до подолання слабких сторін служить усвідомлений і цілеспрямований їх розвиток. Цьому присвячений один з наведених далі Практикумів. А поки постарайтеся врахувати практичні поради, як компенсувати вплив слабких сторін вашого типу особистості.

Не поспішайте з прийняттям рішень.

Дайте собі трохи часу, щоб обміркувати, що вам відомо, а що ні, визначте своє ставлення до того чи іншого варіанту, це допоможе вам зробити правильний вибір.

Намагайтеся не давати остаточну відповідь на будь-якому з етапів пошуку роботи, щоб краще розібратися у наслідках свого вибору.

Застосовуйте нові або нестандартні методи пошуку роботи поряд із традиційними.

Скористайтеся допомогою друзів або колег, які мають більш сильну інтуїцію, ніж ви, нехай вони порекомендують вас потенційному роботодавцю або ж людині, котра має у даній компанії великий вплив.

Розглядайте можливі наслідки, зважуючи всі варіанти.

Спробуйте заглянути вперед і уявити собі, як можуть змінитися цілі та вимоги до роботи в міру набуття вами досвіду і просування по службі. Запишіть вимоги, які ви пред'являєте до роботи зараз, і постарайтеся передбачити, як вони можуть змінитися через рік або десять років. Враховуйте ці висновки, коли будете приймати рішення, що має далекосяжні наслідки.

Під час співбесід цікавтеся тим, які існують можливості для зростання всередині компанії, переміщень на інші посади і питайте про довгострокові цілі вашого перспективного роботодавця, щоб не сумніватися, чи збігаються ваші власні інтереси з інтересами компанії.

Спробуйте встановити доброзичливу атмосферу під час співбесід, не прагніть здаватися занадто сухим і діловим.

Перед бесідою постарайтеся розслабитися, не допускайте, щоб хвилювання, пов'язане з цією важливою подією, негативно вплинуло на ваш стан. Пам'ятайте про те, що вам необхідно справити на роботодавців враження людини, з якою можна легко порозумітися, яка може бути членом їхньої команди.

Не слід бути занадто прямолінійним і непоступливим у перемовинах з приводу роботи.

Керуйтеся своїм списком вимог при виборі роботи, а не залізним зведенням законів. Будьте наполегливі у тому, що стосується життєво важливих для вас критеріїв, але з готовністю проявляйте гнучкість у тому, що стосується другорядних питань.

Перш ніж висловити критичні зауваження, намагайтеся знайти позитивні моменти, маючи на увазі, що образливим людям ваші слова можуть здатися нетактовними і неприємними.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:
ІСРТ - інтроверти - сенсорики - раціонали - статики

Далі буде детально пояснення, як вам використовувати у пошуках роботи такі ваші сильні якості, як сумлінність, працьовитість, хороша пам'ять і надійність. Остерігайтеся своєї схильності дотримуватися перевірених, традиційних методів пошуку роботи, бо ви можете втратити вигідні, хоча і не настільки очевидні варіанти.

Щоб домогтися успіху, людині типу ІСРТ слід будувати плани пошуку роботи, спираючись на свій творчий хист.

Досконально досліджувати можливий варіант, збирати якомога більше інформації.

Проявляйте більше терпіння, особливо на перших порах, коли необхідно зібрати якомога більше інформації. Пам'ятайте, що для правильного вибору вам може знадобитися кілька місяців.

«Закидайте мережу», діючи в певних рамках, шукайте контакти з тими людьми, хто добре вас знає, хто працював з вами раніше, а також з тими, кого вам рекомендують.

Ретельно готувати всі матеріали, необхідні для ринку праці.

Подивіться на свою коротку біографію і супровідні листи критично. Запитайте себе, яке враження можуть справити ці матеріали; чи створюють вони про вас гарне враження.

Обов'язково складіть перелік ваших досягнень з недавнього і більш віддаленого досвіду, приготуйте рекомендаційні листи на випадок необхідності.

Ставитися до порядків прийому на роботу, прийнятим в тій чи іншій організації, з розумінням.

Розпитайте або прочитайте про порядок прийому нових співробітників у цікавій для вас компанії. Нехай це питання увійде окремим пунктом у ваш план пошуків. Постарайтеся пристосуватися до цього порядку.

Покажіть, яким цінним кадром ви можете бути, дотримуючись при цьому усіх встановлених процедур та поважаючи порядок підпорядкованості.

Доводити до кінця виконання завдань аж до найдрібніших.

Зосередьте свою енергію на те, щоб усі завдання (великі і дрібні), пов'язані з пошуком роботи, доводити до кінця. Включіть сюди план вашого просування, стежте за успіхами, пишіть листи подяки і не забувайте зателефонувати.

Не знижуйте свого рівня організованості. Демонструйте свої знання і вміння, не бійтеся здатися нав'язливим, навпаки, підкреслюйте свій інтерес до роботи.

Приймати продумані, практичні рішення.

Попросіть, щоб вам дали час на обдумування пропозиції. Дайте зрозуміти вашому майбутньому роботодавцю, що ви серйозно ставитеся до своїх обов'язків і хочете приділити розгляду його пропозиції стільки ж уваги, скільки й іншим своїм справам.

Реально дивіться на можливості ринку праці і свої здібності. Користуйтеся своєю здатністю логічно мислити.

Незважаючи на те, що кожна людина унікальна і неповторна, багато людей типу ІСРТ мають потенційні недоліки, властиві тільки їм. Ми не

випадково підкреслюємо слово «потенційні», адже вони можуть бути або справді характерними для вас, або ні. Розглядаючи їх, ви, напевно, звернули увагу на те, що ці слабкості можуть не тільки проявлятися у пошуках роботи, але і створювати певні труднощі у інших ситуаціях. Радимо вам підійти до цих недоліків з позицій свого минулого досвіду. Запитайте себе: «Чи є у мене ці слабкі сторони?» І якщо так, то наступне питання має звучати так: «Яким чином вони заважають мені домогтися того, чого я хочу?» Ви, напевно, вже здогадалися, що ключем до подолання слабких сторін служить усвідомлений і цілеспрямований їх розвиток. Цьому присвячений один з наведених далі Практикумів. А поки постарайтеся врахувати практичні поради, як компенсувати вплив слабких сторін вашого типу особистості.

Приділіть увагу тим варіантам, які можна не помітити з першого погляду.

Шукайте можливості, яких ще не існує. Попросіть, щоб вам допомогли розробити повний перелік потенційних професій, які вас цікавлять. Окрім того, шукайте професії, де потрібні ваші знання та вміння, навіть незважаючи на те, що зараз ви працюєте у зовсім іншій сфері.

Не піддавайтеся спокусі викреслювати ті варіанти, які здаються вам нереальними тільки тому, що ви не мали безпосереднього досвіду подібної роботи.

Обов'язково враховуйте наслідки своїх рішень.

Постарайтеся уявити себе на тій роботі, можливість займатися якою ви в даний момент розглядаєте. Уявіть собі, що може бути з вами через п'ять, десять або двадцять років, чи є у вас можливість для професійного росту, можливість змінити характер роботи або підвищити ступінь відповідальності. Розробіть список довгострокових і короткострокових цілей і використовуйте його як еталон під час пошуків.

Зіставляйте кожен потенційний варіант із цим списком і визначте, чи можете ви пожертвувати далекою метою заради найближчій вигоди.

Боріться зі своєю схильністю до надобережності, намагайтеся мислити гнучко.

Привчайте себе до думки, що вам, можливо, доведеться займатися зовсім не тим, чим ви звикли займатися в минулому. Не бійтеся піти на певний ризик для того, щоб знайти роботу до душі. Постійно звертайтеся за допомогою до друзів або фахівців, якщо вам здається, що ви не можете вийти «з наїждженої колії».

Не забувайте про людський фактор, що має велике значення у ваших пошуках.

Не шкодуйте часу на роздуми про те, що ви відчуваєте, якими є ваші мотиви, що здається логічним, до чого ви вважаєте себе підготовленим. Запитайте себе, що дійсно являє для вас найбільшу цінність як у вашому особистому житті, так і в професійній діяльності, і подивіться, чи не жертвуєте ви першим.

Приділяйте увагу тонкощам бесіди. Не соромтеся вимовляти світські люб'язності (якщо вам вони здаються нісенітницею, то інші люди надають їм велике значення).

Всіляко демонструйте свій ентузіазм, поводьтеся напористо.

Дайте зрозуміти, що ви дійсно зацікавлені у роботі. Коли розповідаєте про себе, говоріть про те, що хочете зайняти цю посаду, виявляючи при цьому оптимізм і енергію.

Боріться зі схильністю недооцінювати свої здібності і свій внесок у роботу всієї організації. Демонструйте впевненість у собі, розповідаючи про минулі досягнення і про те, які послуги ви можете надати компанії.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:
ЕСЦТ - екстраверти - сенсорики - іррaціонали - статики

Із подальших роз'яснень ви зрозумієте, що у пошуках роботи ви повинні опиратися на такі свої якості, як комунікабельність і організованість. Нехай вас не бентежить «підвішений стан», адже це тимчасове явище. І не падайте духом при відмовах, тим більше, що вони ніяк не пов'язані з вашими особистими якостями.

Щоб домогтися успіху, людині типу ЕСЦТ слід будувати плани пошуку роботи, спираючись на свій творчий хист.

Створювати доброзичливу атмосферу під час співбесіди.

Покажіть вашим майбутнім роботодавцям, що ви легко знайомитеся з новими людьми і що їм у вашому товаристві легко і приємно.

Користуючись своєю спостережливістю і вмінням створювати дружню атмосферу, постарайтеся знайти з вашим співрозмовником загальні інтереси, точки дотику.

Отримувати у бесідах потрібну вам інформацію.

Намагайтеся частіше спілкуватися із людьми тих професій, які вас цікавлять, щоб краще зрозуміти характер майбутньої роботи.

Розширюйте мережу пошуків, не обмежуйтеся тільки друзями і знайомими, просіть їх познайомити вас із людьми, які могли б вам допомогти знайти роботу, що відповідає рівню вашої підготовки.

Провести добре організовані і сплановані пошуки роботи.

Розробіть графік і бюджет пошуків роботи, включаючи вартість поштових витрат, телефонних дзвінків; розрахуйте, скільки часу можуть зайняти ці пошуки. Кожен день приділяйте час для листів і повторних дзвінків, стежте за тим, кому ви вже подзвонили, і відзначайте, в якій стадії знаходиться кожен варіант.

Використовуйте свій метод пошуків роботи як приклад того, яким ви можете бути працівником. Покличте на допомогу свої організаторські здібності, щоб підготувати добре оформлені, написані простою мовою коротку автобіографію та супровідні листи. Не запізнюйтесь на співбесіди та не забувайте дякувати за виявлену до вас увагу.

Створювати про себе враження як про людину команди, що готова відстоювати інтереси організації.

Підкреслюйте свій досвід колективної роботи, наводьте приклади ситуацій, вирішення яких стало можливим завдяки вашим умінням і здібностям.

Постарайтеся якомога більше дізнатися про компанію та її керівництво. Читайте газети, професійні видання, розмовляйте з людьми, які можуть надати вам відомості «з перших рук», і тільки потім ідіть на співбесіду.

Приймати рішення.

Як тільки ви вирішили, що якийсь варіант вас зацікавиви, дійте негайно, щоб не упустити шанс.

Виключайте неприйнятні або менш привабливі варіанти, пам'ятайте про свою головну мету. Реально оцінюйте свої інтереси, здібності і потреби, не захоплюйтеся спокусливими, на перший погляд, пропозиціями. Те, що вам сподобалася та чи інша робота, ще не означає, що вона може забезпечити вам стабільність і надійність, а це для вас є головним пріоритетом.

Незважаючи на те, що кожна людина унікальна і неповторна, багато людей типу ЕСЦТ мають потенційні недоліки, властиві тільки їм. Тут не випадково підкреслюється слово «потенційні». Адже вони дійсно або є характерними для вас, або ні. Розглядаючи їх, ви, напевно, звернули увагу на те, що ці слабкості можуть не тільки проявлятися у пошуках роботи, але і створювати певні труднощі у інших ситуаціях. Радимо вам підійти до цих недоліків з позицій свого минулого досвіду. Запитайте себе: «Чи є у мене ці слабкі сторони?» І якщо так, то наступне питання має звучати так: «Яким чином вони заважають мені домогтися того, чого я хочу?» Ви, напевно, вже здогадалися, що ключем до подолання слабких сторін служить усвідомлений і цілеспрямований їх розвиток. Цьому присвячений один з наведених далі Практикумів. А поки постарайтеся врахувати практичні поради, як компенсувати вплив слабких сторін вашого типу особистості.

Боріться зі своєю схильністю спалювати за собою мости, якщо вам здається, ніби ви вже перейшли річку.

Намагайтеся бачити навколо себе не тільки чорне або біле. Шукайте напівтони, які присутні у кожному явищі, у будь-якому вигляді. Іноді можна піти на поступки.

Не кваплячись, розгляньте кожен варіант. Не ризикуйте, приймаючи занадто поспішні рішення. Не робіть остаточних висновків, поки не будете мати у своєму розпорядженні достатньо інформації.

Не піддавайтеся зневірі, щоб не послабляти своїх зусиль.

Сприймайте конструктивну критику саме такою, якою вона є, не вважайте її нападками на вас особисто. Коли пошуки роботи стають тяжкими для вас, шукайте підтримки у друзів та людей, котрі проходять або щойно пройшли через подібні випробування.

Перш, ніж приймати рішення, зберіть побільше об'єктивної інформації, не йдіть на поводу у своїх емоцій.

Відступите на крок і подивіться на ситуацію з більш об'єктивних позицій. Пригнічуйте у собі бажання робити вичновки про майбутню роботу на підставі враження про людину, яка проводила з вами співбесіду.

Перш ніж приймати пропозицію чи робити які-небудь дії, запитайте себе, якими будуть наслідки вашого вчинку.

Вибираючи собі роботу, намагайтеся дивитися якомога далі.

Складіть список своїх цілей на рік, на п'ять і десять років вперед. Розглядаючи можливу професію або посаду, звіртеся із цим списком і постарайтеся зрозуміти, чи допоможе вам той чи інший вибір просунутися до поставлених цілей.

Уникайте спокуси погоджуватися на будь-яку тимчасову роботу,

якщо ви почали відчувати втому або перестали вірити в успіх. Не йдіть на компроміс і не погоджуйтеся на роботу, яка у кінцевому підсумку принесе вам лише розчарування.

Шукайте варіанти професій, крім уже наявних.

Складаючи список можливих професій та місць роботи, постійно питайте себе: «А що ще?» Приділіть увагу менш традиційним підходам, не жертвуючи основними критеріями. За потреби обговоріть цю проблему з друзями (особливо інтуїтиви), які вас добре знають.

Знайдіть способи показати або пояснити, як ваші уміння в одній сфері можуть стати в нагоді в іншій.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:
ІСЦТ - інтроверти - сенсорики - ірраціонали - статики

Вам стане зрозуміло з подальших пояснень, що у пошуках роботи ви можете користуватися такими своїми сильними якостями, як ефективність, чесність, працьовитість. Однак якщо ви відразу не знайдете прийнятні для себе варіанти, ваші пошуки можуть забуксувати, або і повністю зупинитися, тим більше, що ви схильні сприймати невдачі на особистий рахунок.

Щоб домогтися успіху, людині типу ІСЦТ слід будувати плани пошуку роботи, спираючись на свій творчий хист.

Ретельно досліджувати кожну надану можливість, зібравши для цього всю необхідну інформацію.

Використовуйте усі доступні вам джерела інформації, включаючи місцеву бібліотеку, довідники, щоб дізнатися якомога більше про компанію, галузі або посади, які вас цікавлять.

Перш ніж переходити до етапу співбесіди, чітко запам'ятайте всю зібрану вами інформацію, не шкодуючи для цього часу.

Приймати обдумані рішення, засновані на практичному досвіді.

Складіть список своїх головних вимог до роботи, під час пошуків частіше звіряйте з ним можливості потенційних варіантів. Приймаючи рішення, намагайтеся проявити об'єктивність, щоб оцінити можливу роботу з реальних позицій, а не піддаватися грі уяви.

Проводити організовані, добре сплановані пошуки роботи.

Підготуйте коротку автобіографію та супровідний лист, щоби показати особливий інтерес до роботи, а також свою підготовленість до неї. Нагадуйте про себе самі і домагайтеся, щоб вам призначили зустріч, а не чекайте, коли вам подзвонить потенційний роботодавець.

Підтримуйте контакти з тими людьми, які приділили вам час або погодилися на бесіду. Напишіть їм листи подяки, повідомте їм, що знайшли підходящу для себе роботу.

Максимально використовувати свій солідний досвід роботи.

Пред'явіть потенційному роботодавцю кілька прикладів зі свого минулого досвіду, включаючи подяки, нагороди або рекомендаційні листи.

Доведіть, що ви відповідаєте вимогам роботи і будете сприяти процвітанню даної організації.

Незважаючи на те, що кожна людина унікальна і неповторна, багато

людей типу ІСЦТ мають потенційні недоліки, властиві тільки їм. Тут не випадково підкреслюється слово «потенційні», адже насправді вони є або характерними для вас, або ні. Розглядаючи їх, ви, напевно, звернули увагу на те, що ці слабкості можуть не тільки проявлятися у пошуках роботи, але і створювати певні труднощі в інших ситуаціях. Радимо вам підійти до цих недоліків з позицій свого минулого досвіду. Запитайте себе: «Чи є у мене ці слабкі сторони?» І якщо так, то наступне питання має звучати так: «Яким чином вони заважають мені домогтися того, чого хочу?» Ви, напевно, вже здогадалися, що ключем до подолання слабких сторін служить усвідомлений і цілеспрямований їх розвиток. Цьому присвячений один з наведених далі Практикумів. А поки постарайтеся врахувати практичні поради, як компенсувати вплив слабких сторін вашого типу особистості.

Шукайте варіанти, яких поки ще немає, але, можливо, будуть.

Займіться «мозковими атаками», хоча це може здатися вам нелегкою справою; розробіть список варіантів, намагаючись не виключати ті, які, на перший погляд, здаються нездійсненними. Складіть із них якомога довший список. Розгляньте кожен варіант окремо і кілька разів запитайте себе: «Чому б і ні?», перш ніж відмовитися від нього як практично нездійсненного. Бажано звернутися за допомогою до друзів, для яких «мозкові атаки» справа звична.

Запитайте тих, хто вже працює на роботі, яку ви хотіли б отримати, де вони отримали відповідну підготовку, як їм вдалося домогтися співбесіди. Подумайте, як відійти від традиційних підходів, знайдіть більш оригінальну методику.

Намагайтеся проявляти наполегливість або, зрештою, впевненість у собі, коли плануєте і здійснюєте пошуки роботи.

Зрозумійте, що старовинна приказка «Під лежачий камінь вода не тече» дуже справедлива, особливо в жорсткій конкурентній боротьбі за місце роботи.

Проявіть всю свою організованість і вміння доводити все до кінця, щоб не упустити жоден варіант. Постійно нагадуйте потенційному роботодавцю про себе і про те, що ви не втратили інтересу до роботи. Зв'яжіться зі старими друзями і колегами, попросіть їх додати нові імена до вашого списку тих, хто задіяний у вашій «мережі». І, що найважливіше, домагайтеся зустрічей і не соромтеся говорити про те, яка робота або посада вас цікавить.

Проявляйте більше оптимізму і ентузіазму, та не применшуйте своїх достоїнств щодо комунікабельності.

Прибережіть свою скромність для інших випадків. Не бійтеся говорити з потенційним роботодавцем про свої минулі успіхи. Пред'являйте відгуки про свою роботу і рекомендаційні листи від ваших колишніх керівників.

Виходьте з того, що саме ви і є та кандидатура, яка потрібна вашому потенційному роботодавцю, і що у вас є що йому запропонувати. Так ви зможете проявити впевненість і енергію, які вельми цінують роботодавці.

Намагайтеся проявляти об'єктивність і не дозволяйте емоціям бути єдиним критерієм ваших рішень.

Утримайтеся від прийняття будь-яких рішень чи думок про людину

або посади по гарячих слідах після співбесіди. Краще повернутися до цього «на холодну голову». Майте на увазі, що можна легко сплутати доброзичливу атмосферу із дружніми відносинами. Подумайте про причини і наслідки ваших рішень. Складіть список можливих результатів, наслідків вашого вибору, а список головних вимог використовуйте як еталон для оцінки варіантів, але не давайте волі вашим емоціям по відношенню до тих, з ким ви розмовляли, не переносьте особисте враження про людину на ставлення до роботи.

Відкиньте однобічність і категоричність, не слід дивитися на варіанти як на абсолютно хороші або абсолютно погані.

Знову зверніться до свого списку головних вимог. Дотримуйтеся тих із них, без яких вам не обійтися, і будьте готові проявити гнучкість щодо менш важливих пунктів.

Постарайтеся уявити себе на кожному робочому місці, яке ви розглядаєте. Попросіть кого-небудь зі своїх друзів скласти список всіх «за» і «проти» для кожного з варіантів і ретельно розгляньте всі доводи, перш ніж прийняти будь-яке рішення.

Не сприймайте відмови на свій особистий рахунок і не піддавайтеся зневірі.

Пам'ятайте про те, що не всі дивляться на світ так само, як ви. Більшість відмов може пояснюватися зовсім не тим, що хтось налаштований проти вас особисто, а тим, що ваша підготовка не відповідає посаді або професії. Часто доводиться витрачати від декількох тижнів до декількох місяців, перш ніж знайдеться щось підходяще. Не послабляйте зусиль, і ви будете винагороджені за терпіння.

Шукайте підтримки у друзів та членів родини, якщо ви почали відчувати втому і втрачаєте віру в себе. У цей момент вас потрібно надихнути. Нехай тепер для різноманітності вам допоможуть ваші друзі.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:

ЕСРД - екстраверти- сенсорики - раціонали – динаміки

Із подальших пояснень ви зрозумієте, що на вашому боці такі сильні якості, як енергія, допитливість, реальне ставлення до дійсності і здатність «відкочуватися», отримавши удар. Однак намагайтеся не піддаватися свою схильність недбало ставитися до процесу, упускати можливості або проявляти недостатню зацікавленість.

Щоб домогтися успіху, людині типу ЕСРД слід будувати свої плани пошуку роботи, спираючись на свій творчий хист.

Проводити активну, енергійну кампанію пошуків.

Повідомте якомога ширшому колу друзів і знайомих про те, що ви шукаєте роботу.

Зосередьте всю свою увагу і зусилля на кампанії пошуків.

Використовуйте всю свою енергію, дивіться на цей процес як на пригоду.

Вміти правильно «подати себе».

Якнайшвидше встановіть доброзичливі відносини з тими, хто проводить з вами співбесіду, покажіть своє вміння легко знайомитися, продемо-

нструйте, що у вас легкий характер і що люди добре відчувають себе у вашому товаристві.

З оптимізмом і енергією розповідайте про свої здібності і таланти; це завжди подобається потенційним роботодавцям, нехай вважають, що у вашій особі знайшли цінний кадр.

Виявляти неабияку спостережливість, щоб з'ясувати, яка атмосфера панує в цікавій для вас організації, оскільки цей фактор має важливе значення.

Із поведінки оточуючих спробуйте зрозуміти, чи подобається їм працювати там, куди ви прагнете потрапити; з'ясуйте, який там рівень спілкування, чи є вільний час, гнучкий графік.

Порівняйте отримані відомості з тим, що ви дізналися про себе і свої пріоритети. Перш ніж давати свою згоду, вирішіть для себе, що вас влаштовує, а що ні.

Вести переговори ефективно і дипломатично.

Заздалегідь визначте, що для вас має першочергове значення, а від чого ви можете відмовитися. Це дозволить вам провести переговори, проявляючи гнучкість і розсудливість.

Правильно оцінити і максимально використовувати наявні ресурси.

Постарайтеся, щоб ваші друзі і знайомі допомогли вам зустрітися із впливовими людьми, які працюють в організації, куди ви прагнете потрапити. Якщо звичайним способом не виходить домогтися зустрічі з особою , яка вас цікавить, постарайтеся застосувати оригінальні, неординарні методи.

Проявіть свою природну кмітливість, щоб скористатися слушною нагодою, і щойно така випаде, ворушіться, виявляйте цікавість і швидко реагуйте на раптові події.

Незважаючи на те що кожна людина унікальна і неповторна, багато людей типу ЕСРД мають потенційні недоліки, властиві тільки їм. Тут не випадково підкреслюється слово «потенційні», адже вони дійсно є або характерними для вас, або ні. Розглядаючи їх, ви, напевно, звернули увагу на те, що ці слабкості можуть не тільки проявлятися у пошуках роботи, але і створювати певні труднощі у інших ситуаціях. Радимо вам підійти до цих недоліків з позицій свого минулого досвіду. Запитайте себе: «Чи є у мене ці слабкі сторони?» І якщо так, то наступне питання має звучати так: «Яким чином вони заважають мені домогтися того, чого хочу?» Ви, напевно, вже здогадалися, що ключем до подолання слабких сторін служить усвідомлений і цілеспрямований їх розвиток. Цьому присвячений один з наведених далі Практикумів. А поки постарайтеся врахувати практичні поради, як компенсувати вплив слабких сторін вашого типу особистості.

Не обмежуйте себе тільки очевидними варіантами.

Дивіться далі того, чим ви вже займалися і займаєтеся, і подумайте над тим, чим би вам ще хотілося зайнятися. Складіть список ідей, незважаючи на те що деякі з них можуть здатися вам нереальними. Перш ніж відкидати їх, постарайтеся дізнатися про ці варіанти якомога більше.

Намагайтеся зазирнути в майбутнє, уявіть собі можливі наслідки ваших вчинків і дій. Як тільки ви подивитеся за матеріальні задоволення, до яких ви, можливо, прагнете, ви зможете побачити, що робота, яка зда-

ється вам на перший погляд прийнятною, врешті-решт перестане задовольняти вас.

Не шкодуйте часу на розробку довгострокового плану своєї кар'єри.

Припиняйте притаманну вам схильність негайно кидатися туди, звідки потім доведеться вибиратися через невірно обраний напрямок. Якщо ви приділите час ретельному обмірковування питань, що мають для вас реальне значення, і дійсним мотивами ваших вчинків і бажань, то ви недаремно витратите свою енергію, і вам вдасться уникнути тупикових варіантів.

Складіть перелік своїх вимог до роботи, що вас задовольнила б, та згодом визначте найближчі і довгострокові цілі. Таким чином ви забезпечите себе еталоном, за яким можна звіряти варіанти з реальними позиціями.

Проявляйте наполегливість і доводьте усе до кінця.

Долайте свою схильність працювати тільки з миттєвими проблемами. Займіться краще менш цікавим, але важливим доведенням до потрібного результату кожного пункту, що є необхідною умовою для пошуку роботи.

Підготуйтеся ретельно до співбесіди і вивчіть, по можливості все, що стосується характеру роботи, її вимог, дізнайтеся більше про саму компанію або організацію, щоб проявити себе з найкращого боку, коли вам будуть задавати питання. Виконання цієї умови дасть вам додаткові переваги, оскільки ви заздалегідь зможете підготуватися і отримати більш повне уявлення про майбутню роботу.

У жодному разі не створюйте враження про себе як людину ненадійну та непередбачувану.

Прикладіть додаткові зусилля у кожному окремому випадку, навіть якщо ви не впевнені, що даний варіант вас повністю влаштовує. Покажіть, що ви відповідальна людина, приходьте на всі призначені зустрічі, а ще краще приходьте на них завчасно, телефонуйте, як домовлялися.

Пам'ятайте, що багато хто дотримується встановленого порядку дій, прийнятого в організаціях. Не виявляйте вашого природного несприйняття встановлених правил і небажання підкорятися їм, щоб не образити кого-небудь.

Створіть враження, що ви серйозно цікавитеся роботою.

Легкість вашого характеру і вільні манери поведінки додають вам шарму і можуть бути заразними. Однак потенційному роботодавцю ви через ці якості можете здатися легковажним людиною.

Намагайтеся уникати різкостей, будьте з усіма тактовні. Звертайте увагу на прояв емоцій інших людей, можливо, вам доведеться змінити впевнений тон, щоб ненароком когось не образити.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:

ІСРД - інтроверти - сенсорики - раціонали – динаміки

Як вам стане зрозуміло з подальших пояснень, у пошуках роботи вам найкраще використовувати такі ваші таланти і здібності, як пильну увагу до деталей, логічний аналіз поточних проблем, просту і скромну манеру спілкування. Однак іноді ви так прагнете бути відвертим і чесним, що втрачаєте з поля зору такий важливий момент, як встановлення добро-

зичливої атмосфери у бесіді з потенційним роботодавцем.

Щоб домогтися успіху, людині типу ІСРД слід будувати плани пошуку роботи, спираючись на свій творчий хист.

Збирати і запам'ятовувати всю інформацію, що стосується пошуку роботи.

Проявіть свою неабияку спостережливість, звертайте увагу на людей, на обстановку навколо потенційного робочого місця.

Через певний час поверніться до своїх перших вражень і вирішіть, чи підходить вам ця атмосфера.

Поясніть, що ви можете слугувати живим «банком даних». Наведіть приклади, як ця ваша здатність запам'ятовувати факти придалася на минулій роботі.

Обертати на свою користь вже наявні у вашому розпорядженні засоби.

Проявіть наполегливість у пошуку роботи, незважаючи на те, що зустріли перешкоду.

Покажіть, що ви вмієте знаходити миттєві рішення для проблем, які виникли як у ході пошуків, так і під час співбесіди.

Показати своєму потенційному роботодавцю, що ви вмієте продумувати все грунтовно і логічно.

Без поспіху оцініть організацію і людей, що в ній працюють. Запитайте себе, як ваша перспективна роль впишеться у її теперішній стан.

Відповідайте на всі питання прямо і чесно.

Об'єктивно оцінювати свої можливості.

Користуйтеся своєю добре розвиненою логікою, щоб бачити природні наслідки своїх дій і вибору.

Дайте зрозуміти потенційному роботодавцю, що ви вмієте зберігати спокій навіть під час несподіваних змін у планах або у період справжньої кризи. Включіть у перелік ваших переваг здатність не втрачати голови, коли всі навкруги впали духом.

Йти на виправданий ризик.

Шукайте ті варіанти, де ви зумієте показати свою імпульсивність і готовність до негайних дій. Не бійтеся показати своє власне лице - лице людини, що не боїться роботи і вміє веселитися. Якщо ви справите враження людини, з якою приємно посидіти за чашкою кави, вас легше буде уявити в ролі члена команди.

Дізнайтеся заздалегідь, які проблеми стоять перед вашим потенційним роботодавцем, і запропонуйте свої варіанти їх вирішення, тим самим продемонструвавши своє вміння виявляти й усувати проблеми.

Незважаючи на те, що кожна людина унікальна і неповторна, багато людей типу ІСРД мають потенційні недоліки, властиві тільки їм. Тут не випадково підкреслюється слово «потенційними», адже вони в дійсності є або характерними для вас, або ні. Розглядаючи їх, ви, напевно, звернули увагу на те, що ці слабкості можуть не тільки проявлятися у пошуках роботи, але і створювати певні труднощі у інших ситуаціях. Радимо вам підійти до цих недоліків з позицій свого минулого досвіду. Запитайте себе: «Чи є у мене ці слабкі сторони?» І якщо так, то наступне питання має звучати так: «Яким чином вони заважають мені домогтися того, чого хочу?»

Ви, напевно, вже здогадалися, що ключем до подолання слабких сторін служить усвідомлений і цілеспрямований їх розвиток. Цьому присвячений один з наведених далі Практикумів. А поки постарайтеся врахувати практичні поради, як компенсувати вплив слабких сторін вашого типу особистості.

Намагайтеся скласти детальний план і вести організовану кампанію пошуку роботи.

Варто почекати і подивитися, чим закінчилися ваші попередні зусилля, перш ніж захоплюватися більш цікавими варіантами.

Докладіть свідомих зусиль, щоб розвинути у собі таку рису, як наполегливість. Пам'ятайте про те, що завзятість у виконанні вашого плану дій дасть вам результат, до якого ви прагнете.

Шукайте варіанти не тільки серед тих, що існують на даний момент.

Не погоджуйтеся на будь-яку роботу, аби заповнити вакуум, що утворився. Боріться зі спокусою передчасно закінчити свої пошуки, погодившись на прийнятний, але не повністю задовільний варіант.

Поставте перед собою і своєю кар'єрою довгострокові цілі. Запитайте себе, чого ви хотіли б досягти через п'ять і через десять років. Розрахуйте, чи зможете ви досягти цих цілей, погодившись на даний варіант роботи.

Бережіться своєї схильності не докладати зусиль понад те, що необхідно.

Уникайте пропускати необхідні етапи в процесі пошуку, як би вам цього не хотілося. Уважно поставтеся до всіх стадій пошуку роботи і проводьте кожну з однаковим запалом і енергією. Пам'ятайте про те, що роботодавця цікавить, наскільки ви старанні і сумлінні. Доведіть це своєю готовністю докласти додаткові зусилля заради того, щоб завдання було виконано якнайкраще.

Не відкладайте прийняття рішення надовго.

Приймайте рішення і рухайтеся далі. Виключайте невідповідні варіанти і продовжуйте шукати ті з них, до яких ви дійсно прагнете.

Якщо зволікати з прийняттям рішення, можуть подумати, що на вас не можна покластися і що у вас відсутні життєві орієнтири.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:

ЕСЦД - екстраверти - сенсорики - ірраціонали – динаміки

Як вам стане ясно з подальших пояснень, ви можете використовувати у пошуках роботи такі свої якості, як легкий і доброзичливий характер та вміння досягати взаємопорозуміння. Бережіться, однак, своєї схильності ставити задоволення вище роботи, через що може постраждати результативність ваших пошуків і, як наслідок, ви можете втратити до них інтерес і погодитися на менш підходящу для вас роботу, замість того, щоб шукати дійсно хороший варіант.

Щоб домогтися успіху, людині типу ЕСЦД слід будувати плани пошуку роботи, спираючись на свій творчий хист.

Встановлювати гармонійні відносини з оточуючими і представляти

себе в найкращому вигляді.

Намагайтеся, щоб на вас дивилися як на члена команди, який не боїться труднощів і добре ладнає з оточуючими.

Покажіть свою здатність пристосовуватися до нових обставин і зберігати спокій у кризових ситуаціях.

Керуватися здоровим глуздом, долати непередбачувані перешкоди, обертаючи їх на власну користь.

Демонструйте свою здатність знаходити і усувати проблеми і недоліки, розповідаючи вашим співрозмовникам, як ви успішно справлялися з проблемами на колишніх місцях роботи.

Подумайте про те, як пояснити, що ваші вміння можна використовувати у різних ситуаціях, що виникають на роботі.

Показувати, що ви готові піти на компроміс. Проявляти гнучкість в переговорах.

Подумайте заздалегідь, які вимоги до роботи мають для вас життєво важливе значення, а які ні. Проявіть гнучкість, йдучи на поступки у менш важливих для вас питаннях.

Збирати велику кількість інформації, користуючись своєю гострою спостережливістю й умінням розговорити людей.

Поговоріть з людьми, котрі безпосередньо працюють у тій компанії, куди ви хочете влаштуватися на роботу, щоби більше дізнатися про не дуже помітні, але тим не менш дуже важливі для вас факти. Звертайте увагу на те, як люди одягнені, як оформлені кабінети і фойє, щоб бути впевненими в тому, що це саме те місце, де б вам хотілося проводити більшу частину дня.

Отримувати потрібну інформацію, використовуючи численні зв'язки із колегами і друзями.

Багато людей будуть раді допомогти вам, тому попрохайте їх, щоб вони рекомендували вас тим, хто може знати про робочі місця. Зверніться по допомогу до ваших колишніх працедавців, які особисто знають про ваші здібності.

Просіть своїх друзів і знайомих вивчити список ваших здібностей, навичок і умінь та проведіть колективне обговорення, для якої роботи або професії ви годитеся.

Незважаючи на те що кожна людина унікальна і неповторна, багато людей типу ЕСЦД мають потенційні недоліки, властиві тільки їм. Тут не випадково підкреслюється слово «потенційними», адже вони в дійсності є або характерними для вас, або ні. Розглядаючи їх, ви, напевно, звернули увагу на те, що ці слабкості можуть не тільки проявлятися у пошуках роботи, але і створювати певні труднощі в інших ситуаціях. Радимо вам підійти до цих недоліків з позицій свого минулого досвіду. Запитайте себе: «Чи є у мене ці слабкі сторони?» І якщо так, то наступне питання має звучати так: «Яким чином вони заважають мені домогтися того, чого я хочу?» Ви, напевно, вже здогадалися, що ключем до подолання слабких сторін служить усвідомлений і цілеспрямований їх розвиток. Цьому присвячений один з наведених далі Практикумів. А поки постарайтеся врахувати практичні поради, як компенсувати вплив слабких сторін вашого типу особистості.

Відведіть час на підготовку плану пошуку роботи, перш ніж кидатися в бій.

Приділіть деякий час роздумам про те, де ви були і де хотіли б опинитися у найближчому і віддаленому майбутньому. Постарайтеся мислити перспективно.

Перш ніж починати будь-які дії, ще раз подумайте про те, що ви хочете від своєї кар'єри та які ж справжні мотиви ваших вчинків.

Не обмежуйтеся тільки тими варіантами, які існують у цей момент.

Складіть список варіантів, жодному з них не віддаючи перевагу. Включіть у цей список і ті, які здаються вам неприйнятними або фантастичними, або ті, для яких у вас, на вашу думку, не вистачає підготовки.

Попросіть того із ваших друзів, хто володіє творчою фантазією, допомогти вам уявити, чим ще ви могли б зайнятися крім вашої нинішньої сфери діяльності і перерахуйте, які з ваших навичок можна використовувати в іншій сфері.

Розробіть детальний план і виконуйте кожен його пункт.

Навіть найнудніші сторони пошуків, а саме : дзвінки, листи подяки, повторні дзвінки, щоб нагадати про себе - все це дуже важливо для того, щоб знайти ту роботу, яка вам потрібна.

Пригнічуйте бажання кинути те, що почали, якщо перед вами виникає нова цікава ситуація або вас запрошують поспілкуватися друзі. Дивіться на пошук роботи як на власне роботу, це іноді допомагає.

Намагайтеся не приймати відмови на особистий рахунок.

Якщо ж це сталося, пам'ятайте, що вам всього-на-всього відмовили у місці роботи. Багато роботодавців приймають рішення абстрактно, це зовсім не означає, що вас відкинули як особистість.

Намагайтеся не піддаватися зневірі, якщо справа рухається не так швидко, як вам би хотілося. Пошуки потрібної роботи можуть зайняти кілька місяців, але варто витратити час і зусилля, щоб знайти собі те, що потрібно.

Не відкладайте прийняття рішення надовго.

Ви вчините мудро, якщо перш ніж приймати рішення, зберете достатню кількість необхідної інформації. Однак якщо ви будете тягти занадто довго, то можете знизити свої шанси, бо вибір за вас зроблять інші.

Критично погляньте на причини і наслідки того, чому ви розглядаєте саме цей варіант. Викреслюючи неприйнятні варіанти, ви більше зосередитеся на найбільш оптимальних.

ТИП ОСОБИСТОСТІ:

ІСЦД - інтроверти - сенсорики - ірраціонали – динаміки

Як вам стане зрозуміло з подальших пояснень, у пошуках роботи вам знадобляться такі ваші якості, як природна доброзичливість, прагнення бути корисним людям, здоровий глузд. Однак якщо ви хочете знайти собі відповідне заняття, доведеться багато попрацювати над тим, щоб розвинути впевненість у собі, наполегливість і об'єктивність. Не приймайте відмови на свій особистий рахунок і не згасайте завчасно.

Щоб досягти успіху, людині типу ІСЦД слід будувати плани пошуку

роботи, спираючись на свій творчий хист.

Проводити дослідження і збирати велику кількість фактів.

Якомога більше читайте про сферу діяльності, посади та організації, які васцікавлять. Про конкретну компанію збирайте інформацію зі статей, присвячених цій компанії або галузі, а також щорічних звітів компанії. Особисто відвідайте компанію або підприємство, нехай цей візит входить у вашу підготовку до співбесіди. Подивіться, як одягаються люди, як вони поводяться, постарайтеся відчути їх ставлення до роботи. Хотілося б вам потрапити в таке оточення?

«Закидати мережу» не дуже широко, але цілеспрямовано.

Почніть з своїх друзів, родичів і товаришів по службі (колишніх і нинішніх). Попросіть їх допомогти вам скласти список людей, які можуть знати про робочі місця, які відповідають вашій кваліфікації.

Постарайтеся отримати реальне уявлення про посади, що вас цікавлять. Розпитайте людей, які зараз займають таку посаду про характер роботи, обов'язки, відповідальність і обмеження.

Створювати і використовувати систему підтримки.

Пам'ятайте про те, що пошуки роботи часто забирають більше часу і енергії, ніж сама робота. Звертайтеся за допомогу і підтримкою до друзів у цей складний період.

Якщо вам хтось запропонував допомогу, ловіть його на слові. Іноді можна обзавестися найкращими зв'язками чисто випадково. Не нехтуйте жодним джерелом інформації.

Вчитися на практиці.

Надавайте перевагу тим варіантам, де вам пропонують навчання без відриву від виробництва або ж де існують навчальні програми.

Пропонуйте свої послуги безкоштовно, щоб оволодіти навичками, необхідними на тій роботі, яку ви хочете отримати. Таким чином ви багато чому навчитеся і придбаєте практичний досвід, який зможете продемонструвати потенційним роботодавцям.

Слідувати своїм поривам і вродженій допитливості.

Використовуйте свій творчий хист вирішувати проблеми на місці, щоб перетворити довгий і нерідко виснажливий пошук роботи у керований процес. Винагороджуйте себе кожного разу, коли вам вдалося зав'язати потрібні зв'язки або вдало зателефонувати.

Якщо виникають перешкоди, сприймайте їх спокійно. Покажіть потенційному роботодавцю, що ви вмієте розібратися у обставинах, що виникли, і діяти відповідно.

Незважаючи на те що кожна людина унікальна і неповторна, багато людей типу ІСЦТ мають потенційні недоліки, властиві тільки їм. Тут не випадково підкреслюється слово «потенційні», адже вони в дійсності є або характерними для вас, або ні. Розглядаючи їх, ви, напевно, звернули увагу на те, що ці слабкості можуть не тільки проявлятися у пошуках роботи, але і створювати певні труднощі у інших ситуаціях. Радимо підійти до цих недоліків з позицій минулого досвіду. Запитайте себе: «Чи є у мене ці слабкі сторони?» І якщо так, то наступне питання має звучати так: «Яким чином вони заважають мені домогтися того, чого я хочу?» Ви, напевно, вже здогадалися, що ключем до подолання слабких сторін служить усвідомле-

ний і цілеспрямований їх розвиток. Цьому присвячений один з наведених далі Практикумів. А поки постарайтеся врахувати практичні поради, як компенсувати вплив слабких сторін вашого типу особистості.

Приділяйте увагу всій доступній вам інформації, навіть тій, яка може викликати у вас несприйняття.

Погляньте на свої дії і рішення з точки зору самих неприємних наслідків. Випишіть всі «за» і «проти» аналізованого варіанта, щоб продумати не тільки позитивні, але і негативні сторони.

Розробіть спосіб аналізу інформації, перш ніж приймати її за чисту монету.

Шукайте варіанти, не зупиняйтеся на тих, які доступні вам у цей момент.

Складіть список можливих варіантів роботи, не обмежуючись тим, що ви робили в минулому та рівню вашої підготовки на цей час.

Придумуйте найфантастичніші заняття, використовуйте їх як трамплін для більш творчого підходу до пошуків. Попросіть друга, який добре вас знає, допомогти вам, перетворіть це на гру.

Не пошкодуйте праці, щоб надати пошукам організований характер, визначте черговість ваших дій.

Користуйтеся умінням складати короткострокові плани, щоби пройти всі етапи пошуків і не розгубитися від грандіозності завдання.

Розробіть детальний план пошуків роботи. Включіть у нього всі необхідні етапи.

Намагайтеся приймати найбільш об'єктивні рішення.

Не переоцінюйте доброзичливого ставлення до вас того, хто проводить співбесіду. Сприймайте його із здоровим скептицизмом, та не будьте занадто довірливі.

Звертайте увагу на менш очевидні, але тим не менш важливі фактори: рівень культури, погляди, яких дотримується роботодавець. Це позбавить вас від запізнілих розчарувань.

Намагайтеся мислити перспективно, не зосереджуватися виключно на сьогоденні (тільки на тому, що є сьогодні). Це дозволить вам ширше поглянути на свої можливості.

Спробуйте уявити собі, що буде означати для вас робота через рік, п'ять чи десять років. Чи дасть вам цей варіант можливості для професійного і духовного зростання або ж обмежить його? Погляньте на професію з точки зору ринку і вирішите, чи влаштовує вас її розвиток і зміни в майбутньому. Переконайтеся, що вас приваблюють в цій роботі не тільки ті люди, з якими вам хотілося б спілкуватися в даний момент.

Отже, ви познайомилися з тим, як, спираючись на сильні сторони свого типу особистості і «пом'якшуючи» або компенсуючи слабкі сторони, вести себе при влаштуванні на роботу. Ви знаєте цілком достатньо, щоб розробити план пошуку і влаштування на роботу і приступити до його виконання. Бажаємо успіху!

До наведених далі практикумів радимо звертатися вже після влаштування на роботу. Нагадуємо, що це тільки перший крок у вашій діловій кар'єрі. Підтримка самоменеджменту потрібна буде і для подальших ваших кроків по шляху ділового успіху.

4.2.3. Методика побудови особистісного ділового профілю

Як ви, сподіваємося, зрозуміли, улаштування на роботу, яка найбільше відповідає вашому типу особистості, ще не гарантує успішної кар'єри на цьому робочому місці. Це, скоріше, передумова (хоча і дуже важлива) вашого подальшого успіху. Для його досягнення важливо оцінити, наскільки «набір» ваших особистісних і ділових якостей відповідає виконуваній роботі, на які сильні сторони вашого типу особистості варто спертися в роботі, а вплив інших намагатися згладити, над розвитком яких своїх якостей і характеристик вам слід працювати для досягнення успіху .

Цим визначається структура методики, яка наводиться нижче.

1. Визначення сильних та слабких сторін вашого типу особистості, які можуть проявитися в роботі. Для цього опорною продовжує залишатися методика ТАРТ [114].

2. Визначення моделі ділової людини, орієнтованої на успіх. Тут опорною є методика, побудована на розумінні людини як живої біопсихосоціальної системи [125]. Окрім того, будуть використані методики саморозвитку творчого потенціалу менеджера (В. Андрєєв) [3] і побудови психологічного автопортрету (Н. Літвінцева) [52].

3. Самооцінка свого особистісного і ділового потенціалу. Для цього будуть використовуватися різні тестові методики [125].

Спираючись на ці методики, ви зможете оцінити, наскільки сильно (слабо) проявляються у вас як окремі якості і характеристики у досатньо широкому діапазоні), так і поєднання їх у вигляді інтегральних характеристик і властивостей.

4. Визначення свого ділового автопортрету (профілю особистості). Опорними при цьому є методики визначення профілю особистості (В. Андрєєв) [3] і побудови психологічного автопортрету (Н. Літвінцева) [52].

1. Визначення сильних та слабких сторін вашого типу особистості, які можуть проявитися в роботі.

Зміст методики: перелік сильних і слабких сторін для кожного з 16 типів особистості по ТАРТ.

Як користуватися методикою.

Зверніться до коду вашого типу особистості, що складається з чотирьох літер, і відшукайте перелік сильних і слабких його сторіну цьому розділі Практикуму.

Уважно вивчіть перелік спочатку сильних сторін вашого типу особистості.

«Примірте» цей перелік на себе.

Відкиньте якості, яких ви у себе не бачите.

Визначте наявність у себе кожної з якостей відповідно до п'ятибальною шкалою: 5 балів за повний прояв у вас цієї якості; 1 бал за малопомітний прояв якості.

Розмістіть ваші сильні сторони в стовпчик в порядку убування проявів:

5.....

4.....

3.....

2.....

1.....

Дві верхні позиції підкажуть, на які свої сильні сторони ви можете в цей час спиратися в роботі. Для уточнення, як це зробити, зверніться ще раз до Практикуму-2 і відновіть у пам'яті, як ви це робили при влаштуванні на роботу. Адже улаштування на роботу це також своєрідна робота. Так що певний досвід у вас уже є, скористайтеся ним.

Решта нижніх позиції покажуть вам, над якими якостями вашого типу особистості ви можете працювати, щоб ефективніше спертися на них у подальшому.

Тепер зверніться до переліку слабких сторін вашого типу особистості і уважно його вивчіть.

«Примірте» цей перелік на себе.

Відкиньте якості, яких ви у себе не бачите.

Визначте наявність у себе кожної з якостей відповідно до п'ятибальни шкали: у 5 балів оцінюйте якість, яке проявляється у вашій роботі в повній мірі; в 1 бал якість, яке проявляється у вас в процесі роботи найменш помітно.

Розмістіть ваші слабкі сторони у стовпчик в порядку убування їх прояви:

5.....

4.....

3.....

2.....

1.....

Дві верхні позиції підкажуть, на які свої слабкі сторони слід звернути увагу, постійно працюючи над їх компенсацією в процесі роботи. Для уточнення, як це робити, зверніться ще раз до Практикуму-2 і згадайте, як ви це робили при влаштуванні на роботу.

Решта нижніх позицій містять характеристики, яких при постійній роботі над ними можна буде позбутися.

Тип особистості ЕНЦТ

Сильні і слабкі сторони ЕНЦТ, які можуть проявитися в роботі

Сильні сторони.

ЕНЦТ здатні створювати і підтримувати гармонійні відносини між людьми, зміцнювати дух співпраці.

Вони цінують розмаїття думок.

Можуть бути хорошими ораторами і організаторами колективних обговорень.

Вони рішучі і організовані. ЕНЦТ природжені лідери.

Слабкі сторони.

ЕНЦТ схильні ідеалізувати оточуючих.

Поспішають із прийняттям рішень.

Погано справляються з конфліктними ситуаціями і схильні «замітати сміття під килим».

Сприймають критику надто близько до серця.

Можуть нехтувати фактичними даними.

Тип особистості ІНЦТ

Сильні і слабкі сторони ІНЦТ,
які можуть проявитися в роботі

Сильні стороні.

ІНЦТ добре вміють знаходити альтернативні варіанти і творчо підходять до вирішення проблем.
Вони здатні розбиратися у складних поняттях і концепціях.
Прагнуть до гармонійних стосунків між людьми.
Володіють даром переконання, можуть бути лідерами і не відступають від своїх ідей.
Охоче допомагають людям рости духовно.

Слабкі сторони.

ІНЦТ може бракувати гнучкості, їх світогляд може бути обмежений.
Вони бувають непрактичні і не бачать, до якої міри їх ідеї життєздатні.
Прагнуть у всьому досягти досконалості, занадто незалежні для роботи у великих колективах.
Висловлюють свої думки дуже складно для розуміння оточуючих.

Тип особистості ЕНЦД

Сильні і слабкі сторони ЕНЦД,
які можуть проявитися в роботі

Сильні сторони.

Люди типу ЕНЦД здатні мислити новаторсько, ефективно вирішувати різні проблеми.
Можуть поєднувати свої таланти з інтересами та здібностями інших людей.
Можуть домогтися успіху у будь-якій сфері, яка представляє для них інтерес.
Уміють розставити потрібних людей на потрібні пости (або поставити перед ними потрібні завдання).
Заряджають інших своїм оптимізмом і енергією.

Слабкі сторони.

Не відрізняються організованістю, погано орієнтуються у першочерговості завдань.
Не люблять детально розробляти план.
Легко відхиляються від спочатку поставленої мети, можуть втратити до неї інтерес.
Не люблять у роботі монотонність, повторюваність.
Менш ефективні, коли працюють індивідуально.

Тип особистості ІНЦД

Сильні і слабкі сторони ІНЦД,
які можуть проявитися в роботі

Сильні сторони.

Люди типу ІНЦД воліють працювати заради ідей і цілей, у які щиро вірять.

Продуктивно працюють на самоті, час від часу спілкуючись з тими, чиєю думкою дорожать.
Завжди намагаються виконувати свої зобов'язання. Працюють із натхненням, якщо вірять у те, що роблять. Добре розбираються в людях, знаходятьіз ними контакт**.**

Слабкі сторони.

Можуть захопитися нереальними планами.
Прагнуть самостійно контролювати всі свої дії, із втратою незалежності можуть втратити інтерес до роботи.
Відчувають розчарування, якщо робота, якою вони зайняті, не відповідає їх ідеалам або переконанням.
Відчувають труднощі, якщо їм доводиться вносити до своїх ідей поправки.
Не люблять працювати в обстановці конкурентної боротьби, суперництва**.**

Тип особистості ЕНРТ

Сильні і слабкі сторони ЕНРТ,
які можуть проявитися в роботі

Сильні сторони.

Люди типу ЕНРТ можуть бути лідерами, які дивляться в майбутнє.
Вони вважають за краще працювати в організаціях, де є можливість зайняти високе положення.
Вони честолюбні та працелюбні, відрізняються чесністю і прямотою.
Уміють добре вирішувати складні проблеми, мислять логічно.
Здатні бачити перед собою як короткострокові, так і довгострокові цілі.

Слабкі сторони.

Можуть бути надмірно вимогливі, критично налаштовані, схильні застосовувати грубий тиск.
Схильні ставити роботу вище за інші сторони життя.
У прагненні обов'язково прийняти якесь рішення можуть упустити важливі, відповідні факти і деталі.
Забувають про те, що людям необхідно надавати підтримку і висловлювати своє схвалення.
Недостатньо цінують участь у спільній справі інших людей, можуть ігнорувати їх заслуги**.**

Тип особистості ІНРТ

Сильні і слабкі сторони ІНРТ,
які можуть проявитися в роботі

Сильні сторони.

Володіють даром внутрішнього бачення і як ніхто інший вміють створювати різні системи.
Із задоволенням вирішують особливо складні творчі та теоретичні завдання.
Здатні до теоретичного і технічного аналізу та логічної оцінки проблем.
Добре працюють на самоті і не втрачають самовладання навіть у важких ситуаціях.
Здатні розбиратися у складних матеріях.

***Слабкі сторони*.**

Після того як творча задача вирішена, можуть втратити інтерес до проекту в цілому.
Ставлять для інших такі ж високі вимоги, як і до себе.
Можуть створювати собі труднощі, якщо вважають тих, з ким або для кого працюють, нижчим від себе за рівнем компетентності.
Мають схильність до занадто великої незалежності, і, як наслідок, їм буває складно пристосуватися до тієї чи іншої обстановки. Можуть проявляти зайву прямолінійність, відстоюючи свої ідеї.

Тип особистості ЕНРД

Сильні і слабкі сторони ЕНРД,
які можуть проявитися в роботі

Сильні сторони.
Винахідливі і здатні до імпровізації.
Працюють краще, якщо цікаві завдання випливають одне з іншого.
Можуть запалювати аудиторію натхненної промовою і тримувати її увагу цікавими повідомленнями.
Добре проявляють себе при проведенні об'єктивного аналізу. Впевнені в собі і можуть працювати практично скрізь, де їм хочеться.
Слабкі сторони.
Закінчивши етап творчого вирішення проблем, схильні втрачати інтерес до справи.
Стикаються з труднощами, якщо їм доводиться опрацьовувати деталі проекту.
Не люблять повторюваних операцій, рутинної роботи і можуть ухилятися від заведеного порядку.
У розмові часто перебивають співрозмовника; можуть переоцінювати себе і свої здібності.
Бувають необов'язковими, підводять інших.

Тип особистості ІНРД

Сильні і слабкі сторони ІНРД,
які можуть проявитися в роботі

Сильні сторони.
Люди типу ІНРД здатні аналізувати проблеми і бачити їх ізсередини.
Це архітектори, творці творчих ідей і систем.
Вони високо цінують можливості вчитися новому, відточувати свою майстерність, удосконалювати свої знання.
Здатні працювати на самоті, зосереджено.
Продумують свої дії наперед.
Слабкі сторони.
Можуть мати спотворене уявлення про практичну користь своїх ідей.
Їх ідеї можуть бути дуже складними для розуміння оточуючих.
Вони можуть втрачати інтерес до роботи і не доводити її до кінця.
Дратуються від великої кількості дрібних деталей.
Можуть проявляти байдужість до оточуючих, бути надмірно критичними і вимогливими.

Тип особистості ECPT

Сильні і слабкі сторони ECPT,
які можуть проявитися в роботі

Сильні сторони.

Люди цього типу зазвичай бувають надзвичайно практичні, орієнтовані на результат.

Спрямовують свої зусилля на цілі, які стоять перед організацією.

Вони природжені організатори, їм добре вдаються об'єктивні рішення.

Виявляють волю при виконанні взятих на себе зобов'язань і при необхідності можуть бути жорсткими.

Легко виявляють нелогічність, непослідовність, непрактичність або неефективність.

Слабкі сторони.

Можуть проявляти нетерпіння і дратівливість, якщо хтось не слідує встановленому порядку, ігнорує важливі дрібниці.

Нетерпимі до невмілих або нездатних працівників.

Схильні нехтувати інтересами інших людей, переслідуючи власні цілі.

Не проявляють інтересу до тих можливостей і варіантів, яких поки не існує, але які можуть з'явитися.

Не люблять вислуховувати заперечень, інших думок, можуть дозволити собі грубість.

Тип особистості ICPT

Сильні і слабкі сторони ICPT,
які можуть проявитися в роботі

Сильні сторони.

Людям типу ICPT притаманні акуратність і ретельність у всьому, чим вони займаються.

Вни поважають встановлені правила і порядок дій.

Уміють зосередитися, можуть працювати на самоті і не відчувати потяг до спілкування.

Є опорою компаній і організацій. Стабільні, надійні, завжди доводять справу до кінця.

Слабкі сторони.

Можуть відчувати труднощі, пристосовуючись до нових умов.

Сприймають нові ідеї тільки за умови, що бачать, як можна застосувати їх на практиці.

Не схильні вітати зміни, можуть проявляти недостатню гнучкість.

Можуть проявити байдужість до потреб інших людей, якщо ці потреби не збігаються з їх власними вимогами.

Схильні занижувати свої здібності і свій внесок у загальну справу.

Тип особистості ECЦT

Сильні і слабкі сторони ECЦT,
які можуть проявитися в роботі

Сильні сторони.

Люди цього типу добре працюють у великих колективах; вони створюють

гармонійні відносини з оточуючими.
Вони привносять у будь-яку справу своє особисте ставлення до неї.
Вони працьовиті, сумлінні, віддані справі, приносять велику практичну користь.
Добре пристосовуються до монотонної, рутинної роботи; підкоряються встановленим правилам і обмеженням.
Добре організовані, здатні запам'ятовувати і використовувати факти.

Слабкі сторони.

Чутливі до критики на свою адресу, відчувають стрес, коли на роботі виникає напружена обстановка.
Розхолоджуються, впадають у відчай, якщо їх зусилля не отримують належної оцінки і їх не хвалять за роботу.
Поспішають з прийняттям рішень, пропускають багато варіантів.
Не цікавляться новими способами роботи, можуть проявляти впертість і консерватизм у поглядах.
Виявляють нервозність, якщо їм доводиться довгий час працювати на самоті; їм потрібне спілкування.

Тип особистості ІСЦТ

Сильні і слабкі сторони ІСЦТ,
які можуть проявитися в роботі

Сильні сторони.

Ці люди працьовиті і відповідальні.
Прекрасно справляються з рутинною роботою, що вимагає послідовних або повторюваних дій.
Акуратні, уважні, ретельно опрацьовують деталі.
Охоче надають послуги іншим, підтримують порадами колег і підлеглих.
Вважають за краще діяти в рамках встановлених правил; поважають положення, забезпечене званням, посадою.

Слабкі сторони.

Схильні недооцінювати себе; можуть відсувати свої власні потреби на другий план.
Часто перевтомлюються, тому що беруть на себе занадто багато обов'язків.
Не бачать можливих наслідків.
Погано пристосовуються до постійних змін.
Схильні впадати в зневіру, якщо їм здається, що їх послуг більше не потребують, або їх зусилля не отримують належної оцінки.

Тип особистості ЕСРД

Сильні і слабкі сторони ЕСРД,
які можуть проявитися в роботі

Сильні сторони.

Люди типу ЕСРД спостережливі, добре запам'ятовують факти.
Добре бачать, що має бути зроблено, тверезо оцінюють, що необхідно для завершення справи.

Отримують задоволення від процесів ведення та укладання договорів.
Контактні, комунікабельні, вміють спілкуватися із різними людьми.
Енергійні організатори підприємницької діяльності; на таких, як вони, тримається вся справа.

Слабкі сторони.

Можуть не побачити далекосяжних наслідків будь-яких дій.
Можуть поводити себе різко, не брати до уваги почуття інших людей.
Не визнають ніяких правил, через будь-які обмеження відчувають себе зі зв'язаними руками і ногами.
Часто виявляють нетерпимість до адміністративних норм і вимог.
Можуть порушувати договірні терміни і графіки роботи.

Тип особистості ІСРД

Сильні і слабкі сторони ІСРД,
які можуть проявитися в роботі

Сильні сторони.

Люди типу ІСРД добре проявляють себе, маючи справу з конкретними завданнями і матеріальними продуктами.
Здатні розбиратися у заплутаних ситуаціях, виявляти факти, які, окрім них, ніхто не бачить.
Із задоволенням працюють руками або за допомогою інструментів.
Зазвичай вважають за краще працювати на самоті або разом з тими, хто викликає у них почуття поваги.
Добре використовують наявні у їх розпорядженні ресурси.

Слабкі сторони.

Люди типу ІСРД не завжди вирізняються товариськістю і комунікабельністю.
Їх не цікавлять абстрактні або комплексні теорії.
З найменшого приводу схильні знічуватися і падати духом, або, навпаки, приходити в нервове збудження.
Можуть проявити байдужість до почуттів і потреб інших людей.
Мають непередбачуваний характером, необов'язкові.

Тип особистості ЕСЦД

Сильні і слабкі сторони ЕСЦД,
які можуть проявитися в роботі

Сильні сторони.

Люди типу ЕСЦД практичні, реально і тверезо дивляться на світ.
Воліють активно діяти; добре пристосовуються до змін, люблять різноманітність.
На роботі створюють навколо себе пожвавлення і веселощі.
Добре вміють спілкуватися особисто і телефоном.
Викликають до себе симпатію і любов з боку колег і клієнтів.

Слабкі сторони.

Недооцінюють планування, не бачать прихованих причин тих чи інших дій.
Імпульсивні, легко піддаються впливу, легко відволікаються від головної мети.

Не в змозі працювати на самоті навіть короткий час.
Не вирізняються дисциплінованістю самі і не можуть закликати до порядку інших.
Не вміють читати між рядків, не бачать прихованого змісту.

Тип особистості ІСЦД
Сильні і слабкі сторони ІСЦД,
які можуть проявитися в роботі

Сильні сторони.
Люди типу ІСЦД надають перевагу професіям, пов'язаним із наданням допомоги.
Вітають зміни і добре пристосовуються до нових обставин.
Трудяться сумлінно і наполегливо, якщо переконані, що їх робота важлива.
Лояльні до організації, в якій працюють.
Нормально сприймають накази з гори. Процвітають в атмосфері підтримки і взаєморозуміння.
Слабкі сторони.
Схильні ставитися до вчинків інших людей без «задніх думок», не бачать прихованих причин і мотивів.
Не здатні побачити перспективу, яка може відкритися перед ними, але яка відсутня на даний момент.
Схильні сприймати критику і негативні відгуки на особистий рахунок.
Вважають за краще діяти, заздалегідь не підготувавшись, погано організовують свій час.
Сприймають будь-які обмеження і правила як посягання на свою свободу.

2. Визначення моделі ділової людини, орієнтованої на успіх.

Зміст методики: формування індивідуального набору особистісних і ділових якостей (моделі), необхідних для досягнення успіху в обраній Вами роботі.

Як користуватися методикою.

Відновіть у пам'яті (або ознайомтеся вперше) списки особистісних і ділових якостей, представлених у порівняльних описах моделей, що пропонуються різними авторами (див. П. 1.2.4). Оберіть із них усі якості та характеристики, які потрібні вам для виконання вашої роботи.

Розмістіть усі вибрані якості так, як вказано на схемі 2. Як ви, напевно, здогадалися, сукупність усіх перерахованих вами фізіологічних, психічних і соціальних якостей і представляє вашу модель ділової людини, тобто набір якостей і характеристик, необхідних вам для досягнення успіху на роботі . Завершення граф словами «Інші якості» закликає вас не обмежуватися якостями, які перераховані у графі, а доповнити їх якостями, які необхідні вам для успішної кар'єри саме на вашому робочому місці.

Порівняйте вашу модель із набором сильних і слабких характеристик вашого типу особистості, які можуть проявитися в роботі (див. методику 1.).

Фізіологічні якості	Психічні якості	Соціальні якості	
		Загальні	Менеджера
Здоров'я Нервова система Темперамент	Характер Конфліктність Пам'ять Інтелект	Комунікабельність Організованість Уміння впливати Орієнтація на успіх Творчий потенціал Інші якості	Менталітет Підприємливість Готовність до ризику Управлінські здібності Конкурентоспроможність Інтелігентність Інші якості
Природні (вроджені) якості людини, необхідні для кар'єри		Соціально-набуті якості людини, необхідні для кар'єри	

Схема 4.1. Модель ділової людини

Результати порівняння допоможуть вам розподілити якості кожної графи вашої моделі ділової людини на три групи (рівня):

1) високим проявом; високий прояв
2) середнім проявом;
3) низьким проявом.

Такий розподіл дає вам орієнтовну уяву про ступінь розвиненості ваших якостей і про те, які якості (група 1) слід підтримувати на досягнутому рівні, які якості (група 2) слід розвивати, а які з якостей (група 3) належить формувати починаючи з перших кроків.

3. Самооцінка свого особистісного і ділового потенціалу.

Зміст методики: система тестових методик за оцінкою рівня прояву особистісних і ділових якостей і характеристик.

Як користуватися методикою.

Виберіть із вашої моделі ділової людини одну якість, наявність якої ви хотіли б оцінити у себе.

Виберіть із запропонованих далі тестових методик ту, яка дозволяє оцінити обрану вами якість.

Уважно ознайомтеся з описом тестової методики і намагайтеся якнайточніше її дотримуватися при виконанні тесту.

Результати тестування внесіть у вашу модель і переходьте до оцінки наступної якості.

У разі, якщо для визначення будь-якого з аспектів вашої моделі немає відповідної тестової методики у представленому далі переліку (а тут представлені тільки основні з них), вам слід звернутися до одного із збірників тестів, наведених у списку літератури цього посібника.

ПРИРОДНІ (ВРОДЖЕНІ) ЯКОСТІ ЛЮДИНИ, ПОТРІБНІ ДЛЯ УСПІШНОЇ КАР'ЄРИ

Тест 4.5. ЧИ ЗДОРОВІ ВИ ФІЗИЧНО?

На кожне питання потрібно вибрати один варіант відповіді.

1. Як часто ви займаєтеся фізичними вправами:
   а) чотири рази на тиждень;
   б) два-три рази на тиждень;
   в) один раз на тиждень;
   г) іноді.
2. Яку відстань проходите пішки за один день:
   а) 4 км;
   б) близько 4 км;
   в) менше 1,5 км;
   г) 500 метрів.
3. Вирушаючи на роботу або до крамниці, ви:
   а) йдете пішки;
   б) частину шляху йдете пішки, а частину, використовуючи транспорт;
   в) завжди використовуєте транспорт.
4. Якщо перед вами вибір йти східцями або використовувати ліфт, ви:
   а) піднімаєтеся завжди сходами;
   б) піднімаєтеся сходами, якщо в руках немає ноші;
   в) іноді користуєтеся сходами;
   г) завжди користуєтеся ліфтом.
5. У вихідні дні ви:
   а) кілька годин займаєтеся хатньою роботою;
   б) цілий день у русі, але без фізичної праці;
   в) робите кілька коротких прогулянок;
   г) читаєте і дивитеся телевізор.

За відповідь «а» отримуєте 4 бали, «б» - 3 бали, «в" - 2, «г» - 1.
Якщо в сумі ви набрали:
менше ніж 8 балів - ви ліниві, фізичні вправи вам конче необхідні;
8 –12 балів - вам потрібно більше займатися фізичними вправами;
13 –18 балів - ви активні і зберігаєте фізичну форму;
більше ніж 18 балів - ви дуже активні і цілком здорові фізично.

Тест 4.6. ЧИ ЗДОРОВІ ВИ ДУХОВНО?

Вибирайте один варіант відповіді: «так», «іноді», «ні».

1. Чи переповнюють вас емоції?
2. Чи намагаєтеся ви уникати людей, спілкуючись з якими відчуваєте дискомфорт?
3. Питаєте ви схвалення ваших вчинків у всіх знайомих?
4. Чи володієте ви здатністю подивитися на себе зі сторони?
5. Чи боїтеся ви залишатися на самоті?
6. Чи виникає у вас відчуття, що ви більше не контролюєте хід вашого

життя?
7. Чи вважаєте ви, що відчуття пригніченості ознака слабкості?
8. Чи вважаєте ви, що стовідсоткові хороші взаємини в принципі неможливі?
9. Чи виникає у вас почуття ізольованості від навколишнього світу?
10. Чи буває так, що ви собі не подобаєтеся?
11. Чи впадаєте ви у депресію?
12. Чи буває у вас таке відчуття, що ви вже нікому нічого не можете дати?
13. Чи здається вам, що ваші знайомі не дуже добре про вас відгукуються?
14. Чи уникаєте ви контактів з людьми?
15. Чи відчуваєте ви невдоволеність собою і чи затамовуєте злість?

«Так» оцінюється у 4 бали, «іноді» - 3 бали, «ні» - 1 бал.

Якщо в сумі ви набрали:

менше ніж 20 балів - ви людина раціональна;

20–30 балів - ви людина врівноважена і здорова;

31– 45 балів - ви страждаєте від сумнівів і невдоволеності життям. Пам'ятайте, що досконалих людей немає. Намагайтеся показати себе з кращого боку. Будьте добрішими;

46 – 60 балів - ви все надто близько приймаєте до серця. Потрібно переглянути свій спосіб життя.

Тест 4.7. ЧИ В ПОРЯДКУ У ВАС НЕРВИ?

Варіанти відповідей на кожне питання: «дуже», «не дуже», «ні».

Чи дратує вас:

1) зім'ята сторінка газети, яку ви хочете прочитати;
2) жінка «в літах», одягнена, як молоденька дівчина;
3) надмірна близькість співрозмовника (наприклад, у трамваї в годину пік);
4) коли жінка палить на вулиці;
5) коли якась людина кашляє у ваш бік;
6) коли хтось гризе нігті;
7) коли хтось сміється невлад?
8) коли хтось намагається учити вас, що і як потрібно робити;
9) коли на зустріч із вами спізнюються;
10) коли в кінотеатрі хтось сидить перед вами і весь час крутиться і коментує фільм;
11) коли вам намагаються переказати зміст книги, яку ви хотіли прочитати;
12) коли вам дарують непотрібні речі;
13) гучна розмова у громадському транспорті;
14) занадто сильний запах парфумів;
15) людина, яка жестикулює під час розмови;
16) колега, який часто вживає іноземні слова.

За відповіді «дуже» ви отримуєте 3 бали, «не дуже» - 1 бал, «ні» - 0 балів.

Якщо в сумі ви набрали:

менше 12 балів - ви дуже спокійна людина, реально дивитеся на життя, вас нелегко вивести зі стану рівноваги

Якщо в сумі ви набрали;

12 – 40 балів - вас можна віднести до найпоширенішої групи людей; вас дратують речі тільки найнеприємніші, але з повсякденних негараздів ви не робите драми;

більше ніж 40 балів - вас все дратує, ви легко виходите з себе, а це розхитує нерви, від чого страждають усі оточуючі.

Тест 4.8. ЯКА У ВАС ПАМ'ЯТЬ?

Вам пропонується запам'ятати наведені далі слова разом з порядковими номерами, за якими вони значаться в списку.

Для запам'ятовування 20 слів дається 40 секунд.

1. Українець	6. Кохання	11. Масло	16. Дієслово
2. Економіка	7. Ножиці	12. Папір	17.Дизайнер
3. Каша	8. Совість	13. Тістечко	18. Зима
4. Татуювання	9. Глина	14. Логіка	19. Свічка
5. Нейтрон	10. Словник	15. Соціалізм	20. Вишня

Число правильно відтворених слів помножте на 100 і розділіть на 20. Ви отримаєте відсоток вашої продуктивності запам'ятовування:

90-100%-відмінно;
70-90%-дуже добре;
50-70%-добре;
30-50%-задовільно;
10-30%-погано;
0-10%-дуже погано.

Тест 4.9. ЧИ СПОСТЕРЕЖЛИВІ ВИ?

Виберіть один з варіантів відповіді.

1. Ви заходите в іншу організацію:
   а) звертаєте увагу на розташування столів і стільців;
   б) звертаєте увагу на точне розташування предметів;
   в) розглядаєте, що висить на стінах.
2. Зустрічаючись з людиною, ви:
   а) дивітеся їй тільки в обличчя;
   б) непомітно оглядаєте її з голови до ніг;
   в) звертаєте увагу лише на окремі частини обличчя (очі, ніс та ін.).
3. Що вам запам'ятовується із побаченого пейзажу:
   а) квіти;
   б) небо;
   в) почуття радості або смутку, що охопило вас тоді.
4. Коли ви прокидаєтеся вранці, то:
   а) відразу згадуєте, що вам належить зробити;
   б) згадуєте, що снилося;

в) обмірковуєте, що сталося вчора.

5. Коли ви сідаєте у громадський транспорт, то:
   а) проходите вперед, ні на кого не дивлячись;
   б) розглядаєте тих, хто стоїть поруч;
   в) обмінюєтеся декількома словами з тими, хто поруч.
6. На вулиці ви:
   а) спостерігаєте за транспортом;
   б) дивітеся на фасади будинків;
   в) спостерігаєте за перехожими.
7. Коли ви дивитеся на вітрину, то:
   а) цікавитеся лише тим, що може вам стати в нагоді;
   б) дивитеся на те, що вам в даний момент не потрібно;
   в) кілька разів розглядаєте кожен предмет.
8. Якщо вам удома потрібно щось знайти, то ви:
   а) зосереджуєтеся на тому місці, де, як ви припускаєте, могли залишити цей предмет;
   б) шукаєте всюди;
   в) просите інших допомогти вам.
9. Розглядаючи давній груповий знімок ваших близьких, ви:
   а) хвилюєтеся;
   б) посміюєтеся;
   в) намагаєтеся дізнатися тих, хто на знятий.
10. Уявіть, що вам запропонували зіграти в азартну гру, якої ви не знаєте, ви:
   а) намагаєтеся навчитися цієї грати і вигравати;
   б) відмовляєтеся від цієї затії через певний час;
   в) взагалі не граєте.
11. Чекаючи на когось у парку, ви:
   а) спостерігаєте за тими, хто поруч;
   б) читаєте газету;
   в) про щось думаєте.
12. У зоряну ніч ви:
   а) розглядаєте сузір'я;
   б) просто дивитеся на небо;
   в) взагалі не дивитеся на небо.
13. Читаючи книгу, ви:
   а) відмічаєте олівцем те місце, до якого ви дійшли;
   б) залишаєте закладку;
   в) довіряєте своїй пам'яті.
14. Про своїх сусідів ви пам'ятаєте:
   а) ім'я та по батькові;
   б) зовнішність;
   в) ні те, ні інше.
15. Опинившись перед сервірованим столом, ви:
   а) захоплюєтеся його вишуканістю;
   б) перевіряєте, чи все на своїх місцях;
   в) дивитеся, чи всі стільці стоять належним чином.

Тепер підрахуйте кількість набраних вами балів за кожен обраний

вами варіант відповіді на питання відповідно до наведеної далі таблиці.

Номер питання	Бали за варіант відповіді		
	а	б	в
1	3	10	5
2	5	10	3
3	10	5	3
4	10	3	5
5	3	5	10
6	5	3	10
7	3	5	10
8	10	5	3
9	5	3	10
10	10	5	3
11	10	5	3
12	10	5	3
13	10	5	3
14	10	3	5
15	3	10	5

Якщо в сумі ви набрали:

45–50 балів - ви дуже зайняті, щоб бути спостережливим. Вас не цікавлять думки тих, хто поруч із вами;

51–74 бали - вас не дуже цікавить манера поведінки інших, у спілкуванні не виникає серйозних психологічних проблем; ваша спостережливість у нормі;

75 –99 балів - у вас розвинена спостережливість, але все ж при оцінці іноді вас підводить упередженість;

100 –150 балів - ви надзвичайно спостережливі і в змозі із завидною точністю оцінити іншу людину.

ТЕМПЕРАМЕНТ

Для оцінки впливу на вашу робочу поведінку ступеня прояву властивого вам темпераменту скористаємося методикою ТАРТ [114]. Підставою для цього є висновки психолога Д. Кейрсі про наявність зв'язку між типом особистості і темпераментом. Виявилося, що чотири поєднання переваг типу особистості відповідають чотирьом типам темпераменту, які відзначалися у людей протягом століть. Ось ці чотири поєднання:

1. СТ (SJ) сенсорні статики (флегматики).
2. СД (SP) сенсорні динаміки (холерики).
3. НЦ (NF) інтуїтивні ірраціонали (меланхоліки).
4. НР (NT) інтуїтивні раціонали (сангвініки).

Кажен із 16 типів особистості потрапляє під одне з цих поєднань. Одним із способів визначення вашого темпераменту є звірка цих поєднань з літерним кодом вашого типу особистості.

У людей типу СТ і СД це друга і четверта літери. У людей типу НЦ і НР це середні літери (Табл. 4.6).

Таблиця 4.6

1	2	3	4
СТ	СД	НЦ	НР
ЕСРТ	ЕСРД	ЕНЦТ	ЕНРТ
ІСРТ	ІСРД	ІНЦТ	ІНРТ
ЕСЦТ	ЕСЦД	ЕНЦД	ЕНРД
ІСЦТ	ІСЦД	ІНЦД	ІНРД

Зміст методики: опис кожного з чотирьох темпераментів людини через розкриття їх сильних і слабких сторін, які можуть проявитися у процесі роботи.

Як користуватися методикою.

Зверніться ще раз до коду вашого типу особистості. Знайдіть його в Табл. 8 і підкресліть.

Визначте код вашого темпераменту.

Якщо код вашого типу особистості знаходиться у графі 1 або 2, то випишіть з його літерного зображення 2-у і 4-у літери. Це і буде код вашого темпераменту: СТ (флегматик) або СД (холерик).

Якщо ж код вашого типу особистості знаходиться у графі 3 або 4, то випишіть з його літерного позначення 2-у і 3-ю літери. Це і буде код вашого темпераменту: НЦ (меланхолік) або НР (сангвінік).

Ознайомтеся із загальним описом проявів рис вашого темпераменту. Оцініть, наскільки ви відзначали їх прояв у себе. Навіть якщо ви не маєте сумніву, до якого типу особистості належите, радимо прочитати описи всіх чотирьох темпераментів, перш ніж зробити висновок, який із них найбільш повно відповідає вашому характеру. Нехай вас не турбує, чи збігається літерний код обраного вами опису з типом особистості, який ви вже визначили для себе. Скоріш за все, літери співпадуть, але не виключена можливість розбіжностей.

Ознайомтеся з описом сильних і слабких сторін вашого темпераменту, які можуть проявитися у роботі. «Примірте» їх на себе. Відзначте ті з них, у прояві яких ви не сумніваєтеся.

Зіставте отримані результати із сильними і слабкими сторонами вашого типу особистості (методика 2.), а також із характеристиками вашої моделі ділової людини (методика 2.). Уточніть уявлення про ієрархію ваших ділових якостей.

Тип темпераменту СТ: сенсорні статики (флегматики)
ЕСРТ, ІСРТ, ЕСЦТ, ІСЦТ

Як ви вже знаєте, сенсорики вірять тільки фактам, достовірнії інформації, набутому досвіду і тим відомостям, які вони отримують за допомогою п'яти органів чуттів. Статики воліють жити в організованому, упорядкованому світі, ними керує бажання приймати рішення. У поєднанні ці дві переваги дають сенсорного статика, тобто тип людини суто прагматичної і

рішучої.

З усіх чотирьох темпераментів тип СТ найбільш схильний до традицій. Система цінностей людей типу СТ включає у себе закон і порядок, надійність, дотримання правил поведінки в суспільстві, слухняність. Їх поведінка мотивована сильним бажанням приносити користь суспільству. Люди типу СТ поважають авторитет, ієрархію, лад і, зазвичай, схильні до консерватизму. Вони підкоряються відчуттю обов'язковості, намагаються чинити так, як вважається правильним, на них завжди можна покластися. Вони надійні і, що дуже важливо, мають почуття відповідальності.

На роботі люди типу СТ відчувають необхідність, щоб їх потребували. Вони прагнуть служити суспільству і робити те, що вважається правильним. Вони цінують стабільність, лад, взаємодопомогу, логічність вчинків і почуття відповідальності. Зазвичай, вони серйозні і працелюбні. СТ пред'являють до себе та інших високі вимоги.

Сильні сторони. СТ практичні, організовані, допитливі, у роботі люблять систему. Вони надають великого значення документам, інструкціям, контрактам, розкладам. Вони прекрасно справляються з роботою, де необхідні контроль і регламент. СТ воліють мати справу тільки з достовірними фактами, використовують свій творчий хист на благо тієї організації, де працюють. Вони пишаються тим, що роблять тільки те, що вважають правильним. Вони дуже добре бачать, чому треба приділити першочергову увагу, і виконують поставлені завдання наявними в їх розпорядженні засобами з максимальною ефективністю. Якщо СТ беруться за справу, вони обов'язково доводять її до кінця. У своїх кращих проявах СТ позитивні, надійні, гідні довіри, ніколи не підводять**.**

Потенційно слабкі сторони. Людей типу СТ не надто цікавлять теорії й абстрактні ідеї. Вони орієнтовані не стільки на майбутнє, скільки на сьогодення. Довгострокове планування, як правило, для них не властиве. Часом СТ надто поспішають з прийняттям рішень. Вони схильні бачити світ чорно-білим і не беруть до уваги все розмаїття відтінків. Вони негнучкі, важко пристосовуються до умов, що змінилися, схильні чинити опір новим, незвичайним або невипробуваним підходам до тієї чи іншої проблеми. Вони, скоріш за все, будуть вимагати доказів, що новий спосіб вирішення задачі спрацює, ніж постараються самі розібратися в ньому. Крайні прояви недоліків СТ негнучкість, догматизм, відсутність фантазії.

Тип темпераменту СД: сенсорні динаміки (холерики)
ЕСРД, ІСРД, ЕСЦД, ІСЦД

Як ви вже знаєте, сенсорики зосереджені на тому, що можна побачити, почути, відчувати, понюхати і спробувати на смак, і довіряють лише тому, що можна виміряти або обгрунтувати. Динаміки люблять, щоби перед ними залишалися відкритими всі можливості, вважають за краще жити без кайданів. У поєднанні ці дві переваги дають сенсорного динаміка, тип особистості захопливий і безпосередній. Девізом для людей типу СД

може стати заклик: «Їж, пий і веселися!»

З усіх типів темпераменту найбільша кількість шукачів пригод припадає на тип СД. Ці люди живуть дією, поривом. Вони зосереджують свою увагу на нагальних справах і здатні оцінити лише теперішній момент. Оскільки пріоритетами СД є свобода і стихійність (непередбачуваність), вони дуже рідко вибирають собі ту сферу діяльності, яка передбачає жорстку структуру, де занадто багато обмежень. Ці люди люблять йти на ризик, добре пристосовуються до обставин, що змінюються, прагматичні, у них легкий характер. СД цінують високий рівень професіоналізму у будь-якій сфері діяльності. У них часто вбачають шукачів пригод, які живуть на межі ризику.

На роботі люди типу СД прагнуть до активних і вільних дій, підкоряючись внутрішньому імпульсу. Вони концентрують свою увагу на тому, чого можна домогтися тут і зараз. СД цінують героїчні вчинки і високу майстерність. Ідеал СД це герої та фахівці своєї справи. Вони люблять часто переходити від одного завдання до іншого.

Сильні сторони. Люди типу СД мають чітке уявлення про те, що відбувається навколо, і швидко вловлюють можливості, що відкриваються. Вони відмінно проявляють себе у вирішенні практичних завдань, підходять до них гнучко, сміливо, винахідливо. СД не бояться йти на ризик або за необхідності на імпровізацію. Не будучи прихильниками традицій, як, наприклад, СТ, люди типу СД із задоволенням вносять корективи у свої дії у відповідь на необхідність або за кризових обставин. Однак , як і СТ, вони вважають за краще мати справу з фактами та конкретними проблемами, а не з теоріями або ідеями. СД добре розуміються на людях завдяки своїй спостережливості і проникливості і можуть добре проявити себе в якості посередників на переговорах. Вони діють ефективно, не витрачають зусиль даремно. Багато (але не всі) СД уміють поводитися з інструментами і механізмами, з тим, чим можна управляти фізично і що вимагає високої точності. У найкращих своїх проявах СД люди винахідливі, веселі, що привертають до себе інтерес і увагу.

Потенційно слабкі сторони. СД часто бувають непередбачуваними для оточуючих і часом не продумують ретельно і завчасно свої дії. Вони не цікавляться теоретичними, абстрактними або концептуальними побудовами, і повз їх увагу може пройти зв'язок між подіями або закономірності явищ. Коли критична точка у тій чи іншій ситуації пройдена, у людей типу СД часто згасає ентузіазм. Оскільки вони вважають за краще мати перед собою максимальну кількість варіантів і можливостей, то не завжди дотримуються загальноприйнятих правил і часом ухиляються від взятих на себе зобов'язань або порушують свої і чужі плани. У найгірших своїх проявах це люди ненадійні, безвідповідальні, інфантильні та імпульсивні.

Тип темпераменту НЦ: інтуїтивні іррaціонали (меланхоліки)
ЕНЦТ, ІНЦТ, ЕНЦД, ІНЦД

Як ви вже знаєте, для інтуїтивів важливі сенс, взаємозв'язок, імовірність. Іррaціонали, приймаючи рішення, керуються особистими, суб'єкти-

вними цінностями. У поєднанні ці дві переваги дають інтуїтивного ірраціонала - людину, яка прагне до духовного самовдосконалення, до найбільш повного взаєморозуміння. З усіх чотирьох темпераментів НЦ найбільш філософськи налаштовані. Вони ніби постійно шукають сенс життя. Вони дуже високо цінують цілісність і неповторність людей, а також взаємовідносини між людьми. Вони схильні ідеалізувати інших. Люди типу НЦ концентрують свою увагу на потенціалі людської особистості і часто використовують свій дар, щоб допомагати іншим розвивати в собі духовну самосвідомість, що приносить їм величезне задоволення. НЦ чудові співрозмовники, можуть бути каталізаторами позитивних змін.

На роботі НЦ люблять використовувати свою вроджену здатність розуміти інших людей, знаходити з ними спільну мову. Вони володіють природним даром співпереживання. Їх увага спрямована на потреби людей, що працюють разом з ними, наприклад товаришів по службі, колег, пацієнтів або клієнтів.

Сильні сторони. НЦ знають, як виявити кращі якості інших людей, і розуміють, що потрібно зробити, щоб вони проявили себе на роботі з найкращої сторони. НЦ вміють запобігати потенційним конфліктним ситуаціям і сприяють тому, щоб колектив працював з більшою ефективністю. НЦ володіють даром створювати комфортну психологічну обстановку і сприяють тому, щоб працівники отримували задоволення від своєї участі в проектах. Коли люди типу НЦ хвалять когось за хорошу роботу, вони зазвичай високо оцінюють особистість, а не саме досягнення. НЦ творчо підходять до вирішення проблем. Вони красномовні і, як правило, непогано володіють пером. Їх ідеї і вчинки можуть викликати в людях ентузіазм. У своїх кращих проявах НЦ це люди, що володіють «харизмою», уважні і розуміючі.

Потенційно слабкі сторони. НЦ схильні приймати рішення виключно на основі своїх особистих вподобань. Їм важко проявити об'єктивність. Вони приймають чужі труднощі занадто близько до серця і в результаті виявляються зануреними з головою у проблеми інших людей. Вони не люблять ні критикувати будь-кого, ні виховувати, проте до себе надзвичайно суворі, у всьому схильні звинувачувати самих себе. Іноді вони готові поступитися своєю думкою заради досягнення гармонії у відносинах. Часом вони виявляють занадто великий ідеалізм, їм невластивий практицизм. У своїх найгірших проявах люди типу НЦ бувають похмурими, непередбачуваними і надто піддаються емоціям.

Тип темпераменту НР: інтуитївні раціонали (сангвініки)
ЕНРТ, ІНРТ, ЕНРД, ІНРД

Ви вже знаєте про те, що інтуїтиви концентрують свою увагу на пошуках прихованого сенсу. Пам'ятаєте ви і про те, що раціонали підходять до вирішення проблем з об'єктивних позицій і керуються логікою. У поєднанні ці дві переваги створюють інтуїтивного раціонала – людину нтелектуальну та компетентну. З усіх чотирьох темпераментів тип НР найбільш незалежний. Рушійна сила людей типу НР - прагнення до знання. Їх вимо-

ги до себе і оточуючих надзвичайно високі. Допитливі від природи НР зазвичай розглядають проблеми у всіх їх проявах, багатогранно. НР відмінно бачать різні варіанти, розбираються у складних питаннях і знаходять шляхи вирішення як практичних, так і теоретичних (гіпотетичних) проблем. Часто вони відіграють роль «архітекторів змін».

У роботі НР із задоволенням застосовують свої здібності для прораховування різних варіантів, логічного аналізу і пошуків шляхів вирішення проблем. Вони зацікавлені у постійному підвищенні свого освітнього рівня як просто заради самих знань, так і заради більш віддалених (стратегічних) цілей.

Сильні сторони. НР володіють даром уяви, серед них зустрічаються прекрасні новатори. Різні можливості і варіанти бачаться їм так само добре, як і повна картина. Вони здатні виробити концепцію, намітити план змін всередині організації. Їм немає рівних (і це приносить їм величезне задоволення) у розробці стратегічних планів, вони системно підходять до досягнення своїх цілей. НР розбираються у складних теоретичних ідеях і вміють виділяти з процесу загальні принципи і закономірності. Чим складнішим є поставлене перед ними завдання, тим краще для них. Вони вимагають великої напруги сил як від себе, так і від оточуючих. НР добре сприймають конструктивну критику і не відносять її на свій особистий рахунок. У своїх кращих проявах це люди, що вселяють довіру, що відрізняються гострим розумом і багатою уявою.

Потенційно слабкі сторони. У людей типу НР настільки складний характер, що оточуючі часто не розуміють їх. НР іноді схильні не помічати очевидних речей. НР можуть проявляти себе відчайдушними скептиками, вони часто кидають виклик загальноприйнятим, встановленим правилам, думкам або звичаям. Іноді у них бувають конфлікти з керівництвом, їх часто звинувачують у схильності до снобізму. НР часто не помічають, як почувають себе поруч з ними інші люди, гармонія у взаєминах їх не хвилює, вони не надають значення емоціям. В людях типу НР сильний дух суперництва, вони прагнуть скрізь і в усьому бути першими. Вони навіть можуть відмовитися від участі в будь-якому проекті і палець об палець не вдарять, якщо не впевнені в успіху. У своїх гірших проявах НР самовпевнені, тримаються холодно, відчужено, замикаються в своєму внутрішньому світі.

Після ознайомлення з описом сильних і слабких сторін Вашого темпераменту, можливо, його змогли уточнити. Який же з чотирьох темпераментів Вам найбільш близький тепер?

СТ СД НЦ НР

А який тип особистості ви визначили для себе в методиці-1? Напишіть.

Якщо ваш тип особистості збігається з вашим вибором типу темпераменту, це ще раз свідчить про те, що ви правильно визначили свій тип особистості.

Якщо ваш тип особистості не збігається з вибраним вами типом темпераменту, це може означати, що ви неправильно визначили свій справж-

ній тип особистості за тестами Практикуму-1.

Припустімо, ви дійшли висновку, що вашим типом особистості є ЕНЦД, але у вас спостерігається певна тяга до темпераменту НР. Скоріш за все, ви насправді ЕНРД, а не ЕНЦД. У цьому випадку радимо вам повернутися до цих тестів і перечитати уточнюючі характеристики типів особистості ЕНЦД і ЕНРД і ще раз продумати , яка з них відповідає вам більше.

Припустімо далі, що, перечитавши уточнюючі характеристики, ви залишилися при своєму першому переконанні, тобто, що ви належите до типу ЕНЦД. Не впадайте у відчай! Є ще одне пояснення, чому результати не збігаються. У міру дорослішання всі ми природнім чином «згладжуємо» свої особисті якості, розвиваючи в собі слабко виражені переваги. Цей процес називається «розвитком типу особистості». Іншими словами, це означає, що якщо ви належите до типу ЕНЦД, але активно розвиваєте перевагу «раціональність», темперамент НР стає вам ближчим.

На завершення звернемо вашу увагу на те, що процес ідентифікації свого типу темпераменту дуже складний і не завжди дає очікуваний результат на основі застосування тільки однієї методики. Тому рекомендуємо за необхідності уточнення правильності вашого вибору звернутися до тестів із книг: *Обозов Н. Н., Щёкин Г. В.* Психология работы с людьми. 6-е изд., стереотип. К.: МАУП, 2004. С. 80-86 або *Литвинцева Н. А.* Психологический автопортрет. М.: Управление персоналом, 1996. С. 27-33.

ХАРАКТЕР

Зміст методики: система тестів за оцінкою проявів різних сторін характеру.

Як користуватися методикою.

Виберіть рису характеру, ступінь прояву якої у себе ви б хотіли визначити.

Підберіть з представленого набору тестів той, який дозволяє виявити дану рису характеру.

Уважно ознайомтеся із вмістом тестової методики і намагайтеся строго слідувати їй в ході тестування.

Підрахуйте результати тестування і ознайомтеся з їх інтерпретацією. Визначте ступінь прояву у вас цієї риси характеру на вашій моделі ділової людини.

Переходьте до визначення чергової риси вашого характеру, користуючись цією ж методикою.

Тест 4.10. ЧИ СИЛЬНИЙ У ВАС ХАРАКТЕР?

Ознайомившись із кожним із запропонованих питань, виберіть той з варіант відповіді, який вам ближче інших. Біля кожного варіанту поставте відповідну кількість балів із таблиці «Оцінка відповідей».

Підсумуйте набрану вами кількість балів і визначте, до якої з чотирьох груп, перерахованих наприкінці тесту, ви надежите.

Ознайомтеся з оцінкою сили характеру для вашої групи результатів.

1. Чи часто ви замислюєтеся над тим, який вплив чинять ваші вчинки на оточуючих:

а) дуже рідко;
б) достатньо часто;
в) дуже часто.

2. Чи траплялося вам говорити що-небудь таке, у що ви самі не вірите, але стверджуєте через упертість, наперекір іншим або із міркувань «престижності»:

а) так;
б) ні.

3. Які з перерахованих далі якостей ви найбільше цінуєте в людях:

а) наполегливість;
б) широту мислення;
в) ефектність, уміння «показати себе».

4. Чи маєте ви схильність до педантизму:

а) так;
б) ні.

5. Чи швидко забуваєте про неприємності, які трапляються з вами:

а) так;
б) ні.

6. Чи любите ви аналізувати свої вчинки:

а) так;
б) ні.

7. Перебуваючи в колі осіб, які добре вам відомі:

а) намагаєтеся зберегти тон, прийнятний у цьому отченнії;
б) залишаєтеся самим собою.

8. Приступаючи до важкого завдання, чи намагаєтеся ви не думати про очікувані труднощі:

а) так;
б) ні.

9. Яке з перерахованих далі визначень, на вашу думку, найбільше підходить до вас:

а) мрійник;
б) «свій хлопець»;
в) ретельний у роботі;
г) пунктуальний, акуратний;
д) «філософ» у широкому сенсі цього слова;
е) суєтна людина.

10. Під час обговорення того чи іншого питання ви:

а) висловлюєте свою точку зору, хоча, можливо, вона відрізняється від думки більшості;

б) вважаєте, що в даній ситуації краще промовчати, хоча і маєте іншу точку зору;

в) підтримуєте більшість, залишаючись при своїй думці;

г) не обтяжуєте себе роздумами і приймаєте точку зору, яка переважає.

11. Яке почуття викликає у вас несподіваний виклик до керівника:

а) роздратування;

б) тривожність;
в) заклопотаність;
г) ніякого.

12. Якщо у запалі полеміки ваш опонент «зірветься» і допустить особистий випад проти вас, як ви поступите:

а) відповісте йому в такому ж тоні;
б) проігноруєте цей факт;
в) демонстративно образитеся;
г) запропонуєте зробити перерву.

13. Якщо вашу роботу забракували, це викличе у вас:

а) образу;
б) сором;
в) гнів.

14. Якщо ви потрапляєте в халепу, кого звинувачуєте першочергово:

а) себе самого;
б) «фатальне безталання»;
в) інші «об'єктивні обставини».

15. Чи здається вам, що оточуючі будь то керівники, колеги або підлеглі недооцінюють ваші здібності і знання:

а) так;
б) ні.

16. Якщо друзі чи колеги починають з вас кепкувати, що ви робите:

а) злитесь на них;
б) намагаєтеся ретируватися;
в) дратуючись, починаєте підігравати їм;
г) відповідаєте сміхом і, як то кажуть, «нуль уваги»;
д) робите байдужий вигляд і навіть посміхаєтесь, але в душі обурюєтеся.

17. Якщо ви поспішаєте і раптом на звичному місці не знаходите портфель (парасольку, рукавички і т.п.), Як ви вчините:

а) будете продовжувати пошук мовчки;
б) будете шукати, попутно звинувачуючи домашніх у безладі;
в) підете без потрібної вам речі.

18. Що скоріш за все виведе вас з рівноваги:

а) довга черга у приймальні;
б) штовханина у громадському транспорті;
в) необхідність приходити у певне місце кілька разів з приводу вирішення одного й того ж питання.

19. Закінчивши суперечку, чи продовжуєте вести її подумки, наводячи все нові і нові аргументи на захист своєї точки зору:

а) так;
б) ні.

20. Якщо для виконання термінової роботи вам випаде можливість вибрати собі помічника, кого з можливих кандидатів ви оберете:

а) людини виконавчу, але безініціативну;
б) людини знаючу, але впертого сперечальника;
в) людини обдаровану, але з лінощами.

Оцінка відповідей

Відповідь	Бали за номер питання																			
	1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**13**	**14**	**15**	**16**	**17**	**18**	**19**	**20**
а	0	0	1	2	0	2	2	0	0	2	0	0	2	2	0	0	2	1	0	0
б	1	1	1	0	2	0	0	2	1	0	1	2	1	0	2	1	0	0	2	1
в	2	-	0	-	-	-	-	-	3	0	2	1	0	0	-	2	1	2	-	2
г	3	-	-	-	-	-	-	-	2	0	0	3	-	-	-	0	-	-	-	-
д	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-
е	-	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Результати.

Менше ніж 15 балів. На жаль, людина ви слабохарактерна, неврівноважена і, мабуть, безтурботна. З вами трапляються неприємності, і ви ладні звинувачувати кого завгодно, окрім себе. І в дружбі, і в роботі на вас важко покластися. Задумайтесь над цим!

Від 15 до 25 балів. У вас досить твердий характер. Ви маєте реалістичні погляди на життя, але не всі ваші вчинки рівноцінні. Бувають у вас і зриви, і помилки. Ви сумлінні і цілком терпимі в колективі. І все ж вам є над чим подумати, щоб позбутися окремих недоліків (можна не сумніватися, що вам це під силу!).

Від 26 до 38 балів. Ви належите до людей наполегливих і із достатнім почуттям відповідальності. Цінуєте свої судження, але і зважаєте на думки інших. Правильно орієнтуєтесь у виникаючих ситуаціях і в більшості випадків умієте обрати правильне рішення. Це говорить про риси сильного характеру. Уникайте тільки самолюбування і завжди пам'ятайте: сильний це не означає жорстокий.

Більше ніж 38 балів. Вибачте, але ми вам нічого не можемо сказати. Чому? Тому що просто не віриться, що є люди з таким ідеальним характером (а якщо є, то їм просто нема чого порекомендувати). А можливо, така сума балів це результат не зовсім об'єктивної оцінки своїх вчинків і поведінки?

Тест 4.11. ЯКА У ВАС "ПРОБИВНА СИЛА"?

Дайте відповідь, будь ласка, на питання тесту, вибравши один з варіантів відповіді на кожне з них. Підрахуйте, скільки у вас вийшло варіантів відповідей «а», «б» і «в», і визначте, якій із груп відповідей вони відповідають.

Уважно ознайомтеся з оцінкою вашої «пробивної сили», що відповідає вашій групі відповідей.

1. Ви підійшли до черги з розпродажу товару. Що ви будете робити:

а) займете чергу і будете сподіватися, що вам вистачить товару, хоча доведеться простояти не одну годину;

б) будете енергійно протискуватися через натовп, розпихуючи лю-

дей ліктями;

в) знаєте, що «лікті» не найкращий засіб, і прилаштуєтесь у черзі до малознайомих людей.

2. Якби ви могли працювати в авіації, ким би ви хотіли бути:

а) стюардом на борту;

б) пілотом літака;

в) диспетчером на аеродромі.

3. Вам запропонували зробити проект інтер'єру контори вашої організації. Який, на вашу думку, колір в ньому повинен переважати:

а) світло-блакитний, салатовий, рожевий;

б) червоний або жовтий;

в) темно-зелений, синій.

4. Що вам необхідно, щоби одному вирушити на штурм вершини Ельбрусу:

а) трохи божевілля;

б) відмінна фізична форма;

в) впевненість в собі.

5. Йдете в театр на спектакль, який дуже хочете побачити. Виявляється, що квитків у касі вже немає. Що ви робите:

а) злитеся, що не придбали квиток заздалегідь;

б) пробуєте пройти без квитка, на це є різні способи;

в) смієтеся подумки над невдахами, що відходять від каси - ви вже давно купили квиток.

6. Дзвінок, ви відкриваєте двері, перед вами неохайно одягнений чоловік, який говорить, що він вийшов з лікарні і просить позичити трохи грошей, щоб дістатися додому. Що ви будете робити:

а) дасте трохи грошей;

б) закриєте двері, кажучи, що він обманщик і вимагач;

в) говорите, що дали б грошей, якби він показав виписку з лікарні.

Якщо у вас переважають відповіді:

«А» - ви не любите лізти вперед ні у прямому, ні у переносному сенсі. Вас люблять за люб'язність і скромність, але багато хто вбачає в вас людину, яку легко використовувати як недотепу, ким насправді ви не є;

«Б» - ви належите до людей, які йдуть по життю, розштовхуючи всіх ліктями. Пробивної сили вам вистачає. Ви любите звертати на себе увагу. Вам подобаються сила, кмітливість і розум, вас шокують сентиментальність і м'якість. Але не завжди перемоги приносять вам симпатії;

«В» - у вас досить пробивної сили, але одночасно і вміння контролювати свої вчинки. Ви ніколи не ставите перед собою непосильні завдання, йдете до мети спокійно, впевнено і послідовно.

Якщо у вас приблизно рівна кількість відповідей «а», «б» і "в", це означає, що ви «змішаний» тип, в якому не домінує жодна позиція, вони змінюються в залежності від обставин.

Тест 4.12. ЧИ РІШУЧІ ВИ?

Дайте відповідь, будь ласка, на кожне з питань, скориставшись одним із запропонованих варіантів відповіді. Підрахуйте кількість обраних

вами варіантів «а», «б» і «в» і визначте, в яку з трьох груп потрапили ваші відповіді.

Ознайомтеся з оцінкою вашого характеру для вашої групи відповідей.

1. Що, на вашу думку, рухає людиною перш за все:

а) цікавість;
б) бажання;
в) необхідність.

2. Як ви думаєте, чому люди переходять з однієї роботи на іншу:

а) через більшу зарплатню;
б) інша робота більше припала до душі;
в) їх звільняють.

3. Коли у вас трапляються неприємності, ви:

а) відкладаєте їх усунення на останній момент;
б) відчуваєте потребу проаналізувати, наскільки винні самі;
в) не хочете навіть думати про те, що трапилося.

4. Ви не встигли вчасно зробити якусь роботу і:

а) грунтовно готуєте пояснення;
б) заявляєте про свою невдачу ще до того, як це стане відомо;
в) з острахом чекаєте, коли вас запитають про результати.

5. Коли ви досягаєте якоїсь поставленої мети, то зустрічаєте звістку про це:

а) по-різному, залежно від мети;
б) з бурхливими позитивними емоціями;
в) з відчуттям полегшення.

6. Що б ви рекомендували дуже сором'язливій людині:

а) познайомитися з людьми іншого складу, що не страждають сором'язливістю;
б) позбутися від цього, звернувшись по допомогу до психолога;
в) уникати ситуацій, що вимагають ризику.

7. Що ви будете робити у конфліктній ситуації:

а) напишете листа;
б) поговорите з тим, хто вступив у конфлікт;
в) спробуєте вирішити конфлікт через посередника.

8. Якого роду страх виникає у вас, коли ви помиляєтеся:

а) страх, що помилка може змінити лад, до якого ви звикли;
б) страх втратити престиж;
в) страх покарання.

9. Коли ви з кимось розмовляєте, то:

а) час від часу відводите погляд;
б) дивитеся прямо в очі співрозмовнику;
в) відводите погляд, навіть коли до вас звертаються.

10. Коли ви ведете важливу розмова, то:

а) час від часу вставляєте слова без жодного сенсу;
б) тон розмови зазвичай залишається спокійним;
в) повторюєтесь, хвилюєтеся, ваш голос починає вас підводити.

А тепер звернемося до результатів.

І. Якщо більшість ваших відповідей з варіанту «а», то ви не особливо

рішуча людина. Ви дієте не завжди достатньо активно і швидко, але тільки тому, що вважаєте справу того не вартою.

II. Якщо ви вибрали головним чином варіант «б», то ви, безумовно, рішуча людина. Ви часто нехтуєте речами, які вважаєте дрібними, незначними.

III. Якщо більшість ваших відповідей відноситься до варіанту «в», то ви боїтеся приймати рішення. Ваше психологічний стан не можна назвати стабільним, благополучним.

Тест 4.13. ЧИ АГРЕСИВНІ ВИ?

Агресивність, яка, по суті, є не що інше, як свідоме прагнення завдати шкоди ближньому, це риса характеру, яка, на жаль, в тій чи іншій мірі властива багатьом з нас, і ми проявляємо її в різних ситуаціях. Агресивність можна вважати дочкою гніву. Якщо ви хочете знати, наскільки серйозним елементом вашої натури вона є, візьміть участь у нашому тесті. Можливо, ви дізнаєтеся про себе щось нове. І, може бути, це допоможе вам краще володіти собою.

Для цього дайте відповідь «так» або «ні» на запропоновані питання.

1. Чи легко ви втрачаєте терпіння?
   Так. Ні.
2. Чи впевнені ви у пріоритеті сили над логікою?
   Так. Ні.
3. Чи важко вам утриматися від сварки, якщо ви з кимось категорично не згідні?
   Так. Ні.
4. Чи вважаєте ви, що оточуючі заздрять вам з того чи іншого приводу?
   Так. Ні.
5. Чи любите ви іноді робити щось наперекір іншим?
   Так. Ні.
6. Чи буваєте ви грубі в тих чи інших ситуаціях?
   Так. Ні.
7. Чи любите ви читати детективи і дивитися бойовики і фільми жахів?
   Так. Ні.
8. Чи подобається вам висміювати інших, бути критичним і саркастичним?
   Так. Ні.
9. Чи є у вашому житті будь-хто, кого ви по-справжньому ненавидите?
   Так. Ні.
10. Чи буваєте ви неприємні для оточуючих?
    Так. Ні.
11. Чи часто ви караєте дітей, якщо вони цього заслуговують?
    Так. Ні.
12. Чи вважаєте ви, що застосування смертної кари в певних випадках є виправданим?
    Так. Ні.
13. Чи бували у вас такі напади люті, що ви розбивали який-небудь предмет?
    Так. Ні.

Тепер підрахуємо бали. Кожна відповідь «так» 5 балів, «ні» 0 балів.

Від 65 до 25 балів. Ви явно схильні до агресивних імпульсів по відношенню до оточуючих і втрати контролю над собою. Зміст ваших висловлювань, а також їх форма і елементи, їм супутні, нерідко свідчать про намір нашкодити іншим, душевно ранити їх. Ви можете навіть самі не підозрювати, що висловлювання правди в очі часто означає лише прояв вашої агресивності. Так само, як і те, що ви часом не скупитеся на негативні оцінки знайомих і близьких, підвищуєте голос і використовуєте надмірно гострі аргументи, оскаржуючи відмінну від вашої точку зору. Подумайте, чи така вже конструктивна ваша поведінка та чи обов'язковою є різко наступальна позиція? Можливо, вам вдасться замінити сарказм гумором?

Від 24 до 20 балів. Ви не схильні до агресивних імпульсів по відношенню до оточуючих, хоча м'якою або нерішучою людиною вас не назвеш. Ви контролюєте свою поведінку, у висловлюваннях про інших стримані і намагаєтеся бути об'єктивним, уникаєте ситуацій, у яких є ризик, що вас невірно зрозуміють. Така поведінка викликає повагу оточуючих і застерігає інших від прояву до вас агресивності.

19 балів та менше. Ви належите до людей, які добродушні до оточуючих, вважаючи, що це найкращий спосіб взаємин. Ви схильні вірити у душевне багатство людини, доброту, справедливість і любов як чинники, які визначають нашу цивілізацію. Правда, вам не вдається легко залучати інших до реалізації власних цілей. А ваше уміння володіти власними почуттями нерідко поєднується з браком впевненості у собі та достатньо легким підпорядкуванням думкам оточуючих. Тому ви часто стаєте об'єктом агресивності інших. Не дозволяйте сідати вам на шию!

Тест 4.14. ЧИ КОНФЛІКТНИЙ У ВАС ХАРАКТЕР?

Дайте відповідь, будь ласка, на питання тесту, вибравши один з варіантів відповіді: «а», «б» або «в». Оцініть кожну з ваших відповідей в балах (очках) у відповідності до їх оцінки, наведеної у кінці тесту. Підсумуйте кількість набраних вами очок за всі відповіді і визначте групу, в яку вони потрапили. Уважно ознайомтеся з оцінкою рівня конфліктності вашого характеру в описі, який наведений у відповідній групі відповідно до суми набраних вами очок.

На кожне питання вибирайте одну відповідь.

1. Уявіть, що в громадському транспорті починається суперечка. Що ви робите:

а) не втручаєтесь;

б) можете втрутитися, зайняти сторону потерпілого;

в) завжди втручаєтеся.

2. На зборах ви критикуєте керівництво за помилки:

а) ні;

б) в залежності від особистого ставлення до нього;

в) завжди.

3. Ваш керівник викладає свій план роботи, який вам здається невдалим. Чи запропонуєте ви свій план:

а) якщо інші вас підтримають, то так;

б) звичайно;
в) ні.

4. Чи любите ви сперечатися зі своїми колегами, друзями:
а) тільки з тими, хто не ображається;
б) так, але тільки з принципових питань;
в) так, з усіма і з будь-якого приводу.

5. Хтось намагається «пролізти» попереду вас без черги. Що ви робите:
а) вважаючи, що ви не гірші за нього, намагаєтеся обійти чергу;
б) обурюєтеся, але "про себе";
в) відкрито висловлюєте своє обурення.

6. Уявіть собі, що розглядають раціоналізаторську пропозицію вашого колеги, у якій є смілива ідея, але є і помилки. Ви знаєте, що ваша думка буде вирішальною. Що ви будете робити:
а) висловитеся про плюси і мінуси цієї пропозиції;
б) скажете про її плюси і запропонуєте дати можливість випробувати ідею;
в) будете тільки критикувати.

7. Уявіть: свекруха (теща) постійно говорить вам про необхідність економити, про ваше марнотратство, а сама щоразу купує дорогі речі. Вона хоче знати вашу думку щодо чергової покупки. Що ви їй скажете:
а) що схвалюєте покупку;
б) що ця річ - втілення несмаку;
в) посваритеся з нею.

8. Зустрічаючи підлітків, які лаються і палять, як ви реагуєте:
а) не втручаєтесь;
б) робите їм зауваження;
в) якщо це відбувається в громадському місці, то вичитуєте їх.

9. Помітивши у ресторані, що офіціант вас обрахував, ви:
а) не даєте йому чайових, які приготували;
б) попросите, щоб він ще раз при вас підрахував суму;
в) влаштовуєте скандал.

10. Ви в будинку відпочинку. Адміністрація займається сторонніми справами, не виконує свої обов'язки. Чи обурює це вас:
а) так, але ви мовчите;
б) скаржитеся на неї;
в) виміщуєте невдоволення на молодшому персоналі.

11. Ви сперечаєтеся з вашим сином (дочкою) -підлітком і переконуєтесь, що він (вона) має рацію. Чи визнаєте ви свою помилку:
а) так;
б) ні;
в) яким же буде ваш авторитет, якщо визнаєте, що не маєте рації?

Оцініть ваші відповіді: «а» - 4 бали, «б» - 2 бали, «в» - 0 балів.
Якщо ви набрали:

10 – 14 балів. Ви шукаєте привід для суперечок, більшість яких дріб'язкова. Полюбляєте критикувати тільки коли це вигідно вам. Подумайте, чи не ховається за вашою поведінкою комплекс неповноцінності.

15 –29 балів. Про вас кажуть, що ви - конфліктна особистість.

Ви наполегливо відстоюєте свою думку незважаючи на те, як це вплине на ваші службові та особисті стосунки.

30 – 44 бали. Ви тактовні, легко уникаєте конфліктних ситуацій, прагнете бути приємним для оточуючих, але коли їм потрібна допомога, не завжди наважуєтеся її надати. Можливо, ви її вимагаєте від інших?

Тест 4.15. ОЦІНКА РІВНЯ ВАШОЇ КОНФЛІКТНОСТІ [88]

Дайте відповідь, будь ласка, на питання тесту, вибравши один із запропонованих варіантів відповіді: «а», «б» або «в». Оцініть кожну з ваших відповідей відповідно до оцінювання, зазначеного в таблиці наприкінці тесту. Підсумуйте бали, набрані вами за всі питання, і співставте із запропонованими в таблиці рівнями сумарної кількості балів. Відповідно до цього визначте ваш рівень розвитку конфліктності - від 1 до 9. Насамкінець ознайомтеся з проявами конфліктності у поведінці і порадами, як їх долати.

1. Чи характерним є для вас прагнення до домінування, тобто до того, щоб підпорядкувати своїй волі інших:

а) ні;
б) по-різному;
в) так.

2. Чи є у вашому колективі люди, які вас побоюються, а можливо, і ненавидять:

а) так;
б) важко відповісти;
в) ні.

3. Хто ви в більшій мірі:

а) пацифіст;
б) принциповий;
в) заповзятий.

4. Як часто вам доводиться виступати з критичними судженнями:

а) часто;
б) періодично;
в) зрідка.

5. Що для вас було б найбільш характерним, якби ви очолили новий для вас колектив:

а) розробив би програму роботи колективу на рік вперед і переконав би колектив у її доцільності;
б) вивчив би, хто є хто, і встановив би контакт з лідерами;
в) частіше б радився з людьми.

6. У випадку невдачі який стан для вас є найбільш характерним:

а) песимізм;
б) поганий настрій;
в) образа на самого себе.

7. Чи характерним є для вас прагнення відстоювати і дотримуватися традицій у вашому колективі:

а) так;
б) скоріш за все, так;

в) ні.

8. Чи позиціонуєте ви себе як людину, якій краще сказати гірку правду в очі, ніж промовчати:

а) та;
б) скоріш за все, так;
в) ні.

9. Із трьох особистих якостей, з якими ви боретеся, найчастіше намагаєтеся позбутися:

а) дратівливості;
б) образливості;
в) нетерпимості до критики інших.

10. Беручи участь у спільній роботі з колегами, яку роль ви на себе берете:

а) критика;
б) лідера;
в) генератора ідей.

11. Якою людиною вважають вас ваші друзі:

а) екстравагантною;
б) оптимістом;
в) наполегливою.

12. З чим вам найчастіше доводиться боротися:

а) несправедливістю;
б) бюрократизмом;
в) егоїзмом.

13. Що для вас є найбільш характерним:

а) недооцінюю свої здібності;
б) оцінюю свої здібності досить об'єктивно;
в) переоцінюю свої здібності.

14. Що вас доводить до зіткнення і конфлікту з людьми найчастіше:

а) зайва ініціативність;
б) зайва критичність;
в) надмірна прямолінійність

Номер питання	Оціночний бал за варіант відповіді	Сумарна кількість балів	Рівень розвитку конфліктності
1	а) 1 б) 2 в) 3	14 –17	1 - дуже низький
2	а) 3 б) 2 в) 1	18 –20	2 - низький
3	а) 1 б) 3 в) 2	21–23	3 - нижче середнього
4	а) 3 б) 2 в) 1	24 –26	4 - трохи нижче середнього
5	а) 3 б) 2 в) 1	27–29	5 - середній
6	а) 2 б) 3 в) 1	30 –32	6 - трохи вище середнього
7	а) 3 б) 2 в) 1	33 –35	7 - вище середнього
8	а) 3 б) 2 в) 1	36 –38	8 - високий
9	а) 2 б) 1 в) 3	39–40	9 - дуже високий
10	а) 3 б) 1 в) 2		
11	а) 2 б) 1 в) 3		
12	а) 3 б) 2 в) 1		
13	а) 2 б) 1 в) 3		
14	а) 1 б) 2 в) 3		

А тепер проаналізуємо більш детально, які якості характеру, особливості поведінки людини характерні для конфліктної особистості.

Узагальнення результатів досліджень психологів і педагогів, спостереження і життєвий досвід показують, що до таких якостей і особливостей відносяться:

• прагнення у будь-якому випадку домінувати, бути першим, там, де це можливо і неможливо, сказати своє останнє слово;

• бажання бути настільки «принциповим», що це підштовхує до ворожих дій і вчинків;

• надмірна прямолінійність у висловлюваннях і судженнях, як відомо, також не всім подобається;

• критика, особливо критика необгрунтована, недостатньо аргументована, не тільки дратує, але часто просто породжує конфлікт;

• поганий настрій, якщо воно до того ж періодично повторюється, часто буває благодатним грунтом для конфлікту;

• консерватизм мислення, поглядів, переконань, небажання подолати застарілі традиції у житті колективу, які стали гальмом у його розвитку, з неминучістю призводять до конфлікту;

• прагнення сказати правду в очі. Іноді безцеремонне втручання в особисте життя також створює складну, часом драматичну, ситуацію;

• прагнення до незалежності - хороша якість, але до певної міри. Якщо прагнення до незалежності переростає у прагнення робити «все, що хочу» і стикається з бажаннями і думками інших, то це загрожує неминучим конфліктом;

• бути наполегливим, як відомо, особливо в умовах конкуренції, дуже важливо, але якщо наполегливість межує з нав'язливістю, це вже дратує;

• несправедлива оцінка вчинків і дій інших, применшення ролі та значення іншої людини викликають, як правило, негативну реакцію;

• ініціатива, особливо творча, це добре, але коли людина проявляє ініціативу там, де її, як то кажуть, не просять, це створює напружену і навіть конфліктну ситуацію.

Виходячи зі сказаного, сформулюємо кілька правил поведінки, спрямованих на те, щоб подолати в собі негативні якості характеру і поведінки.

Правила поведінки для конфліктних людей

1. Не прагніть домінувати за будь-яку ціну.
2. Будьте принципові, але не боріться заради принципу.
3. Пам'ятайте, прямолінійність гарна, але не завжди.
4. Критикуйте, але не займайтеся критиканством.
5. Частіше посміхайтеся. Посмішка мало коштує, але дорого цінується.
6. Традиції гарні, але до розумної межі.
7. Сказати правду теж треба вміти.
8. Будьте незалежні, але не самовпевнені.
9. Не перетворюйте наполегливість в настирливість.
10. Не чекайте справедливості до себе, якщо ви самі несправедливі.
11. Не переоцінюйте свої здібності і можливості.
12. Не проявляйте ініціативи там, де її не потребують.

ІНТЕЛЕКТ

Поняття «інтелект» (від лат. Intellectus - розуміння, осягнення) означає відносно стійку структуру розумових способностей индивіду. У різних психологічних концепціях інтелект ототожнюється із системою розумових операцій, зі стилем і стратегією вирішення проблем, з ефективністю адаптації до різних обставин життя.

Основний інструмент інтелекту - мислення як процес пізнавальної діяльності людини, встановлення зв'язків і відносин між об'єктами пізнання.

До найважливіших характеристик інтелекту зазвичай відносять [52. С. 122-123]:

глибина - здатність проникати у суть речей і явищ, розуміти їх причини, глибинні закономірності;

критичність - об'єктивна оцінка предметів і явищ, бажання брати під сумнів (сумніватися)гіпотези і рішення;

гнучкість - здатність переключатися з однієї ідеї на іншу, в тому числі протилежну власній;

широта розуму - здатність бачити проблему широко, у взаємозв'язку з іншими явищами;

швидкість - швидкість вирішення завдань, здатність продукувати багато ідей;

оригінальність - здатність продукувати нові ідеї, відмінні від загальноприйнятих поглядів;

допитливість - потреба завжди знаходити оптимальне (найкраще) рішення.

Використовуючи ці характеристики в якості критеріїв, ви можете поміркувати про особливості вашого інтелекту, спираючись при цьому на перераховані нижче запитання.

Чи задоволені ви поверхневим сприйняттям дійсності? Як легко відмовляєтеся від помилкових ідей? Чи вмієте ви вишуковувати варіанти? (У США кандидатам на керівну посаду пропонують придумати не менше 50 способів використання олівця, склянки або іншого звичного предмета. Спробуйте.) Чи помічаєте ви у себе «топтання» або «зациклення» думки? Чи немає у вас лінощів розуму, стійкого небажання мислити, боязкості власних ідей? Вирішуючи завдання, ви дивитеся на нього «свіжим» поглядом або згадуєте минулий досвід і поради авторитетів? Чи швидко ви розумієте? Чи дотепні ви?

Співставте, будь ласка, підсумки ваших роздумів з результатами запропонованого далі тесту.

Тест 4.16. ЯКИЙ ВАШ «КОЕФІЦІЄНТ ІНТЕЛЕКТУ»?

Тест базується на самооцінці найважливішої характеристики інтелекту - швидкості протікання розумових процесів. Згідно з висновками його автора Г. Айзенка, швидкість розумових процесів є фундаментальною основою інтелектуальних відмінностей між людьми. Але завзятість і наполегливість можуть компенсувати недостатню швидкість мислення. А при

нестачі наполегливості можна розгубити ті переваги, які дала вам природа, наділивши вас високим темпом мислення. Навіть якщо людина швидко розуміє і досить наполеглива, вона може виявитися незібраною, схильною до поспішних дій і неметодичною. Вона хапається за першу ж ідею, що прийшла їй у голову, не обтяжуючи себе перевіркою того, чи вірним є прийняте рішення. Погана робота «детектора помилок» призводить до дуже низьких результатів тестування так само неминуче, як і недостатня швидкість мислення і відсутність наполегливості. Перед початком роботи з тестом прочитайте інструкцію, якої слід чітко дотримуватися [52].

Інструкція.

Тест "IQ" характеризує вашу здатність виявляти закономірності.

На роботу з тестом вам дається рівно 30 хвилин. Намагайтеся вирішити якомога більше завдань. Тому не затримуйтеся занадто довго над одним завданням, переходьте до наступного. Але і не здавайтеся занадто швидко, виявіть наполегливість. Всі 40 завдань за 30 хвилин не може вирішити ніхто. Завдання розташовані у порядку зростання складності.

Відповідь на завдання складається з одного числа, літери або слова. Іноді потрібно вибрати відповідь із запропонованих варіантів, іноді ви самі повинні придумати відповідь.

Цифри на горизонтальній шкалі - набране вами число балів, тобто число правильних відповідей. Проведіть вертикальну лінію до перетину з діагоналлю і визначте числове значення цієї точки на вертикальній шкалі. Це і буде ваш рівень. Зазвичай, чим він вищий, тим краще.

Аналіз результатів тесту "Коефіцієнт інтелекту"

Тест "Коефіцієнт інтелекту" набув значного поширення в США, а також в інших країнах. Вперше був застосований в 1905 році у Франції з метою виявлення особливо обдарованих дітей. Результати багаточисельних досліджень дозволили закордонним фахівцям зробити такі узагальнення:

50% людей мають IQ від 90 до 110;

у 25% людей IQ вище 110 і у 25% - нижче 90;

IQ = 100 - найбільш часто зустрічається результат;

14,5% людей мають IQ = 110 -120;

7% - 120 -130;

3% - 130 -140;

0,5 - вище 140;

IQ нижче 70 свідчить про розумову відсталість.

Серед старшокласників американських шкіл самий поширений результат IQ = 115, серед студентів-відмінників IQ = 135 -140. Люди до 18 років або старше 60 років при тестуванні зазвичай показують нижчі результати.

Проаналізуйте, які завдання вам легше даються - словесні, числові або просторові, це характеризує тип вашого мислення. Жінки зазвичай краще вирішують словесні завдання, важче - просторові. Чоловіки успішніше вирішують просторові і числові завдання.

Однак зазначимо, що коефіцієнт інтелекту не враховує інших професійно важливих якостей керівника і просто людини - таких як порядність,

надійність, доброта і багато інших, про самооцінку і саморозвиток яких також не слід забувати.

Примітки:

1. Крапки означають кількість літер у випущеному слові. Наприклад, (...) означає, що випущене слово складається із трьох літер.
2. Використорвуючи послідовність літер українського алфавіту, не враховуйте літеру Ґ (ґ).
3. Відповіді до тесту наведені після завдань.

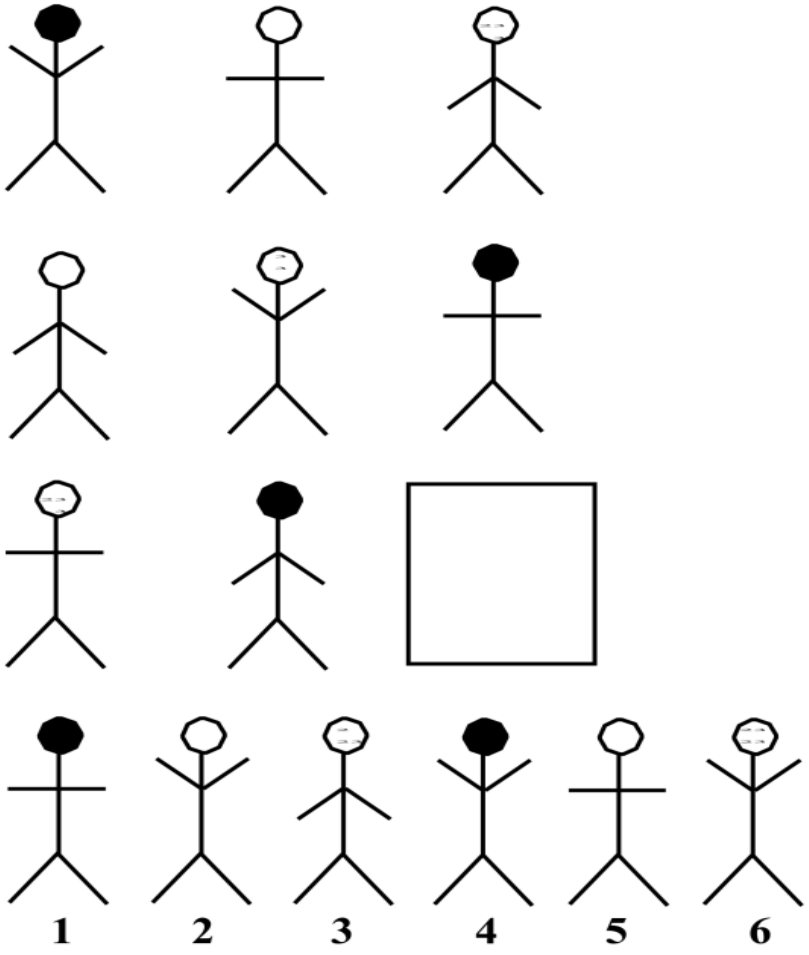
1. **Вставте пропущене число.**

36 30 24 18 __

2. Підкресліть зайве.

Байрон Шеллі Кітс Чемберлен Чосер

3. Яка з шести пронумерованих фігур пасує до порожнього квадрата? (Впишіть номер у квадрат.)



4. Вставте пропущене число.

4 9 17 35 __ 139

5. Підкресліть місто, котре тут зайве.

Шанхай	**Каїр**
Льяса	**Новий Орлеан**
Делі	**Квебек**

6. Підкресліть слово, котре не є назвою хокейної команди.

ДЕПОТРО

МІОНДА

АРТААР

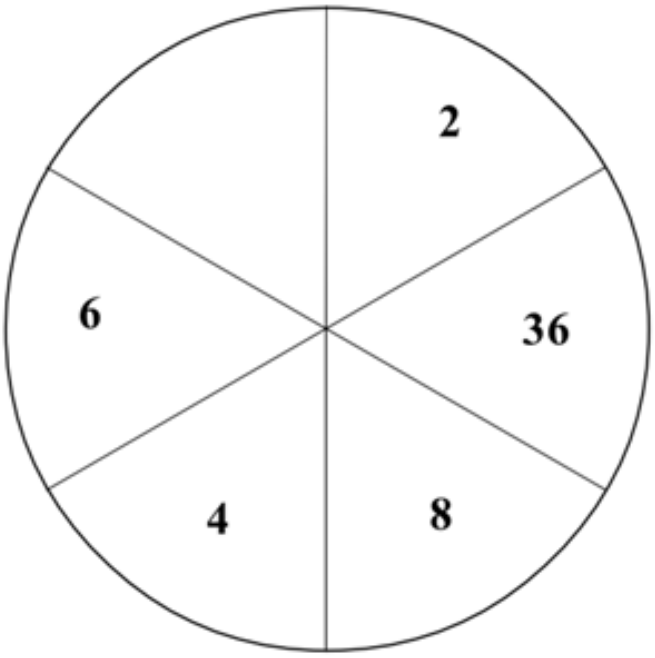
АТПКРАС

ОТРРКТА

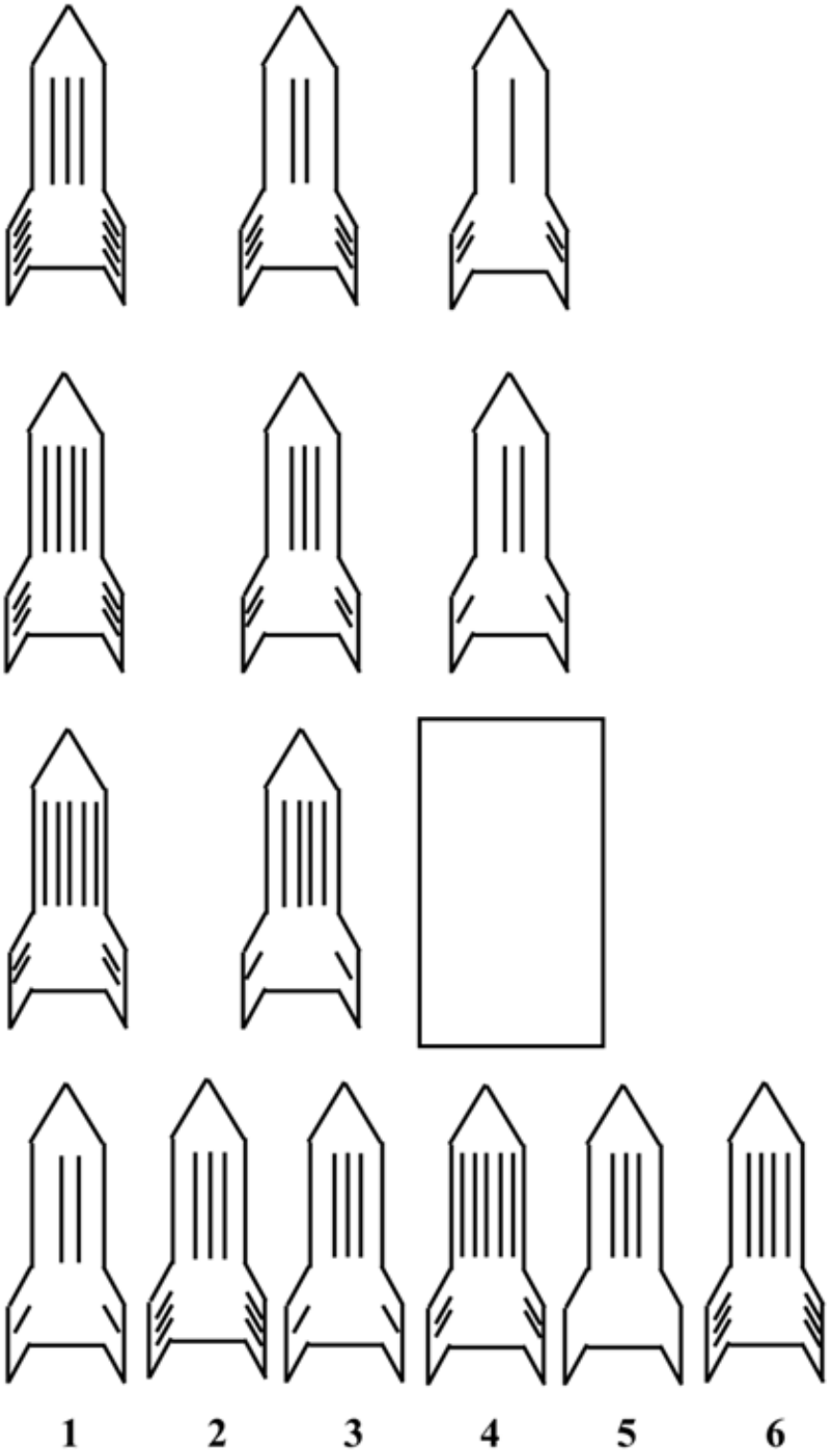
7. Вставте слово, випущене у дужках.

ПОТРЯСІННЯ (УДАР) ПАРАЛІЧ
СИЩИК (....) САЛО

8. Вставте пропущене число.



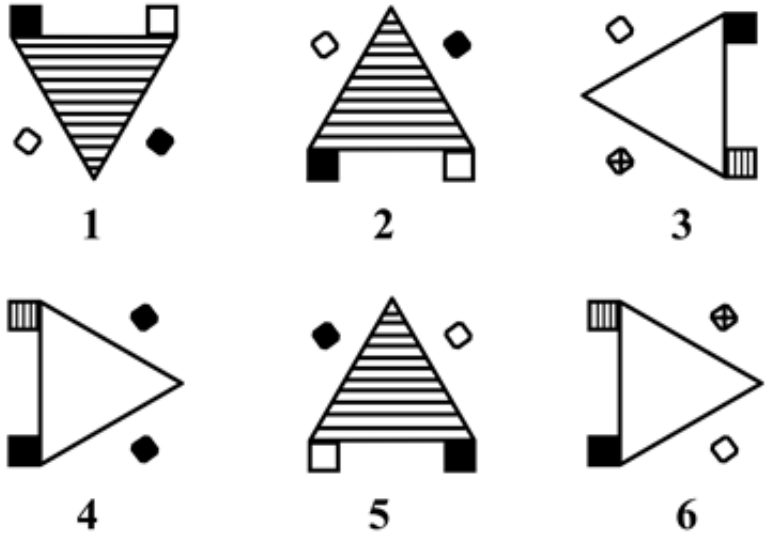
9 Яка з шести пронумерованих фігур пасує до порожнього квадрата? (Впишіть номер у квадрат.)



10.Вставте слово, яке є закінченням першого слова та початком другого.

ЗВИ (...) КА

11 Підкресліть дві з шести фігур, котрі не утворюють пари.



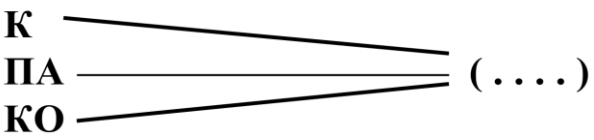
12. Вставте пропущену букву.

А	**Г**	**Є**
Г	**Ж**	**Ї**
З	**К**	**__**

13. Вставте пропущене число.

16	**28**	**41**	**58**
37	**49**	**62**	

14. Вставте слово у дужках, котрому можуть передувати будь-які із літер зліва.



15. Знайдіть слова, котрі означають те, що і слова у дужках.

С + (збірка правил) = (частина кінцівки)

16. Вставте пропущене число.

9	**4**	**20**
8	**5**	**12**
7	**6**	**__**

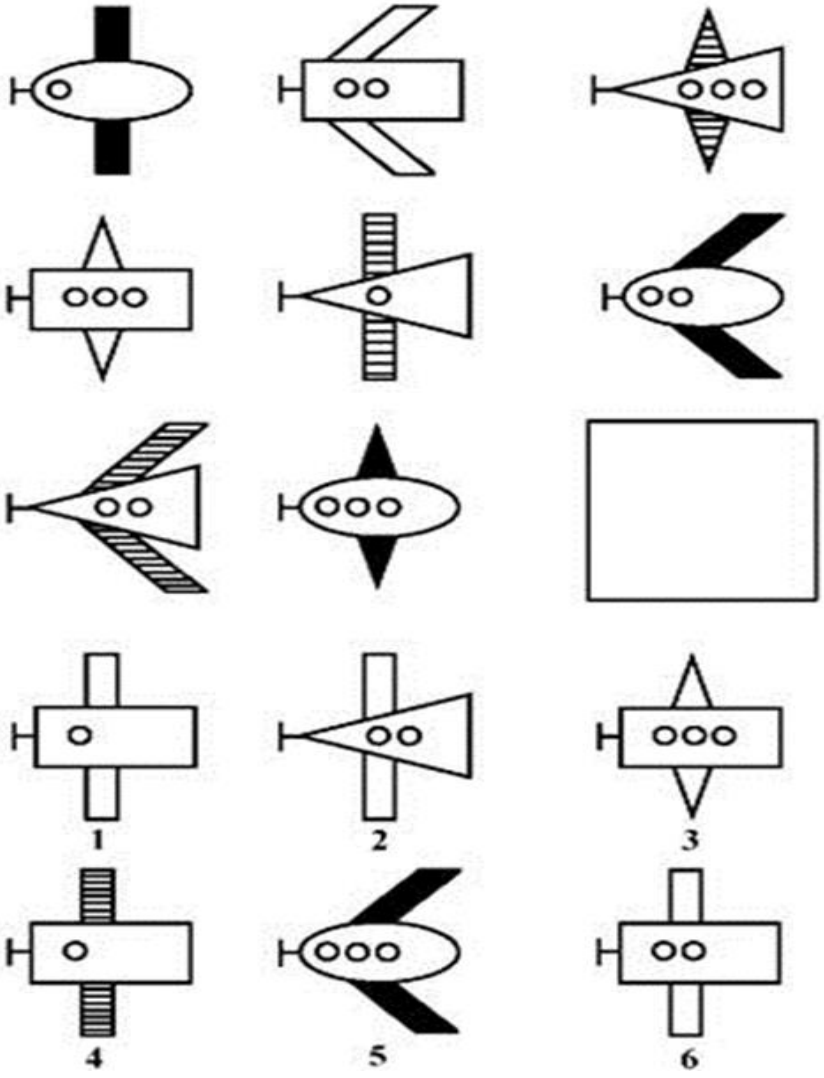
17. Підкресліть зайве слово.

Організація: нора, гроза, горн, грація, зірниця, накип, базар.

18. Вставте слово, яке є закінченням першого слова і, водночас, початком другого.

МІ(...) ОЛАД

19. Яка з шести пронумерованих фігур пасує до порожнього квадрата? (Впишіть номер у квадрат.)



20.Розв'яжіть анаграми та виключіть зайве слово.

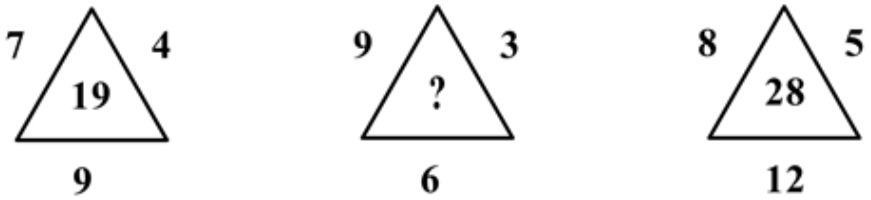
ЖААРБ

ТЯХА

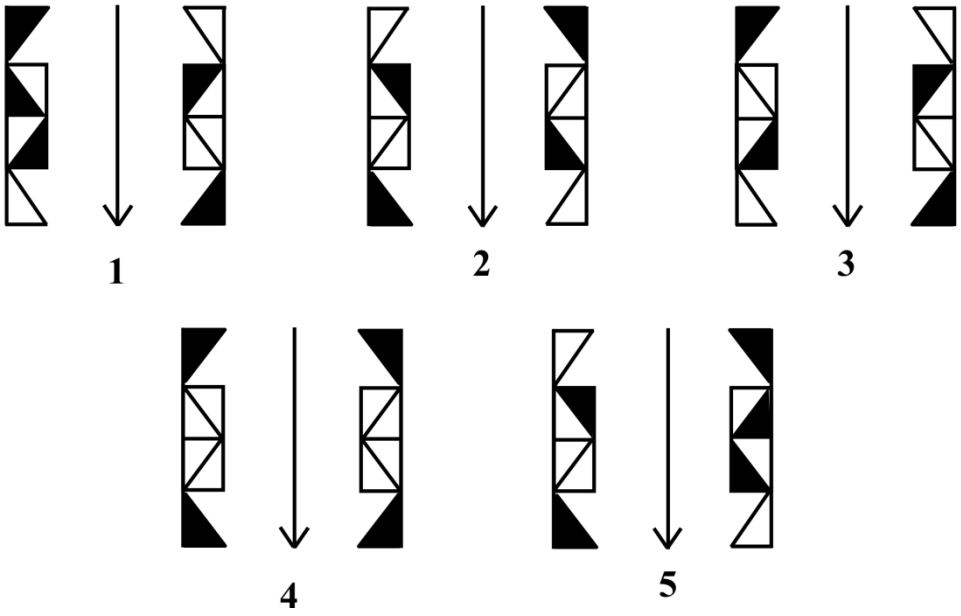
ЙААРС

ЕОВНЧ

21. Вставте пропущене число.



22. Підкресліть зайве.



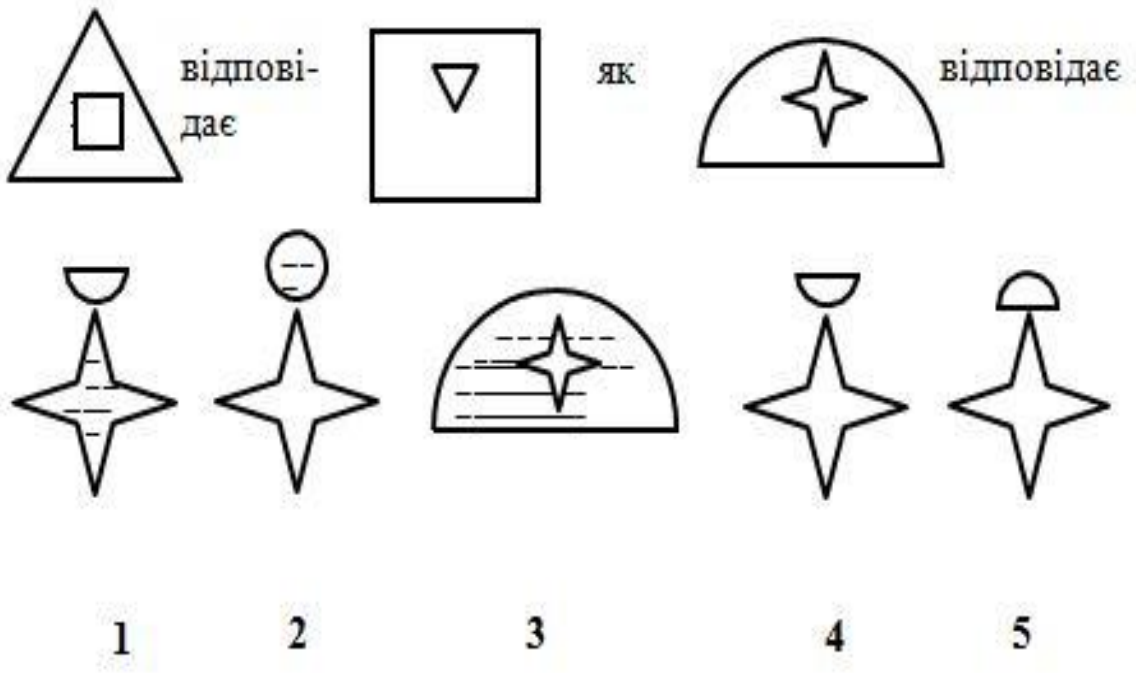
23. Всавте число, пропущене у дужках.

188 (300) 263
893( ) 915

24. Вставте слово, яке означало б те ж саме, що і слова, поза дужками.

РУКА (…) ГРОНО

25. Закінчіть наступну відповідність однією з п'яти пронумерованих фігур. (Підкресліть правильную фігуру.)



26. Підкресліть, хто з них не є кінозіркою.

АНДБОР

ОРЛЕЙТ

ПРАЛМ

АДРОБ

АНОФД

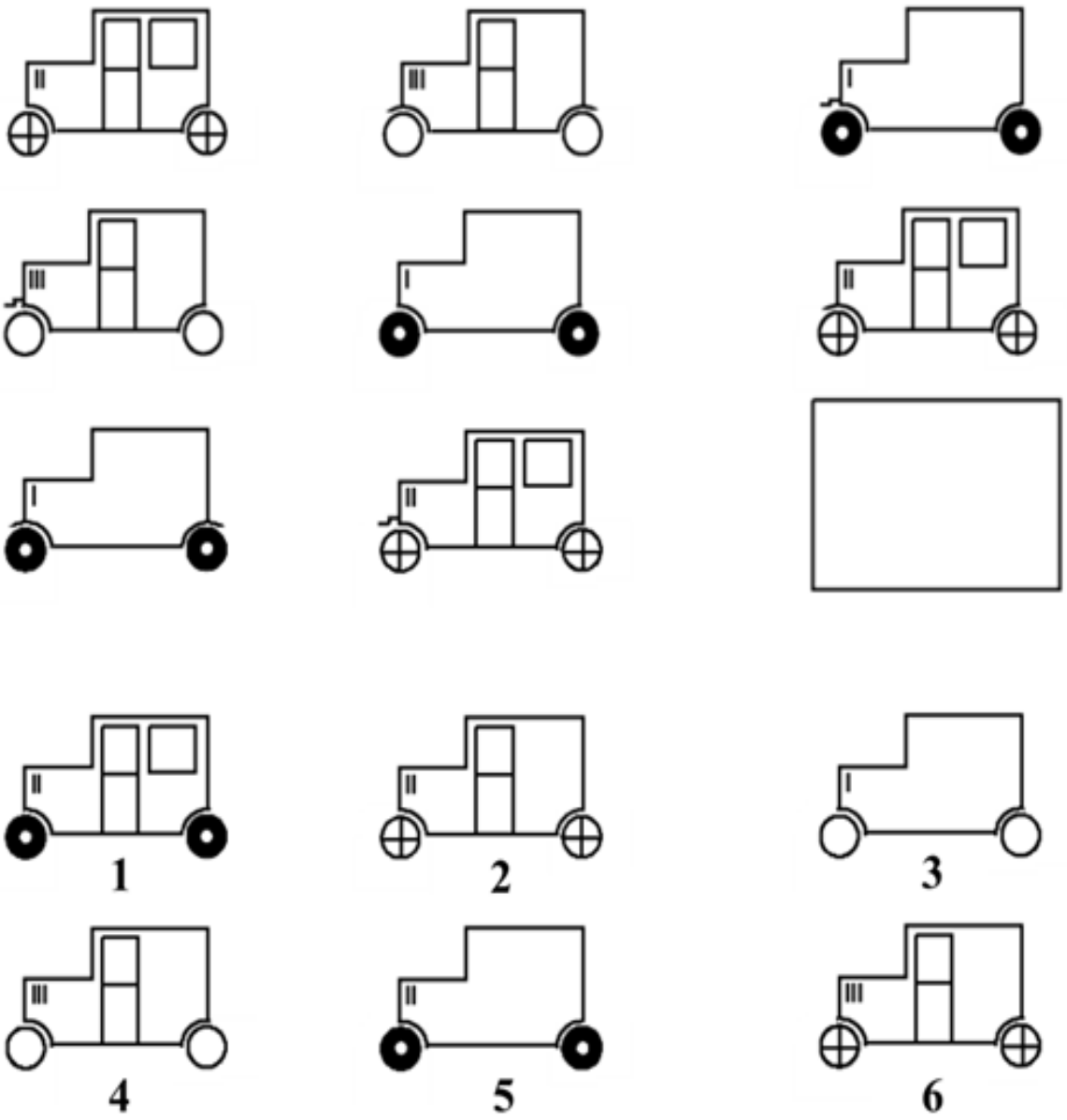
27. Вставте пропущену літеру.

С О К

Н Й Е

У О _

28. Яка із шести пронумерованих фігур пасує до порожнього квадрату? (Впишітье номер у квадрат.)

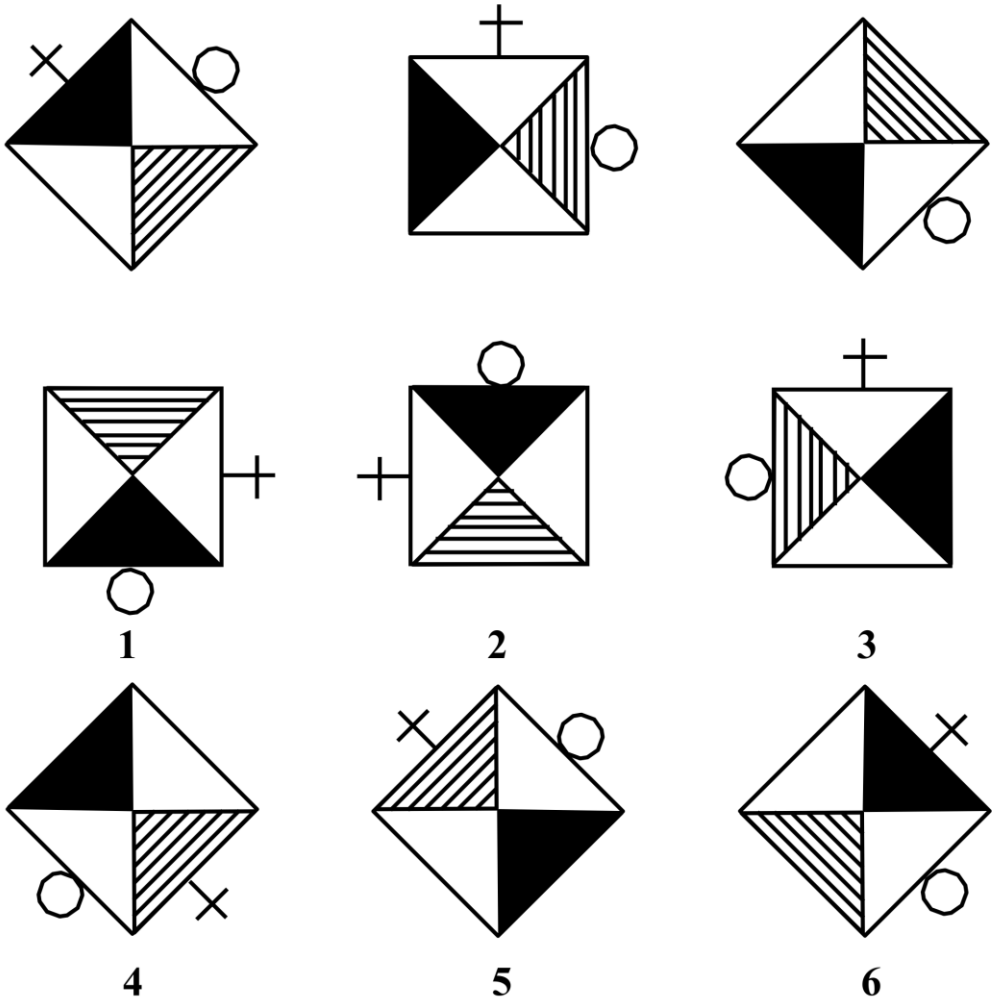


29. Вставте число, пропущене у дужках.

347 (418) 489

643 ( ) 721

30. Яка з шести пронумерованих фігур є наступною в цьому рядку? (Підкресліть потрібну фігуру.)



31. Вставте пропущене число.

4	**12**	**10**	**6**
10	**3**	**6**	**7**
6	**8**	**__**	**5**

32. Вставте пропущене слово.

ЛОТОК (КЛЕН) ЧОВЕН

ПЛАТО (...) ОТВІР

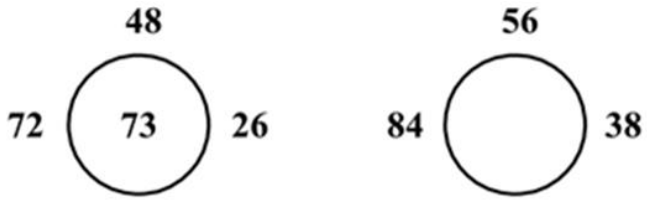
33. Вставте слово, яке є водночас закінченням першого слова і початком другого.

ПРИК (...) АН

34. Вставте слово, яке б означало те ж саме, що і слова поза дужками.

ЗАТОКА (....) ЧАСТИНА ОБЛИЧЧЯ

35. Вставте пропущене число.



36. Встаьте пропущені літери.

В	**Е**	**З**	**58**
Д	**З**	**М**	

37. Встаьте пропущене число.

14	**10**	**12**	**16**
84	**40**	**60**	**__**

38. Вставте пропущене слово.

ПИРІГ (РИСА) СЛЬОЗА

РИНОК (....) ВЕСЕЛКА

39.Вставте пропущене слово.

КНИГА (КАСА) САЛАТ

ГОНОР (....) ОХОТА

40.Розв'яжіть анаграми та виключіть зайве слово.

НИАВД

СІОТТ

СЛІТ

ЛІКСОР

ВІДПОВІДІ ДО ТЕСТУ

1. **12.** (Числа щоразу зменшуються на шість.)
2. **Чемберлен.** (Він не поет.)
3. **2.** (Руки підняті догори, опущені донизу, на рівні плечей, голова біла, чорна або заштрихована у кожному рядку стовпчика.)
4. **69.** (Кожне число дорівнює подвоєному попередньому та одиниці, котру по черзі додаємо або віднімаємо від результату.)
5. **Квебек.** (Все інші знаходятся приблизно на одній широті. Квебек - далі на північ.)
6. **Арарат.** (Торпедо, Динамо, Спартак і Трактор — хокейні команди, Арарат — тільки футбольна.)
7. **Шпик.** (Слово посередині має те саме значення, що й два слова поза дужками; шпик — це сало, а також сищик.)
8. **64.** (Одне з чисел, розміщених одне навпроти одного є квадратом другого; 8 у квадраті дорівнює 64.)
9. **5.** (Число лінії всередині та на стабілізаторах ракети зменшується від початку до кінця рядка.)
10. **ЧАЙ.**
11. **2 і 4.** (1 і 5, 3 і 6 утворюють пари; одна фігура виходить з іншої поворотом на 180 градусов. Для 2 і 4 це неможливо.)
12. **П** (Рядки побудовані із літер українського алфавіту відповідно через 2, 3 і 4 літери).
13. **79.** (Різниця між двома числами у кожній парі завжди дорівнює двадцять один; нижнє число завжди більше.)
Таким чином: 58 + 21 = 79.
14. **РОЛЬ.**
15. **Устав** и **сустав**. (С + устав = сустав.)
16. **4.** (В каждом ряду второе число вираховується з першого та множить-

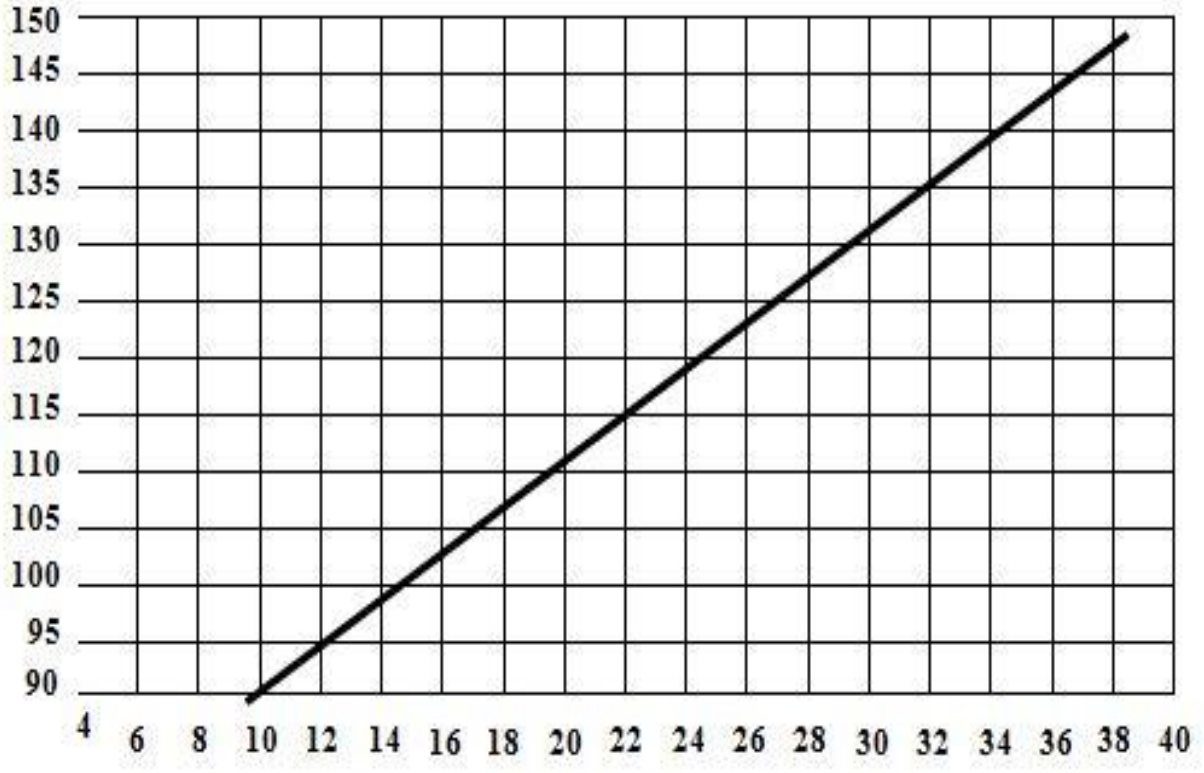
ся на чотири: 7 – 6 = 1; 1 х 4 = 4.)
17. **Базар.** (Всі інші слова можуть бути утворені із букв слова «оганізація»)
18. **ШОК**
19. **1.** (Є три форми фюзеляжу, три види крил, одне, два або три місця в кабіні, а крила - білі, чорні або заштриховані. Кожна форма зустрічається тільки один раз в кожному ряду і в кожному стовпчику.)
20. **САРАЙ** (Інші слова позначають типи суден: баржа, яхта, човен)
21. **21.** (Два числа зверху перемножуються і з результату віднімається нижнє число: 9. 3 = 27; 27 - 6 = 21.)
22. **4.** (1 і 5, 2 і 3 є додатковими один для одного в трикутниках, які білі в одній фігурі і чорні в інший 4 не відповідає це схемою. Крім того, в тих фігурах дві сторони (праворуч і ліворуч від стрілки) доповнюють один одного; в 4 вони однакові.)
23. **88.** (Число в дужках в чотири рази більше різниці між числа ми поза дужками.)
24. **КИСТЬ**
25. **4**. (Велика фігура перевертається і поміщається зверху малої фігури; мала фігура стає великою, а велика - малої; заштрихованная фігура стає одноколірної, і навпаки.)
26. **Марпл.** (Кінозірки: Брандо, Тейлор, Бардо та Фонду.)
27. **І**. (Літери в другому стовпці утворюються шляхом переходу вгору за алфавітом відповідно на дві, три і чотири літери відноси тельно букв першого стовпчика. Букви в третьому стовпці утворюються шляхом переходу вгору за алфавітом щодо букв другого шпальти відповідно на три, чотири і п'ять букв. Через п'ять букв від Про знаходиться І.)
28. **4.** (У кожному ряду і в кожному стовпці є один автомобіль із суцільними колесами, один з білими і один з хрестом на колесах. Може бути одна, дві або три щілини на капоті. Може бути дверцята і вікно, тільки дверцята або ні того, ні іншого. Може бути ще заводна ручка або крило або ні того, ні іншого. Відповідь відповідає цьому набору ознак.)
29. **682**. (Число в дужках дорівнює половині суми чисел за дужками.)
30. **1.** (Великий квадрат повертається проти годинникової стрілки каж дий раз на 45 градусів. Хрест і гурток повертаються на той же кут, але за годинниковою стрілкою.)
31. **9.** (Число в третьому стовпці утворюється складанням чисел в першому
і другому стовпцях і відніманням числа з останнього стовпця:
6 + 8 - 5 = 9.)
32. **БІГ**
33. **ЛАД**
34. **ГУБА**
35. **89. (**Всі числа зовні кола поділяються навпіл і результати складаються.)
36.

К
Т

(Зверху кожен раз пропускаються дві букви. Знизу пропускаються три, чотири і п'ять.)
37. **112.**
38. **НИВА** (Перша і друга літери пропущеного слова - це відповідно третя і друга літери попереднього слова, а третя і четверта літери пропущеного слова - це відповідно перша і сьома літери наступного слова).
39. **ГРОТ** (Перша і друга літери пропущеного слова - це відповідно перша і п'ята літери попереднього слова, а третя і четверта літери пропущеного слова - це відповідно перша і четверта літери наступного слова).
40. **ТІСТО** (Усі інші слова означають предмети домашньої обстановки: стіл, диван, крісло).

Графік для оцінки результатів тестування

Результат тестування визначається за графіком. Відзначте на горизонтальній лінії кількість правильно вирішених вами завдань, потім проведіть вертикаль до перетину з діагональною лінією. Від точки перетину проведіть горизонтальну лінію вліво. Точка на верти-кальной осі відповідає вашому коефіцієнту інтелекту (IQ).



СОЦІАЛЬНО-НАБУТІ ЯКОСТІ ЛЮДИНИ, НЕОБХІДНІ ДЛЯ УСПІШНОЇ КАР'ЄРИ

А. Загальноділові якості працівника, які сприяють кар'єрі

Тест 4.17. ЧИ КОМУНІКАБЕЛЬНІ ВИ?

Дайте відповідь, будь ласка, на питання тесту, вибравши при цьому один із запропонованих варіантів відповіді: «так», «іноді» або «ні». Виставте за кожну відповідь кількість балів відповідно до оцінювання і підсумуйте результати. Уважно ознайомтеся з оцінкою вашого рівня комунікабельності в залежності від набраної вами суми балів.

1. Ви очікуєте на ординарну ділову зустріч. Чи вибиває вас її очікування з колії?
2. Чи не відкладаєте ви візит до лікаря до тих пір, поки стане вже несила терпіти ?
3. Чи викликає у вас сум'яття і невдоволення доручення виступити з доповіддю, повідомленням, інформацією на будь-якій нараді, зборах або подібному заході?
4. Вам пропонують виїхати у відрядження до міста, де ви ніколи не бували. Чи прикладете ви максимум зусиль, щоб уникнути цього відрядження?
5. Чи любите ви ділитися переживаннями з ким-небудь?
6. Дратуєтеся ви, якщо незнайома людина на вулиці звертається до вас із проханням: показати дорогу, назвати час, відповісти на якесь питання?
7. Чи вірите ви, що існує проблема «батьків і дітей» і що людям різних поколінь важко розуміти один одного?
8. Чи посоромитеся ви нагадати знайомому, що він забув вам повернути 10 гривень, які зичив кілька місяців тому?
9. У ресторані або в їдальні вам подали вочевидь недоброякісну страву. Чи промовчите ви, лише розлючено відсунувши тарілку?
10. Опинившись наодинці з незнайомою людиною, чи почнете ви з нею розмову і чи будете перейматися, якщо першою заговорить вона?
11. Вас жахає будь-яка довга черга, де б вона не була (у магазині, бібліотеці, касі кінотеатру). Ви надасте перевагу відмові від свого наміру або станете в «хвіст» і будете нудитися в очікуванні?
12. Чи боїтеся ви брати участь у будь-якої комісії з розгляду конфліктних ситуацій?
13. У вас власні, суто індивідуальні критерії оцінки творів літератури, мистецтва і ніяких «чужих» думок з цього приводу ви не приймаєте?
14. Якщо десь в кулуарах почуєте вочевидь помилкові висловлювання з добре відомого вам питання, чи будете відмовчуватись і не почнете суперечку?
15. Чи викликає у вас досаду чиєсь прохання допомогти розібратися з якимось службовим питанням чи навчальною темою?
16. Більш охоче ви викладаєте свою точку зору в письмовій формі, ніж в усній формі?

Оцінка відповідей.

Тепер оцініть ваші відповіді: «так» - 2 бали; «іноді» - 1 бал; «ні» - 0. Підсумуйте свої бали.

Результати.

30 – 32 бали. Ви вочевидь некомунікабельні, і це ваша біда, оскільки страждаєте від цього найбільше ви самі. Але і вашим близьким людям нелегко. Намагайтеся стати більш комунікабельними, контролюйте себе.

25 – 29 балів. Ви замкнені, неговіркі, віддаєте перевагу самотності і тому у вас, напевно, мало друзів. Нова робота і необхідність нових контактів якщо і не спричиняють паніку, то надовго виводять зі стану рівноваги. Ви знаєте цю особливість свого характеру і буваєте незадоволені собою. Але не обмежуйтеся тільки невдоволенням - у наших силах «переламати» особливості характеру. Хіба не буває, що у випадку сильного захоплення певним процесом ви здатні охоче комунікувати? Варто тільки спромогтися!

19 – 24 бали. Ви до певної міри товариські і в незнайомій обстановці відчуваєте себе цілком упевнено. Нові проблеми вас не лякають. І все ж з новими людьми ви комунікуєте невпевнено з оглядкою, у суперечках і диспутах берете участь неохоче. У ваших висловлюваннях часом занадто багато безпідставного сарказму. Ці недоліки можна усунути виправити, пам'ятайте про це.

14 – 18 балів. У вас нормальна комунікабельність. Ви допитливі, охоче слухаєте цікавого співрозмовника, достатньо терплячі, відстоюєте свою точку зору спокійно. Без переживань йдете на зустріч з новими людьми. В той же час не любите гучних компаній; екстравагантні витівки і багатослівність викликають у вас роздратування.

9–13 балів. Ви достатньо товариські (часом, можливо, навіть надміру), цікаві, говіркі, любите висловлюватися з різних питань, що, інколи, дратує оточуючих. Охоче знайомитеся з новими людьми. Любите перебувати у центрі уваги, нікому не відмовляєте, коли вас прохають про щось, хоча не завжди можете це виконати. Часом, інколи розлютившись, швидко відходите. Чого вам бракує, так це посидючості, терпіння і відваги при зіткненні із серйозними проблемами. При бажанні, однак, ви зможете себе змусити не відступати.

4– 8 балів. Ви, мабуть, свій хлопець. (Може здаватися дивним, але це визначення пасує і представницям слабкої статі.) Товариськість «б'є із вас ключем», ви завжди у курсі всіх справ. Любите брати участь у всіх дискусіях, хоча серйозні теми можуть викликати у вас мігрень і навіть нудьгу. Охоче берете слово з будь-якого питання, навіть якщо маєте про нього поверхове уявлення. Усюди почуваєте себе «у своїй тарілці». Беретеся за будь-яку справу, хоча далеко не завжди можете успішно її закінчити. З цієї ж причини керівники і колеги ставляться до вас із деяким побоюванням і сумнівами.

3 бали і менше. Ваша комунікабельність має ознаки хворобливого стану. Ви балакучі, багатослівні, втручаєтеся у справи, що вас не стосуються. Намагаєтесь обговорювати проблеми, у яких зовсім не компетентні. Свідомо чи несвідомо ви часто буваєте причиною різних конфліктів. Запальні, образливі, нерідко буваєте необ'єктивні. Людям - і на роботі, і вдома, і взагалі будь-де - важко з вами. Так, вам потрібно попрацювати

над собою. Перш за все виховати у собі терпіння і стриманість, з більшою повагою ставтеся до людей.

Тест 4.18. ЧИ ВМІЄТЕ ВИ СЛУХАТИ СПІВРОЗМОВНИКА?

Дайте відповідь, будь ласка, на питання тесту відповідно до запропонованих варіантів відповідей. Оцініть ваші відповіді у балах згідно шкали оцінювання , яка наведена в кінці тесту. Підсумуйте набрані вами бали за сукупністю всіх відповідей. Відповідно до вашої суми балів оцініть ваш рівень як слухача.

На питання відповідайте «майже завжди» або «у більшості випадків», або «іноді», або «рідко», або «майже ніколи».

1. Чи намагаєтеся ви закінчити розмову, якщо тема вам нецікава?
2. Чи може невдалий вираз спровокувати вас на грубість?
3. Чи можуть вас дратувати манери співрозмовника?
4. Чи уникаєте ви починати розмову з малознайомою людиною, навіть якщо вона прагне цього?
5. Чи маєте звичку перебивати співрозмовника?
6. Чи робите вигляд, що уважно слухаєте, а самі думаєте про щось інше?
7. Чи змінюються ваш тон і вираз обличчя в залежності від того, хто ваш співрозмовник?
8. Чи змінюєте ви тему розмови, якщо співрозмовник торкнувся «делікатного» для вас питання?
9. Чи виправляєте ви співрозмовника, якщо чуєте неправильно вимовлені терміни?
10. Чи припускаєтеся ви у спілкуванні поблажливго тону, з відтінком зневаги ?

Відповіді оцінюються так:

«Майже завжди» - 2 бали, «у більшості випадків» - 4 бали, «іноді» - 6 балів, «рідко» - 8 балів, «майже ніколи» - 10 балів.

Якщо ви набрали:

менше 54 балів - ви погано слухаєте те, що вам говорять;

54 – 62 бали - ви слухач середнього рівня;

більше 62 балів - ви слухач вище середнього рівня.

Тест 4.19. ЧИ ВМІЄТЕ ВИ ГОВОРИТИ ПЕРЕД ПУБЛІКОЮ?

Дайте відповідь, будь ласка, на питання, використовуючи варіанти відповідей «так» або «ні». Оцініть ваші відповіді відповідно до оцінювання кожного варіанту. Підсумуйте набрані вами бали за сукупностю відповідей. Визначте рівень вашого уміння говорити згідно набраної вами суми балів.

1. Чи потребуєте ви ретельної підготовки до виступу залежно від характеру аудиторії, навіть якщо ви неодноразово виступали на цю тему?
2. Чи відчуваєте себе після виступу «вичавленим», чи відчуваєте різке падіння працездатності?
3. Чи завжди однаково починаєте виступ?

4. Чи хвилюєтеся перед виходом на трибуну настільки, що повинні долати себе?

5. Чи приходите ви задовго до початку виступу?

6. Чи потрібні вам 3-5 хвилин, щоб установити первинний контакт з аудиторією і змусити уважно вас слухати?

7. Чи прагнете ви у виступі дотримуватися чітко встановленого плану?

8. Чи любите під час виступу рухатися?

9. Чи відповідаєте на записки по мірі їх надходження, не групуючи їх?

10. Чи встигаєте під час виступу пожартувати?

Відповідаючи «так» зараховуйте собі 2 бали, відповідаючи «ні» – 0 балів.

Якщо ви набрали:

11 балів та більше - ви вмієте підпорядкувати собі аудиторію, не допускаєте вольностей у поведінці на трибуні і у виступі, але зайва незалежність від аудиторії може зробити вас нечутливим до інтересів слухачів;

менше 11 балів - ви самі підкоряєтесь аудиторії, орієнтуючись на її реакцію, але прагнення у всьому слідувати за нею може привести до втрати авторитету і ефекту від виступу.

Тест 4.20. ЧИ ОРГАНІЗОВАНА ВИ ЛЮДИНА?

Запропонований тест слугує не тільки для перевірки особистої організованості, а й може спонукати до розуміння секретів самоорганізації, вироблення організаційних навичок і звичок.

Прочитавши кожне питання, оберіть варіант відповіді. Потім, користуючись ключем, який міститься в кінці тесту, знайдіть кількісні оцінки обраних вами варіантів відповідей. Визначте сумарну оцінку та співставте її з оцінкою результатів, що наведена після ключа до тесту.

1. Чи є у вас головні цілі в житті, яких ви прагнете досягти?

А. У мене є такі цілі.

Б. Хіба можна мати якісь цілі, адже життя таке мінливе?

В. У мене є головні цілі, і я підпорядковую життя їх досягненню.

Г. Цілі у мене є, але моя діяльність мало сприяє їх досягненню.

2. Чи складаєте ви план роботи, справ на тиждень, користуючись для цього тижневик, спецблокнот і т. ін.?

А. Так.

Б. Ні.

В. Не можу сказати ні «так», ні «ні», оскільки тримаю головні справи в голові, а план на поточний день - в голові або на аркуші паперу.

Г. Пробував складати план, використовуючи для цього тижневик, але потім зрозумів, що це нічого не дає.

Д. Складати плани - це гра в організованість.

3. Чи «відчитуєте» ви себе за невиконання наміченого на тиждень, на день?

А. «*Відчитую*» у випадках, коли бачу свою провину, лінь або неповоротність.

Б. «*Відчитую*», незважаючи ні на які суб'єктивні і об'єктивні причини.

В. Зараз і так всі лають один одного, навіщо ж ще «вичитувати» самого себе?

Г. Дотримуюся такого принципу: що вдалося зробити сьогодні добре, а що не вдалося - виконаю, можливо, іншим разом.

4. Як ви ведете свою записну книжку з номерами телефонів ділових людей, знайомих, родичів, приятелів і т. д.?

А. Я господар (господиня) свого записника. Як хочу, так і веду записи телефонів, прізвищ, імен. Якщо знадобиться номер телефону, то я обов'язково знайду його.

Б. Часто міняю записні книжки із записами телефонів, так як нещадно їх «експлуатую». Переписуючи телефони, намагаюся все зробити «по науці», проте потім знову збиваюся на довільний запис.

В. Записи телефонів, прізвищ, імен веду «почерком настрою». Вважаю, що були б записані номер телефону, прізвище, ім'я, по-батькові, а на якій сторінці записано, чітко чи не дуже - не має особливого значення.

Г. Використовуючи загальноприйняту систему, відповідно до алфавіту записую прізвище, ім'я, по-батькові, номер телефону, а якщо потрібно, то і додаткові відомості (адреса, місце роботи, посада).

5. Вас оточують речі, якими ви часто користуєтеся. Які ваші принципи розташування речей?

А. Кожна річ лежить де завгодно.

Б. Дотримуюся принципу: для кожної речі - своє місце.

В. Періодично даю лад усім речам, предметам. Потім кладу їх куди доведеться. Через якийсь проміжок часу знову даю лад і т. д.

Г. Вважаю, що дане питання не має жодного стосунку до самоорганізації.

6. Чи можете ви в кінці дня сказати: де, скільки і з яких причин вам довелося марно втратити час?

А. Можу сказати про згаяний час.

Б. Можу сказати тільки про місце, де було марно втрачено час.

В. Якби згаяний час обертався на гроші, я б цінував його.

Г. Не тільки добре уявляю де, скільки і чому було марно витрачено часу, але і вишукую можливості скорочувати такі втрати у подібних ситуаціях.

7. Яким будуть ваші дії, коли на нараді або зборах починається «переливання з пустого в порожнє»?

А. Пропоную звернути увагу на суть питання.

Б. На будь-якій нараді або зборах буває і щось потрібне, і щось пусте. У чередуванні проходить нарада або збори. І нічого тут не поробиш - доводиться слухати.

В. Занурююсь у «небуття».

Г. Починаю займатися справами, які взяв з собою, передбачаючи «переливання з пустого в порожнє».

8. Припустімо, вам належить виступити з доповіддю. Чи надаєте ви значення не тільки змісту доповіді, а і її тривалості?

А. Приділяю найсерйознішу увагу змісту доповіді. Думаю, що тривалість потрібно визначати тільки приблизно. Якщо доповідь цікава, слід

додати час, щоб її закінчити.

Б. Приділяю в рівній мірі увагу змісту і тривалості доповіді, а також її варіантам в залежності від часу.

9. Чи намагаєтеся ви використовувати буквально кожну хвилину для виконання задуманого?

А. Намагаюся, але у мене не завжди виходить в силу особистих причин (занепад сил, поганий настрій і т. ін.).

Б. Не прагну цього, тому що вважаю, що не потрібно бути дріб'язковим щодо часу.

В. Навіщо прагнути, якщо час все одно не обженеш.

Г. Намагаюся, незважаючи ні на що.

10. Яку систему фіксації доручень, завдань і прохань ви використовуєте?

А. Записую в своєму тижневику, що виконати і до якого терміну.

Б. Фіксую найважливіші доручення, прохання, завдання у своєму тижневику. «Дрібниця» намагаюся запам'ятати. Якщо забуваю про «дрібниці», то не вважаю це недоліком.

В. Намагаюся запам'ятати доручення, завдання і прохання, так як це тренує пам'ять. Однак мушу зізнатися, що пам'ять часто підводить мене.

Г. Дотримуюся принципу «зворотної пам'яті»: нехай пам'ятає про доручення та завдання той, хто їх дає. Якщо доручення потрібне, то про нього не забудуть і викличуть мене для термінового виконання.

11. Чи вчасно ви приходите на ділові зустрічі, збори, наради, засідання?

А. Приходжу раніше на 5-7 хвилин.

Б. Приходжу вчасно, до початку зборів, засідання, наради.

В. Як правило, спізнююся.

Г. Завжди спізнююся, хоча намагаюся прийти раніше або вчасно.

Д. Якби було видано посібник «Як не спізнюватися», то я, ймовірно, навчився б не спізнюватися.

12. Яке значення ви надаєте своєчасності виконання завдань, доручень, прохань?

А. Вважаю, що своєчасність виконання - це один з важливих показників уміння працювати, своєрідний тріумф організованості. Однак мені завжди дещо не вдається виконати вчасно.

Б. Своєчасність виконання - це «звір», який може «вкусити» саме в ту хвилину, коли завдання виконано. Краще трохи затягнути виконання завдання.

В. Краще поменше міркувати про своєчасність, а виконувати завдання і доручення своєчасно.

Г. Своєчасно виконати завдання або доручення - це реальний шанс отримати новее завдання або доручення. Старанність завжди своєрідно карається.

13. Припустимо, ви пообіцяли щось зробити або в дечому допомогти іншій людині. Але обставини змінилися таким чином, що виконати обіцяне важко. Як ви будете себе поводити?

А. Повідомлю людині про зміну обставин і про неможливість виконати обіцяне.

Б. Постараюся сказати людині, що обставини змінилися і виконати

обіцяне важко. Одночасно скажу, що не потрібно втрачати надію на обіцяне.

В. Буду намагатися виконати обіцяне. Якщо виконаю - добре, не виконаю - теж не біда, тому що я досить рідко не дотримував (а) своїх обіцянок.

Г. Нічого не буду обіцяти людині. Виконаю обіцяне за будь-яких обставин.

Номер питання	Бали за варіант віповіді				
	А	**Б**	**В**	**Г**	**Д**
1	4	0	6	2	–
2	6	0	3	0	0
3	4	6	0	0	–
4	0	0	0	6	–
5	0	6	0	0	–
6	2	1	0	6	–
7	3	0	0	6	–
8	2	6	–	–	–
9	3	0	0	6	–
10	6	1	1	0	–
11	6	3	0	0	0
12	3	0	6	0	–
13	2	0	0	6	–

Оцінка результатів.

Від 72 до 78 балів. Ви - організована людина. Єдине, що можна порадити: не зупиняйтеся на досягнутому , розвивайте і далі самоорганізацію. Нехай вам не здається, що ви досягли межі. Організація на відміну від природи дає найбільший ефект тому, хто вважає її ресурси невичерпними.

Від 63 до 71 бала. Ви вважаєте організацію невід'ємною частиною роботи. Це дає вам безперечну перевагу перед тими людьми, які закликають організацію «під рушницю» у разі крайньої необхідності. Але вам слід уважніше придивитися до самоорганізації, поліпшити її.

Менше 63 балів. Ваш спосіб життя, ваше оточення навчили вас бути в дечому організованим. Організованість то з'являється у ваших діях, то зникає. Це ознака відсутності чіткої системи самоорганізації. Існують об'єктивні організаційні закони і принципи. Постарайтеся проаналізувати свої дії, витрати часу,технику роботи. Ви побачите те, про що й гадки не мали. Щоб стати організованою людиною, потрібно подолати себе, мати силу волі і наполегливість.

Тест 4.21. ЧИ ВМІЄТЕ ВИ ВПЛИВАТИ НА ІНШИХ?

Дайте відповідь, будь ласка, на поставлені питання, вибираючи варіанти відповідей «так» або «ні». Оцініть ваші відповіді відповідно до наведеної далі таблиці і підрахуйте набрану вами кількість балів. Визначте ваш рівень впливу на інших у тому описі, який відповідає набраній вами

сумі балів.

1. Чи здатні ви уявити себе в ролі актора або політичного діяча?
2. Чи дратують вас люди, які одягаються і поводяться екстравагантно?
3. Чи здатні ви розповідати іншій людині про свої інтимні переживання?
4. Чи миттєво ви реагуєте, коли помічаєте найменші ознаки зневажливого ставлення до себе?
5. Чи псується у вас настрій, коли хтось досягає успіху в тій сфері, яку ви вважаєте для себе найважливішою?
6. Чи любите ви робити щось дуже важке, щоб продемонструвати оточуючим свої неабиякі здібності?
7. Чи могли б ви пожертвувати всім, щоб домогтися у своїй справі видатного результату?
8. Чи прагнете ви до того, щоб коло ваших друзів не змінювалося?
9. Чи любите ви розмірений спосіб життя із суворим розпорядком всіх справ і навіть розваг?
10. Чи любите ви змінювати обстановку у себе вдома або переставляти меблі?
11. Чи любите ви пробувати нові способи вирішення старих завдань?
12. Чи любите ви дражнити надто самовпевнених і зарозумілих людей?
13. Чи любите доводити, що ваш начальник або хтось дуже авторитетний у чомусь не має рації?

Відпо-	Бали за номер питання												
відь	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**13**
"Так"	5	0	5	5	5	5	5	0	0	5	5	5	5
"Ні"	0	5	0	0	0	0	0	5	5	0	0	0	0

Результати.

45–65 балів. Ви - людина, що володіє чудовими передумовами, щоб ефективно впливати на інших, змінювати їх моделі поведінки, вчити, управляти, наставляти. У подібних ситуаціях ви зазвичай відчуваєте себе як риба у воді. Ви переконані, що людина не повинна замикатися, уникати людей, триматися відокремлено і думати тільки про себе. Вона повинна робити щось для інших, керувати ними, вказувати на допущені помилки, вчити їх, щоб вони краще почувалися в навколишній дійсності. Тих , кому не подобається такий ідеал відносин, на вашу думку, не слід щадити. Ви наділені даром переконувати оточуючих у своїй правоті. Однак вам треба бути дуже обережним, щоб ваша позиція не стала надмірно агресивною. У цьому випадку ви легко можете перетворитисяув фанатика або тирана.

31– 44 бали. Передумови ефективно впливати на інших у вас вдало поєднуються з почуттям міри, за відсутності якої вплив стає надмірно жорстким.

30 балів та менше. На жаль, хоча ви часто маєте рацію, переконати в цьому оточуючих вам вдається далеко не завжди. Ви вважаєте, що ваше життя і життя оточуючих повинні бути підпорядковані суворій дисципліні, здоровому глузду і хорошим манерам і хід його повинен бути цілком передбачуваний. Ви не любите нічого робити понад силу. При цьому ви часто буваєте занадто стримані, не досягаючи через це бажаної мети, вас часто хибно розуміють. А шкода.

Тест 4.22. ЧИ МОЖЕТЕ ВИ ДОСЯГТИ УСПІХУ?

Ознайомтеся з наведеними питаннями і виберіть ті варіанти відповідей на них, які найбільше імпонують вашим особистим уявленням і звичкам. Оцініть кожну з ваших відповідей відповідно до наведеної далі таблиці і підсумуйте набрані вами бали. Визначте ваші можливості домогтися успіху в описі, що відповідає набраній вами сумі балів.

1. Що б ви хотіли:
а) бути капітаном торгового судна;
б) стати космонавтом;
в) бути музикантом.
2. Якщо ви бачите, що людина в небезпеці:
а) кидаєтеся рятувати його навіть з ризиком для життя;
б) гарячково обмірковуєте всі можливості його порятунку;
в) кличете ще кого-небудь на допомогу.
3 Якій грі ви надаєте перевагу:
а) покер;
б) більярд;
в) розгадування кросвордів.
4. Коли дзвонить телефон, ви відразу думаєте, що:
а) вас шукає хтось з роботи;
б) про вас згадав приятель;
в) сталося якесь нещастя.
5. Якщо вам доведеться йти на важливе засідання:
а) йдете на засідання у своєму повсякденному вбранні;
б) вбираєтесь особливо ретельно;
в) думаєте тільки про те, що там буде обговорюватися.
6. Якщо літня людина розповідає вам про своє життя:
а) вимагаєте від неї подробиць;
б) нудьгуєте;
в) перериваєте її та йдете.
7. Якщо ви перебуваєте в компанії:
а) від душі розважаєтесь;
б) сумуєте;
в) думаєте про щось своє.
8. Якщо вам треба їхати:
а) попереджуєте про це близьких;
б) не кажете їм нічого;
в) говорите тільки, що вам треба відлучитися на деякий час.
9. Якщо ви потрапили у скрутне становище:
а) радитесь із колегами та друзями;
б) ділитеся проблемами із рідними;
в) нікому нічого не розповідаєте.
10. Якщо вам треба купити картину, ви надаєте перевагу стилю:
а) абстракціонізму;
б) імпресіонізму;
в) традиційного реалізму.
11. Помітивши, що на вашому столі відсутня якась річ:

а) починаєте її шукати;
б) думаєте, що її хтось украв;
в) відразу забуваєте про це і продовжуєте працювати.
12. Ви опинилися в чужому місті, і у вас є трохи вільного часу:
а) вирушаєте в музей;
б) вивчаєте карту міста і вибираєте, що варто подивитися;
в) вирушаєте в готель, щоб відпочити.
13. Ви опинилися залучені в суперечку і:
а) наполягаєте на утвердженні своєї точки зору до тих пір, поки опоненти не відступляться;
б) шукаєте компромісне рішення;
в) поступаєтеся перед завзятістю інших.
14. Перед старим родинним фото:
а) відчуваєте сильне хвилювання;
б) вона здається вам смішною;
в) відчуваєте якесь неприємне почуття.
15. Виявивши перед нарадою, що забули взяти потрібні документи:
а) швидко повертаєтеся, щоб взяти їх;
б) покладаєтеся на свою пам'ять і здатність до імпровізації;
в) відмовляєтеся брати участь в нараді.
16. Ви прокидаєтеся вранці і зазвичай відчуваєте:
а) бадьорість;
б) заздрість до тих, хто ще спить;
в) готовність працювати без особливих зусиль над собою.
17. Вільний час ви заповнюєте:
а) заняттями спортом;
б) зустрічами з друзями;
в) читанням.
18.У випадку економічної кризи:
а) обмірковуєте, які з цього все ж можна отримати вигоди;
б) стривожені можливими соціальними наслідками;
в) відмовляєтеся від своїх планів і чекаєте розвитку подій.
19. Ви надаєте перевагу:
а) перебувати на самоті;
б) проводити час із родиною;
в) проводити час у компанії знайомих і друзів.
20. Під час снігової бурі тільки ваш автомобіль залишився на ходу і ви:
а) продовжуєте шлях, не звертаючи уваги на невдах;
б) підсаджуєте в машину стільки людей, скільки можливо;
в) підсаджуєте в машину тільки людей вашого соціального становища.

Відпо-відь	Бали за номер питання																			
	1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**13**	**14**	**15**	**16**	**17**	**18**	**19**	**20**
а	10	5	5	3	5	10	10	10	3	3	5	5	5	10	5	10	5	10	3	3
б	5	10	10	10	10	3	3	3	5	10	3	10	10	5	10	3	10	3	5	10
в	3	3	3	5	3	5	5	5	10	5	10	3	3	3	3	5	3	5	10	5

Результати.

140 – 200 балів - у вас є можливість досягти успіху в житті. У вашому характері має місце гарна рівновага між інстинктом і розумом, між особистим і громадським життям, між діями і роздумами.

70 – 139 балів - ви наділені якостями, необхідними для того, щоб утвердитися в суспільстві. Але все ж вам треба постійно контролювати себе і не допускати, щоб «тліючі» у вашій підсвідомості конфліктні ситуації «виривалися» на поверхню і впливали на ваші дії.

60 – 69 балів - ви потребуєте більшої впевненості і більшої відкритості перед оточуючими. Тільки так ви зможете домогтися повної реалізації своїх здібностей.

Тест 4.23. ЯКИМ Є ВАШ ТВОРЧИЙ ПОТЕНЦІАЛ?

Дайте відповідь, будь ласка, на поставлені питання, вибравши один з варіантів відповіді: «а», «б» або «в». Оцініть кожну відповідь відповідно до шкали і підсумуйте набрані вами бали. Визначте рівень вашого творчого потенціалу, відповідний до набраної суми балів. На кожне питання виберіть один варіант відповіді.

1. Чи вважаєте ви, що навколишній світ можна покращити:

а) так;
б) ні;
в) тільки де в чому.

2. Чи думаєте ви, що самі можете брати участь у змінах навколишнього світу:

а) так;
б) ні;
в) у деяких випадках.

3. Чи вважаєте ви, що деякі з ваших ідей привнесли б прогрес у тій сфері діяльності, де ви працюєте:

а) так;
б) ні;
в) лише в деякій мірі.

4. Чи вважаєте ви, що в майбутньому будете відігравати настільки важливу роль, що зможете щось принципово змінити:

а) напевно;
б) малоймовірно;
в) можливо.

5. Коли ви вирішуєте розпочати якусь дію, чи думаєте ви, що здійсните своє починання:

а) так;
б) ні;
в) так, інколи.

6. Чи відчуваєте ви бажання зайнятися справою, яку абсолютно не знаєте:

а) так;
б) невідоме вас не цікавить;
в) все залежить від характеру цієї справи.

7. Вам доводиться займатися незнайомою справою. Чи відчуваєте ви

бажання досягти в ній досконалості:

а) та;

б) задовольняєтеся тим, чого встигли досягти;

в) так, але тільки якщо вам це подобається.

8. Якщо справа, яку ви не знаєте, вам подобається, чи хочете ви знати про нього все:

а) так;

б) ні, хочете опанувати лише найголовніше;

в) ні, хочете тільки задовольнити свою цікавість.

9. Коли ви зазнаєте невдачі, то:

а) якийсь час продовжуєте всупереч здоровому глузду;

б) облишите цю затію;

в) продовжуєте робити справу, навіть коли стає очевидно, що перешкоди нездоланні.

10. Виходячи з чого ви будете обирати професію:

а) зі своїх можливостей, перспектив для себе;

б) із затребуваності професії;

в) із переваг, які вона забезпечить.

11. Подорожуючи, могли б ви легко орієнтуватися на маршруті, по якому вже пройшли:

а) так;

б) ні;

в) так, але только там, де місцевість вам сподобалася.

12. Відразу після бесіди чи можете ви пригадати все, про що говорилося:

а) так, без проблем;

б) всього пригадати не можете;

в) запам'ятаєте тільки те, що вас цікавить.

13. Коли ви чуєте слово незнайомою мовою, чи можете ви повторити його по складах без помилки, навіть не знаючи його значення:

а) так, без жодних труднощів;

б) так, якщо це слово легко запам'ятовується;

в) повторите, але не зовсім правильно.

14. У вільний час ви волієте:

а) залишитися на самоті, подумати;

б) перебувати в компанії;

в) бути одному або в компанії - вам байдуже.

15. Ви займаєтеся якоюсь справою. Вирішуєте припинити це заняття тоді, коли:

а) справа закінчена і здається вам відмінно виконаною;

б) ви більш-менш задоволені;

в) справа ще не закінчена.

16. Коли ви на самоті:

а) любите мріяти про абстрактні речі;

б) будь-що намагаєтеся знайти собі конкретне заняття;

в) іноді любите помріяти, але про речі, які пов'язані з вашою роботою.

17. Коли якась ідея захоплює вас, ви думаєте про неї:

а) незалежно від того, де і з ким перебуваєте;

б) коли перебуваєте на самоті;

в) тільки там, де не надто шумно.

18. Коли ви відстоюєте якусь ідею:

а) можете відмовитися від неї, вислухавши переконливі аргументи опонентів;

б) залишитеся при своїй думці незалежно від аргументів опонентів;

в) будете сумніватися в аргументах опонентів.

За варіант відповіді «а» ви отримуєте 3 бали; «б»-1 бал; «в» 2-бали. Загальна сума набраних балів покаже рівень вашого творчого потенціалу.

Якщо вы набрали:

23 бали і менше - ваш творчий потенціал, на жаль, невеликий. Але, можливо, ви просто недооцінюєте себе. Повірте у свої сили і знання;

24 – 48 балів - у вас непоганий творчий потенціал, але є і проблеми, які гальмують просування вперед. Якщо ви забажаєте, успіх буде;

49 балів і більше - у вас великий творчий потенціал. Якщо ви на ділі зможете застосувати ваші здібності, то досягнете великих успіхів.

Тест 4.24. ЧИ ЗДІБНІ ВИ ДО ПІДПРИЄМНИЦТВА?

Дайте відповідь, будь ласка, на запропоновані питання, вибравши один з варіантів відповіді. Оцініть ваші відповіді відповідно до шкали у балах і підсумуйте їх. Визначте рівень ваших здібностей до підприємництва, що відповідає набраній вами сумі балів.

1. Чи ініціативні ви:

а) шукаєте додаткові завдання, дуже щирі;

б) спритні, кмітливі при виконанні завдання;

в) виконуєте необхідний обсяг роботи без вказівок керівництва;

г) очікуєте вказівок.

2. Як ви ставитеся до людей:

а) дружньо;

б) ввічливі, приємні в поводженні;

в) іноді з вами важко працювати;

г) сварливі і некомунікабельні.

3. Чи є ви лідером:

а) вселяєте впевненість і довіру;

б) вміло віддаєте ефективні накази;

в) провідний;

г) ведений.

4. Чи відповідальні ви:

а) проявляєте відповідальність при виконанні доручень;

б) погоджуєтеся з дорученнями, хоча і не без протесту;

в) неохоче погоджуєтеся з дорученнями;

г) ухиляєтеся від будь-яких доручень.

5. Ваші організаторські здібності:

а) здатні переконувати людей і вибудовувати факти в логічному порядку;

б) здібний організатор;

в) середні організаторські здібності;
г) поганий організатор.

6. Чи рішучі ви:
а) швидкі та обережні;
б) обачні та обережні;
в) швидкі, але часто робите помилки;
г) сумніваєтесь у собі та боязкі.

7. Чи наполегливі ви:
а) цілеспрямовані, вас нелегко збентежити труднощами;
б) робите постійні зусилля;
в) у вас середній рівень наполегливості і рішучості;
г) майже ніякого завзяття.

За варіант відповіді «а» ви отримуєте 4 бали; «б» - 3 бали; «в» 2 бали; «г» – 1 бал.

Якщо ви набрали:
12 балів і менше - ви ще не підприємець;
13 – 16 балів - у вас є середні здібності до підприємництва ;
17–20 балів- ви маєте хороші здібності до підприємництва;
21– 24 бали - у вас справді є підприємницька жилка;
25 – 28 балів - ви відмінний підприємець.

Тест 4.25. ЧИ «РИЗИКОВА» ВИ ЛЮДИНА?

Дайте відповідь, будь ласка, на поставлені питання, вибравши один з варіантів відповіді: «а», «б» або «в». Оцініть ваші відповіді відповідно до наведеної далі таблиці і підсумуйте набрані вами бали. Визначте рівень вашої «ризиковості», відповідно до набраної суми балів.

1. Ви - переможець телевізійної гри «Поле чудес». Який приз ви оберете:
а) 2 тис. доларів готівкою;
б) п'ятдесятивідсотковий шанс надалі виграти 4 тис. доларів;
в) двохвідсотковий шанс виграти 100 тис. доларів.

2. Ви програли у карти 500 доларів. Скільки ви поставите на гру, щоб відіграти свої гроші:
а) більше 500 доларів;
б) 250 доларів;
в) нічого - змирилися б з програшем.

3. Через місяць після покупки вами акцій їх курс несподівано піднявся на 20%. Що ви будете робити, не маючи додаткової інформації:
а) тримати акції без додаткових придбань і продажів;
б) продасте акції і отримаєте різницю;
в) купите акції із сподіванням, що їх курс ще підніметься.

4. Через місяць після покупки акцій їх курс почав знижуватися. Але основні показники фірми, акції якої ви придбали, виглядають переконливо. Що ви будете робити:
а) купите ще кілька акцій;
б) будете тримати акції, поки їх курс не повернеться на попередній рівень;

в) продасте їх, щоб уникнути втрат.

5. Ви - один з провідних фахівців і маєте право вибору одного з двох способів отримання премії наприкінці року. Який з них ви оберете:

а) 1500 доларів готівкою;

б) акції, які можуть дати дивіденд у 12 тис. доларів, якщо фірма у наступному році буде процвітати, але нічого не дадуть, якщо фірма збанкрутує.

Номер питання	Бали за варіант відповіді		
	а	**б**	**в**
1	1	3	9
2	8	4	1
3	3	1	4
4	4	3	1
5	1	5	–

Якщо ви набрали

5 – 17 балів - ви мало схильні до ризику;

18 балів і більше - ви схильні до ризику, і що більшою є сума набраних вами балів, то більшою є схильність до ризику. Але, ризикуючи, не порушуйте закони.

Б. Ділові якості, що сприяють кар'єрі менеджера

Виділення названих якостей в окремий підрозділ, як ви зрозумієте, не є випадковим.

По-перше, професія менеджера - одна з найскладніших і багатопрофільних, що вимагають відповідного «набору» інтеграційних ділових якостей і характеристик для досягнення у ній успіху.

По-друге, методики самооцінки таких якостей також повинні бути багатогранними та інтегративними, а отже, вимагають певного рівня підготовленості для користування ними.

По-третє, зміст запропонованих методик найкраще відповідає профілю і обсягу знань, набутих у процесі підготовки магістрів-менеджерів.

Тест 4.26. ЯКИЙ ВАШ МЕНТАЛІТЕТ МЕНЕДЖЕРА?

На жаль, проблема менталітету сучасного керівника залишається неопрацьованою ні в соціології, ні з точки зору психологічного механізму його розвитку та діагностики, ні у педагогіці з точки зору навчання і виховання особистості з орієнтацією на цілеспрямоване формування і саморозвиток належного рівня менталітету.

Тому для виконання тесту потрібно ознайомлення із суттю поняття «менталітет».

Менталітет особистості - це інтегральна характеристика інтелектуальних здібностей особистості розпізнавати і вирішувати проблеми відповідного рівня складності, соціальної, теоретичної і практичної значущості.

Що вищим є соціальний рівень, теоретична і практичн значущість

сукупності проблем, які вбачає особистість, що оригінальнішими є способи їх вирішення, що більше перспектив вбачається у результатах творчої діяльності особистості, тим вищим є рівень і масштаб інтелекту, а відтак , тим вищим є менталітет особистості.

Отже, специфіка інтелектуальної діяльності особистості, зокрема сучасного керівника, його інтелектуального потенціалу визначає його менталітет. Менталітет як поняття не часто використовується у нашій повсякденній практиці, але як багато ми змогли б досягти, скількох провалів уникнути, якби кожен керівник брався за вирішення тих проблем і завдань, які відповідають рівню і масштабу його інтелекту, з одного боку, та рівню і масштабу його організації, фірми - з іншого.

У практичній діяльності менеджера (у процесі управління, організації людей) важливо знати, якого ж рівня і масштабу проблему, задачу здатен ставити і вирішувати керівник. Якщо це масштаб проблеми сьогоднішнього дня, вирішення якої знімає протиріччя лише ситуативних завдань, - це говорить про низький рівень менталітету керівника. Якщо ж керівник здатен, здавалося б, із безвихідного становища знайти вихід, якщо справи на фірмі, яка до його приходу була на межі банкрутства, з його настанням не просто покращились, а стала набирати темп у своєму розвитку, то є підстави говорити про високий рівень менталітету його керівника.

Обмеженість поглядів, бачення тільки приватних, на цю хвилину проблем говорить про низький рівень менталітету особистості. І, навпаки, бачення проблем, вирішення яких відкриває значні перспективи у розвитку підприємства, організації, говорить про високий рівень менталітету керівника.

Зрозуміло, що «зважити», оцінити з великою точністю таку складну інтегративну якість особистості, як менталітет, не просто, але та інформація, яку ви далі отримаєте, буде для вас корисною. Для цього вам необхідно правдиво відповісти на наступні питання (виконати наступні завдання).

1. Які три найбільш важкі і великі проблеми, які вам як керівнику вдалося вирішити за останні два-три роки?

2. У чому полягають три найбільш важкі і великі проблеми, які ви як керівник активно вирішуєте в теперішній час?

3. Які три найбільш важкі і великі проблеми ви плануєте вирішити як керівник у найближчі два-три роки?

4. Ви керували попередні два-три роки: 1) групою (колективом), що складається із 2-5 чоловік; 2) бригадою, лабораторією із 6 -12 осіб; 3) колективом із 13 -50 чоловік; 4) колективом із 50-500 осіб; 5) великим підприємством, організацією від 500 до 1000 чоловік; 6) організацією на рівні міста; 7) організацією на рівні області; 8) організацією на рівні країни; 9) організацією із залученням активни закордонних зв'язків.

5. Ви в теперішній час керуєте: 1) групою (колективом), що складається із 2-5 чоловік; 2) бригадою, лабораторією із 6 -12 осіб; 3) колективом із 13 -50 чоловік; 4) колективом із 50 - 500 осіб; 5) великим підприємством, організацією від 500 до 1000 чоловік; 6) організацією на рівні міста; 7) організацією на рівні області; 8) організацією на рівні країни; 9) організацією із залученням активних закордонних зв'язків.

6. Як ви вважаєте, чи є у вас досвід і достатній рівень здібностей для

вирішення проблем, які можуть виникнути у найближчі три-п'ять років, якщо б ви керували: 1) групою, колективом із 2-5 осіб; 2) бригадою, лабораторією із 6 -12 осіб; 3) колективом із 13 -50 чоловік;4) колективом із 50 – 500 осіб; 5) великим підприємством, організацією від 500 до 1000 чоловік; 6) організацією на рівні міста; 7) організацією на рівні області; 8) організацією на рівні країни; 9) організацією із залученням активних закордонних зв'язків.

7. Проаналізуйте ваші відповіді на питання 4-6 і охарактеризуйте динаміку від минулого до сьогодення, а також спробуйте визначити ваш майбутній менталітет як керівника: 1) різко регресує; 2) дещо знижується; 3) залишається стабільним; 4) дещо зростає; 5) різко прогресує.

8. Постарайтеся, проаналізувавши відповіді на питання, оцінити за 9-бальною шкалою рівень і масштаб вирішення найбільш характерних інтелектуальних управлінських завдань, які доводиться вирішувати вам (1 - дуже низький рівень; 2 - низький; 3 - нижчий за середній; 4 - трохи нижчий за середній ; 5 - середній; 6 - трохи вищий за середній; 7 – вищий за середній; 8 - високий; 9 - дуже високий рівень).

9. Спробуйте визначити амплітуду, тобто розкид тих проблем за рівнем їх складності, які вам доводиться вирішувати як керівнику, використовуючи при цьому 9-бальну шкалу. (Припустімо, найбільша амплітуда – 1- 9, але вона може бути, наприклад, 1-4, що є характерним для прийняття управлінських рішень у колективі від 50 до 500 осіб.)

10. Проаналізуйте, які є резервні можливості для саморозвитку вашого менталітету як керівника. Коли виникає ситуація з висуненням вас на нову, більш високу посаду, необхідно проаналізувати її і відповісти на питання: а чи відповідає ця посада, коло проблем і завдань, які в рамках цієї посади належить вирішувати, вашим реальним можливостям, і перш за все вашому менталітету, тобто рівневі і масштабу вашого інтелекту, здатності бачити і активно вирішувати проблеми, які характерні для керівника запропонованого вам масштабу і рівня.

Підрахуйте коефіцієнт ефективності використання вашого менталітету.

Для цього потрібно за дев'ятибальною шкалою оцінити рівень проблем, що вирішуються вами як керівником в теперішній, розділити це на число, що відповідає рівню проблем, які ви бачите і хотіли б вирішити у найближчі роки, а потім отриманий результат помножити на 100%. наприклад:

$$K = \frac{Мр}{Мп} \times 100$$

де Мр - реальний менталітет; Мп - потенційний менталітет.

Величина коефіцієнта відображає ступінь відповідності вимог вашої посади вашим реальним можливостям. У разі, якщо цей коефіцієнт значно менший, ніж 100%, вам треба замислитися і віднайти способи, щоб просунутися і тим самим отримати можливість для реалізації своїх проблем і творчих завдань.

Тест 4.27. ЯКІ ВАШІ ЗДІБНОСТІ ДО РИЗИКУ?

Як відомо, в процесі прийняття управлінських рішень практично завжди є частка ризику.

Ризик можливий з кількох причин і залежить від кількох факторів. Фактори ризику можна розділити на дві великі групи: об'єктивні, точніше, зовнішні, і внутрішні, які обумовлені самою здатністю керівника - сучасного менеджера - приймати рішення.

Ризик зазвичай пов'язаний із вирішенням управлінського завдання, де або немає вичерпної інформації для прийняття рішення, або імовірність отримання бажаного результату дуже мала, або немає достатньо сприятливих умов для втілення наміченого, або ж прийняття рішення викликає труднощі у виборі з кількох можливих варіантів найбільш вдалого . У літературі з прийняття управлінських рішень ризик найчастіше пов'язують з великою імовірністю відхилення від мети, заради досягнення якої приймається рішення. Невиправданий ризик часто призводить до непоправних помилок і краху всього задуманого.

Тому керівник повинен знати не тільки економічні, правові аспекти ризику, але й самого себе, свої здібності до прийняття рішень в ситуаціях ризику.

Найважливішою рисою компетентного керівника визнана його підприємливість, яка проявляється в пошуку нових сфер раціоналізації і вигідного вкладення ресурсів, в обгрунтованому ризику. З'явилася навіть нова галузь управлінських знань - ризиковані інвестиції.

З позиції діагностики, здатність до прийняття творчих відповідальних рішень, що враховують міру допустимого ризику, слід оцінювати за цілою низкою ділових творчих якостей менеджера. Іншими словами, здатність до ризику є інтегративним якістю, що включає в себе міру відповідальності, стратегічність рішень, рівень інтуїції, ступінь творчості. Запропонований тест складений саме з урахуванням цієї особливості ризику як якості менеджера.

Відповідаючи на питання, намагайтеся бути об'єктивним. Що щирішими будуть ваші відповіді, то більш вірною буде інформація, яку ви отримаєте про самого себе. Відповідайте так, як вам підказує інтуїція при першому прочитанні питання, підкреслюючи слово «так» або «ні».

1. Приймаючи відповідальне рішення, я покладаюся на себе і ні з ким не раджуся (1 - так, 2 - ні).

2. Я частіше маю власну точку зору, яка не збігається з думкою керівника (1 - так, 2 - ні).

3. Я дотримуюся точки зору, що безвихідних ситуацій не існує (1 - так, 2 - ні).

4. Я завжди кажу тільки правду (1 - так, 2 - ні).

5. Я швидко освоюю нові види діяльності (1 - так, 2 - ні).

6. Оцінюючи людей, я більше покладаюся на власну інтуїцію, ніж на судження інших людей (1 - так, 2 - ні).

7. Приймаючи відповідальне рішення, я надто довго аналізую всі «за» і «проти» (2 - так, 1 - ні).

8. Розпочату справу я прагну доводити до кінця (1 - так, 2 - ні).

9. Я вважаю, що в колективі краще «не висовуватися», щоб менше було різних неприємностей (2 - так, 1 - ні).

10. Перш ніж купити велику річ, я намагаюся порадитися із близькими мені людьми (2 - так, 1 - ні).

11. Я намагаюся жити тільки сьогоднішнім днем (2 - так, 1 - ні).

12. Граючи в шахи та інші інтелектуальні ігри, я намагаюся будь-щобудь виграти (1 - так, 2 - ні).

13. Вирішуючи складну проблему, я подумки логічно розглядаю всі можливі варіанти її вирішення (1 - так, 2 - ні).

14. Часто на зборах трудового колективу я висловлюю думку, відмінну від думки інших (1 - так, 2 - ні).

15. На зборах колективу я виступаю експромтом, заздалегідь не готуюсь (1 - так, 2 - ні).

16. Я думаю, що в своєму житті я не зробив великих помилок (1 - так, 2 - ні).

17. Я часто ловлю себе на думці, що вибудовую фантастичні проекти, яким не судилося реалізуватися (1 - так, 2 - ні).

18. У суперечці мої аргументи частіше бувають переконливими (2 - так, 1 - ні).

19. Я можу поступитися принципами, якщо того вимагають інтереси справи (1 - так, 2 - ні).

20. Де б я не працював, з керівництвом у мене складаються хороші стосунки (2 - так, 1 - немає).

21. Якщо приймаю те чи інше рішення, моя перша ідея завжди буває найправильніша (1 - так, 2 - ні).

22. У колі своїх знайомих мені іноді хочеться зробити щось несподіване, оригінальне (1 - так, 2 - ні).

23. Логіка деяких моїх вчинків не завжди буває зрозуміла навіть моїм близьким, хоча потім виявляється, що я вчинив правильно (1 - так, 2 - ні).

24. Думаю, що в моєму житті мені вдалося вирішити низку великих проблем (1 - так, 2 - ні).

25. Мене важко переконати, якщо я щось уже вирішив (1 - так, 2 - ні).

26. Вирішуючи для себе якийсь життєво важливе питання, я намагаюся продумати і передбачити все до дрібниць (2 - так, 1 - ні.

27. Заради справи я можу прийняти ризиковане рішення, якщо навіть шанси на успіх невеликі (1 - так, 2 - ні).

28. Мої друзі вважають, що я живу лише сьогоднішнім днем (2 - так, 1 – ні).

29. У суть власних справ я ввожу якомога меншу кількість людей (1 - так, 2 - ні).

30. Я не виступаю проти свого керівника, якщо не переконаний, що мене підтримає колектив (2 - так, 1 - ні).

31. Мої знайомі відносять мене до числа людей з «перспективою» (1 - так, 2 - ні).

32. Часто мої справи і вчинки бувають несподіваними навіть для моїх друзів (1 - так, 2 - ні).

33. У своєму житті я ніколи нікуди не спізнююся (1 - так, 2 - ні).

34. Якби переді мною постало питання про одруження, то я б не став

радитися з батьками, а поставив би їх перед фактом (1 - так, 2 - ні).

35. Я думаю, що належу до людей, які передбачають розвиток подій в нашому колективі на один-два роки вперед (1 - так, 2 - ні).

36. Бувають ситуації, коли я кидаю монету і по тому, як випаде – «орел» чи «решка» - роблю вибір в спірному для мене питанні (2 - так, 1 - ні).

37. У колективі вважають, що на мене можна покластися як на надійного співробітника (1 - так, 2 - ні).

38. Я систематично веду щоденник, де аналізую свої промахи і досягнення (2 - так, 1 - ні).

39. Я маю звичку планувати свою роботу на один-два роки вперед (1 - так, 2 - ні).

40. Деякі мої друзі і близькі вважають мене перестрахувальником (2 - так, 1 - ні).

41. Мої колеги вважають мене безкомпромісним (1 - так, 2 - ні).

42. Серед моїх друзів є люди, які мені не подобаються (1 - так, 2 - ні).

43. Все, що я обіцяю зробити, завжди виконую незалежно від того, зручно це мені чи ні (1 - так, 2 - ні).

44. У мене бувають думки, які я намагаюся приховати від інших (1 - так, 2 - ні).

45. Не всі мої звички хороші і бажані (1 - так, 2 - ні).

46. Іноді за проїзд у громадському транспорті я не плачу, якщо не боюся перевірки (1 - так, 2 - ні).

47. Я турбуюся про своє здоров'я (1 - так, 2 - ні).

Після того як ви відповіли на всі питання, підрахуйте, скільки балів ви набрали за переліком питань для типу «рішучий – обережний», «відповідальний – безвідповідальний» і т.ін. Користуючись шкалою оцінок, визначте рівень відповідних якостей, таких як рішучість, відповідальність і т. ін.

Наприклад, підсумовуючи бали ваших відповідей на питання 1, 2, 7, 9, 10, 27, 30, 34, 40, ви отримали число 11. Це означає, що рівень рішучості у вас вищий за середній. Або, наприклад, за відповіді на питання 4, 33, 42, 43, 45, 46 ви набрали у сумі 11 балів. Це означає, що ви маєте високий рівень брехливості. Іншими словами, відповідаючи на питання тесту, ви були нещирими, і результатами вашого тестування довіряти не можна.

Як використовувати результати діагностики.

Перш за все необхідно осмислити те, що у вас вийшло.

У вас, наприклад, вийшло: рішучість - 11 балів (вище середнього). Ви - тактик, так як набрали по цій якості 17 балів (це високий рівень), інтуїтивіст - за шкалою «інтуїтивіст – логік». Рівень ваших творчих можливостей, наприклад, 12 балів - це вище середнього. За шкалою «чесний – брехливий» ви набрали 10 балів. Це означає, що ваші відповіді відповідають досить високому рівню чесності і їм можна довіряти.

Шкала балів

здатність	Рівень за сумою балів							Здібність	Підсумуйте бали за відповіді на питання
	Дуже високий	Високий	Вище середнього	Середній	Вище середнього	Високий	Дуже високий		
Рішучий	9	10	11 12	13 14	15 16	17	18	Обережний	1, 2, 7, 9, 10, 27, 30, 34, 40
Відповідальний	9	10	11 12	13 14	15 16	17	18	Безвідповідальний	1, 2, 9, 14, 20, 23, 25, 29, 41
Стратег	9	10	11 12	13 14	15 16	17	18	Тактик	11, 12, 13 ,16, 23, 24, 28, 35, 39
Інтуїтивіст	9	10	11 12	13 14	15 16	17	18	Логік	6, 11, 15, 16, 18, 21, 23, 26, 38
Творчий	9	10	11 12	13 14	15 16	17	18	Консервативний	1, 3, 17, 19, 22, 23, 30, 32, 41
Чесний	6	7	8	9	10	11	12	Брехливий	4, 33, 42, 43, 45, 46

Програма саморозвитку здібностей до прийняття творчих відповідальних управлінських рішень у цьому випадку повинна бути такою: опора на ваші найбільш розвинені здібності, тобто на інтуїцію (10 балів), і постійний розвиток у собі стратега, якщо хочете - стратегічного мислення, здібностей до прогнозування, передбачення подій.

Однак це лише приклад. У кожного з тих, хто використовуватиме вказану методику, будуть свої результати. З урахуванням цих результатів необхідно постійно опиратися на сильні якості і розвивати слабкі, тобто розвивати ті здібності, які істотно гальмують ваше подальший розвиток.

Здібності до ризику розвиваються, як і всі інші здібності, не інакше, як у процесі діяльності. Виробляйте власну стратегію і правила ризику. Наводимо для вас сім правил ризику, дотримуючись яких, ви, сподіваємося, досягнете успіху.

Правила ризику

1. Пам'ятайте, що життя - це завжди вибір. Тому, приймаючи рішення, ви або просунетеся вперед, або будете відкинуті назад.

2. Приймаючи рішення, думайте, прораховуючи всі можливі кроки, наскільки це можливо, на перспективу.

3. Якщо можливо, зберіть додаткову інформацію, порадьтеся, але не затягуючи, приймайте рішення тільки самі.

4. Уникайте стереотипів, не бійтеся думати і діяти ризиковано.

5. Пам'ятайте давню, як світ заповідь: ранок вечора мудріший. Тому, якщо можливо, відкладіть прийняття рішення до наступного ранку.

6. Приймайте рішення не тільки краще, але і здійсненне.

7. Частіше працюйте на межі своїх здібностей - і ви досягнете успіху.

Тест 4.28. ЯКІ ВАШІ ЗДАТНОСТІ ДО КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ?

Менеджеру буде корисним перевірити свої здібності до ризику в комерційній діяльності, використовуючи тест для початківця-мільйонера. Такі тести часто практикуються за кордоном. Тут пропонується адаптований варіант. Дайте відповідь на питання, вибравши один з варіантів відповіді.

1. Яким чином ви плануєте розбагатіти у найближчий час:

а) зробити кар'єру, піднявшись по службовій драбині;

б) вкладати наявні гроші в справу і з вигодою ризикувати;

в) спробувати щастя в лотереї.

2. Якби ви були актором, яку роль змогли б зіграти найліпше:

а) Остапа Бендера;

б) Лєвіна із "Анни Карєніної

в) Штірліца із кінострічки "Сімнадцять миттєвостей весни".

3. Уявіть собі, що ви заробили мільйон, що б ви робили далі:

а) вкладу гроші в банк і буду жити на відсотки від вкладу;

б) ризикну вкласти у прибуткову справу;

в) частину грошей вкладу в нову справу, а частина покладу в солідний банк.

4. Що можуть принести вам гроші:

а) владу;

б) життя в своє задоволення;

в) багато нових турбот і заздрощів.

5. Якщо ви розбагатієте, то хотіли б, щоб про це написали в газетах:

а) ні;

б) так;

в) про мене іноді пишуть.

6. Яка із трьох груп професій вам найбільше підходить:

а) письменник, художник, композитор;

б) адвокат, лікар, політик;

в) глава фірми, керівник інституту, директор видавництва.

7. При створенні власної фірми чи будете ви приймати на роботу осіб, з якими раніше дружили:

а) так;

б) ні;

в) потрібно грунтовно обдумати відповідь на питання.

8. Уявіть собі, що ви заробили мільйон доларів, якою була би ваша поведінка:

а) змінилися б лише квартира, машина, меблі та інша обстановка;

б) більше подорожував;

в) кардинально змінив би свій спосіб життя.

9. Уявіть собі, що ви тільки-но стали директором фірми. З чого почнете свою діяльність:

а) з вивчення людей, із якими доведеться працювати;
б) визначив би основні напрямки роботи фірми;
в) зайнявся би підбором надійних помічників.

10. Яке з наведених тверджень ви вважаєте більш вірним, якщо ви отримали підвищення і стали директором фірми:

а) знизилася значимість професійно-технічних навичок і підвищилася роль концептуальних знань;
б) що вищим є ранг управління, то більш значення набувають комунікативні уміння та здібності у порівнянні з професійно-технічними навичками;
в) змінилися вимоги до всіх якостей особистості.

11. В одній зі структур вашої фірми виникла конфліктна ситуація; якими будуть ваші дії як директора фірми:

а) отрібно вислухати думки усіх сторін конфлікту і переконати їх знайти компромісне рішення;
б) потрібно вислухати думку всіх, але остаточне вирішення конфлікту доручити керівнику структури;
в) зробити все, щоб малий конфлікт не переріс у великий.

12. Наскільки сильно ви відчуваєте потребу мати великі гроші:

а) постійно;
б) періодично;
в) зрідка.

13. Якби ви мали мільйон доларів і у вас з'явилася нагода укласти нову угоду, то яку б ви хотіли? Ту, із якої матимете зиск:

а) у чверть мільйона;
б) у півмільйона;
в) у мільйон.

Далі на окремому аркуші ви повинні записати номери питань і відповіді, які ви вважаєте найліпшими. Після цього можете підрахувати суму балів, яку набрали.

Відповіді оцінюються в балах за такими правилами.

Перше питання.	Відповіді: а) 6; б) 3; в) 0.
Друге питання.	Відповіді: а) 3; б) 0; о 6.
Третє питання.	Відповіді: а) 0; б) 6; у 3.
Четверте питання.	Відповіді: а) 6; б) 0; у 3.
П'яте питання.	Відповіді: а) 0; б) 3; о 6.
Шосте запитання.	Відповіді: а) 0; б) 3; о 6.
Сьоме питання.	Відповіді: а) 0; б) 3; о 6.
Восьме питання.	Відповіді: а) 6; б) 3; в) 0.
Дев'яте питання.	Відповіді: а) 3; б) 6; в) 0.
Десяте питання.	Відповіді: а) 6; б) 0; у 3.
Одинадцяте питання.	Відповіді: а) 3; б) 6; в) 0.
Дванадцяте питання.	Відповіді: а) 6; б) 3; в) 0.
Тринадцяте питання.	Відповіді: а) 0; б) 6; у 3.

Далі додайте всі набрані вами бали і визначте за дев'ятибальною шкалою рівень своїх здібностей до ризику в комерційній діяльності:

1-й - дуже низький (від 0 до 11 балів);
2-й - низький (від 12 до 19 балів);
3-й - значно нижчий за середній (від 20 до 27 балів);
4-й – трохи нижчий за середній (від 28 до 35 балів);
5-й - середіий (від 36 до 43 балів);
6-й – трохи вищий за середній (від 44 до 51 бала);
7-й – вищий за середній (від 52 до 59 балів);
8-й - високий (від 60 до 67 балів);
9-й – дуже високий (від 68 до 78 балів).

Як інтерпретувати результати?

Якщо ви визначили, що у вас здібності до ризику в комерційній діяльності знаходяться на 1-му, 2-му чи 3-му рівні, то кращий спосіб розбагатіти для вас - наполегливо працювати, уникаючи кар'єри менеджера, керівника.

Якщо ви перебуваєте на 4-му, 5-му або 6-му рівні, то шанси розбагатіти у вас є, але вам необхідно найактивнішим чином розвивати у собі здібності комерсанта.

Якщо ви перебуваєте на 7-му або 8-му рівні, то у вас є шанс опанувати професію менеджера.

Якщо ж ви набрали від 68 до 78 балів, тобто перебуваєте на 9-му рівні, то у вас ідеальні шанси стати мільйонером, якщо ви ще ним не є.

Тест 4.29. ЯКІ ВАШІ ЗДАТНОСТІ ДО УПРАВЛІННЯ?

Дайте відповідь, будь ласка, на питання, вибравши один із запропонованих варіантів відповіді. Оцініть ваші відповіді в балах відповідно до таблиці і підсумуйте набрану кількість балів. Визначте рівень ваших здіб*ностей до управління, що відповідає отриманій вами сумі балів.*

1. Уявіть собі, що із завтрашнього дня вам належить керувати групою співробітників, які старші від вас за віком. Чого найбільше ви побоюєтеся в цьому випадку:

а) що можете виявитися менш обізнаним у суті справи, ніж вони;
б) що вас будуть ігнорувати і будуть оскаржувати прийняті вами рішення;
в) що не вдасться виконати роботу на тому рівні, на якому вам хотілося б.

2. Якщо вас у певній справі спіткає велика невдача, то ви:

а) намагатиметеся утішитися («подумаєш, буває і гірше»), вважаючи, що трапилося щось несуттєве;
б) почнете роздумувати: а чи не можна звалити провину на кого-небудь іншого або на об'єктивні обставини;
в) проаналізуєте причини невдачі, оцінюючи, у чому був власний промах і як виправити справу.

3. Яке з перерахованих нижче сполучень якостей найбільш пасує до вас:

а) товариський, вразливий, добродушний, слухняний;

б) привітний, наполегливий, енергійний, рішучий;
в) працьовитий, впевнений у собі, стриманий, логічний.

4. Чи вважаєте ви, що більшість людей:
а) люблять працювати добре і старанно;
б) сумлінно працюють тільки тоді, коли їх праця оплачується належним чином;
в) розглядають роботу як необхідність, і не більш.

5. Керівник повинен бути відповідальним:
а) за підтримку гарного настрою в колективі (тоді і з роботою не буде клопоту);
б) за відмінне і своєчасне виконання завдань (тоді і підлеглі будуть задоволені).

6. Ви є керівником підрозділу і повинні представити «нагору» план певних робіт. Що ви будете робити:
а) складете проект плану, доповісте про нього начальству і попросите поправити, якщо щось не так;
б) вислухаєте думку підлеглих, а до плану внесете тільки ті пропозиції, які узгоджуються з вашою точкою зору;
в) доручіть скласти план підлеглим і без поправок представите його керівництву;
г) проект плану розробите разом з фахівцями, після чого доповісте про нього керівництву, обґрунтовуючи його положення.

7. На ваш погляд, найкращих результатів досягає керівник, котрий:
а) пильно стежить за тим, щоб всі підлеглі точно виконували свої функції і завдання;
б) підключає підлеглих до вирішення загального завдання, керуючись принципом «довіряй, але перевіряй»;
в) піклується про роботу, але не забуває і про тих, хто її виконує.

8. Працюючи в колективі, чи прирівнюєте ви відповідальність за свою частину роботу відповідальності за підсумки роботи всього колективу:
а) так;
б) ні.

9. Ваша точка зору або вчинок оцінений іншими критично. Як ви будете себе поводити:
а) не піддаючись спокусі миттєвої захисної реакції, зумієте тверезо оцінити всі «за» і «проти»;
б) спасуєте, але будете намагатися довести переваги власної точки зору;
в) в силу запального характеру не зумієте приховати свою досаду, заперечуватимете і розсердитеся;
г) промовчите, але вчиняти надалі будете як і раніше.

10. Що приносить більший успіх:
а) преміювання;
б) покарання.

11. Чи хотіли б ви:
а) щоби інші сприймали вас добрим другом;
б) щоб ніхто не засумнівався у вашій чесності і рішучості прийти на

допомогу в потрібний момент;

в) викликати у оточуючих захоплення вашими якостями і досягненнями.

12. Чи хотіли б ви приймати самостійні рішення:

а) так;

б) ні.

13. Якщо ви повинні прийняти важливе рішення, то:

а) намагаєтеся зробити це невідкладно, а зробивши, не повертаєтеся знову і знову до цієї справи;

б) робите це швидко, але потім відчуваєте докори сумління, а чи не краще було б зробити інакше;

в) намагаєтеся не робити ніяких кроків якомога довше.

Подсумуйте ваші бали, користуючись таблицею.

Номер Питання	Бали за варіант відповіжі			
	а	б	в	г
1	0	2	4	–
2	2	0	6	–
3	0	3	2	–
4	6	2	0	–
5	3	6	–	–
6	3	0	1	6
7	3	6	4	–
8	6	0	–	–
9	6	2	0	0
10	3	0	–	–
11	3	5	0	–
12	3	0	–	–
13	6	3	0	–

Оцінювання результатів.

Якщо ви набрали:

25 балів та менше - у вас незначні задатки до управлінської діяльності;

26 – 35 балів - у вас середній рівень здібностей до управління;

36 – 45 балів - у вас здібності до управління вищі за середній рівень;

46 – 55 балів - у вас хороші здібності до управління;

56 балів та більше - у вас відмінні здібності до управління.

Тест 4.30. ЯКІ ВАШІ КОМУНІКАТІВНО-ЛІДЕРСЬКІ ЗДІБНОСТІ?

Роль і значення комунікативно-лідерських здібностей керівника - сучасного менеджера - важко переоцінити. Бути лідером у різних ситуаціях ділового спілкування - дискусіях, суперечках, переговорах - нелегко.

Оскільки в реальній практиці спілкування у процесі творчих дискусій і суперечок, вирішення конфліктних ситуацій ми зустрічаємося з лю-

дьми, що наділені прямо протилежними - полярними - властивостями і якостями, котрі характеризують комунікативно-лідерські здібності особистості, то, вочевидь, можливе використання полярних шкал і методик їх оцінювання. Ця ідея покладена в основу запропонованого тесту.

Відповідаючи на питання, намагайтеся бути гранично відвертими. Якщо ви хочете отримати про себе дотатньо об'єктивну інформацію, то необхідно відповідати швидко, фіксуючи у відповідях ті думки, які у вас виникають при першому прочитанні питання.

1. Далі перераховані якості особистості, які вам притаманні, - одні в більшій, інші в меншій мірі. Оцініть їх з точки зору того, наскільки вони притаманні вам, за трибальною шкалою: 3 бали - притаманні більшою мірою, 2 бали - притаманні в дещо меншій мірі, 1 бал - ще в меншій мірі.

1.1 Здатність наполягати на своєму.

1.2. Незалежність і оригінальність суджень.

1.3. Здатність виступити з доповіддю, повідомленням.

1.4. Здатність вести дискусію.

1.5. Напористість і навіть непримиренність.

1.6. Доброзичливість, чуйність.

1.7. Старанність.

1.8. Здатність підпорядковувати своїй волі інших.

1.9. Емоційність, безпосередність.

1.10. Раціональний підхід до справи.

1.11. Здатність втілювати в життя свої ідеї.

1.12. Доступність у спілкуванні.

1.13. Серйозність, обов'язковість.

1.14. Почуття гумору.

1.15. Здатність докладно інструктувати кого-небудь.

1.16. Здатність переконати співрозмовника в чому-небудь.

1.17. Спокійне і навіть байдуже ставлення до деяких конфліктів в колективі.

1.18. Здатність зрозуміти кожного, увійти в його становище.

2. Уявіть собі, що ви в компанії друзів, хоча в ній з'явилися і нові для вас люди. Оцініть за трибальною шкалою стан і дії, які для вас найбільш характерні: 3 бали - притаманні, 2 бали - притаманні, але в дещо меншій мірі; 1 бал - ще в меншій мірі.

2.1. Нові люди в компанії, як правило, вас не дуже влаштовують.

2.2. Ви, як правило, придумуєте оригінальну розвагу.

2.3. Ви вимовляєте солідну, грунтовну промову на честь винуватця торжества.

2.4. Ви розмовляєте з кимось по душам.

2.5. Іноді у вас з'являється почуття агресивності.

2.6. Ви добродушні і в рівній мірі доброзичливі до всіх.

2.7. Ви з задоволенням включаєтеся в усі розіграші, які пропонують інші.

2.8. Вас, як правило, обирають тамадою.

2.9. Іноді ваша зайва емоційність не всім подобається.

2.10. Ви прагнете раніше піти додому.

2.11. Вам доводиться іноді когось досить суворо «ставити на місце».

2.12. Ви вільно спілкуєтеся з людьми будь-якого рівня культури і освіти.

2.13. На розваги вам часто буває шкода часу.

2.14. Ви розповідаєте смішні історії, анекдоти.

2.15. Ви віддаєте перевагу веденню ділових розмов.

2.16. Ви намагаєтеся комусь дещо вселити, когось переконати.

2.17. На конфлікти в компанії, якщо вони вас особисто не стосуються, не звертаєте уваги.

2.18. Чомусь саме вам намагаються відкрити душу.

3. При вирішенні конфліктних ситуацій вам вдається краще і ефективніше застосовувати одні прийоми, дії і дещо гірше - інші. Оцініть за трибальною шкалою ті прийоми, дії, які вам вдається застосувати: найкраще - 3 бали, трохи гірше - 2 бали, ще менш ефективно - 1 бал.

3.1. При вирішенні конфліктної ситуації я дотримуюся традицій і думки колективу.

3.2. Намагаюся знайти оригінальний і несподіваний для багатьох спосіб вирішення конфліктної ситуації.

3.3. Віддаю перевагу відчитати кожного винуватця конфлікту окремо.

3.4. Аргументовано доводжу свою точку зору.

3.5. Вважаю, якщо конфлікт принциповий, то краще ні в чому не поступатися.

3.6. Завжди намагаюся зрозуміти свого супротивника, його аргументи і доводи.

3.7. Краще, якщо конфлікт вирішить колектив.

3.8. Конфліктну ситуацію повинен вирішувати керівник.

3.9. Віддаю перевагу бурхливій, емоційній реакції та роблю ображений вигляд.

3.10. У разі конфлікту не піддаюся емоціям, а намагаюся знайти раціональний вихід.

3.11. У разі конфлікту відстоюю свою точку зору до кінця.

3.12. У разі конфлікту залучаю на свій бік якомога більше членів колективу, щоб впливати на свого супротивника через колектив.

3.13. Конфлікт - справа серйозна, а тому ніколи не перетворюю конфлікт у жарт.

3.14. Мені часто вдається вийти з конфліктної ситуації, використовуючи жарти і гумор.

3.15. При виникненні конфлікту віддаю перевагу тому, щоб зібрати вичерпну інформацію про конфліктуючі сторони, і вселити переконання, хто має рацію, а хто винен.

3.16. При вирішенні конфлікту роблю ставку на те, щоб переконати у правоті.

3.17. Намагаюся не вникати в конфлікт, якщо він мене не стосується.

3.18. Мені найчастіше вдається передбачити заздалегідь, що з цією людиною можлива конфліктна ситуація.

Підсумовуючи бали по кожній якості, можна набрати мінімально 3 бали, максимально - 9 балів (див. Таблицю).

Полярна шкала балів комунікативно-лідерських здібностей, якостей особистості

Здібності, якості особистості	Полярна шкала балів	Здібності, якості особистості
1. Консервативний	9 8 7 6 5 4 3 2 1 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9	2. Евристичний
3. Монологічний	9 8 7 6 5 4 3 2 1 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9	4. Діалогичний
5. Агресивний	9 8 7 6 5 4 3 2 1 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9	6. Доброзичливий
7. Ведений	9 8 7 6 5 4 3 2 1 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9	8. Лідерський
9. Емоційний	9 8 7 6 5 4 3 2 1 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9	10. Раціональний
11. Авторитарний	9 8 7 6 5 4 3 2 1 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9	12. Демократичний
13. Серйозний	9 8 7 6 5 4 3 2 1 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9	14. Гумористичний
15. Інструктуючий	9 8 7 6 5 4 3 2 1 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9	16. Той,що вселяє віру
17. Байдужий	9 8 7 6 5 4 3 2 1 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9	18. Співпереживаючий

9 балів – дуже високий рівень развитку здібностей;
8 балів - високий рівень;
7 балів - значно вищий за середній;
6 балів – трохи вищий за середній;
5 балів - середній рівень;
4 бали – трохи нижчий за середній;
3 бали – нижчий за середній;
2 бали - низький рівень;
1 бал – дуже низький рівень развитку здібностей.

Підрахунок результатів по кожній якості здійснюється простим підсумовуванням балів, які ви собі поставили у відповідях на всі питання по першій позиції, потім - по другій позиції і т.ін.

Мета застосування запропонованої методики - перш за все розширити і поглибити знання самої особистості про рівень і характер своїх комунікативно-лідерських здібностей, виявити найбільш сильні і слабкі свої якості; окрім того, по домінуванню тих чи інших ознак виявити стиль спілкування у процесі ведення творчих дискусій, наукових та інших спорів у колективно-творчій діяльності, свої здібності до діяльності керівника-лідера, а також отримати зворотну інформацію про те, які якості необхідно розвивати в першу чергу, на що при цьому можна з достатньою підставою опиратися.

Далі, використовуючи метод незалежних характеристик, кожна з виділених якостей оцінюється по дев'ятибальною шкалою: самою особистістю, потім її найближчим другом і членом групи, який відноситься до особистості дещо критично. За трьома оцінюваннями обчислити середнє арифметичне.

На основі виявлення найбільш розвиненої якості можна зробити висновок про стилі спілкування особистості. Наприклад, може домінувати «доброзичливий» стиль спілкування або, навпаки, «агресивний». Але найголовніше - виявити свої сильні і слабкі якості серед комунікативно-лідерських здібностей і надалі, послуговуючись цим будувати програму самовдосконалення, саморозвитку.

Тест 4.31. ЯКИЙ РІВЕНЬ ВАШОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ?

В умовах переходу країни до ринкових відносин винятково важливе значення набуває рівень конкурентоспроможності особистості. У різних сферах діяльності поняття «конкурентоспроможність» найчастіше пов'язують з найвищою продуктивністю праці і найвищою якістю виробленого кінцевого продукту. Але коли мова йде про конкурентоспроможність особистості, то мається на увазі не тільки і не стільки висока якість кінцевого продукту її діяльності (хоча це теж дуже важливий показник), скільки інтегрально характеризуючі його здібності та особистісні якості, що забезпечують високий рівень конкурентоспроможності.

Так, американські дослідники Джексон Грейсон-молодший і Карл О'Делл вважають, що «досягнення» великої продуктивності праці, вищої якості і конкурентоспроможності можна визначати за п'ятьма критеріями: 1. Ентузіазм. 2. Гнучкість. 3. Постійне поліпшення. 4. Постійне навчання. 5. Загальне розуміння мети змін" [2. С. 221-253].

На основі психолого-педагогічного аналізу якостей, що визначають і характеризують конкурентоспроможність особистості, нам вдалося виділити ряд системоутворюючих характеристик, які найкраще визначають конкурентоспроможність особистості. Це чіткість цілей і ціннісних орієнтацій, працьовитість, творче ставлення до справи, здатність до ризику, незалежність, здатність бути лідером, схильність до постійного саморозвитку, стресостійкість, прагнення до безперервного професійного росту, висока якость кінцевого продукту.

Питання, запропоновані нижче, допоможуть оцінити рівень вашої конкурентоспроможності як менеджера. Ви повинні вибрати один з п'яти альтернативних варіантів відповіді на кожне з поставлених питань.

1.1. Я знаю, чого хочу і чого можу домогтися у найближчі два-три роки: а) так; б) скоріш, так; в) важко сказати; г) скоріш, ні; д) ні.

1.2. Я ціную ділових, практичних і заповзятливих людей: а) так; б) скоріш, так; в) важко сказати; г) скоріш, ні; д) ні.

1.3. Я знаю, в якій сфері діяльності матиму пристойний заробіток: а) так; б) скоріш, так; в) важко сказати; г) скоріш, ні; д) ні.

1.4. У мене вистачає енергії, щоб довести справу до кінця: а) так; б) скоріш, так; в) по-різному ; г) скоріш, ні; д) ні.

1.5. Я втомлююся після роботи: а) так; б) скоріш так; в) по-різному; г) досить часто; д) дуже часто.

1.6. Мої батьки і вчителі вважали мене старанним : а) так; б) частіш за все; в) по-різному; г) скоріш, ні; д) ні.

1.7. Мені вдається, здавалося б, маючи невирішувану проблему знайти несподівано просте рішення: а) так; б) частіш за все; в) по-різному; г) зрідка; д) ні.

1.8. Я швидко опановую нові види діяльності: а) так; б) частіш за все; в) по-різному; г) не завжди; д) ні.

1.9. Я часто буваю ініціатором нововведень на нашій фірмі, у нашому колективі: а) так; б) частіш за все; в) іноді; г) зрідка; д) ні.

1.10. Я здатний ризикувати, навіть якщо шанси на успіх невеликі: а) так; б) скоріш, так; в) по-різному; г) скоріщ, ні; д) ні.

1.11. Мої друзі вважають мене людиною рішучою: а) так; б) скоріш, так; в) по-різному; г) скоріш, ні; д) ні.

1.12. Купуючи дорогу, але необхідну річ, я вирішую сам, покладаючись на свій смак: а) так; б) частіш за все так; в) по-різному; г) часто раджуся; д) раджуся практично завжди.

1.13. Я висловлюю свою думку, навіть якщо воно комусь не подобається: а) так; б) скоріш, так; в) по-різному; г) скоріш, ні; д) ні.

1.14. У дискусіях і суперечках мені вдається наполягти на своєму: а) так; б) частіш, так; в) по-різному ; г) зрідка; д) ні.

1.15. Приймаючи відповідальне рішення, я покладаюся тільки на себе і ні з ким не раджуся: а) так; б) частіш, так; в) по-різному; г) часто раджуся; д) завжди раджуся.

1.16. У колі друзів мені подобається і вдається бути душею компанії: а) так; б) частіш, так; в) по-різному; г) іноді; д) ні.

1.17. Мені легко вдається встановити контакт з новими для мене людьми: а) так; б) порівняно часто; в) по-різному; г) зрідка; д) ні.

1.18. Я вважаю за краще брати на себе відповідальність керувати людьми, ніж підкорятися кому-небудь: а) так; б) частіше за все так; в) по-різному; г) швидше, ні; д) ні.

1.19. Я систематично займаюся самоосвітою, саморозвитком своїх особистісних якостей: а) так; б) періодично; в) по-різному; г) зрідка; д) ні.

1.20. Я веду щоденник, де планую свої справи, аналізую свої промахи і помилки: а) так; б) часто; в) періодично; г) зрідка; д) ні.

1.21. Якщо я чогось досяг, то завдяки самоосвіті,саморазвитку: а) так; б) скоріш, так; в) важко відповчсти; г) скоріш, ні; д) ні.

1.22. Увечері після робочого дня засинаю: а) дуже швидко; б) порівняно швидко; в) по-різному; г) іноді страждаю від безсоння; д) часто страждаю від безсоння.

1.23. Якщо мені хто-небудь нагрубіянив, то я швидко забуваю про це: а) так; б) скоріше так; в) по-різному ; г) скоріш, ні; д) ні.

1.24. Я прагну, і мені вдається не втягувати себе в конфлікти: а) так; б) частіш, так; в) по-різному; г) скоріш, ні; д) ні.

1.25. Чи вважають вас друзі, колеги по роботі людиною «з перспективою» (у плані професійного росту): а) так; б) скоріш, так; в) по-різному; г) скоріш, ні; д) ні.

1.26. Як часто ви берете участь в дискусіях, семінарах, конференціях: а) часто; б) порівняно часто; в) періодично; г) зрідка; д) не беру участі.

1.27. У професійному плані (у плані професійного самовизначення і підвищення кваліфікації) в останні два - чотири роки я маю просування: а) так; б) скоріш, так; в) важко сказати; г) скоріш, ні; д) ні.

1.28. Я вважаю, що будь-яку роботу потрібно робити якісно або не робити взагалі: а) так; б) частіш, так; в) будь-яка робота вимагає однакової старанності; г) мені не однаково вдається працювати якісно; д) роблю все швидко, але недостатньо якісно.

1.29. Я можу одну і ту ж роботу неодноразово переробляти, вносячи якісні поліпшення: а) так; б) частіш, так; в) по-різному; г) скоріш, ні; д) ні.

1.30. Чи були у вас випадки, щоб виконану роботу ваш керівник попросив переробити: а) такого я не пригадую; б) дуже рідко; в) періодично;

г) порівняно часто; д) дуже часто.

Після того, як ви відповіли на всі питання, переведіть результати ваших відповідей у бали. При підрахунку набраних вами балів майте на увазі, що варіанти відповідей оцінюються наступним чином: а - 5 балів, б - 4 бали, в - 3 бали, г - 2 бали, д - 1 бал. Якщо ви просумуєте набрані вами бали, то отримаєте число, яке перебуває в інтервалі від 30 до 150. Який же ваш рівень конкурентоспроможності? Зіставте набране вами кількість балів з таблицею.

Сума Балів	Рівень конкурентоспроможності менеджера
30 – 42	1 – дуже низький
43 –57	2 - низький
58 –70	3 – нижчий за середній
71– 83	4 – трохи нижчий за середній
84 –96	5 - середній
97 –109	6 – трохи вищий за середній
110 –122	7 – вищий за середній
123 –137	8 - високий
138 –150	9 – дуже високий

Крім того, ви можете визначити, які здібності і особистісні якості у вас менш розвинені, і цим розкрити резервні можливості підвищення своєї конкурентоспроможності. Для цього підсумуйте набрані вами бали по блокам питань. Наприклад, підсумуйте бали відповідей на питання 1-3. Дивіться в зв'язку з цим Шкалу оцінювання здібностей і особистісних якостей, що визначають рівень конкурентоспроможності особистості.

Шкала оцінювання здібностей і особистісних якостей, що визначають рівень конкурентоспроможності особистості

1. Має розмиті цілі та ціннісні орієнтації (відповіді на питання 1, 2, 3)	Рівні розвитку 1 2 3 4 5 6 7 8 9 3-5 6 7 8 9 10 11 12 13-15 Бали	Має чіткі цілі та ціннісні орієнтації
2. Лінивий (відповіді на питання 4, 5, 6)	Рівні розвитку 1 2 3 4 5 6 7 8 9 3-5 6 7 8 9 10 11 12 13-15 Бали	Працьовитий
3. Консервативний (відповіді на питання 7, 8, 9)	Рівні розвитку 1 2 3 4 5 6 7 8 9 3-5 6 7 8 9 10 11 12 13-15 Бали	Творчий
4. Обережний (відповіді на питання	Рівні розвитку 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Ризиковий

10, 11, 12)	3-5 6 7 8 9 10 11 12 13-15 Бали	
5. Навіюваний (відповіді на питання 13, 14, 15)	Рівні розвитку 1 2 3 4 5 6 7 8 9 3-5 6 7 8 9 10 11 12 13-15 Бали	Незалежний
6. Ведений (відповіді на питання 16, 17, 18)	Рівні розвитку 1 2 3 4 5 6 7 8 9 3-5 6 7 8 9 10 11 12 13-15 Бали	Лідер
7. Має зупинений саморозвиток (відповіді на питання 19, 20, 21)	Рівні розвитку 1 2 3 4 5 6 7 8 9 3-5 6 7 8 9 10 11 12 13-15 Бали	Здатний до безперервного саморозвитку
8. Стресонестійкий (відповіді на питання 22, 23, 24)	Рівні розвитку 1 2 3 4 5 6 7 8 9 3-5 6 7 8 9 10 11 12 13-15 Бали	Стресостійкий
9. Має зупинене професійне зростання (відповіді на питання 25, 26, 27)	Рівні розвитку 1 2 3 4 5 6 7 8 9 3-5 6 7 8 9 10 11 12 13-15 Бали	Здатний до безперервного професійному зростанню
10. Не прагне високої якості кінцевого продукту (відповіді на питання 28, 29, 30)	Рівні розвитку 1 2 3 4 5 6 7 8 9 3-5 6 7 8 9 10 11 12 13-15 Бали	Прагне високої якості кінцевого продукту

Тест 4.32. ЯКИЙ РІВЕНЬ ВАШОЇ ІНТЕЛІГЕНТНОСТІ?

Як відомо, не про кожного менеджера можна сказати, що він інтелігентна людина. Однак зовсім не просто поставити діагноз інтелігентності, особливо визначити ступінь її наявності у будь-кого. Обумовлено це в першу чергу тим, що властивість ця інтегральна, об'єднує цілу сукупність людських рис і характеристик.

Сучасне уявлення про інтелігентність, інтелігентного керівника правомірно пов'язують з такими якостями особистості, як порядність, самокритичність, відповідальність, творча ініціатива, терпимість до інакомислення, висока загальна культура, вірність гуманістичним традиціям, здатність не тільки бачити далеко попереду, але і по-особливому перебачати антилюдяність великих державних проектів і рішень, навіть якщо з обивательської точки зору це не є очевидним.

Методика експертних оцінювань рівня інтелігентності

Якщо взяти як основу уявлення про те, що інтелігентність - це синтез громадянських, моральних, інтелектуальних і загальнокультурних якостей

особистості, то можна вибудувати шкалу оцінювання перерахованих якостей. Важко сказати, що є важливішим: наприклад, моральні якості або інтелектуальні, громадянська позиція особистості або її загальнокультурний рівень розвитку. Тому для того, щоб урівноважити всі названі вище якості особистості, що характеризують її як інтелігентну особу, необхідно відібрати у кожному блоці певну їх кількість, наприклад, по дев'ять якостей, і надати їм рівні вагові одиниці. Далі кожна з виділених якостей оцінюється за дев'ятибальною шкалою: 1 бал - дуже низький рівень, 2 - низький, 3 – нижчий за середній, 4 - трохи нижчий за середній, 5 - середній рівень, 6 - трохи вищий за середній, 7 – вищий за середній, 8 - високий рівень, 9 - дуже високий.

Як основа запропонованої методики використовується метод незалежних характеристик. Для цього перераховані в таблиці якості особистості, що характеризують інтелігентність, оцінюються незалежно один від одного три рази: а) вами (самою особистістю); б) вашим найближчим другом; в) людиною, яка дещо критично до вас ставиться. Потім ці три незалежно поставлені оцінки по кожній якості необхідно додати і поділити на три: вийде найбільш об'єктивний середній бал. Можна підрахувати середній бал по всіх оцінюваних якостях і визначити середній, тобто загальний, рівень інтелігентності особистості (за дев'ятибальною шкалою).

Орієнтовна тест-анкета цінна насамперед тим, що за її результатами вдається проаналізувати власні найбільш сильні і слабкі якості та, таким чином, скласти програму саморозвитку (самовиховання та самоосвіти). Якщо такі якості, як душевність або, наприклад, прогресивність поглядів, не вимагають роз'яснень, то блок якостей, який в наведеній таблиці називається «Загальна культура», при їх експертному оцінюванні викликає деякі труднощі і різночитання.

Шкала оцінювання якостей особистості, що характеризують її інтелігентність

Якості особистості, що характеризують її інтелігентність	Дев'ятибальна шкала оцінювання відповідних якостей особистості
Громадянські якості	
1. Соціальна активність	1 2 3 4 5 6 7 8 9
2. Громадянська мужність	1 2 3 4 5 6 7 8 9
3. Правдолюбність	1 2 3 4 5 6 7 8 9
4. Демократизм	1 2 3 4 5 6 7 8 9
5. Інтернаціоналізм	1 2 3 4 5 6 7 8 9
6. Незалежність	1 2 3 4 5 6 7 8 9
7. Принциповість	1 2 3 4 5 6 7 8 9
8. Подвижництво	1 2 3 4 5 6 7 8 9
9. Прогресивність поглядів	1 2 3 4 5 6 7 8 9
Моральні якості	
10. Тактовність	1 2 3 4 5 6 7 8 9
11. Совісність	1 2 3 4 5 6 7 8 9
12. Скромність	1 2 3 4 5 6 7 8 9

13. Чесність	1 2 3 4 5 6 7 8 9
14. Душевність	1 2 3 4 5 6 7 8 9
15. Поважність	1 2 3 4 5 6 7 8 9
16. Чуйність	1 2 3 4 5 6 7 8 9
17. Обов'язковість	1 2 3 4 5 6 7 8 9
18. Доброзичливість	1 2 3 4 5 6 7 8 9
Інтелектуальні якості	
19. Здатність зрозуміти інших	1 2 3 4 5 6 7 8 9
20. Терпимість до інакомислення	1 2 3 4 5 6 7 8 9
21. Творча активність	1 2 3 4 5 6 7 8 9
22. Критичність мислення	1 2 3 4 5 6 7 8 9
23. Здатність до самоаналізу	1 2 3 4 5 6 7 8 9
24. Здатність до самоосвіти	1 2 3 4 5 6 7 8 9
25. Здатність до самовиховання	1 2 3 4 5 6 7 8 9
26. Самокритичність	1 2 3 4 5 6 7 8 9
27. Ерудованість	1 2 3 4 5 6 7 8 9
Загальна культура	
28. Культура спілкування і поведінки	1 2 3 4 5 6 7 8 9
29. Культура розумової праці	1 2 3 4 5 6 7 8 9
30. Естетична і художня культура	1 2 3 4 5 6 7 8 9
31. Фізична культура	1 2 3 4 5 6 7 8 9
32. Професійна культура	1 2 3 4 5 6 7 8 9
33. Екологічна культура	1 2 3 4 5 6 7 8 9
34. Економічна культура	1 2 3 4 5 6 7 8 9
35. Правова культура	1 2 3 4 5 6 7 8 9
36. Політична культура	1 2 3 4 5 6 7 8 9

Тому до вищого рівня - 9 балів, наприклад, по політичній культурі, можна віднести як «еталон» академіка А. Д. Сахарова. Рівень 8 балів відповідає активному творчому застосуванню відповідної якості у нестандартних ситуаціях, 6 -7 балів - це рівень вищий за середній, так як відповідна якість активно проявляється і часто застосовується у різних ситуаціях, але не завжди ефективно і творчо, 5 балів - це середній рівень ефективності та развинутості, 3– 4 бали – рівень нижчий за середній, 2 бали- низький рівень розвитку та ефективності, 1 бал - дуже низький рівень розвитку відповідної якості, що характеризує лише початкову стадію його застосування.

Що дають самооцінка і самоаналіз рівня інтелігентності особистості? По-перше, ви отримуєте глибшу інформацію про власні громадянські, моральних, інтелектуальні, загальнокультурні якості. А це вже немало. Якщо ви до того ж продуктивно використаєте цю інформацію, то будете мати можливість порівнювати ступінь адекватності самооцінки своїх особистісних якостей з тим, як вас оцінюють оточуючі. Головне, на що орієнтована пропонована методика оцінки рівня інтелігентності особистості, - поглибити уявлення про власні найбільш сильні та слабкі сторони з тим, щоб намітити програму подальшого саморозвитку.

Методика побудови профілю ділових якостей менеджера

Зміст методики: сукупність основних якостей і характеристик ділової людини, які складають модель ділової людини. Повний прояв цих якостей оцінюється у10 балів, а їх поєднання зображується у вигляді кола з радіусами-променями, кожен з яких - одна з характеристик (Схема 4.3.).

Схема 4.3. Модель ділової людини

Як користуватися методикою. Скориставшись даними самооцінки власних характеристик за тестовими методиками, велика частина з яких оцінюється по дев'ятибальною шкалою, відзначте отриманий вами результат оцінки конкретного якості на промені-радіусі відповідної якості на моделі. Наприклад, рівень вашої інтелігентності дорівнює 7. На промені «Інтелігентність» (схема 3) поставте крапку на відстані від центру, що дорівнює семи поділкам. Відзначивши всі 13 якостей, з'єднайте крапки на них. Ламана крива, що з'єднує крапки на радіусах, і є профілем ваших ділових якостей менеджера.

Профіль ділових якостей менеджера

Звертаємо вашу увагу на те, що набір з 13 якостей для побудови профілю ділових якостей, як і зміст, і розташування їх на схемі 3, не має обов'язкового характеру. Цей набір розглянуто як приклад (як один з можливих варіантів). Кожен з вас може внести зміни як у кількість, так і у зміст характеристик у відповідності із власною моделлю.

Профіль особистості дає наочне уявлення:

- про ступінь розвиненості окремих якостей у порівнянні з моделлю, що дозволяє судити про завдання щодо саморозвитку;
- про гармонійність розвитку всіх якостей. Близькість ламаної кривої до

багатогранника, вписаного в коло, свідчить про розвиненість всіх якостей в рівній мірі. Чим ближче цей багатогранник до зовнішнього колі моделі, тим гармонійніше розвинена ділова людина;
- про найбільш сильних і слабких сторонах особистості, які ніби утворюють «піки», спрямовані або до зовнішнього колі моделі (сильні), або до її центру (слабкі);
- про взаємозумовленості та взаємозв'язки окремих якостей (або груп якостей) і їх ролі в загальному успіху;
- про ефективність саморозвитку. Відзначаючи на вашому профілі ділових якостей результати чергових оціночних вимірів, можна коригувати технологію вашого саморозвитку.

Таким чином, результати Практикуму по самооцінці ваших ділових якостей, співставлені з моделлю і відображені у профілі ваших ділових якостей, стають основою для планування роботи над закріпленням своїх сильних сторін і розвитком слабких. Іншими словами, самооцінка стає основою і початком вашого саморозвитку.

Цьому присвячена наступна методика 4.2.4.

4.2.4 Методика саморозвитку соціального працівника

Саморозвиток виступає як логічний елемент процесу самоменеджменту ділової кар'єри. Самооцінка власних якостей і порівняння їх з моделлю ділової людини дозволили вам оцінити не тільки сильні сторони, на які ви будете опиратися у своїй кар'єрі, але і слабкі, над розвитком яких для досягнення успіху потрібно ще попрацювати.

Методика покликана допомогти вам у визначенні орієнтирів саморозвитку, тобто у виборі цілей свого розвитку та відповідно напрямків роботи із самовдосконалення - розвитку своїх особистісних якостей у залежності від віку, визначення своїх здібностей до саморозвитку, оволодіння методиками саморозвитку певних властивостей і здібностей. Тому в структуру методики включені як практичні та методичні поради із саморозвитку, так і тести-тренінги для формування і розвитку конкретних ділових якостей [114].

У методиці не ставиться мета представити вичерпний набір методик саморозвитку (та це й неможливо в рамках одного видання), його завдання полягає в тому, щоб допомогти вам самому визначити поле свого розвитку, підібрати засоби-методики роботи на цьому полі, переконатися, що це вам під силу, спонукати вас зробити перші кроки в цьому напрямку. Логіка завдань методики визначає послідовність у розкритті його змісту:
- спочатку кілька сентенцій про сенс людського життя і мету саморозвитку;
- потім інформація про розвиток типів особистості відповідно до віку і поради щодо розвитку вашого типу особистості;
- далі визначення своїх здібностей до саморозвитку за тестовою методикою;
- після цього методичні та практичні поради щодо саморозвитку з урахуванням ваших здібностей;
- на завершення тести-тренінги із саморозвитку деяких ділових якостей і здібностей.

Сенс життя і кар'єра

Інтерес до сенсу життя, його пошук і реалізація, як стверджує Віктор Франкл [121], є вродженою мотиваційною тенденцією, що притаманна всім людям і є основним рушієм поведінки і розвитку особистості. Сенс життя доступний кожній людині, яка не винаходить його, а знаходить у світі, відповідаючи на поставлені життям питання своїми діями, прагненням до саморозвитку, самоактуалізації. Це прагнення закладене в людині від природи. Подібно всьому живому, яке видозмінюється, проходячи різні стадії в своєму розвитку, людина також прагне ніби перерости, вийти за власні рамки, стати більш значущою, кращою.

Зростаюча особистість - це особистість, яка змінюється, яка здатна розширити власний досвід, постійно націлена на розкриття та розуміння своїх індивидуальних можливостей, пошук сенсу і призначення свого існування у цьому світі.

Відзначимо, що пошук сенсу життя, прагнення до самореалізації одухотворяє розуміння особистості як живої, багаторівневої, відкритої соціальної системи, ідея якої є складовою частиною адаптивно-розвиваючої концепції кар'єри. До того ж прагнення до успіху виступає в якості сенсотворчої цінності, оскільки містить в собі, за В. Франклом, основні групи позитивних смислів-цінностей: цінності творчості, переживання і стосунків.

Дійсно, цінності творчості реалізуються насамперед через трудову діяльність людини. Привносячи в цю діяльність певний особистісний смисл, вибираючи роботу у відповідності до свого покликання (відповідно до свого типу особистості), людина у прагненні до успіху висловлює в ній свої цінності, здібності й індивідуальні особливості.

Цінності, які реалізуються у переживаннях, проявляються у чутливості людини до різних явищ навколишнього світу, як-то люди, природа, твори мистецтва. Просування шляхом успіху розширює, на наш погляд, можливості для реалізації цієї групи цінностей.

Повною мірою це стосується і групи цінностей, пов'язаних з реакцією людини на обмеження її можливостей, коли вона перебуває під тиском обставин, які не може змінити. Адже відкритість людини як системи передбачає постійну взаємодію її з навколишнім середовищем. Адаптивно-розвиваючий механізм такої взаємодії є засобом реалізації даної групи цінностей.

Отже, вибір свого життєвого шляху, відповідно до покликання (вибір кар'єри), носить смислоутворюючий характер, а реалізація індивідуальної ділової кар'єри виступає найважливішим елементом самореалізації і саморозвитку людини.

Розвиток типу особистості

Розвиток вашого типу особистості, відповідно до методики ТАРТ, відбувається фактично протягом всього життя і пов'язаний насамперед зі зміною ієрархії функцій типу особистості. У понятті «функція» закладене розуміння найсильніших і найслабших сторін характеру особистості. Незважаючи на те, що тип особистості визначається всіма чотирма уподобаннями, всередині одного типу особистості деякі з них виражені сильні-

ше, а деякі - слабше. Якщо ви хочете проявити себе на роботі з кращого боку, потрібно більш точно визначити, якими перевагами вам користуватися легше.

Ви повинні пам'ятати і те, що сенсорика і інтуїція - способи сприйняття інформації, а раціональність і ірраціональність - способи прийняття рішень. Ці чотири переваги відповідають двом середнім літерам коду вашого типу особистості. Їх називають функціями. Функції складають ядро типу особистості. Далі пояснимо, чому це так.

(Е) Екстраверсія ---------- Інтроверсія (І)

Функції

(С) Сенсорика---------- Інтуїція (І)

(Р) Раціональність---------- Ірраціональність (Ц)

(Т) Статика----------Динаміка (Д)

Кожен тип особистості характеризується ієрархією функцій. Відповідно до цієї ієрархії всі ваші функції можна розмістити на шкалі - від найсильніших до найслабших. Незважаючи на те, що ви стаєте старше, змінюєтеся, згодом розвиваєте свої здібності, ієрархія функцій залишається незмінною протягом усього вашого життя.

Ієрархія функцій не стосується усіх ваших уподобань (усіх літер вашого коду особистості). Вона стосується тільки функцій, тобто двох середніх літер вашого коду. Оскільки людина до певної міри користується усіма чотирма функціями, ієрархія функцій визначає і функції, якими ви користуєтеся частіше (це переваги, позначені літерами вашого коду особистості), і функцітїі, якими ви користуєтесь набагато рідше (це літери, які не потрапили до коду типу особистості).

Для кожного типу особистості існує одна функція, яка для даного типу має базове значення - так би мовити, «капітан корабля». Її називають домінантною функцією, тобто основною. Будь-яка з чотирьох функцій (сенсорика, інтуїція, раціональність, ірраціональність) може бути основною, але для кожного типу особистості існує тільки одна основна функція, і вона завжди залишається такою. Наступна функція в ієрархії – «помічник капітана» - називається допоміжною функцією. У кожному типі особистості існує тільки одна допоміжна функція, і її положення ніколи не змінюється.

Основну і допоміжну функції характеризує те, як ви сприймаєте інформацію (сенсорика або інтуїція) і як ви приймаєте рішень (раціональність або ірраціональність). Незважаючи на те, що кожен з нас не обмежується якимось одним способом (тобто і сприймає інформацію, і приймає рішення), основна і допоміжна функції ніколи не позначають один і той же процес. Якщо ваша основна функція - це функція сприйняття інформації, то вашої допоміжною функцією буде функція прийняття рішень, і навпаки.

Ієрархія функцій

ІСРТ	ІСЦТ	ІНЦТ	ІНРТ
1. Сенсорика	1. Сенсорика	1. Інтуїція	1. Інтуїція
2. Раціональність	2. Ірраціональність	2. Ірраціональність	2. Раціональність
3. Ірраціональність	3. Раціональність	3. Раціональність	3. Ірраціональність
4. Інтуїція	4. Інтуїція	4. Сенсорика	4. Сенсорика
ІСРД	**ІСЦД**	**ІНЦД**	**ІНРД**
1. Раціональність	1. Ірраціональність	1. Ірраціональність	1. Раціональність
2. Сенсорика	2. Сенсорика	2. Інтуїція	2. Інтуїція
3. Інтуїція	3. Інтуїція	3. Сенсорика	3. Сенсорика
4. Ірраціональність	4. Раціональність	4. Раціональність	4. Ірраціональність
ЕСРД	**ЕСЦД**	**ЕНЦД**	**ЕНРД**
1. Сенсорика	1. Сенсорика	1. Інтуїція	1. Інтуїція
2. Раціональність	2. Ірраціональність	2. Ірраціональність	2. Раціональність
3. Ірраціональність	3. Раціональність	3. Раціональність	3. Ірраціональність
4. Інтуїція	4. Інтуїція	4. Сенсорика	4. Сенсорика
ЕСРТ	**ЕСЦТ**	**ЕНЦТ**	**ЕНРТ**
1. Раціональність	1. Ірраціональність	1. Ірраціональність	1. Раціональність
2. Сенсорика	2. Сенсорика	2. Інтуїція	2. Інтуїція
3. Інтуїція	3. Інтуїція	3. Сенсорика	3. Сенсорика
4. Ірраціональність	4. Раціональність	4. Раціональність	4. Ірраціональність

Третя функція в ієрархії завжди протилежна допоміжній, а четверта - протилежна основній. В якомусь сенсі це ваша основна функція зі знаком «мінус». Оскільки основна функція означає найсильніше перевагу вашого типу особистості, то четверта функція означає її протилежність, тобто ваше найслабше місце. Четверту функцію іноді називають нижчою - і цілком справедливо. Отже: 1 - основна функція; 2 - допоміжна функція; 3 - третя функція (протилежна 2); 4 - четверта функція (протилежна 1).

Коли командну функцію виконують основна і допоміжна - у вас все виходить добре. Коли ж ці позиції займають третя і особливо четверта функції - це все одно, що діти, які перелізли на передні сидіння і намагаються кермувати автомобілем (що неминуче закінчується катастрофою).

Як зрозуміти, які функції командні, які допоміжні, які треті і четверті? У цьому вам допоможе таблиця ієрархій функцій кожного типу особистості.

Ваша основна функція

Ваша основна функція відповідає за все - це «великий бос». Вона веде і направляє ваш характер так, що інші ваші функції не заважають один одному. Хоча кожна людина в тій чи іншій мірі користується всіма чотирма функціями, основною їй користуватися легше, і вона «включає» її частіше. Люди, яким властива одна і та ж основна функція, мають багато спільного, але між ними існує і багато відмінностей, оскільки їх допоміжні функції і інші переваги (не забудьте про «стосунки») можуть варіювати.

Якщо основна функція вашого типу особистості - сенсорика, значить, ви є так званим домінантним сенсориком. Ви не просто сенсорик, ви

- суперсенсорик! Домінантні сенсорики зазвичай приділяють надзвичайно багато увагу фактам і незначним подробицям. Над усе вони довіряють даним, котрі надходіть за допомоги п'яти органів чуття, їх погляд на світ прямо залежить від того, що вони бачать, чують, сприймають на дотик, нюхають і пробують на смак.

Якщо основною функцією вашого типу особистості є інтуїція, то ви - домінантний інтуітив. Ви не просто інтуітив, а суперінтуітив! Домінантні інтуітиви більше цікавляться змістом, можливостями, закономірностями і взаємовідносинами сприйняття предметів або явищ, аніж конкретикою або фактичними даними. Інтуїція панує майже над усіма - а зазвичай абсолютно над усіма - їх відчуттями. В об'єктах вони перш за все намагаються розгледіти прихований зміст і можливі альтернативи.

Якщо основною функцією вашого типу особистості є раціональність, то вас можна назвати домінантним раціоналом. Ви не просто раціонал, ви суперраціонал! Домінантні раціонали приймають рішення, засновані на логіці і об'єктивному аналізі. Їхня найсильніша і найбільш природна схильність - робити висновки, виходячи із об'єктивних спостережень, по-іншому діяти вони просто не можуть.

Якщо основна функція вашого типу особистості - ірраціональність, тоді ви є домінантним ірраціоналом. Ви не просто ірраціонал, а суперіррационал! Домінантний ірраціонал відчуває себе особливо комфортно, коли приймає рішення, засновані на своїх особистих, суб'єктивних цінностях. У таких людей сильна потреба співпереживати, вони йдуть по життю, постійно зважуючи, що найважливішим є для них самих і для оточуючих.

Ваша допоміжна функція

Допоміжна функція врівноважує базисну. Це «помічник капітана», противага, кращий актор другого плану, не зірка, але без нього не можна обійтися. Як ми вже відзначали, допоміжна функція позначає зовсім інший процес, аніж основна.

Якщо вашою основною функцією є сенсорика або інтуїція (спосіб сприйняття інформації), то допоміжною функцією повинна бути раціональність або ірраціональність (спосіб прийняття рішень). Домінантні сенсорики і домінантні інтуітиви воліють приділяти більше часу збору інформації, аніж прийняттю рішень. Якщо ви домінантний сенсорик, то є ризик, що ви будете тільки збирати відомості, так і не наважуючись прийти до якого-небудь висновку. Якщо ви домінантний інтуітив, то можете так захопитися розглядом різних можливостей, що так і не зважитеся на будь-які дії. Ось де важлива роль допоміжної функції. Як «помічник капітана» вона спонукає вас прийняти рішення, засноване на зібраній інформації.

Більшість людей мають сильно виражену допоміжну функцію, але іноді зустрічаються домінантні сенсорики або домінантні інтуїтиви, які не в змозі перейти від збору інформації до прийняття рішень. Такі люди вічно відтягують прийняття рішень, хронічно повільні або болісно нерішучі. Ось чому сильна допоміжна функція має таке важливе значення.

Якщо ваша основна функція - раціональність або ірраціональність (тобто функції прийняття рішень), то допоміжною функцією буде сенсорика або інтуїція (функції сприйняття інформації). Домінантні раціонали і

домінантні ірраціонали по природі приділяють більше уваги прийняттю рішень. Якщо ви домінантний раціонал, то схильні все аналізувати і критикувати. Якщо ви домінантний ірраціонал, то визнаєте лише власну думку та власне ставлення до будь-якого питання. І знову допоміжна функція допомагає врівноважити основну, в даному випадку підштовхуючи вас до збору більшої кількості фактів, перш ніж оприлюднити власне рішення.

Іноді зустрічаються домінантні раціонали або домінантні ірраціонали, у яких допоміжна функція слабо розвинена. Таким людям дуже хочеться скоріше прийняти рішення, вони не в змозі задуматися над тим, чи не бракує часом необхідної інформації. Вони схильні до упертості, обмеженості, консерватизму незалежно від того, засновані їх судження на загальних принципах або на суб'єктивних цінностях.

Із шістнадцяти типів особистості чотири є домінантними сенсориками, чотири - домінантними інтуїтивами, чотири - домінантними раціоналами і чотири - домінантними ірраціоналами. Розглянемо кожну групу окремо.

Тип особистості: домінантні сенсорики

ІСРТ, ІСЦТ, ЕСРД, ЕСЦД

Домінантні сенсорики - суперсенсорики - перш за все дивляться на факти і конкретику, яким довіряють найбільше. Однак домінантний сенсорик постає у чотирьох варіантах, і кожен з них по-своєму розпоряджається отриманими даними.

ІСРТ та ІСЦТ. Обидва типи особистості є домінантнимм сенсориками (надають перевагу фактам), обидва інтроверти (надають перевагу внутрішньому світу). Обидва типи особистості відрізняються схильністю до традицій, практичні, організовані. Однак допоміжна функція ІСРТ - раціональність. Це означає, що ІСРТ концентрують свою увагу на об'єктивних даних, збирають їх аналізують. ІСРТ вирізняються здоровим глуздом, діловитістю, не схильні до фантазій. Допоміжна функція ІСЦТ - ірраціональність. Це означає, що ІСЦТ цікавляться фактами, що безпосередньо стосуються людей, і в основі їх рішень лежать особисті, об'єктивні цінності, а також враховані почуття інших. ІСЦТ лояльні, терпимі, налаштовані на те, щоби бути корисними для оточуючих.

ЕСРД та ЕСЦД. Обидва типи особистості є домінантними сенсориками (надають перевагу фактам), обидва екстраверти (концентрують свою увагу на конкретиці даної ситуації). Обидва типи особистості характеризуються як особистості, які добре пристосовуються до змін, напористі і товариські. Оскільки допоміжна функція ЕСРД - раціональність, то люди цього типу цікавляться об'єктивною інформацією і підходять до прийняття рішень з логічних позицій. ЕСРД мають тенденцію до прагматизму, володіють хистом переконання, мають різносторонні інтереси. Допоміжна функція ЕСЦД - ірраціональність. Це означає, що люди такого типу приймають рішення, більше з огляду на інтереси інших. ЕСЦД товариські, вони мають легкий характер і схильні до колективних дій.

Тип особистості: домінантні інтуїтиви
ІНРТ, ІНЦТ, ЕНРД, ЕНЦД

Домінантні інтуїтиви - суперінтуїтіви – у всьому вбачають прихований зміст. Як і домінантні сенсорики, домінантні інтуїтиви зустрічаються у чотирьох варіантах і розпоряджаються своїми уподобаннями по-різному.

ІНРТ та ІНЦТ. Обидва типи особистості є домінантними інтуїтивами (бачать підтекст), обидва інтроверти (концентрують увагу на внутрішньому світі). Люди, що відносяться до цих типів особистості, неабиякі, їм властива яскрава уява, сильне творче начало. Однак допоміжною функцією ІНРТ є раціональність. Це означає, що ІНРТ здатні виявити закономірність, сенс і об'єктивно аналізувати дані. ІНРТ орієнтовані на логіку, теоретичний і системний підхід до вирішення проблем. Допоміжна функція ІНЦТ - ірраціональність. Це означає, що ІНЦТ бачать асоціативні зв'язки та аналізують інформацію з гуманістичних позицій. ІНЦТ схильні проявляти чуйність, здатні співпереживати, співчувати і підходять до розгляду проблем у цілісному (глобальному) аспекті.

ЕНРД і ЕНЦД є домінантними інтуїтивами (вловлюють прихований сенс) і екстравертами (володіють вродженою здатністю бачити всі можливі варіанти). Обидва типи особистості представляють людей творчих, сприйнятливих, наділених багатою уявою. Допоміжна функція ЕНРД - раціональність. Це означає, що людям даного типу властивий логічний склад розуму. ЕНРД можуть бути хорошими стратегами, вони люблять братися за вирішення важких завдань, займатися теорією. Допоміжна функція ЕНЦД - ірраціональність. Це означає, що вони уважні до людей, орієнтовані на людей. ЕНЦД - допитливі, доброзичливі та захопливі натури.

Тип особистості : домінантні раціонали
ІНРД, ІСРД, ЕНРТ, ЕСРТ

Домінантні раціонали - суперраціонали - мають нестримне прагнення приймати рішення, грунтуючись на логіці. Однак всі чотири варіанти домінантних раціоналів підходять до аналізу проблем кожен по-своєму.

ІНРД і ІСРД є домінантними раціоналами (мислять логічно), а також інтровертами (користуються суб'єктивними критеріями для пізнання світу). Люди, що належать до цих двох типів особистості, відрізняються незалежністю і здатністю до аналізу. Однак допоміжна функція ІНРД - інтуїція. Це означає, що люди такого типу воліють мати справу з абстрактними поняттями і концепціями. Люди типу ІНРД оригінально мислять, схильні до умоглядних і теоретичних міркувань. Допоміжна функція ІСРД - сенсорика. Це означає, що люди такого типу проблемно орієнтовані. Вони схильні до практицизму, авантюризму і вільного способу життя.

ЕНРТ та ЕСРТ є домінантними раціоналами (мислять логічно), обидва екстраверти (прагнуть впливати на людей і події). Люди обох типів рішучі та організовані. Але оскільки допоміжною функцією ЕНРТ є інтуїція, то люди, що належать до цього типу особистості, здатні бачити проблему в цілому і перспективи на майбутнє. ЕНРТ схильні до теорій, критичного сприйняття дійсності, дотримуються чіткого виконання тимчасо-

вого графіка. Допоміжна функція ЕСРТ - сенсорика. Це означає, що люди такого типу більш орієнтовані на конкретику і одномоментні проблеми. Люди, що належать до типу ЕСРТ, схильні діяти ефективно, практично і усвідомлено.

Тип особистості: доминантні ірраціонали
ІСЦД, ІНЦД, ЕСЦТ, ЕНЦТ

Домінантні ірраціонали - суперірраціонали - керовані сильним бажанням приймати рішення, керуючись особистими, суб'єктивними цінностями. Ще раз хочемо підкреслити, що ця риса по-різному проявляється у всіх чотирьох типах домінантних ірраціоналів.

ІСЦД і ІНЦД є домінантними ірраціоналами (їм небайдуже, як їх рішення позначаться на інших людях), обидва інтроверти (орієнтовані на власну систему цінностей). Люди обох типів вирізняються м'яким характером, умінням пристосуватися до обставин, надійні. Однак допоміжною функцією ІСЦД є сенсорика, а це означаєь, що вони орієнтовані на конкретні факти. ІСЦД зазвичай скромні, спостережливі, довірливі. Допоміжна функція ІНЦД - інтуїція. Це означає, що люди такого типу орієнтовані на нові можливості для себе і для інших. ІНЦД вміють співчувати, співпереживати, віддані ідеї.

ЕСЦТ і ЕНЦТ є домінантними ірраціоналами (приймають рішення, керуючись своїми особистими цінностями), обидва екстраверти (орієнтовані на оточуючих). Люди того і іншого типу лояльні, товариські, люблять перебувати у центрі уваги. Однак допоміжна функція ЕСЦТ - сенсорика. Це означає, що в людях їх цікавлять зовнішні деталі, конкретні факти. ЕСЦТ можуть бути допитливі, послідовні, вони схильні підтримувати традиції. Допоміжна функція ЕНЦТ - інтуїція. Це означає, що їхня увага зосереджена на потенціалі інших людей. ЕНЦТ схильні до ідеалізму, захопленості, володіють даром переконання.

Як на роботі використовувати свої сильні сторони і звести до мінімуму недоліки

Ваші найсильніші сторони відображені у вашій основній та допоміжній функціях. Але коли ви користуєтеся четвертою і до деякої міри третьою функціями, то відразу ж виявляєте свої слабкі місця. Ви повинні бути напоготові, це життєво необхідно. Якщо ви дієте використовуючи власні природжені сильні сторони, то відчуваєте підйом, але якщо дієте зі своїх слабких позицій, ви відразу ж стаєте занадто вразливими і відчуваєте велике напруження.

Визначивши свої сильні сторони, ви отримаєте очевидні переваги. Якщо ви будете знати про свої таланти, то зможете шукати спосіб їх найбільш ефективного застосування. Ви станете більш упевненими у майбутньому успіху, і вам буде легше обрати собі таку роботу, яка була б цікавою та приносила радість.

Очевидна практична користь і від визнання своїх слабких сторін - вони є у всіх. Знання своїх вроджених недоліків допоможе вам уникати невигідних ситуацій або такої роботи, яка зробить вас заручником своїх

найслабших функцій. Коли ви знаєте, «де на полі лежать міни, то постараєтеся не наступати на них». Якщо все-таки не вдалося уникнути скрутної для вас ситуації, ви зможете, принаймні, виробити відповідний план дій, поки ще не втратили самовладання.

Коли нам доводиться занадто часто вдаватися до нашої четвертої функції або користуватися нею тривалий час, ми починаємо відчувати стрес. Домінантні ірраціонали виглядають дуже невпевнено, коли від них вимагають проявити об'єктивність або діяти з позицій логіки (тобто користуватися функцією «раціональність»). Домінантні раціонали найважче розуміють почуття інших людей (тобто користуються функцією «ірраціональність»). Домінантні інтуїтиви доходять до нестями, коли їм доводиться мати справу із фактами і дрібними деталями (користуватися функцією «сенсорика»), а домінантні сенсорики губляться, коли змушені відшукувати прихований сенс речей (користуватися функцією «інтуїція»).

Отже, ви вже уявляєте собі ієрархію функцій вашого типу особистості, а значить, підготовлені до розуміння того, як функції впливають на розвиток вашого типу особистості. Цей процес відбувається протягом усього вашого життя, і в результаті ви можете набути всіх перевагх без винятку - навіть найбільш слабо виражених, користуватися якими для вас є важким завданням. Цей процес відбувається природньо, але на нього можна свідомо впливати.

Те, що називають повноцінним розвитком типу особистості, дозволяє вам найуспішніше користуватися своїми вродженими здібностями, приймати правильні рішення, а також застерігає вас від негативного впливу властивих вашій натурі слабкостей.

Дехто любить повторювати фразу: «Біда старіння в тому, що ви стаєте все більше схожими на самих себе». Незважаючи на те, що ми дорослішаємо і з плином часу змінюємося, ми не в силах змінити свій тип особистості. Ваші основна та допоміжна функції залишаються незмінними. Однак всередині кожного типу особистості є можливим - і не просто можливим, а бажаним - всебічний розвиток.

До певної міри тип особистості людини розвивається за стадіями, які можна розрахувати заздалегідь. Навіть якщо ви раніше нічого не чули про теорію типу особистості, ви не могли не помітити, що протягом життя ваші інтереси змінюються. Але коли ви до кінця зрозумієте, як розвивається тип особистості, то побачите, що ці зміни відбуваються не випадково. Дізнавшись, на якій стадії розвитку типу особистості ви перебуваєте, ви зможете визначити, якими функціями найкраще користуватися, причому у сорок два роки ви можете віддавати перевагу зовсім іншим функціям, ніж у двадцять два. Ви також зрозумієте, чому заняття, які цілком задовольняли вас раніше, тепер перестали викликати позитивні емоції. Більш того, ви зможете зазирнути в майбутнє і побачити, що чекає на вас по мірі дорослішання і як можуть розширитися сфери вашої діяльності.

Автори методики ТАРТ виявили, що принципи розвитку типу особистості дуже добре допомагають розібратися в тому, які вимоги до роботи слід пред'являти зараз, а які можуть виникнути в майбутньому.

Від народження до шести років

Як ми вже говорили, кожна людина народжується з певним типом особистості, який залишається незмінним протягом усього її життя. Однак для того, щоб проявилися його переваги, потрібен певний час. У ранньому дитинстві досить важко точно виявити переваги типу особистості, тому що в цьому віці йде бурхливий процес експериментування. Діти намагаються користуватися усіма чотирма функціями: сенсорикою, інтуїцією, раціональністю та ірраціональністю, ніби хочуть знайти найзручнішу. На цій стадії майже всі функції змішуються між собою. Незважаючи на гадану легкість завдання, тип особистості маленької дитини насправді неможливо точно визначити. Необхідно почекати, поки вона трохи підросте.

Від шести до дванадцяти років

Починаючи приблизно з шестирічного віку, вперед вирівається основна функція, і склад характеру дитини стає зрозумілішим. Домінантний сенсорик може виявити схильність до занять гімнастикою ; домінантний інтуітив почне створювати дивовижні музичні інструменти з предметів домашнього вжитку; домінантний раціонал буде придумувати переконливі докази, аби уникнути покарання; домінантний ірраціонал схильний співчувати іншим, здатен переживати, особливо за тих, хто потрапив у скрутне становище. У цьому віці у дітей природнім чином починає виходити на перше місце їх основна функція.

Щоб дитина розвивалася нормально, дуже важливо, аби батьки і вчителі не придушували, а розвивали дію основної функції. Основна функція - це рушійна сила нашого типу особистості та джерело наших позитивних якостей. За належної підтримки вона буде розвиватися і далі, в результаті дитина стане впевненою в собі, корисною для суспільства дорослою людиною. Якщо ж дитині заважають користуватися її основною функцією, вона залишається без найголовнішою опори для свого типу особистості. Немає сумніву, що це негативно позначиться на її життя.

З дванадцяти до двадцяти п'яти років

З дванадцяти років у нас починає проявлятися наша допоміжна функція. Вам уже відомо, що допоміжна функція врівноважує основну і сприяє тому, що ми однаково успішно можемо сприймати інформацію і приймати рішення.

Як тільки визначаться наші основна і допоміжна функції, починають проявлятися третя і четверта (хоча вони усе ще не розвинені).

До двадцяти п'яти років у нас складається певний тип особистості. На щастя, на цьому наш розвиток не припиняється.

Від двадцяти п'яти до п'ятдесяти років

Приблизно після двадцяти п'яти років починає розвиватися наша третя функція. Ми виявили, що більшість людей не в змозі розвинути її до двадцяти п'яти років, навіть якщо прикладають багато зусиль. Цікаво, що цей період збігається з іншим явищем, що відбувається в цій тимчасовій фазі, - кризою середнього віку.

Ми вважаємо, що зв'язок між розвитком типу особистості і кризою

середнього віку - будемо називати його переоцінкою цінностей - далеко не випадковий. У першій половині життя ми користуємося переважно основною та допоміжною функціями. Ми спираємося на них, ми довіряємо їм, і вони добре служать нам. За кілька років ми навчилися користуватися ними, і робимо це успішно. На цьому етапі, так би мовити, на вершині гори, у нас можуть з'явитися тривожні думки: по-перше, що у нас попереду залишилося не так багато часу і, по-друге, чи варто проводити решту життя так само, як молоді роки. Часто трапляється, що в середині життя люди починають переоцінювати свої цінності і змінювати пріоритети.

На підставі практичного досвіду ми прийшли до висновку, що середній вік знаменує початок нового етапу в розвитку типу особистості. Мимоволі ми починаємо прагнути «вирівняти» свій тип особистості, щоб стати більш пристосованими до життя, діяти з більшою ефективністю. Ми починаємо розвивати в собі спочатку третю, а потім і четверту функції.

Середній вік який не завжди супроводжується глибокими змінами у житті. Багато людей поступово змінюють свої інтереси, діяльність і спосіб життя. У середньому віці ми часто відкриваємося назустріч новим пріоритетам, новим підходам до тієї чи іншої проблеми. Ми стаємо більш гнучкими і починаємо звертати увагу на те, що раніше вважали неважливим.

Деякі люди знаходять собі захоплення, що відповідають вимогам їх третьої функції (наприклад, ознакою розвитку сенсорики може бути виникнення інтерес до фізичних вправ). Інших починають захоплювати розумові завдання, пов'язані з третьої функцією (наприклад, ознакою розвитку раціональності може бути підвищена увага до об'єктивності і справедливості). У багатьох людей у зв'язку із розвитком третьої функції може прокинутися інтерес як до активного відпочинку, так і до розумової діяльності. Це може виникнути одночасно або ж по черзі.

Якщо ви зрозумієте, що таке розвиток типу особистості, досягнувши середнього віку, ви зможете свідомо посилити свою третю функцію, щоб зробити своє життя багатшим, глибшим, більш повноцінним і щасливішим. Але кожна людина йде до цього тільки власним, унікальним шляхом.

Після п'ятдесяти років

У пізньому періоді життя ми починаємо з великим успіхом користуватися своєю четвертою функцією. Деякі типологи вважають, що насправді ми не в змозі використати її у повній мірі, оскільки вона не розвинена. Однак з'ясувалося, що на цьому етапі життя багато людей починають відчувати великий інтерес до своєї четвертої функції і, приклавши цілеспрямовані зусилля, можуть виявити для себе багато корисного. Щоб задіяти четверту функцію, потрібно докласти певних зусиль - адже вона найслабша, але ваші прикладені зусилля повністю себе виправдають.

Якщо протягом життя ваш тип особистості розвивався нормально, то приблизно після п'ятдесяти років ви цілком здатні за необхідності користуватися всіма чотирма функціями. Основними джерелами ваших найсильніших якостей, як і раніше, залишаються головна і допоміжна функції, до третьої і четвертої треба виявляти підвищену увагу, але все одно ви значно розширите свій творчий хист і майстерність. І ось що цікаво: коли ви почнете користуватися всіма своїми функціями, то виявите, що перед

вами відкрився шлях до всіх переваг типу особистості.

Якщо ви інтроверт, то зможете виявити, що вам приємніше поводити себе як екстраверт, наприклад, заводити нові знайомства або розширювати коло своїх інтересів. Якщо ви статик, то раптом розумієте, що краще себе почуваєте, користуючись динамікою, - наприклад, відчули смак активного відпочинку, спорту, із задоволенням проводите час, не намагаючись контролювати життя, а спостерігаючи за ним і насолоджуючись ним.

Що робить позитивний (або негативний) вплив на розвиток типу особистості

Як уже неодноразово наголошували, розвиток у дітях їх основної та допоміжної функцій є нагальною потребою. Всім відомо, що саме від виховання у ранньому віці залежить, наскільки пристосованими до життя виростуть діти. Але чи замислювалися ви коли-небудь про своє життя з точки зору розвитку типу вашої особистості? Діти, яких заохочували розвивати свої природні здібності, згодом вирівнювали всі свої функції, виростали в абсолютно повноцінних дорослих. Діти, чиї вроджені здібності придушувалися, мали шанс перетворитися в людей, невпевнених у своїх силах і переконаннях, - і такий стан може вплинути на всі сторони їхнього життя, включаючи професійну кар'єру.

Природньо, що батьки і вчителі цінують у дітях ті якості, якими володіють самі. І, навпаки, їх може спантеличувати і викликати почуття протесту поведінка, яке в силу природних факторів їм незрозуміла. Роблять вони це зовсім не навмисно; людям властиво відчувати себе більш вільно і комфортно з тими, хто на них схожий, тому що так їм легше зрозуміти оточуючих.

Зараз вам було б корисно згадати про своє дитинство, про те, як ви зростали і виховувалися. Ми не пропонуємо вам обов'язково визначати тип особистості ваших батьків або вчителів, але все ж знайдіть час, щоб подумати про своє дитинство. Які таланти ви мали у цей період? Який відгук знаходили ваші зусилля у оточуючих? Заохочували вас розвивати вашу основну функцію або ж змушували поводитися неприроднім для вас способом? Більша частина дорослих людей мало відрізняються від тих, якими вони були в дитинстві, але деяким довелося з великими труднощами відстоювати свою справжню сутність, стикаючись із неприйняттям або нерозумінням зі сторони оточуючих. Діти особливо беззахисні перед вимогами дорослих і часто придушують свої вроджені переваги, щоб виправдати очікування близьких і не бути відкинутими.

Обставини, які супроводжують нас протягом життя, можуть або сприяти, або перешкоджати нормальному розвитку типу особистості. Крім батьків і вчителів, на нас впливають наші брати і сестри, однолітки, а також культурне середовище, у якому ми виховуємося. Подумайте тільки: більше 50% американського населення складають екстравертні сенсорики. І тільки 4% -інтровертні інтуітиви. Все американське суспільство пронизане найсильнішим переконанням, що найкраще належати до перших (орієнтованих на дію, товариських, прагматичних і практичних), ніж до останніх (вдумливих, звернених до внутрішнього світу, складних і творчих натур).

Якщо ви примушуєте себе бути тим, ким насправді не є, ви можете

зіпсувати собі все життя. Якщо ви змушені «втиснути» себе в рамки певного групового менталітету, який вам не властивий (його можуть визначати ваша сім'я, оточення у школі і вдома або обстановка на роботі), це може закінчитися відмовою від істинної сутності, і тоді ви не зможете отримувати задоволення від тієї ролі, яку собі нав'язали. Якщо ви двадцять років займаєтеся тим, що не приносить вам ніякого задоволення, ви не тільки можете назавжди втратити свої справжні інтереси, але, що ще гірше, повірити в те, що ви ні до чого не здатні.

Якщо вас ніхто не підтримував у прагненні бути самим собою або ж ви розгублені і не знаєте своєї істинної сутності, не падайте духом. Теорія типу особистості може допомогти вам знайти шлях до продуктивного, повноцінного життя, що базується на розумінні своєї істинної натури.

На якій стадії розвитку типу особистості ви перебуваєте?

Існує два способи дізнатися, як ви просуваєтесь у розвитку свого типу особистості. Однак перш ніж приступити до наведених далі тестів, вам доведеться згадати свою ієрархію функцій, наведену в таблиці на стор. 274. Радимо вам виписати її окремо і тримати під рукою. Так вам легше буде застосувати до себе загальну інформацію про розвиток типу особистості.

Щоб отримати приблизне уявлення про те, як просунувся у розвитку ваш тип особистості, відзначте свій вік на тимчасовому графіку, наведеному далі. Якщо ви йдете в загальному руслі, швидше за все, у вас розвивається та функція, яка позначена поряд із вашим віком. Пам'ятайте, однак, що це дуже приблизна оцінка. Кожен із нас просувається цим шляхом з індивідуальною швидкістю.

Віковий графік розвитку типу особистості

Функція	Вік особи, роки
Основна	6
Допоміжна	12
Третя	25
Четверта	50

Часовий графік розвитку типу особистості допоможе вам скласти тільки дуже загальне уявлення. Адже ніхто не прокидається у день, коли йому виповнилося двадцять п'ять років, і не каже: «Ага! Пора розвивати третю функцію!» У різні періоди життя людину притягують різні ознаки типу особистості. Навіть у людей однакового типу особистості та приблизно однакового віку, прогрес не може відбуватися схожими темпами. Вікові обмеження, наведені на цьому графіку, дають тільки приблизну, загальну картину.

Перевірити, як ви просунулися в розвитку свого типу особистості, можна, переглянувши свої інтереси і ставлення до різних сторін життя. Найкраще придивитися до своєї поведінки в позаробочий час, оскільки саме у періоди дозвілля ви більше схильні слідувати своїм бажанням і бути тим, ким хочеться бути насправді.

Прочитайте наведені далі чотири описи, як людина розвиває свою

сенсорику, інтуїцію, раціональність або ірраціональність, і подумайте, який із них найбільше вам пасує. Чи зможете ви визначити, яку функцію ви розвиваєте в даний період свого життя? Вам буде легше дійти правильного висновку, якщо ви заздалегідь випишете на аркуш свої останні захоплення або запитаєте у когось, хто вас добре знає, чи помічав він (або вона) якісь зміни будь-які нові сторони вашого характеру.

Визначивши функцію, яка розвивається у вас в теперішній час, звіртеся зі своєю ієрархією функцій. Допоміжна це функція або, можливо, третя чи четверта? За бажання ви можете перевірити вдруге свій результат за часовим графіком розвитку типу особистості.

Ознаки розвитку типу особистості

Розвиток сенсорики

Зазвичай люди із сенсорикою, що розвивається починають приділяти більше уваги поточному моменту, деталям повсякденного життя.

Що нового може з'явитися в їхньому характері:

підвищується увага до зовнішнього вигляду предметів, звуків, запахів, загострюються смакові відчуття і відчуття дотику;

стають більш уважними до природи, починають більше цінувати її;

починають цікавитися фактами, подробицями, прагнуть бути точними і акуратними;

намагаються реально дивитися на речі; їх починає хвилювати, наприклад, скільки часу займе та чи інша справу, оскільки вони намірені довести її до кінця.

Можливі нові захоплення:

кулінарія; будівництво; прикладне мистецтво; музика;

гімнастика; туризм, походи; робота в саду;

читання документальної або наукової літератури; підвищена увага до подробиць, деталей; підвищений інтерес до чисел.

Розвиток інтуїції

Зазвичай люди, у характері яких починає розвиватись інтуїція, стають більш відкритими до змін і нових поглядів.

Що нового може з'явитися у їхньому характері:

виникає підвищена увага до прихованого змісту речей, до алегорій, символів;

з'являється більш глибокий інтерес до духовних цінностей, до сенсу життя;

вони все частіше вдаються до допомоги своєї уяви; замислюються про взаємозв'язок людей або предметів; прагнуть отримати загальну картину.

Можливі нові захоплення:

мистецтво, дизайн;

релігія;

дослідницька робота, викладання на більш високому рівні;

вирішення важких проблем, «мозкові атаки»;

винахідництво;

творчість;

читання художньої літератури; подорожі з метою пізнання різних ку-

льтур; довгострокове планування.

Розвиток раціональності

Зазвичай, люди, у характері яких починає розвиватися раціональність, намагаються більш об'єктивно оцінювати отримані дані.

Що нового може з'явитися в їхньому характері:

вони починають надавати більшого значення справедливості і рівності, навіть якщо для цього треба пожертвувати гармонійними відносинами;

вони гостріше усвідомлюють причини і наслідки, а також логічні наслідки вчинків;

вони починають більш критично дивитися на речі і на людей;

починають виявляти великий інтерес до підвищення своєї кваліфікації, рівня професійної майстерності.

Можливі нові захоплення:

проблеми прав людини; переговори, арбітраж;

ігри, що вимагають стратегічних здібностей (гра у слова, шахи і т. ін.);

диспути;

інтерес до політики;

підвищення вимог до себе;

більш об'єктивне ставлення до оточуючих;

прагнення у всьому проявляти послідовність.

Розвиток ірраціональності

Зазвичай, люди, що розвивають у собі ірраціональність, починають по-новому усвідомлювати наслідки своїх вчинків, їх вплив на оточуючих. Вони часто переоцінюють свої пріоритети, прагнучи проявити якомога більше гуманності.

Що нового може з'явитися в їхньому характері:

вони починають надавати моральну підтримку іншим людям,

звертають увагу на потреби оточуючих;

дбають про збереження і зміцнення дружніх зв'язків, діляться своїми особистими переживаннями і почуттями;

намагаються навчитися слухати співрозмовника, а також вчаться висловлювати свої думки;

починають більше цінувати працю інших людей.

Можливі нові захоплення:

суспільна праця; виховна робота;

інтерес до відновлення колишньої дружби;

організація або відвідування зборів;

духовний розвиток;

схильність до задушевних бесід;

інтерес до творчості;

ведення щоденника;

інтерес до форм вираження подяки.

Для прикладу, уявімо собі, що ваш тип особистості ІНЦТ і що вам п'ятдесят два роки. Ієрархія ваших функцій виглядає наступним чином:

Основна	Інтуїція
Допоміжна	Ірраціональність
Третя	Раціональність
Четверта	Сенсорика

Вам завжди було легко бачити прихований сенс і значення речей (інтуїція), і ви навчилися використовувати цю інформацію, щоб приймати вірне рішення, що базується на ваших особистих цінностях і вашому розумінні оточуючих (ірраціональність). З роками ви набули уміння передбачати логічні наслідки своїх рішень (раціональність). Останнім часом ви ловите себе на тому, що все частіше гортаєте каталоги для гурманів і навіть записались на курси кулінарії. Ви щоразу більш рішуче налаштовані з'ясувати, звідки взялася розбіжність в десять копійок у довідці банку про стан вашого рахунку. Все це ознаки того, що у вашому характері починає розвиватися сенсорика.

Сенсорика - ваша четверта функція. Згідно з часовим графіком розвитку типу особистості четверта функція починає розвиватися після п'ятдесяти років.

Якщо ви ще сумніваєтеся, до якого типу особистості належите, спробуйте уважно придивіться до ієрархії функцій того типу особистості, до якого ви могли б себе зарахувати (щоб це зробити, вам доведеться повернутися до таблиці ієрархії функцій). Цей тест допоможе вам остаточно з'ясувати свій тип особистості, а також визначити, наскільки просунувся його розвиток.

Може трапитися і так, що тип особистості визначений вами, вірний, але розвиток його відбувається таким унікальним способом, який зовсім не вкладається у наш часовий графік. Таке теж можливо. Але не варто пропускати цей тест тільки через те, що у вас власний графік розвитку. Поняття розвитку типу особистості може ще прислужитися вам; але доведеться провести самостійну дослідницьку роботу, щоб з'ясувати, де ви знаходитеся і куди рухаєтесь.

Розвиток типу особистості і вміння вибрати вірне рішення

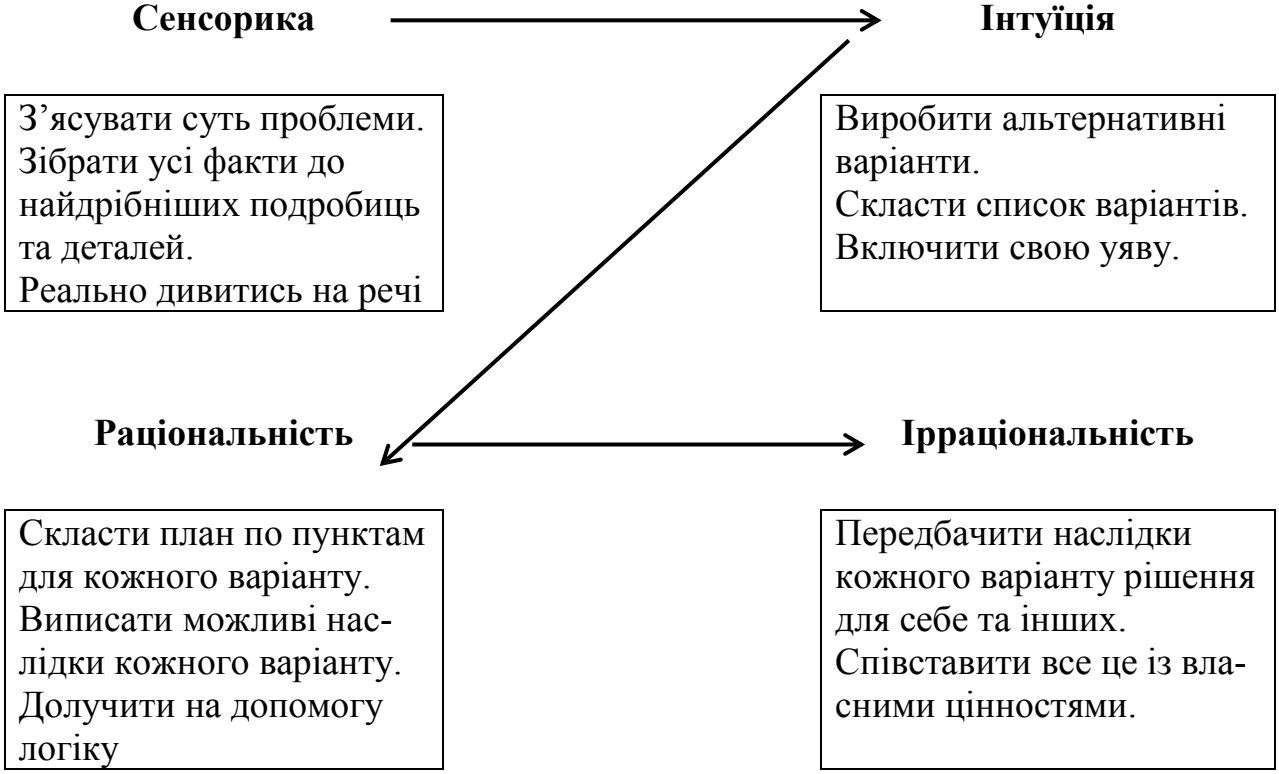
Вам належить дізнатися наступне - що краще розвинені ваші функції - сенсорика, інтуїція, раціональність і ірраціональність, то легше знаходити вірне рішення. Це дуже важливо, особливо якщо належить зробити вибір, який визначає подальше життя, наприклад вибрати професію. На щастя, цю здатність ви можете розвинути у собі цілком свідомо.

Коли вам потрібно прийняти рішення, намагайтеся використовувати для цього обидві функції отримання інформації (сенсорику і інтуїцію), а потім обидві функції прийняття рішень (раціональність і ірраціональність). Не слід починати автоматично зі своєї основної функції (якою б вона не була). Користуватися основною та допоміжною функціями для вас, без сумніву, легше, але зробіть над собою зусилля і спробуйте закликати на допомогу третю і четверту функції. Кожна функція по-своєму сприяє процесу прийняття рішень, і якщо ви проігноруєте хоча б одну з них, ваше рішення може виявитися з істотними вадами.

Примітка. Навіть якщо ви прикладете усвідомлені зусилля для того, щоб користуватися усіма чотирма функціями, у реальному житті навряд чи будете дотримуватися наведеного тут порядку. Важливо, щоб ви звірялися з цією схемою, навіть якщо і не будете слідувати їй з абсолютною точністю.

Ідеальний підхід до вирішення проблеми виглядає приблизно так:

Модель правильного підходу до вирішення проблеми



А тепер вирішуйте, як вам діяти!

Кожен день ви стикаєтеся з необхідністю здійснювати ті чи інші дії, тому вам надається маса можливостей виробити у собі вміння приймати ефективні рішення. Якщо ж перед вами виникає особливо важлива проблема, непогано було б проконсультуватися з тими, чию думка ви поважаєте, але для кого характерні інші, ніж у вас, сильні сторони.

Розвиток типу особистості і задоволення від роботи

На якому б етапі своєї кар'єри ви не перебували, починаєте ви свою трудову діяльність або відновлюєте її після перерви, пам'ятайте, що розвиток типу особистості - це природній процес, який можна обернути собі на користь. Якщо ви оберете собі професію, що відповідає природньому розвитку вашого типу особистості, то виявите, що за багатьма параметрами робота вас задовольняє. Вона дає вам можливості для професійного росту, а також сама по собі є джерелом позитивних емоцій. В результаті ви досягнете високого професійного рівня і врешті-решт досягнете успіху.

Із самого початку дуже важливо вибрати таку роботу, яка задовольняла б вимогам вашої основної та допоміжної функцій. Це правило незмінне і не залежить від віку. Однак на якомусь етапі починає зростати значення вашої третьої функції. Рано чи пізно - краще, звичайно, раніше -

вам захочеться висловити її в своїй роботі. Однак ваша четверта функція, швидше за все, ніколи не буде відігравати значну роль у вашій професійній кар'єрі, хіба що вам доведеться бути напоготові, щоб не користуватися нею дуже тривалий час і за можливості уникати подібних ситуацій.

Протягом трудового життя вам постійно доведеться вносити коригування, що стосуються роботи. Це необов'язково повинні бути радикальні зміни (хоча певним типам особистості доведеться через це пройти). Не дивуйтеся, що у вас може зникнути інтерес до певних занять, у яких ви досягли великої майстерності, захопитися новими цікавими і складними завданнями, пошуками нових рішень, нових навичок. Все це свідчить про повноцінний розвиток типу особистості. Що сильнішою стає ваша третя функція, то ширші відкриваються перед вами можливості у виборі кар'єри. У зрілому віці вас може захопити така робота, яка була вам абсолютно протипоказана десять або двадцять років тому.

Визначення своїх здібностей до самоосвіти і саморозвитку

Тут ще раз буде підтверджено зв'язок між усіма складовими частинами самоменеджменту: самопізнання, самооцінки і саморозвитку. Адже для успішного здійснення самоменеджменту важливо не тільки пізнати, які властивості, здатності та якості слід у собі розвивати (ви їх визначили, порівнявши профіль своїх ділових якостей з вашою моделлю ділової людини), а й оцінити, наскільки ви здатні до такого розвитку, тобто чи в змозі ви його здійснити. Оцінити свої здібності до саморозвитку вам допоможе наведений нижче тест-анкета.

Тест 4.33. САМООЦІНКА ЗДАТНОСТІ ДО САМООСВІТИ ТА САМОРОЗВИТКУ ОСОБИСТОСТІ [3]

Уважно ознайомтеся з питаннями тесту-анкети. Виберіть один із запропонованих варіантів відповіді: «ні», «частково, періодично», «так». Визначте кількість балів за кожну відповідь у відповідності до оцінювання обраного варіанту. Підсумуйте отриману кількість балів за всі відповіді і співставте вашу суму балів зі Шкалою визначення рівнів розвитку.

№ п/п	Питання	Варіант відповіді		
		"Ні" — 1 бал	"Частково, періодично" — 2 бали	"Так" — 3 бали
1	Чи знаєте ви що-небудь про принципи, методи, правила самоосвіти, самовиховання, саморозвиток особистості?			
2	Чи є у вас серйозне та глибоке прагнення до самоосвіти, самовиховання, саморозвитку власних особистісних якостей здібностей?			
3	Чи помічають ваші друзі, знайомі			

	ваші успіхи у самоосвіті, самовихованні, саморозвитку?			
4	Чи відчуваєте ви прагнення глибше пізнати самого себе, свої творчі здібності?			
5	Чи є у вас власний ідеал та чи спонукає він вас до самоосвіти, самоиховання, саморозвитку?			
6	Чи часто ви замислюєтесь про причин власних помилок та невдач?			
7	Чи здатні ви швидко самостійно опанувати нові види діяльності, наприклад, самостійно вивчити іноземну мову?			
8	Чи здатні ви продовжувати вирішення складного завдання, якщо перші дві години над ним не дали очікуваного результату?			
9	Чи ведете ви щоденник, де записуєте свої ідеї, плануєте своє життя (на рік, найближчі місяці, тиждень, день), та чи аналізуєте , що із запланованого не вдалося виконати та чому?			
10	Чи вважають ваші друзі вас людиною, яка здатна до подолання труднощів?			
11	Чи знаєте ви свої сильні та слабкі сторони?			
12	Чи хвилює вас майбутнє?			
13	Чи прагнете ви, щоб вас поважали ваші найближчі друзі, батьки?			
14	Чи здатні ви володіти собою, стримувати себе у конфліктній ситуації?			
15	Чи здатні ви ризикувати?			
16	Чи прагнете ви виховувати у собі силу волі або інші якості?			
17	Чи вимагаєте ви, щоб до вашої думки дослухались?			
18	Чи вважаєте ви себе цілеспрямованою людиною?			
19	Чи вважають вас здатним до самоосвіти, саморазвитку батьки			
20	учителі			
21	друзі			

Шкала визначення рівнів розвитку здібностей до самоосвіти і самовдосконалення.

Уровень развития	Сумма баллов
1-й дуже низький	21 – 28
2-й низький	29 – 32
3-й нижче середнього	33 – 36
4-й трохи нижче середнього	37 – 40

5-й середній	41 – 44
6-й трохи вище середнього	45 – 48
7-й вище середнього	49 – 52
8-й високий	53 – 56
9-й дуже високий	57 – 63

Отже, ви отримали більш точні уявлення про рівень розвитку ваших здібностей до самоосвіти та самовдосконалення. Не засмучуйтеся, якщо цей рівень у вас невисокий, його можна підвищити, якщо ви готові попрацювати над собою. Сподіваємося, що запропонована далі методика роботи з самоосвіти [3] допоможе вам здійснити ці бажання цілеспрямовано і ефективно.

Методика містить принципи і правила саморозвитку, порядок розробки програми саморозвитку.

Принципи і правила саморозвитку особистості

Психолого-методичні можливості саморозвитку особистості, ефективність цього процесу багато в чому залежать від того, на які принципи і правила спирається людина в своїй життєдіяльності. Кожна людина в процесі праці і безперервного самовдосконалення виробляє принципи і правила саморозвитку для себе сама. Такі принципи і правила життя виробляли для себе Л. Толстой, М. Драгоманов, А. Чехов, М. Реріх, І. Франко і багато інших письменників, художників, громадських діячів.

Ці принципи і правила мають універсальний характер і мають загальнолюдську цінність. А тому будуть корисні всім, у тому числі і тим, хто називає себе менеджером.

Відзначимо, що принцип задає загальну стратегію поведінки і діяльності на значну перспективу.

Правило характеризує тактику цієї поведінки і діяльності.

Принцип самопізнання

Для практичного застосування принципу самопізнання можуть бути рекомендовані наступні правила.

1. Постійно осмислюйте не тільки те, що робите, але і як робите. Осмислюючи, звертайте увагу на найбільш ефективні прийоми і методи своєї роботи.

2. Ведіть щоденник, де прагнете аналізувати причини не тільки своїх успіхів, але і невдач.

3. Розвивайте в собі здатність до самоаналізу і рефлексії мислення. Пам'ятайте давньогрецький вислів: «Пізнай самого себе». Для цього постійно вивчайте свої сильні і слабкі сторони. Спирайтеся на сильні сторони і постійно контролюйте слабкі.

Принцип Гармонії, Простоти і Краси

1. Пам'ятайте, що Гармонія, Простота і Краса досягаються напруженою працею.

2. «Не множити сутність без необхідності» (філософ Вільям Оккам).

3. Пам'ятайте, що «природа проста і не розкошує надмірностями»

(І. Ньютон).

4. Пам'ятайте, що любов до Батьківщини починається з любові до прекрасного. Здавна зодчі говорили: «Тільки бідні духом люди не прикрашають своє житло!» Тому все, що ми робимо, повинно бути Просто, Гармонійно і Красиво.

Принцип цілепокладання і творчого самовизначення

Може бути рекомендований на основі наступних правил:

1. «Мати мету для всього життя... Мета для року, для місяця, для тижня, для дня і для години і для хвилини, жертвуючи нижчі цілі вищим» (Л.Толстой «Правила життя»).

2. Пам'ятайте, що «хто не знає, в яку гавань він пливе, для того немає попутного вітру» (Сенека).

3. Поставили перед собою мету йдіть до неї, домагайтеся її будь-що-будь.

Принцип планування

Може бути представлений наступними правилами:

1. Плануючи, враховуйте час, встановлюйте реальні терміни досягнення мети. «Враховувати час означає довше жити» (А. Гастев).

2. Плануйте, чого повинні досягти, що зробити сьогодні, завтра, протягом тижня, в перспективі.

3. Періодично хронометруйте час, шукайте резерви часу.

Принцип самоорганізації і його правила

1. Навчіться приступати до справи відразу, без «розкачки».

2. Приступивши до справи, зосередьтеся на головному.

3. Змінюйте рід занять, придумуйте для себе стимули.

4. «Що призначено неодмінно виконувати, то виконуй, не дивлячись ні на що. Що виконуєш, виконуй добре. Ніколи не звертайся до нього, якщо щось забув, а намагайся сам пригадати. Змусь постійно розум свій діяти з усією йому можливою силою» (Толстой Л. Н. «Правила життя»).

5. Частіше використовуйте самонаказ: «Все, вистачить», «Я повинен це зробити», «Вперед і тільки вперед!».

6. Щовечора давайте собі самозвіт в своїх справах і вчинках.

7. Пам'ятайте слова поета: «Не дозволяй душі лінуватися! Щоб в ступі воду не товкти, душа зобов'язана працювати і день і ніч, і день і ніч!»

Принципи оптимізму

1. Не впадати у відчай і не заспокоюватися, навіть в разі тимчасових невдач.

2. Повторюйте собі: «Я здатен на більше! Вирішував же я більш складні завдання!».

3. У разі невдачі шукайте новий метод, новий засіб, новий «ключ» до вирішення завдання. Пам'ятайте: оптимізм і віра в успіх запорука успіху!

4. «Шукай в інших людях завжди гарну сторону, а не погану. Щоб кожен день любов твоя до всього роду людського виражалася б у чомусь»

(Толстой Л. Н. «Правила»).

Не можна не помітити, що окремо взятий принцип, правило застосовуються вкрай рідко і не можуть вам гарантувати успіх. Необхідна система, безперервне самовдосконалення з урахуванням реальних можливостей і умов життєдіяльності.

Як розробити програму самоосвіти та саморозвитку

Коли починаєш говорити про самоосвіту і саморозвиток з керівником будь-якого рівня і рангу, то найчастіше чуєш такі міркування: «Так, саморозвитком і самоосвітою зайнятися б не завадило. Усвідомлюю, що менеджмент, маркетинг і економіку знаю не так глибоко, як треба, а лише в найзагальніших рисах. Та й іноземна (частіше називаються англійська або німецька) підучити б не заважало, але ... де взяти час?» І все-таки ... і самоосвіті, і саморозвитку не поспішайте говорити «ні». Не поспішайте говорити, що у вас і вік не той, і справ вистачає. Спочатку спробуємо разом поміркувати над наступними питаннями.

1. Від чого залежить можливість зайнятися самоосвітою, саморозвитком?

2. Хто може сприяти цьому?

3. Як практично розробити програму самоосвіти і саморозвитку?

Відповідаючи на перше запитання, хотілося б підкреслити наступне. Звичайно, для самоосвіти і саморозвитку потрібен час. Хоча б однапівтори години в день. У тиждень це буде 7-10 годин. А протягом року ... вже 500 годин!

Але не тільки час потрібно для плідної самоосвіти і саморозвитку. Дослідження психологів і педагогів показують, що успіх цієї справи залежить від наступних **умов і факторів:**

фізіологічних (стан здоров'я, загальний настрій, ступінь стомлюваності);

соціокультурних (навколишнє середовище, друзі, мікроклімат в сім'ї, колективі);

психологічних (мотивація, потреби, ступінь освіти, пам'ять, творчі здібності і т. ін.);

педагогічних (наявність грамотного, талановитого наставника, репетитора, педагога або можливість консультування у спеціальних школах бізнесу і управління і т. ін.).

Для менеджера, який вирішив займатися самоосвітою і саморозвитком, важливо мати на увазі наступне: і в школі, і в вузі процесом навчання керує досвідчений педагог. Він виділяє задачі, завдання і навіть дози засвоєння матеріалу на одне заняття. В умовах самоосвіти ви ж стаєте і учнем, і педагогом в одній особі.

У зв'язку з цим вам необхідно опанувати інтенсивні методики самонавчання, навчитися думати, вирішувати проблеми у відповідній предметній області: процес самонавчання організувати так, щоб він був систематичним і безперервним; не чекати результатів відразу після одного-двох занять; Не зосереджувати увагу на часі (тобто не вбивати в собі мотивацію навчання міркуваннями типу: «Уже друге заняття, а я ще нічого не навчився..»).

Успіху цілеспрямованої самоосвіти, саморозвитку менеджера мо-

жуть сприяти:

друзі, родичі, які в той же час є фахівцями в тій області знання, якою ви хочете зайнятися (наприклад, вивчити іноземну мову);

колеги по роботі, яким ви довіряєте і з якими перебуваєте в довірчих відносинах;

подорожі, відрядження;

індивідуальні заняття з репетиторами;

різного роду самовчителі;заняття на спеціальних курсах;

серія лекцій, занять;

спеціальна література;

газети, телебачення, популярна література.

Ефективність самоосвіти і саморозвитку багато в чому залежить від того, наскільки сильна мотивація навчання. Важливо вивчати не предмет (як це роблять в школі, у вузі), а проблему.

Наприклад, ви вирішили вивчати англійську мову. Можна вивчати так, як це практикувалося і в школах, і в вузах. Це, швидше за все, буде довго, болісно і неефективно. Справа в тому, що вам не потрібна англійська мова як предмет. Для вас проблема в іншому: навчитися говорити англійською. І не взагалі говорити, а говорити на професійні теми, щоб самостійно виїхати в ділове відрядження за кордон. А це вам під силу, якщо ... Для початку потрібен потужний освітньо-розвиваючий імпульс.

Тому, вирішивши зайнятися саме в цьому році англійською, спочатку хоча б місяць позаймайтеся з репетитором, запишіться на місячні інтенсивні курси англійської мови. А далі будете займатися самостійно, використовуючи самовчителі, магнітофонні записи, а якщо є, то і відеозаписи відповідних курсів.

Однак перш ніж приступити до розробки програми самоосвіти і саморозвитку, дуже корисно докладно поміркувати над наступними питаннями.

1. Що для вас було або є гальмом, бар'єром для професійного просування, саморозвитку за останні два-три роки?

2. Які якості, риси характеру провокують вас на конфлікти, нерозуміння і інші негативні ситуації?

3. Що заважає творчо на високому професійному рівні вирішувати поставлені перед вами завдання?

4. Чого конкретно вам не вистачає:знань;умінь і здібностей;особистісних якостей;зв'язків, друзів;умов життя;грошей.

5. На що ви витрачаєте своє дозвілля?

6. У яких областях самоосвіти, саморозвитку ви можете досягти істотного просування вже в найближчий рік?

7. Хто і в чому вам може сприяти в самоосвіті і саморозвитку?

Постарайтеся, розмірковуючи, не поспішаючи, відповісти на ці сім питань. Бажано письмово і коротко. Це дозволить вам мати ніби вихідну базу даних, яка створить для вас надійну основу планування.

При розробці особистого плану самоосвіти і саморозвитку слід виділити такі сфери життєдіяльності менеджера:

1. У сфері управлінської діяльності (мається на увазі управління колективом) необхідно вивчати спеціальну літературу з менеджменту та ма-

ркетингу, економіки, права.

У зв'язку з цим можна для початку порекомендувати журнали «Персонал», «Еко», «Менеджер», міжнародний журнал «Проблеми теорії і практики управління». Тут систематично публікуються цікаві матеріали з управління виробничою діяльністю, практикуми для керівника, узагальнюється вітчизняний та зарубіжний досвід керівництва організаціями, фірмами і т. ін.

2. У сфері трудової і виробничої діяльності необхідно вивчати свої переваги і недоліки стосовно виконання конкретної практичної роботи; дивитися, вивчати, як виконує роботу майстер своєї справи, той, у якого і продуктивність, і якість праці значно вище.

3. У сфері розширення кругозору, пізнавальної діяльності слід удосконалювати культуру читання і швидкого читання, поглиблювати свої знання, цілеспрямовано, з урахуванням своїх творчих інтересів і потреб, читати літературу.

4. У сфері спілкування необхідно звертати увагу на співрозмовників, які цікаві не тільки вам. Чим вони цікаві? Що відрізняє їх від вас в манерах, поведінці і спілкуванні? Необхідно не стільки копіювати, скільки осмислити, в чому чарівність, привабливість того чи іншого співрозмовника: в умінні слухати, в почутті гумору, в оригінальності думки? А чого бракує вам? Які якості ви хотіли б перейняти, розвинути, удосконалювати? Що вам для цього необхідно?

5. Необхідно урізноманітнити дозвілля. Знайдіть час для відвідування театру, виставок, зустрічей з цікавими людьми; зарезервуйте час для заміських поїздок на природу і т. ін.

Далі наведемо приклад річного плану самоосвіти і саморозвитку. Зауважимо, що такі плани найкраще складати на початку кожного календарного року.

План самоосвіти і саморозвитку В. Іванова

1. У сфері управління. Систематично поглиблювати свої знання в області економіки, менеджменту, маркетингу. У зв'язку з цим стежити за періодикою та спеціальною літературою.

2. У сфері розширення кругозору. Читати ввечері й у вихідні дні в середньому не менше 50 сторінок. Оволодіти прийомами швидкого читання. Крім того, на дозвіллі почитати філософів В. Соловйова, А. Лосєва. Перечитати дещо з Л. Толстого.

3. У сфері виробничої діяльності. Вивчити досвід створення акціонерних товариств: їх плюси і мінуси, проблеми і труднощі.

4. У сфері спілкування. Розвивати:

а) культуру ділового і неформального спілкування;

б) культуру розв'язання конфліктних ситуацій в колективі;

в) вміння вести суперечку, дискусію;

г) налагодити відносини з Г.

5. У сфері дозвілля.

Записатися в плавальний басейн. У вихідні дні лижі, влітку дача, виїзд на природу, в ліс обов'язкові. Раз на місяць театр, виставки. Скоротити число відряджень до мінімуму. У громадському транспорті намагатися

використовувати час для психологічних спостережень або вивчення іноземних мов. Таким чином, робота з даними практикумом допоможе вам визначити рівень свого саморозвитку, здатності до нього. Орієнтуючись на принципи і правила саморозвитку, скласти свою програму саморозвитку. Здійснення цієї програми допоможе вам наблизити рівень ваших ділових якостей до тих вимог, які необхідні для успішної кар'єри і зафіксовані у вашій моделі ділової людини. На закінчення наводимо тести-тренінги з розвитку деяких ділових якостей, необхідних для ділової кар'єри.

Тести-тренінги з саморозвитку ділових якостей комунікативності

Тест 4.34. ЧИ ВМІЄТЕ ВИ ВЕСТИ ДІЛОВІ ПЕРЕГОВОРИ?

На кожне питання необхідно вибрати один варіант відповіді.

1. Під час переговорів на чому ви наполягаєте?
а) на угоді;
б) на своєму рішенні;
в) на використанні об'єктивних критеріїв при виборі рішення.

2. Чи прагнете ви під час переговорів до єдиного рішення?
а) прагну до єдиного рішення, прийнятного для друзів;
б) прагну до єдиного рішення, прийнятного для себе;
в) уявляю безліч варіантів на вибір.

3. Задля угоди йдете на поступки або вимагаєте переваг?
а) приймаю односторонні втрати заради досягнення угоди;
б) вимагаю односторонніх переваг у нагороду за угоду;
в) продумовую можливість взаємної вигоди.

4. При веденні переговорів плануєте «нижню межу», тобто результат переговорів, виражений у вигляді гіршого з допустимих варіантів?
а) відкриваю свою «нижню межу»;
б) приховую свою «нижню межу»;
в) встановлюю «нижню межу».

5. Під час переговорів ви висуваєте пропозиції або вдаєтеся до погроз?
а) вдаюся до погроз;
б) вивчаю інтереси сторін;
в) висуваю пропозиції.

6. Під час переговорів змінюєте свої позиції?
а) легко змінюю позиції;
б) твердо дотримуюся намічених позицій;
в) зосереджуюся на вигодах, а не на позиціях.

7. Під час переговорів довіряєте їх учасникам?
а) так;
б) ні;
в) дію незалежно від довіри або недовіри.

8. Ви вимогливі до учасників переговорів і рішень?
а) ні;
б) так;
в) намагаюся бути м'яким до учасників переговорів і вимогливим до

рішень.

9. Заради збереження відносин ви йдете на поступки під час переговорів?

а) поступаюся заради збереження відносин;

б) вимагаю поступок в якості умови продовження відносин;

в) відділяю суперечку між людьми від виконання завдання переговорів.

Якщо у вас переважають відповіді «а», ваш стиль переговорів поступливий, а мета переговорів – угода.

Якщо у вас більше відповідей «б», ваш стиль переговорів це жорсткість, тиск, мета переговорів тільки перемога.

Якщо у вас більше відповідей «в», ваш стиль переговорів співпраця, мета розумне рішення, отримане швидко і в повній згоді, орієнтування на спільне рішення задачі.

Тест 4.35. ЯК ПОВОДИТИ СЕБЕ НА ПЕРЕГОВОРАХ ЩОДО СТВОРЕННЯ СПІЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ (СП)?

Уважно ознайомтеся з варіантами пропонованих переговорних ситуацій і виберіть варіант вашої поведінки.

Порівняйте обрані вами варіанти з переліком оптимальних відповідей, пропонованих після опису всіх ситуацій.

Орієнтовний рівень вашої підготовленості до подібних переговорів можна визначити, розділивши число правильних відповідей на загальне число питань і помноживши на 100%.

Не забудьте ще раз прочитати правильні варіанти відповідей і взяти на озброєння моделі оптимальної поведінки по кожній ситуації.

1. Ви ведете переговори з партнером про спільну діяльність зі створенню СП. Чим буде цікавитися в найбільшою мірою ваш партнер під час першої зустрічі?

а) витратами на виробництво;

б) вашої надійністю і його часткою на потенційному ринку;

в) стилем управління підприємства.

2. Як вчинить партнер, прагнучи продати товар, послугу?

а) завищить ціну на 15 відсотків, а потім піде на поступки;

б) занизить ціну на 15 відсотків, а потім під час обговорення накладних витрат підніме її;

в) відразу запропонує ринкову ціну.

3. В який момент іноземний партнер зазвичай приймає рішення за підсумками переговорів?

а) безпосередньо на офіційній зустрічі за столом переговорів;

б) за підсумками голосування високопоставлених співробітників фірми.

4. Який, на вашу думку, найкращий спосіб переконати партнерів по переговорах прийняти ваші ділові пропозиції?

а) схилити на свій бік кожного учасника переговорів окремо;

б) продемонструвати можливість швидкого отримання прибутку від пропонованої угоди;

в) продемонструвати чесність і щире прагнення вирішити всі проблеми по взаємній вигоді.

5. Якою спочатку має бути ваша пропозиція діловому партнерові?

а) конкретною і безкомпромісною;

б) сформульованою в загальній формі (як мета і рамки майбутньої угоди);

в) врученою іншій стороні до початку переговорів, щоб продемонструвати, як ви цінуєте час партнера.

6. У процесі переговорів інша сторона довго мовчить. Що це означає?

а) незгоду з вашими пропозиціями та небажання йти на конфлікт;

б) задоволеність вашими пропозиціями;

в) уважне вивчення ваших пропозицій і прагнення не пропустити деталі.

7. За чиєю пропозицією (зі свого боку) інша сторона учасників переговорів приймає рішення про підписання контракту?

а) самого високопоставленого учасника переговорів;

б) молодших за матеріальним становищем учасників переговорів;

в) учасників середньої ланки.

8. Якщо інша сторона на переговорах зацікавиться вашою пропозицією, як вона це продемонструє?

а) попросить вас призначити ціни на представлені товари і послуги;

б) попросить надати зразки товарів;

в) запросить вашу делегацію на обід;

г) зробить «а», «б», «в» одночасно.

9. Чим слід керуватися у переговорах з іноземними бізнесменами?

а) віддавати перевагу діловому листуванню, а не особистим зустрічами;

б) запрошувати іншу сторону на переговори в свою країну;

в) мати на увазі, що до підписання контракту вам доведеться два-три рази відвідати іншу країну.

10. Як поведе себе інша сторона, якщо виявить до вас інтерес як до потенційного партнера?

а) представить вас кому-небудь з керівників фірми;

б) запропонує вам контракт до вашого повернення на батьківщину;

в) запросить вас знову відвідати їх країну через два-три місяці.

11. Ваш потенційний партнер по переговорах просить вас приїхати в його країну на кілька днів. Що це означає?

а) у іншого боку готовий до підписання контракт;

б) інша сторона розраховує на поступки з вашого боку;

в) інша сторона розраховує на вашу безпосередню участь в остаточному доопрацюванні контракту.

Варіанти відповідей можуть бути різними, а оптимальні виглядають так: 1а, 2в, 3а, 4в, 5а, 6в, 7в, 8г, 9в, 10в, 11в.

Якщо в переговорах щось не виходить, не гнівайтесь. Адже, згідно з приказкою, «на сердитих воду возять».

4.2.5 Методика самооцінки адаптивного потенціалу соціального працівника

Під адаптацією тут розуміється процес взаємодії людини з навколишнім середовищем щодо освоєння нової ситуації. Зрозуміло, що людина адаптується до змін в навколишньому світі практично все життя. Адаптивні здібності повинні бути у кожної людини від народження, інакше вона не зможе освоїти той зовсім невідомий і незнайомий світ, в якому народилася. Одні люди швидше освоюються в новій ситуації, інші повільніше, що обумовлено рівнем розвитку їх адаптивних здібностей. Сукупність здібностей людини до адаптації і становить її адаптивний потенціал.

Знання своїх адаптивних можливостей важливі для самоменеджменту ділової кар'єри. Адже кожне нове робоче місце це досить складна, нерідко малознайома трудова ситуація, освоєння якої і складає зміст трудової адаптації, а значить, вимагає використання для цього всіх своїх адаптивних можливостей. Іншими словами, знання рівня свого адаптивного потенціалу допоможе реально оцінити можливості і тактику досягнення успіхів на новій роботі. До того ж реальне уявлення про рівень свого адаптивного потенціалу дозволить передбачити тренування своїх адаптивних механізмів у процесі саморозвитку.

Методика самооцінки адаптивного потенціалу ґрунтується на розумінні адаптивної поведінки людини, її механізмів [57]. Успіх поведінки людини в новій ситуації залежить від адекватної оцінки суті ситуації і вибору правильної лінії поведінки щодо встановлення взаємодій з суб'єктами цієї ситуації. Тому тести з самооцінки адаптивного потенціалу (адаптивності) побудовані на оцінці правильного, адекватного розуміння суті конкретної ситуації: або у вигляді життєпису, або у вигляді будь-якого ряду символів, розташованих у певній закономірності.

Тест 4.36. ЯКА ВАША АДАПТИВНІСТЬ? [117]

Розгляньте кожне з наведених далі тверджень і вирішіть, чи належать вони до вас. Залежно від вашого рішення виберіть один з пропонованих варіантів відповіді: «так» або «ні» і підрахуйте кількість відповідей «так». Визначте рівень вашої адаптивності відповідно до набраної суми відповідей «так».

1. Працюючи, я втомлююся.
2. Я не можу зосередитися на чомусь одному.
3. Я турбуюся з будь-якого приводу.
4. Коли я що-небудь роблю, мої руки трусяться.
5. Я часто хвилююся.
6. Мені нерідко сняться жахи.
7. Я потію навіть в холодну погоду.
8. Я постійно відчуваю голод.
9. У мене часто болить шлунок.
10. Час від часу через занепокоєння я страждаю на безсоння.
11. Мене легко вивести з себе.
12. Я більш чутливий, ніж інші.
13. Я часто про щось турбуюся.

14. Як шкода, що я не такий щасливий, як інші.
15. Я легко можу заплакати.
16. Коли мені потрібно чекати, я нервую.
17. Час від часу я відчуваю себе таким щасливим, що не можу всидіти на місці.
18. Я сильно пасую перед труднощами.
19. Часом я відчуваю свою неефективність.
20. Я сором'язлива людина.
21. Я вважаю, що в усьому для мене є труднощі.
22. Я завжди напружений.
23. Часом я відчуваю себе розбитим.
24. Я ухиляюся від труднощів.

Оцінка результатів
Якщо відповідей «так»:
не більше 3 адаптивність висока;
3-10 адаптивність середня;
11- 20 адаптивність низька;
більше 20 адаптивність дуже низька.

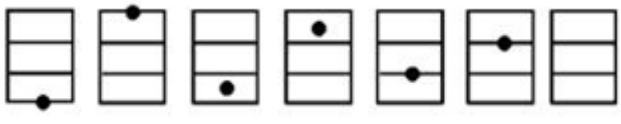
Тест 4.37. ЯКИЙ РІВЕНЬ ВАШИХ АДАПТИВНИХ ЗДІБНОСТЕЙ?

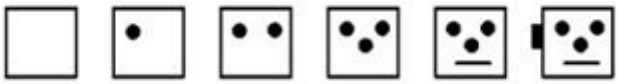
Тест являє собою набір з 28 різного роду комбінацій цифр, букв, символів і знаків, розташованих у певному порядку відповідно до тієї або іншої закономірністю їх проходження один за одним.

Вам пропонується продовжити кожний з 28 рядів знаком або символом відповідно до відгаданої вами закономірності, по якій цей ряд складений.

На роботу з тестом дається 10 хвилин, після чого ви зможете зрівняти свої варіанти відповідей із правильними, які наведені після тестових завдань, підрахувати кількість даних вами правильних відповідей і визначити залежно від цього рівень ваших адаптивних здібностей.

Тестові завдання

1) 31, 25, 19, 13, …
2) Г, Е, Ґ, Є, Д, Ж …
3) I, II, III, IIII, III, II, …
4) 28, 27, 24, 23, 20, 19, …
5) А, А, А, Б, В, В, Г, …
6) *, **, ***, ***, **, …
7) 2, 6, 18, 54, …
8) 62, 54, 47, 41, …
9) 

10) 8, 3, 9, 4, 10, 5, …
11) *, ***, **, ****, ***, …
12) а, В, Б, г, Д, Ґ, е, …
13) 12, 10, 20, 17, 51, 47, …
14) А, Є, Ж, Б, Ж, З, В, …
15) А, Б, Г, Є, Ї, …
16) 35, 7, 42, 6, 48, …
17) А, Б, Г, Д, Е, Ж, И, …
18) 
19) 1, Ш, 3, Ч, 4, …
20)
21) 2, Б, 4, Г, 6, …
22) 2, 9, 4, 8, 6, …
23) О, Н, Р, Ї, И, К, З, …
24) 24, 15, 9, 6, …
25) в, О, е, Р, …
26) В, ґ, В, Ґ, д, Ґ,…
27) ти читаєш, ми говоримо, …
28)

Правильні відповіді:

7; 2) Е; 3) І; 4) 16; 5) Д; 6) *; 7) 162; 8) 36; 9) ; 10) 11;

11) *****; 12) Ж; 13) 188; 14) З; 15) О; 16) 5, 17) Ї; 18) ; 19) Щ;

20) ; 21) Д; 22) 7; 23) Ж; 24) 3; 25) з; 26) Д; 27) вони; 28)

Кожна ваша правильна відповідь оцінюється в 4 бали. Просумуйте набрані вами бали й визначте відповідний рівень ваших адаптивних здібностей:

92-112 балів — адаптивні здібності чудові;
80-91 бал — адаптивні здібності гарні;
60-79 балів — адаптивні здібності задовільні;
0-59 балів — адаптивні здібності незадовільні.

Тест4.38. ЧИ АДЕКВАТНО ВИ ОЦІНЮЄТЕ СИТУАЦІЮ?

Ознайомтеся з описом ситуації та виберіть один із пропонованих варіантів її оцінки. Порівняйте ваші відповіді з їх оцінкою, наведеною в таблиці і підсумуйте набрані вами бали. Визначте рівень адекватності ваших оцінок відповідно до набраної суми балів.

1. Які, на вашу думку, ті, хто ретельно дотримуються правил поведінки:

а) приємні в спілкуванні;
б) дуже виховані виховані;
в) нещирі.

2. Ви знаєте подружню пару, яка ніколи не свариться. Чи вважаєте ви, що:

а) вони щасливі;
б) вони байдужі один до одного;
в) у них немає довіри один до одного.

3. Якщо ви вперше бачите людину і вона одразу починає розповідати вам анекдоти (жартувати), ви вирішите, що вона:

а) жартівник (дотепник);
б) у вашій компанії відчуває себе невпевнено і жартом намагається вийти з цього стану;
в) хоче справити на вас гарне враження.

4. Ви говорите з кимось на тему, яка цікавить вас обох. Ваш співрозмовник супроводжує розмову жестикуляцією. Ви вважаєте, що:

а) це видає його внутрішнє хвилювання;
б) він дуже втомивлений;
в) він нещирий.

5. Ви вирішили краще пізнати когось зі своїх знайомих. Чи вважаєте, що для цього треба:

а) запросити його в компанію;
б) поспостерігати за ним у справі;
в) подивитися, як він веде себе в сварці.

6. Ви опинилися в ресторані з людиною, яка дає, на вашу думку, занадто великі чайові. Ви переконані, що вона:

а) хоче справити на вас враження;
б) хоче завоювати прихильність обслуговуючого персоналу;
в) просто добра душа.

7. Ви знаєте людей, які самі ніколи не почнуть розмову першими. Ви вважаєте, що вони:

а) не хочуть розмовляти з вами;
б) занадто боязкі;
в) занадто недовірливі, бояться, що їх хтось може образити.

8. Деяких людей ви оцінюєте по обличчю. На вашу думку, низький лоб означає:

а) дурнуватість;
б) впертість;
в) нічого не говорить про людину.

9. Що ви думаєте про людину, яка не дивиться іншим в очі? Ви вважаєте, що вона:

а) з комплексом неповноцінності;
б) нещира;
в) занадто неуважна.

10. Ви знаєте людей, які, якщо трапиться щось неприємне, заявляють, що передбачали такий розвиток подій, а не діяли, щоб не потрапити в неприємну історію. Ви вважаєте, що вони:

а) особи з вольовим характером;
б) просто хвальки;
в) ті, хто не хоче ні з чим зв'язуватися.

11. Якщо людина з високим матеріальним достатком купує завжди найдешевші речі, ви вважаєте, що вона:

а) скромна;
б) ощадлива;
в) скнара.

12. Вам, напевно, доводилося оцінювати людей тільки за зовнішнім виглядом, і ви вважаєте, що повні люди:

а) симпатичніші за інших, веселі і доброзичливі;
б) зовсім не симпатичні, ліниві і апатичні;
в) такі ж, як усі: є серед них і хороші, і погані.

Підрахуйте, будь ласка, суму набраних вами балів (див. Таблицю).

Номер питання	Бали за варіант відповіді		
	а	б	в
1	2	4	1
2	2	1	4
3	1	2	4
4	4	2	1
5	1	2	4
6	4	2	1
7	2	4	1
8	1	2	4
9	1	4	2
10	1	4	2
11	2	4	1
12	2	1	4

Оцінка результатів

Якщо ви набрали:

20 балів і менше - ви переоцінюєте ситуацію, надзвичайно довірливі і готові повірити будь-кому.

Навчіться оцінювати всі «за» і «проти» і давати оцінки ситуації в залежності від їх співвідношення;

21- 30 балів - ваша оцінка ситуації нестійка. Ви легко змінюєте свою думку про людину, покладаючись на думку інших. Спробуйте більше покладатися на власний досвід;

31-39 балів - ви адекватно оцінюєте ситуацію і людей і не приймаєте на віру чужу думку, а якщо зрозумієте, що помилилися, не боїтеся визнати це;

40 балів і більше - ви недооцінюєте ситуацію, оскільки легко складаєте думку про неї та інших людей, вважаючи при цьому, що не помиляєтеся. Однак життя часто коригує ваші оцінки.

Тест 4.39. ОЦІНКА РІЧНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ АДАПТАЦІЇ

Тест побудований на використанні ідеї зв'язку адаптації зі стресовими явищами. Виявляється, що невдала адаптація до нової ситуації внаслідок перевищення новизни, емоційності, негативізму цієї ситуації над адаптивними можливостями людини, викликає стресову реакцію організму, яка виявляється в підвищеному фізичному і психічному перенапруженні сил.

Доктори Холмс і Раге (США) вивчали залежність захворювань (в тому числі інфекційних захворювань і травм) від різних стресогенних життєвих подій у більш ніж п'яти тисяч пацієнтів. Вони дійшли висновку, що психічним і фізичним захворюванням зазвичай передують певні серйозні зміни в житті людини. На підставі свого дослідження вони склали шкалу, в якій кожній важливій життєвій події відповідає певна кількість балів, залежно від ступеня її стресогенності. В результаті було встановлено, що 150 балів означають 50% імовірності виникнення якогось захворювання, при 300 балах вона збільшується до 90%.

Постарайтеся згадати всі події, що трапилися з вами протягом останнього року, і підрахуйте загальну кількість набраних вами балів (див. Таблицю).

№ п/п	Життєва подія	Балли
1	2	3
1	Смерть чоловіка (дружини)	100
2	Розлучення	73
3	Роз'їзд подружжя (без оформлення розлучення), розрив	65
	з партнером	63
4	Тюремне ув'язнення	63
5	Смерть близького члена сім'ї	53
6	Травма або хвороба	50
7	Одруження, весілля	47
8	Звільнення з роботи	45
9	Примирення подружжя	45
10	Вихід на пенсію	44
11	Зміна в стані здоров'я членів сім'ї	40
12	Вагітність (партнерки)	39
13	Сексуальні проблеми	39
14	Поява нового члена сім'ї, народження дитини	39
15	Реорганізація на роботі	38
16	Зміна фінансового становища	37
17	Смерть близького друга	36

18	Зміна професійної орієнтації, зміна місця роботи	35
19	Посилення конфліктності відносин з чоловіком	31
20	Позика або кредит для здійснення великої покупки (наприклад, будинку)	30
21	Закінчення терміну виплати позики, позики, збільшення боргів	29
22	Зміна посади, підвищення службової відповідальності	28
23	Переїзд сина або доньки з батьківського дому	28
24	Проблеми з родичами чоловіка (дружини)	28
25	Видатне особисте досягнення, успіх	26
26	Зміна в роботі одного з подружжя (звільнення з роботи або вихід на роботу)	26
27	Початок або закінчення навчання в навчальному закладі	25
28	Зміна умов життя	
29	Відмова від певних особистих звичок, зміна стереотипів поведінки	24
30	Проблеми з керівництвом, конфлікти	23
31	Зміна умов або часу роботи	20
32	Зміна місця проживання	20
33	Зміна місця навчання	20
34	Зміна звичок, пов'язаних з проведенням дозвілля чи відпустки	19
35	Зміна звичок, пов'язаних з віросповіданням	19
36	Зміна соціальної активності	18
37	Позика або кредит для покупки великих речей (машини, телевізора)	17
38	Зміна особистих звичок, пов'язаних зі сном, порушення сну	16
39	Зміна кількості проживаючих разом членів сім'ї, характеру і частоти зустрічей з іншими членами сім'ї	15
40	Зміна звичок, пов'язаних з харчуванням (кількість споживаної їжі, дієта, відсутність апетиту і т. п.)	15
41	Відпустка	13
42	Різдво, зустріч Нового року, день народження	12
43	Незначне порушення правопорядку (штраф за порушення правил дорожнього руху)	11

Уважно прочитайте весь список, щоб мати загальне уявлення про те, які ситуації, події та життєві обставини, що викликають стрес, в ньому представлені. Потім повторно прочитайте кожен пункт, звертаючи увагу на кількість балів, якими оцінюється кожна ситуація. Далі спробуйте вивести з тих подій і ситуацій, які за останні два роки відбувалися у вашому житті, середнє арифметичне (підрахуйте середню кількість балів за один рік). Якщо будь-яка ситуація виникала у вас частіше ніж один раз, то отриманий результат слід помножити на дану кількість разів.

Підсумкова сума визначає одночасно і ступінь вашої опірності стре-

су. Велика кількість балів це сигнал тривоги, що попереджає вас про небезпеку. Отже, вам необхідно терміново щось зробити, щоб ліквідувати стрес. Підрахована сума має ще одне значення - вона показує (в цифрах) вашу ступінь стресового навантаження. Для наочності наводимо порівняльну таблицю стресових характеристик.

Загальна сума балів	Ступінь опору стресові
150 –199	Высока
200 –299	Помірна
300 та більше	Низька (вразливість)

Якщо, наприклад, ви набрали більше 300 балів, це означає реальну небезпеку, тобто вам загрожує психосоматичне захворювання, оскільки ви близькі до фази нервового виснаження. Підрахунок суми балів дасть вам можливість відтворити картину свого стресу. І тоді ви зрозумієте, що не окремі, здавалося б, незначні, події у вашому житті виявилися причиною виникнення стресової ситуації, а їх комплексний вплив.

На сам кінець відзначимо, що адаптивні аспекти не вичерпують характеристики стресостійкості індивіда, тому їх самооцінці і розвитку буде присвячено спеціальний Практикум-6.

Отже, ви змогли оцінити різні сторони, що визначають рівень вашого адаптивного потенціалу. Не засмучуйтеся, якщо ці оцінки не надто високі. Звичайно, в основному адаптивні здібності це вроджена властивість, проте їх можна розвинути в результаті тренінгу.

Поради щодо розвитку адаптивного потенціалу

- Освоюйте кожну нову ситуацію продумано, спираючись на знання соціальних механізмів адаптації:

інформаційного – збір необхідної інформації для адекватної оцінки нової ситуації;

комунікативного – встановлення позитивних особистісних зв'язків з людьми, які впливають на ситуацію, в першу чергу з лідерами.

Намагайтеся тренувати свої адаптивні здібності, розширюючи свою участь в нових ситуаціях. Не бійтеся самі створювати умови для різноманітних зустрічей з новими людьми в нових обставинах.

Більше подорожуйте, вибирайте нові маршрути для пішохідних прогулянок.

Використовуйте можливість інтелектуального тренінгу:

рішення інтелектуальних завдань, кросвордів, ребусів;

аналітичний розбір адаптивних ситуацій, що зустрічаються в кіно, літературі, пресі.

Аналізуйте, як освоюють нову трудову ситуацію ваші колеги по роботі, відзначайте їх успіхи і промахи.

А як би ви адаптувалися на їх місці?

4.2.6 Методика оцінки індивідуальної стресостійкості

Більшість фахівців і теоретиків сучасного менеджменту сходяться на думці, що стрес неминуче супроводжує управлінську діяльність. Так, М. Х. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі [67. С. 545-555], визнані авторите-

ти в сфері менеджменту, обгрунтовано стверджують, що навіть у найбільш прогресивній і добре керованій організації існують ситуації і характеристики роботи, які негативно впливають на людей і викликають у них почуття стресу. Надмірний стрес може виявитися вкрай руйнівним для індивідуума, а отже, для організації. Таким чином, це ще один фактор, який повинен розуміти проникливий керівник і навчитися нейтралізувати його для забезпечення повної ефективності роботи.

Однак для самоменеджменту ділової кар'єри важливо враховувати не тільки дію стресу як фактора управління організацією, а й вплив його на себе особисто, на своє просування по сходах кар'єри.

Тому пропонована методика складається з двох частин.

1. Аналіз причин виникнення стресових ситуацій в організаціях і визначення шляхів зниження їх проявів.

2. Самооцінка особистої стійкості до стресів і шляхи саморозвитку стресостійкості.

Стреси в організаціях

Природа стресу.

Стрес - звичайне явище, яке часто зустрічається. Ми всі часом відчуваємо його, можливо, як відчуття порожнечі в глибині душі, коли ви встаєте, представляючись в класі, або як підвищену дратівливість чи безсоння під час екзаменаційної сесії. Незначні стреси важливі і нешкідливі. Саме **надмірний стрес** створює проблеми для індивідуумів і організацій. Як зазначає доктор Карл Альбрехт, автор книги «Стрес і менеджер», стрес – це природна частина людського існування ... Ми повинні навчитися розрізняти допустиму ступінь стресу і занадто великий стрес ... нульовий стрес неможливий.

Ознаки стресу.

Той тип стресу, який має відношення до керівників, характеризується надмірним психологічним чи фізіологічним напруженням. Дослідження показують, що до фізіологічних ознак стресу належать виразки, мігрень, гіпертонія, біль в спині, артрит, астма і болі в серці. Психологічні прояви включають дратівливість, втрату апетиту, депресію і знижений інтерес до міжособистісних і сексуальних стосунків.

Наслідки.

Знижуючи ефективність і добробут індивідуума, надмірний стрес дорого обходиться організаціям. Як стверджує доктор К. Альбрехт, "тепер зрозуміло, що багато проблем співробітників, які відображаються на грошах і результатах роботи, так само як і на здоров'ї і благополуччі співробітників, таяться у психологічному стресі. Стрес прямо і опосередковано збільшує витрати на ведення справ і знижує якість трудового життя для великої кількості працівників" [67. С. 546].

Перспективним, на нашу думку, є погляд на стрес як на комплекс фізичних, хімічних і ментальних реакцій людини на стимули або стресори в навколишньому середовищі. Це означає, що сили навколишнього середовища виводять з рівноваги фізіологічні та ментальні функції людини. Стрес зазвичай сприймається в термінах негативних реакцій. Однак він може мати також позитивне значення для людини. Стрес сприяє мобілізації зусиль людини, завдяки чому, наприклад, вона вчасно встигає викона-

ти звіт, швидко впоратися із завданням, вирішити проблему і т. ін. В даному випадку, визнаючи позитивні аспекти стресу, основну увагу зосереджуємо на негативних сторонах цього явища [31. С. 249-255].

Відповідність між особистістю і середовищем. Зміни на роботі і в оточенні людини неминучі. Занадто часто менеджери недооцінюють те, як зміни можуть вивести людину з рівноваги. Перш за все вона відчуває, що не відповідає обстановці, тобто її навички та вміння, можливості і цілі не підходять новим умовам, в яких їй доводиться зараз працювати (шеф, співробітники по роботі, компенсаційна система). Невідповідність проявляється на багатьох рівнях: суб'єктивному (почуття втоми); в поведінці (небезпека інциденту); когнітивному (ослаблення розумових здібностей); фізіологічному (підвищений кров'яний тиск); організаційному (високий рівень пропусків). Дослідження показують, що ці п'ять рівнів стресу, викликані неврівноваженістю або недоліком відповідності, обходяться дорого. Ціна для організації виражається в передчасній смертності працівників, збільшенні числа нещасних випадків, недоліків при виконанні роботи, зростанні плинності кадрів і багатьох інших негативних наслідках.

Один із способів вирішення проблеми втрат, які несе організація в зв'язку зі стресами, визначення стресорів, які призводять до цих інцидентів. На Схемі 4.4. показані деякі з найважливіших особистих і зовнішніх стресорів, які ведуть до порушень в людському організмі. Ця управлінська модель показує, що стреси викликаються взаємодією людей і їх оточення. Саме самовідчуття людини і її погляд на ситуацію, що створилася на роботі, можуть викликати стрес.

Перенавантаження. Робочі навантаження на людину можуть викликати стрес. Навантаження може бути пов'язане з обсягом роботи, якістю та специфікою діяльності (необхідні інтелектуальні зусилля). Недонавантаження можуть спричинити виникнення проблем так само, як і перенавантаження. Якщо перенавантаження можуть викликати перевтома і підвищення ймовірності інциденту, то недонавантаження викликають у людини нудьгу. Нудьгуючий працівник прагне не виходити на роботу, частіше залишається вдома. Від цього він починає хандрити. В результаті людина потрапляє в «порочне коло», коли недолік діяльності (фізичної, психічної, розумової) погіршує його положення.

Особисті стресори:

Тип поведінки А. В 50-х роках кардіологи Фрідман і Розенман почали вивчати питання про те, як можна використовувати зразки поведінки людей для попередження виникнення коронарних захворювань. Те, що було ними виявлено, відбилося в так званому А-зразку поведінки. Він визначається наступним чином: емоційно-діяльний комплекс, зустрічається завжди, коли людина агресивно залучена в постійну, безперервну боротьбу за досягнення все більшого і більшого за дедалі менше і менше часу і якщо потрібно, то веде боротьбу з ворогуючими силами, обставинами і людьми.

Тип поведінки Б. Дослідники пов'язують особистості типу А з коронарними захворюваннями. У особистостей типу А в 6,5 разів частіше зустрічаються такого роду захворювання, ніж у людей типу Б. Крім того, люди цього типу мають більш високий кров'яний тиск.

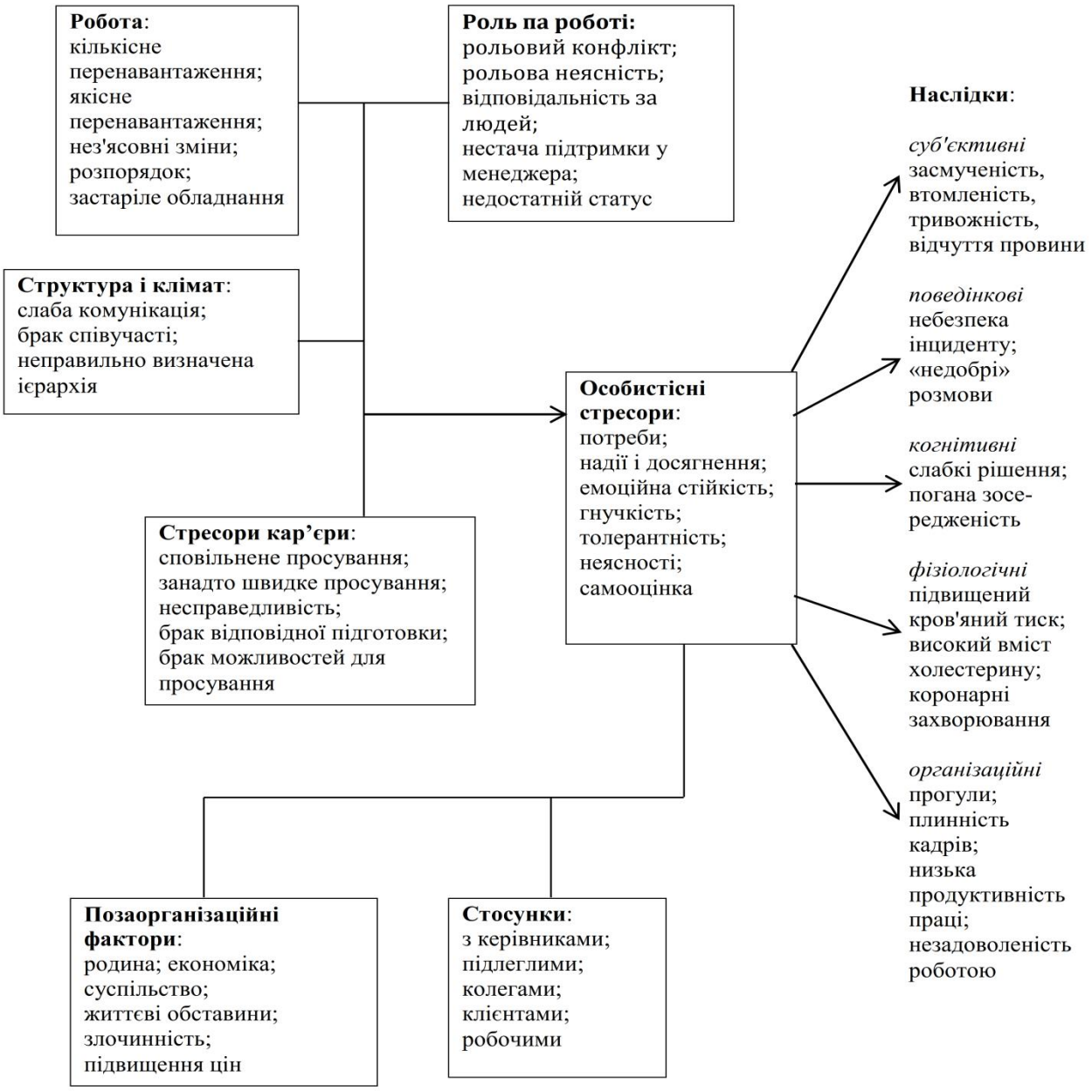


Схема 4.4. Модель вивчення стресів на роботі.

Майже безсумнівно, що тип А якимось чином пов'язаний із захворюваннями. Але точна роль, яку він грає, не зовсім зрозуміла. Неправомірно прямо ототожнювати тип А та стрес. Проте люди цього типу частіше відчувають стреси. Люди типу А прагнуть самі створити собі стреси там, де люди типу Б їх уникають, оскільки працюють з перенавантаженням, беруться за занадто багато і постійно прагнуть закінчити одну роботу лише для того, щоб негайно взятися за нову. Люди типу А, здається, знаходяться в постійній боротьбі з часом і іншими людьми, що, в кінцевому підсумку, виражається в надагресивності.

Стресори кар'єри. Вони пов'язані з невідповідністю темпу просування підготовленості працівника або обмеженістю просування. Основними "носіями" стресів ділової кар'єри є такі особистості типу А.

Стресонебезпечні дії і ситуації:

- всі види конфліктних ситуацій;
- критика, особливо несправедлива, висловлена в образливій, грубій формі;
- необґрунтовані, несподівані, психологічно неприйнятні рішення, накази, розпорядження;
- фінансові помилки, прорахунки, порушення, які, як правило, виявляються несподівано, раптом, в самий невідповідний момент;
- необґрунтоване пониження в посаді, зменшення заробітної плати, позбавлення премій, заохочень, нагород;
- нагромадження різноманітних справ і дефіцит часу на їх виконання;
- особисті непорядні вчинки;
- тривалі дискусії, що переходять в суперечки, які закінчуються не на вашу користь;
- розчарування в роботі, раніше прийнятій точці зору, позиції, раніше відстоюваної у підходах і установках;
- тривале очікування чого-небудь, у зв'язку з цим перезбудження (наприклад, згідно з річним звітом, відповідальною доповіддю і т. ін.).

Виявлення стресу. Існує безліч способів, придатних менеджерам для визначення стресів в собі і в працівниках. Добре навчений психолог або терапевт може використовувати тести, опитування, історію хвороби для вивчення даних проблем.

Але менеджер, який змушений на роботі визначати стресові ситуації і проблеми, і не є професіоналом, також може їх оцінювати. Перш за все він повинен відстежувати несподівані, незрозумілі зміни в настрої, напруженість. Потім йому слід врахувати, що якщо хороший працівник видає брак або пунктуальний спізнюється, то це занадто серйозна зміна в поведінці. Це сигнал про стрес.

Як впоратися зі стресами. Стреси в житті неминучі. Однак, якщо вони завдають шкоди людині, співробітникам, підприємству, то на них необхідно реагувати дуже серйозно. Є два способи пристосовуватися до стресів. Перший через зміни в політиці, структурі виробництва, у вимогах, а за необхідності і в інших умовах, що сприяють усуненню джерел стресорів. Другий підхід має відношення вже безпосередньо до стресів і полягає в тому, щоб спробувати впоратися з ними індивідуально або на рівні організації.

Індивідуальні програми з нейтралізації стресів включають медитацію, тренінг, вправи, дієту і навіть молитву. Ці програми "працюють" для деяких людей. Вони допомагають людині краще відчувати себе, розслабитися, відновити сили.

Існують також програми нейтралізації стресів на рівні всього підприємства. Фахівці фірми можуть використовувати знання про стреси і здоров'я працівників для побудови і застосування на рівні організації спеціальних семінарів. Ці фахівці, крім того, можуть рекомендувати структурні, виробничі та інші зміни, які сприяли б в кінцевому підсумку поліпшення самопочуття співробітників фірми.

Програма може бути націлена і на виявлення індивідуальних стресорів.

Як знизити рівень стресу при управлінні?

Щоб керувати іншими, досягаючи при цьому високої продуктивності праці і низького рівня стресу, пропонуємо наступне.

1. Оцініть здібності, потреби і схильності ваших працівників і спробуйте вибрати об'єм і тип роботи для них, відповідні цим чинникам. Як тільки вони продемонструють успішні результати при виконанні цих завдань, то підніміть їм робоче навантаження, якщо вони того бажають. У відповідних випадках делегуйте повноваження і відповідальність.

2. Дозволяйте вашим працівникам відмовлятися від виконання будь-якого завдання, якщо у них є для цього достатньо підстав. Якщо необхідно, щоб вони виконали це завдання, поясніть, чому це потрібно, і встановіть пріоритети в їх роботі, щоб дати їм необхідний час і ресурси для виконання додаткового завдання.

3. Чітко опишіть конкретні зони повноважень, відповідальності і виробничих очікувань. Використовуйте двосторонню комунікацію і інформацію своїх підлеглих.

4. Використовуйте стиль лідерства, який відповідає вимогам даної ситуації.

5. Забезпечте належну винагороду за ефективну роботу.

6. Виступайте в ролі наставника по відношенню до ваших підлеглих, розвиваючи їх спроможність і обговорюючи з ними складні питання.

Самооцінка стійкості до стресу

Тест 4.40. ЧИ Є У ВАС СИМПТОМИ СТРЕСУ?

Дайте відповідь, будь ласка, на поставлені питання, вибираючи варіанти відповідей «так» або «ні». Підрахуйте кількість відповідей «так» і ознайомтеся з їх оцінкою, наведеною після тесту.

1. Чи легко ви роздратовуєтесь?
2. Чи вважаєте ви, що навіть найближчі колеги ставляться до вас недоброзичливо?
3. Чи здається вам, що у вас погана пам'ять?
4. Чи вважаєте ви, що ваш начальник вас недооцінює?
5. Чи трапляється вам прокидатися на дві години раніше ніж потрібно?
6. Чи буває у вас безпричинний страх?
7. Чи трапляється вам відчувати гостру потребу в алкоголі, нікотині або ... шоколаді?
8. Чи буває, що бажання попрацювати у вас виникає тільки в кінці дня?
9. Чи помічаєте ви у себе підсилений або, навпаки, ослаблений апетит?
10. Чи траплялося вам чути від дружини, що мислення ворог сексу?

Якщо ви хоча б на два питання відповіли «так», вам вже можна йти консультуватися з лікарем.

Тест 4.41. ЧИ ВПЛИВАЄ НА ВАС СТРЕС?

Дайте відповідь, будь ласка, на поставлені питання, вибираючи один з варіантів відповіді. Оцініть ваші відповіді в балах, що відповідають вашому варіанту, і підсумуйте набрані вами бали. Визначте ступінь вашої схильності до стресу в залежності від отриманої вами суми балів.

1.

а) У роботі, спортивних іграх ви проявляєте агресивність?

б) Якщо по ходу гри ви починаєте програвати, тоді, не догравши, здаєтеся?

в) Ви уникаєте будь-якої конфронтації?

2.

а) Чи ви честолюбні і хочете багато чого досягти?

б) Ви сидите і чекаєте з моря погоди?

в) Чи шукаєте ви привід уникнути роботи?

3.

а) Ви любите працювати швидко і вам не йметься скоріше закінчити справу?

б) Ви сподіваєтеся, що хтось буде вас підганяти?

в) Коли ви ввечері приходите додому, то думаєте про те, що сьогодні було на роботі?

4.

а) Ви розмовляєте надто швидко і надто голосно. У бесіді ви висловлюєтеся надто категорично і перебиваєте інших, чи не так?

б) Коли вам відповідають «ні», ви реагуєте цілком спокійно?

в) Вам ніяк не вдається висловлювати ваші почуття і тривоги?

5.

а) Вам часто стає нудно?

б) Вам подобається нічого не робити?

в) Ви дієте відповідно до бажань інших людей, а не до своїх власних?

6.

а) Ви швидко ходите, їсте і п'єте?

б) Якщо ви забули щось зробити, вас це не турбує?

в) Ви стримуєте свої почуття?

За відповідь «а» ви отримуєте 6 балів, «б» 4 бали і «в» 2 бали.

Оцініть ваші результати.

Якщо ви набрали:

12 - 18 балів - ваша бездіяльність може стати причиною стресу. Ви, напевно, дуже дратуєте цим оточуючих. Більше розсудливості;

19 - 24 бала - ви людина спокійна і не схильна до стресу;

25 - 36 балів - ви надзвичайно схильні до стресу. З вами дуже важко ужитися. Головне для вас зараз навчитися заспокоюватися.

Тест 4.42. ЧИ ВИЯВЛЯЄТЕ ВИ У СЕБЕ ОЗНАКИ СТРЕСУ?

Дайте відповідь, будь ласка, на поставлені питання, вибираючи один із запропонованих варіантів відповіді: «так» або «ні». Підрахуйте кількість набраних вами відповідей «так» і ознайомтеся з їх оцінкою, наведеною в кінці тесту.

1. Чи часто вам хочеться плакати?
2. Чи гризете ви нігті, крутите волосся?
3. Ви нерішучі?
4. Чи відчуваєте ви, що вам нема з ким поговорити?
5. Чи часто ви роздратовані?
6. Чи їсте ви, коли не відчуваєте голоду?
7. Чи виникає у вас відчуття, що не можете з чимось впоратися?
8. Чи виникає у вас відчуття, що ви ось-ось вибухнете?
9. Чи п'єте ви або курите, щоб заспокоїтися?
10. Чи страждаєте ви на безсоння?
11. Ви постійно в похмурому настрої?
12. Ви керуєте авто на великих швидкостях і часто ризикуєте?
13. Ви втратили інтерес і надію на краще?
14. Ви втратили інтерес до статевого життя?

Якщо у вас більше п'яти відповідей «так», ваші нерви на межі. Виправляйте положення, а може, потрібно звернутися до лікаря.

Тест 4.43. ЧИ СТРАЖДАЄТЕ ВИ ВІД СТРЕСУ?

Оцініть, будь ласка, пропоновані думки, вибравши один з варіантів відповіді: «а» майже ніколи; «б» рідко; «в» часто; «г» майже завжди. Біля кожної відповіді поставте відповідну кількість балів і підсумуйте їх. Визначте ступінь впливу на вас стресу в залежності від отриманої вами суми балів.

За відповідь «а» зараховується 1 бал, «б» - 2 бали, «в» - 3 бали, «г» - 4 бали.

1. Мене легко дратують дрібниці.
2. Якщо мені доводиться очікувати, я нервую.
3. Коли потрапляю в незручне становище, то червонію.
4. Коли я серджуся, то можу когось образити.
5. Не переношу критики, виходжу з себе.
6. Якщо в транспорті мене хтось штовхне, то відповідаю тим же.
7. Весь свій вільний час чимось заповнюю.
8. Не можу правильно підготуватися до зустрічі: чи приходжу заздалегідь, чи спізнююся.
9. Не вмію вислуховувати, перериваю або вставляю репліки.
10. Страждаю відсутністю апетиту.
11. Часто безпричинно турбуюся.
12. Вранці почуваю себе погано.
13. Почуваю себе втомленим, погано сплю, не можу відключитися.
14. Після тривалого сну не почуваю себе нормально.

15. Думаю, що серце у мене не в порядку.
16. У мене бувають болі в шиї і спині.
17. Я барабаню пальцями по столу, а коли сиджу, похитую головою.
18. Мрію про визнання, хочу, щоб мене хвалили за те, що роблю.
19. Думаю, що я краще за багатьох оточуючих.
20. Не дотримуюся дієти і моя вага постійно коливається.

Якщо ви набрали:

30 балів і менше - ви живете спокійно і розумно;

31-45 балів - ваше життя наповнене діяльністю і напругою. Є у вас і проблеми, і турботи. Все нормально;

46 - 60 балів - ваше життя – невпинна боротьба. Думка інших про вас постійно тримає вас в стані стресу. Уникайте зайвих суперечок, втихомирюйте свій гнів, викликаний дрібницями. Час від часу давайте собі повний відпочинок;

61 бал і більше - ви живете як водій машини, який одночасно тисне на газ і гальма. Змініть спосіб життя. Стрес, під спливом якого ви є, загрожує і вашому здоров'ю, і вашому майбутньому.

Стрес і роботоголізм

Симптоми роботоголізму поширилися в останні десятиліття серед керівних працівників багатьох країн подібно до лісової пожежі. Людей, уражених цим синдромом, легко виявити. Це ті, хто постійно дивиться на годинник, хто відчуває себе нещасним, коли змушений відриватися від роботи, хто не здатний відпочити і під час відпустки, і для кого актуальний девіз відомого антрополога Маргарет Мійд: «Померти я можу, але відпочити – ніколи!» Роботоголізм дійсно схожий на сп'яніння, діє як будь-який інший спосіб наркотичного відключення від багатогранного життя.

Небезпека для керівника настає в той момент, коли в шкалі його життєвих цінностей (старанність, завзятість, амбіції, потреби і повага з боку оточуючих) починають відбуватися зміни. Наслідком цього стає втрата самоконтролю, нехтування іншими життєвими обов'язками і навіть виникнення деяких психічних захворювань.

Про це свідчать, наприклад, результати досліджень, проведених під керівництвом психіатра Герхарда Метцеля. Г. Метцель і його група вивчали людей, уражених так званою манією старанності. Діагностування цієї манії виявилося куди більш складним, ніж виявлення таких стандартних маній, як алкоголізм, наркоманія, звичка до обжерливості або, навпаки, прагнення за будь-яку ціну схуднути. Нікому і на думку не спадає підозрювати роботоголіків у захворюванні, адже вони, як правило, займають чільне становище в суспільстві і пригнічують оточуючих своїм владним характером. Манія старанності їх характерна риса, але вона не псує їх кар'єру, а сприймається на зразок шрамів від бойових поранень, якими можна пишатися.

Особливо важливо врахувати цю хворобу в рамках самоменеджменту ділової кар'єри. Адже прагнення до досягнення успіху, не шкодуючи для цього ні особистого часу ні сил, чи не прямий шлях до роботоголізму, якщо не виявити симптоми цієї хвороби вчасно.

Тест 4.44. ЧИ НЕ СТАЄТЕ ВИ РОБОТОГОЛІКОМ?

Дайте відповідь, будь ласка, на поставлені питання, вибираючи запропоновані варіанти відповідей: «так» або «ні». Підрахуйте кількість відповідей «так» і оцініть в залежності від цього свій стан.

1. Чи берете ви роботу додому або на час відпустки?

Цікаво, що деякі роботоголіки намагаються замаскувати свій стан від оточуючих і, наприклад, стверджують, що беруть роботу додому або спеціальну літературу у відпустку тільки тому, що їм це цікавіше інших занять.

2. Чи часто ви думаєте про роботу, наприклад, коли не можете заснути?

Чесний принаймні перед самим собою роботоголік відповідає так: «Як правило, в такі хвилини я думаю виключно про роботу».

3. Чи швидко ви працюєте?

Як алкоголік прагне сп'яніти швидше і поспішає налити чарку за чаркою, так і роботоголік знаходить особливе задоволення в високому темпі роботи.

4. Чи відчуваєте ви часом почуття провини, беручись до роботи?

Одна з приватних ознак роботоголіків почуття провини, яке роботоголік відчуває щодо своєї сім'ї, нехтуючи нею в ім'я роботи.

5. Чи уникаєте ви в розмовах згадки про те, як багато ви працюєте?

Початківець роботоголік любить говорити про свої трудові старання, а хронічний уникає таких розмов, відчуваючи почуття провини перед покинутою ним сім'єю.

6. Чи відчуваєте ви непереборне бажання не відриватися від початої роботи і працювати до тих пір, поки вистачить сил?

Як алкоголік не може зупинитися після першої чарки, так і трудоголік втрачає контроль над собою і буквально п'яніє від роботи.

7. Чи використовуєте ви якісь виправдання своєї схильності працювати без міри?

Характерний приклад такого роду виправдань сентенція: «Роботу треба робити або як слід, або не робити взагалі».

8. Чи агресивні ви по відношенню до оточуючих?

Роботоголік схильний оцінювати оточуючих тільки крізь призму їх трудового внеску, і біда тим, хто працює хоч трішки менш інтенсивно.

9. Чи намагаєтеся ви час від часу змусити себе не працювати?

Відчуваючи ненормальність свого способу життя або вислуховуючи докори на цю тему від оточуючих, роботоголік час від часу намагається зайнятися «самолікуванням» наприклад, беручи більш тривалу, ніж зазвичай, відпустку або їдучи на вихідні дні куди-нибудь на екскурсію.

10. Чи намагалися ви перейти працювати туди, де робочий час жорстко регламентовано?

Це теж одна з форм «самолікування» - відповідальність за регламентацію режиму роботи перекладається на вище керівництво.

11. Чи часто ви змінювали своє місце роботи або сферу діяльності?

Роботоголік любить шукати для себе нові можливості саморозкриття, змінюючи місце роботи або прагнучи посісти керівні посади в

громадських або політичних організаціях.

12. Чи підлаштовуєте ви весь спосіб життя під потреби роботи?

Для роботоголіка все в житті, крім роботи, другорядне і підлегле службовим інтересам. Хронічні роботоголіки жертвують кінець кінцем навіть спільними обідами і вечерями з сім'єю.

13. Чи помітили ви, що втрачаєте інтерес до знайомих, які не пов'язані з вашою роботою?

Оскільки робота забирає все більше часу, для інших інтересів і у людей не залишається часу і душевних сил.

14. Чи відчуваєте ви жалість до себе?

Роботоголік обожнює, коли навколишні жаліють його за перевантаженість роботою. Це послаблює почуття провини і покращує настрій.

15. Чи відчуваєте ви зміни в своєму сімейному житті?

Незважаючи на негативні наслідки роботоголізму, зовні сімейне життя роботоголіка не зазнало змін, але в ньому залишається дедалі менше тепла і внутрішньої згуртованості.

16. Чи помічаєте ви за собою прагнення «запастися» роботою?

Роботоголік, схоже, відчуває страх перед бездіяльністю і намагається завжди мати роботи хоч трохи але більше, ніж можна зробити сьогодні.

17. Чи нехтуєте ви харчуванням?

Робота тримає роботоголіка в стані постійного поспіху і тому зазвичай він харчується досить нерегулярно. Зате вже коли він сідає до столу ...

18. Чи потрапляли ви в лікарню через роботоголізм?

Щоб відповісти на це питання, ви повинні знати, що роботоголізм є причиною багатьох захворювань, в тому числі гіпертонії та інфаркту.

19. Чи часто ви працюєте вечорами?

Як для алкоголіка традиційна тяга «пропустити» вранці чарку, так і для роботоголіка характерна робота вечорами і навіть ночами.

20. Чи виконуєте ви часом і ту роботу, яка явно нижче ваших можливостей і положення?

У своєму прагненні «запастися» роботою роботоголік приймає часом на себе і виконання тієї роботи, яку він цілком міг би доручити підлеглим.

21. Чи помічаєте ви ослаблення своєї працездатності?

Перша ознака того, що роботоголік переоцінив свої можливості, ослаблення його здатності концентруватися на роботі.

Отже, підіб'ємо підсумки.

1. Якщо ви дали відповідь «так» більше ніж на п'ять питань, це означає, що ви схильні до роботоголізму.

2. Відповідь «так» на десять і більше питань означає, що вас вже можна класифікувати як жертву роботоголізму.

Як підвищити свою стійкість до стресів?

Люди, які страждають від надмірного стресу на роботі, можуть спробувати застосувати наступні методи.

1. Розробіть систему пріоритетів у своїй роботі.

Оцініть свою роботу в такий спосіб: «повинен зробити сьогодні», «зробити пізніше на цьому тижні» і «зробити, коли буде час».

2. Навчіться говорити «ні», коли досягнете межі, після якої ви вже не можете взяти на себе більше роботи. Поясніть своєму начальнику, що розумієте важливість завдання, потім опишіть конкретні пріоритетні роботи, над якими в даний час працюєте, а при отриманні нового завдання запитаєте, яку роботу ви повинні відкласти до завершення нового завдання.

3. Налагодьте особливо ефективні і надійні відносини з вашим начальником. Зрозумійте його проблеми і допоможіть йому зрозуміти ваші. Навчіть його поважати і цінувати ваш час.

4. Не погоджуйтеся з вашим керівником або ким-небудь, хто починає виставляти суперечливі вимоги (конфлікт ролей). Поясніть, що ці вимоги протилежні за напрямком. Попросіть влаштувати нараду з усіма зацікавленими сторонами, щоб з'ясувати питання. Не займайте обвинувачувально-агресивну позицію, просто поясніть, які конкретні проблеми створюють для вас суперечливі вимоги.

5. Повідомте свого керівника або співробітників, коли відчуєте, що очікування або стандарти оцінки неясні (невизначеність ролей). Скажіть їм, що ви дещо не впевнені щодо ряду конкретних, пов'язаних із завданням питань і хотіли б мати можливість обговорити ці питання з ними.

6. Обговоріть почуття нудьги або відсутність інтересу до роботи зі своїм керівником. Ще раз зважте: не слід ставати у становище скаржника. Поясніть, що ви прибічник виконання, що вимагає віддачі сил роботи і хотіли б мати можливість взяти участь в інших видах діяльності.

7. Знайдіть щодня час для відключення і відпочинку. Закрийте двері на п'ять хвилин щоранку, підніміть і обіпріть на що-небудь ноги, повністю розслабтеся і викиньте роботу з голови. Зверніться до приємних думок або образів, щоб освіжити мозок. Йдіть час від часву з контори, щоб змінити обстановку або хід думок. Не їжте і не затримуйтеся довго після того, як вам слід було б уже йти додому або зайнятися іншою роботою [67. С.549-551].

Підвищенню індивідуальної стресостійкості сприяють різні прийоми і способи подолання стресових ситуацій. Далі описані деякі найбільш ефективні з них [3. С.91-93].

Аутогенне тренування. В літературі із самоврядування особистості в стресових ситуаціях воно використовується і рекомендується частіше за все. Оволодіти методикою аутогенного тренування корисно кожному. Зауважимо, що аутогенне тренування часто і небезпідставно називають методикою цілеспрямованого самонавіювання. Деякі автори дотримуються поняття психологічної саморегуляції. Не вдаючись в деталі і сутність використовуваних понять, відзначимо, що всі три поняття (аутогенне тренування, цілеспрямоване самонавіювання і психологічна саморегуляція) мають, на наш погляд, право на існування. Там, де йдеться про аутогенне тренування, як правило, описується і застосовується система спеціально розроблених вправ, орієнтованих на цілеспрямовану саморегуляцію пси-

хічних станів людини.

Аутогенне тренування як метод лікування деяких нервових розладів активно застосовував у 30-ті роки австрійський психіатр Йоганн Генріх Шульц. Розроблені ним прийоми самонавіювання, які лежать в основі аутогенного тренування, потім багаторазово вдосконалилися і почали застосовуватися не тільки для лікування неврозів, але і для подолання стресових станів спортсменів і людей інших спеціальностей, в роботі яких нервово-емоційні навантаження часто досягають критичних фаз. Аутогенне тренування складається з ряду вправ, які здійснюються шляхом цілеспрямованого самонавіювання і призводять до розслаблення м'язів, нормалізують дихання. На цій основі знімаються нервово-емоційні напруги.

Наведемо найбільш доступні з них.

Вправа на «*саморегуляцію дихального ритму*». Існують різні словесні формули самонавіювання. В якості однієї з можливих може бути наступна: «Мені дихається легко і спокійно. Легені, серце, мозок збагачуються киснем. Моє дихання рівне, спокійне. Мені дихається легко і спокійно».

Ця вправа доступна для виконання в будь-якій ситуації. Дуже важливо подумки всю увагу переключити на роботу дихального апарату. Закрити очі, уявити собі море або лісову галявину, де тихо і відчувається лише легкий подих вітерця.

Вправа на *«саморегуляцію тепла кінцівок»*. В процесі виконання цієї вправи на основі самонавіювання відбувається розширення капілярів, кінцівки теплішають, що в результаті призводить до розслаблення то одних, то інших груп м'язів. Тим самим можна домогтися зняття нервово-емоційної напруги. Словесна форма цієї вправи наступна: «Моя ліва (права) рука (нога) теплішає. Мені стає тепло і приємно. М'язи руки (ноги) розслабляються. Мені стає тепліше і тепліше ... ». Подумки необхідно зосередити увагу на м'язах тієї ноги або руки, приливу тепла до якої ви хочете досягти.

Наступна вправа *«саморегуляція прохолоди навколо чола»* рекомендується використовувати для зняття головного болю. Словесна формула для самонавіювання наступна: «Думки, переживання, сумніви з моєї голови йдуть. Я відчуваю приємну прохолоду навколо чола. Мій лоб приємно прохолодний». Цю вправу, як і попередню, найкраще виконувати, прийнявши позу «кучера». Необхідно сісти на стілець або крісло, злегка нахилити тулуб вперед, опустивши голову вперед, ноги розставлені, кисті рук вільно звисають вниз. Очі закриті. Ви подумки повинні собі уявити кучера, втомленого від довгої дороги.

Систематичне аутогенне тренування дозволяє зняти напругу, страх, нервозність і тим самим відновити нормальний робочий стан. Аутогенне тренування слід використовувати як до можливих ситуацій, дій, які можуть привести до стресової ситуації, так і після.

В умовах стресу, а також відразу після стресової ситуації, люди поводяться по-різному. Найчастіше виявляються дві форми поведінки. Одні, переживаючи, впадають в пригнічений стан, який може перейти в депресію. Інші стають ніби некерованими, що проявляється у надмірній зовнішньої метушні, підвищеній збудливості.

І в тому, і в іншому випадку потрібен час, щоб зняти нервово-

емоціональну напругу, зменшити переживання від усього того, що створило стресову ситуацію.

Прийоми і методи подолання стресових ситуацій

На роботі необхідно переключитися на діаметрально протилежний вид діяльності в порівнянні з тим, який створив вам стресову ситуацію.

Спробувати розслабитися, зняти напругу, використовуючи доступні вам типи аутогенного тренування, цілеспрямованого самонавіювання (дихальні вправи, вправи, орієнтовані на терморегуляцію навколо чола, кінцівок і т. ін.). Зайнятися улюбленим видом спорту (лижі, плавальний басейн, волейбол і т. ін.).

Провести подумки аналіз і переоцінку цінностей (спираючись на прийоми самонавіювання, домогтися того, щоб більш реалістично і тверезо підійти до оцінки джерела стресової ситуації, переконавши себе, що все це не варто того нервово-емоційного напруження, яке ви відчуваєте).

Відволіктися: а) відвідуванням виставок, кіно, театру; б) читанням художньої, пригодницької літератури, наукової фантастики; в) зустрічами з друзями, близькими; г) заняттям улюбленою справою, хобі; д) терміново виїхати у відрядження, яке ніяк не пов'язане з джерелом стресовій ситуації.

До інших чинників, пов'язаних зі зниженням імовірності стресу, відносяться дотримання належного режиму харчування, підтримка себе у формі за допомогою фізичних вправ і досягнення загальної рівноваги в житті.

У Таблиці 4.7. наведені відмінності між стресовими і низькостресовими стилями життя [67. С.552]. Їх порівняння допоможе вам вибрати власний, індивідуальний низкостресовий стиль життя.

Таблиця 4.7.

Співставлення стресового и низькостресового стилів життя

Стресовий стиль життя	Низькостресовий стиль життя
Відчуває хронічний неослаблюваний стрес	Допускає наявність «творчого» стресу в певні періоди напруженої діяльності
Потрапляє в одну або кілька безперервних стресових ситуацій	Має «шляхи порятунку», які дозволяють хоча б тимчасово відсторонитися і розслабитися
Важко долає стресові міжособистісні відносини (наприклад, труднощі в сім'ї, ускладнення відносин з дружиною, коханкою, босом, співробітниками)	Відстоює власні права і потреби; встановлює низькостресві відносини взаємної поваги; ретельно вибирає друзів і зав'язує взаємовідносини, які є підбадьорюючими і спокійними
Бере участь в нецікавій, нудній, дратівливій або іншим чином неприєм-	Бере участь у цікавій, вдячній, престижній роботі, яка забезпечує справжню ви-

ній і невдячній роботі	нагороду
Відчуває постійний брак часу; занадто багато потрібно зробити за певний відрізок часу	Зберігає стимулююче робоче навантаження, де періоди перенавантаження і криз врівноважуються періодами «відпочинку»
Турбується з приводу потенційно неприємних нових подій	Врівноважує небезпечні події корисними цілями і позитивними подіями, до яких слід прагнути
Володіє згубними для здоров'я звичками (наприклад, в харчуванні, випиває, відчуває нестачу фізичних вправ, в поганій фізичній формі)	Зберігає хорошу фізичну форму, добре харчується, дуже рідко вживає алкоголь і тютюн або зовсім не вживає
Окутий одним видом життєвої діяльності (наприклад, роботою, громадською або фізичною діяльністю, заробітком грошей), постійно знаходиться на самоті	Вкладає енергію в різні види діяльності, що в цілому приносить відчуття задоволення (наприклад, в роботу, громадську діяльність, відпочинок, усамітнення, культурні заходи, сім'ю і близьких знайомих)
Вважає, що важко просто «добре провести час», розслабитися і насолодитися якою-небудь короткочасною роботою	Знаходить задоволення у простій діяльності, не відчуваючи необхідності виправдовувати награну поведінку
Сприймає відносини між статями як неприємні, невдячні або суспільно «запрограмовані» (наприклад, шляхом інтриг, прагненням «заманити»)	Насолоджується повним і віруючим сексуальним життям, прямо висловлюючи свій «сексуальний апетит»
Сприймає життя як серйозну важку ситуацію; відсутнє почуття гумору	Насолоджується життям в цілому; може сміятися над собою; має добре розвинене почуття гумору
Погоджується з виконанням гнітючих невдячних соціальних ролей	Проводить життя відносно вільне від ролей; здатний виражати природні потреби, бажання і почуття без виправдання
Сприймає важкі або стресові ситуації пасивно, страждає мовчки	Наполегливо намагається змінити по можливості напружені ситуації; переглядає неможливі для виконання строки; уникає непотрібних напружених ситуацій; ефективно розподіляє час

4.2.7. Методика самоврядування діловою кар'єрою

Пропонована соціальна технологія самоврядування спирається на адаптивно-розвивальну концепцію самоменеджменту, розглянуту в розділі 1. Відповідно до цієї концепції ділову кар'єру можна представити у вигляді схеми-моделі (Схема 4.5.).

На схемі ділова кар'єра зображена в координатах «успіх – час». Кожна сходинка відповідає досягненню певного успіху в зв'язку з переходом на чергову позицію в діловому просуванні і адекватною зміною особистісного статусу.

Результативність кар'єри характеризується величиною досягнутого успіху (висота зайнятого ступеню), а також часом і силами, витраченими на його досягнення (відстань сходинки по горизонталі від початку координат).

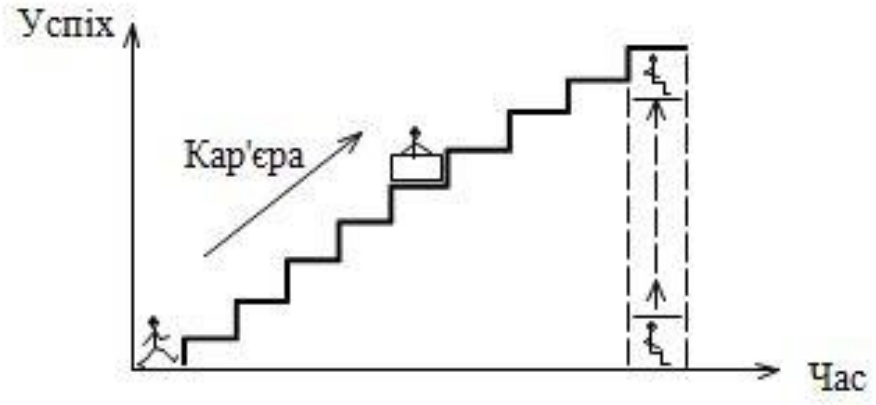


Схема 4.5. Схема-модель ділової кар'єри

Доречно зробити висновок, що результативність кар'єри залежить від декількох груп факторів:

1) обумовлених рівнем особистісно-ділового потенціалу працівника;

2) пов'язаних з адаптивним потенціалом працівника, умінням освоювати нові трудові ситуації на чергових щаблях кар'єри;

3) обумовлених дією соціальних «ліфтів» соціальних інститутів, які сприяють прискореному просуванню між «поверхами» ділової кар'єри.

Очевидно, що управління кожною групою факторів в сукупності становить структуру самоврядування ділової кар'єри і відповідно визначає логіку Практикуму.

1. Здібності до самоуправління **[3]**

В основі оцінки здібностей до самоврядування лежить розуміння останнього як процесу, прямо або опосередковано пов'язаного з такими проявами «самості», як «самопізнання», «самовизначення», «самоорганізація», «самореалізація», «самодіяльність», «самоконтроль», «самооцінка», «самонавіювання», «саморозвиток».

Дійсно, якщо виходити з того, що людина як суб'єкт ділової кар'єри представляє собою живу, багаторівневу, саморегулюючу, відкриту соціальну систему, то щоб управляти собою, потрібно мати досить високий рівень здібностей:

а) до самопізнання, тобто досить добре знати себе, свої переваги і недоліки; знати рівень своїх знань, професійних навичок і особистісних якостей;

б) до самовизначення, тобто точно знати, чого хочеш, свої реальні потреби в спілкуванні, в досягненнях; бачити реально існуючі проблеми та прогнозувати перешкоди досягненню намічених цілей; визначити для себе завдання як на найближчий час, так і на перспективу;

в) до самоорганізації, тобто вміти чітко планувати своє життя, свої справи як на день, тиждень, місяць, так і на більш тривалу перспективу; бути здатним раціонально використовувати свої сили і час; організувати свою діяльність так, щоб вона давала не тільки конкретні результати, але щоб і сам процес діяльності приносив вам задоволення; вміти мобілізувати себе на досягнення мети і якщо необхідно розслабитися, зняти напругу, використовуючи прийоми аутотренінгу, релаксації;

г) до самореалізації, тобто вміти проявити себе там, де це необхідно, на межі своїх можливостей; довести собі і іншим, на що здатний, спираючись при цьому, природно, перш за все на свої творчі здібності;

д) до самодіяльності, тобто вміти проявити ініціативу, самостійність, незалежність;

е) до самоконтролю, тобто вміти оптимально адаптуватися до кожного нового виду діяльності; використовуючи цю здатність, виконувати свої функції з мінімальною кількістю помилок, якісно і ефективно;

є) до самооцінки, тобто перш за все вміти об'єктивно оцінювати свої особисті якості, а також результати своєї діяльності, не завищуючи і не занижуючи їх;

ж) до самонавіювання, тобто вміти переконувати себе в чому-небудь і на цій основі підпорядковувати себе, свою поведінку власної волі і розуму; бути здатним на основі самонавіювання знімати в необхідних ситуаціях емоційно-нервову напругу;

з) до саморозвитку, тобто вміти активно працювати над собою, вдосконалюючи свої творчі, професійні та інші якості.

Перераховані якості досить повно відображають можливості особистості до самоврядування. Таким чином, здібності особистості до самоврядування це синтез якостей, який включає в себе здатність до самопізнання, самовизначення, самоорганізації, самореалізації, самодіяльності, самоконтролю, самооцінки, самонавіювання, саморозвитку, які дозволяють особистості якісно і ефективно управляти собою в різних видах діяльності і спілкування.

Зрозуміло, що оцінка рівня розвитку своїх здібностей до управління виступає вихідною позицією в забезпеченні його ефективності.

Тест 4.45. ОЦІНІТЬ РІВЕНЬ СВОЇХ ЗДІБНОСТЕЙ ДО САМОУПРАВЛІННЯ

Уважно ознайомтеся із змістом питання і виберіть, будь ласка, один із запропонованих варіантів відповіді: 1, 2 або 3. Номер обраного варіанту представляє собою відповідну кількість набраних балів. Підсумуйте набрані вами бали і визначте відповідний сумі балів рівень ваших здібностей

до самоврядування за наведеною далі таблицею.

1.1. Причини своїх невдач я бачу в тому, що неточно оцінюю свої здібності і можливості (1 - дуже часто, 2 - часто, 3 - рідко).

1.2. Я відчуваю потребу, використовуючи тестові та інші методики, більш глибоко пізнати себе, свої творчі, професійні, управлінські здібності, а також інші особистісні якості (1 - дуже рідко, 2 - періодично, 3 - досить часто).

1.3. Я вважаю, що непогано розбираюся в людях, не гірше за тих, хто має психологічну освіту (1 - думаю, що немає, 2 - коли як, 3 - так).

1.4. Моя поведінка і мої вчинки часто бувають непередбачувані навіть для мене самого (1 - так, 2 - коли як, 3 - ні).

2.1. Я знаю, чого хочу і як цього можна досягти в найближчі два-три роки (1 - мої плани і бажання часто змінюються, 2 - мої плани і бажання навряд чи кардинально зміняться, 3 - точно знаю, чого хочу і як цього досягти).

2.2. Мої друзі вважають мене людиною цілеспрямованою (1 - ні, 2 - деякі, 3 - так).

2.3. Для мене характерні наполегливість і завзятість у досягненні мети (1 - скоріше, ні, 2 - коли як, 3 - так).

2.4. Мої міркування і думки часто не збігаються з думкою колективу (1 - рідко, 2 - періодично, 3 - часто).

3.1. Для мене характерні посидючість і висока працездатність (1 - скоріше, ні, 2 - коли як, 3 - так).

3.2. Я ретельно планую свої справи на день, тиждень, місяць, рік (1 - ні, 2 - коли як, 3 - так).

3.3. Друзі вважають мене досить відповідальною людиною (1 - скоріше, ні, 2 - деякі, 3 - так).

3.4. Я намагаюся раціонально і з користю для справи розподіляти свій час (1 - мені це не вдається, 2 - вдається іноді, 3 - найчастіше вдається).

4.1. Друзі вважають мене людиною рішучою і енергійною (1 - скоріше, ні, 2 - деякі, 3 - так).

4.2. Мені подобаються ділові і раціональні люди (1 - скоріше, ні, 2 - коли як, 3 - так).

4.3. Мені здається, що я одержима людина (1 - ні, 2 - іноді так, 3 - так).

4.4. Здається, все, що я планую, в основному виконую (1 - найчастіше ні, 2 - коли як, 3 - так).

5.1. Друзі вважають мене самостійною і незалежною людиною (1 - думаю, що ні, 2 - деякі, 3 - так).

5.2. Багато справ в нашому колективі робляться з моєї ініціативи (1 - дуже рідко, 2 - іноді, 3 - дуже часто).

5.3. Я дотримуюся точки зору, що ініціатива карається, тобто якщо ти щось запропонуєш, то тобі ж це і доручать зробити. Тому зі своїми ідеями краще не «висовуватися» (1 - думаю, що це так, 2 - коли як, 3 - не так).

5.4. Мої колеги по роботі вважають мене людиною відповідальною і обов'язковою (1 - думаю, що ні, 2 - хто як, 3 - так).

6.1. Все, що я роблю, я вважаю за краще робити не поспішаючи, акуратно і якісно (1 - не завжди, 2 - коли як, 3 - це для мене характерно).

6.2. Друзі вважають мене дисциплінованою і точною людиною (1 - думаю, що ні, 2 - деякі, 3 - так).

6.3. Мені часто не вистачає самокритичності (1 - так, 2 - іноді, 3 - ні).

6.4. Мені подобається робота, яка вимагає скрупульозності і точності виконання (1 - так, 2 - коли як, 3 - я здатен і на таку роботу).

7.1. Мені здається, що оцінюючи себе:

1 - я найчастіше недооцінюю свої здібності;

2 - я найчастіше переоцінюють свої здібності;

3 - а оцінюю свої здібності досить правильно і об'єктивно.

7.2. Я часто ловлю себе на тому, що виконую роботу, яка для мене:

1 - не зовсім цікава за своїм характером;

2 - створює багато труднощів;

3 - цікава і творча.

7.3. Мої педагоги вважали (вважають), що я вчився:

1 - значно гірше, ніж міг;

2 - трохи гірше, ніж міг;

3 - відповідно до своїх здібностей.

7.4. Я думаю, що в житті я досяг би значно більше, якби:

1 - ставив і вирішував більш складні завдання;

2 - виявляв більше енергії і сили волі;

3 - не заважали б збіги обставин.

8.1. Мої друзі і близькі вважають, що я людина з розвиненим самонавіюванням (1 - так, 2 - точно не знаю, 3 - немає).

8.2. У разі конфлікту або стресової ситуації мені вдається відволіктися від неприємностей (1 - далеко не одразу, 2 - коли як, 3 - порівняно швидко).

8.3. Мій настрій змінюється (1 - різко і часто, 2 - в залежності від обставин, 3 - не часто).

8.4. Приступаючи до нового виду діяльності:

1 - я повільно входжу в роботу;

2 - я коженого разу по-різному входжу в роботу;

3 - а порівняно швидко входжу в курс справ.

9.1. Я опановую нові види діяльності (1 - порівняно повільно, 2 - коли як, 3 - порівняно швидко).

9.2. Виконуючи роботу, я намагаюся:

1 - зробити її якомога швидше;

2 - зробити її якомога якісніше;

3 - удосконалити способи і методи її виконання.

9.3. Що я думаю про самоосвіту і саморозвиток:

1 - це для мене важка проблема;

2 - це важка проблема та її можна вирішити і я намагаюся це зробити;

3 - цій проблемі я постійно приділяю багато уваги.

9.4. Читаючи літературу, я вважаю, що краще:

1 - читати більше художньої літератури;

2 - читати більше спеціальної літератури;

З - урізноманітнити її список.

Оцінка результатів

Номер варианта	Рівень здібностей до самоуправління	Сума балів
1	Дуже низький	36– 44
2	Низький	45– 52
3	Нижче середнього	53 – 60
4	Трохи нижче середнього	61– 68
5	Середній	69 – 76
6	Трохи вище середнього	77– 84
7	Вище середнього	85 – 92
8	Високий	93 – 100
9	Дуже високий	101– 108

Тест 4.46. ЯКИЙ ТИП ВАШИХ ЗДІБНОСТЕЙ ДО САМОУПРАВЛІННЯ?

Типологія здібностей до самоуправління будується на основі з'ясування, які з оцінюваних в попередньому тесті дев'яти компонентів найбільш розвинені у вас.

Пояснимо на прикладі. Припустимо, на основі діагностики рівнів розвитку дев'яти перерахованих здібностей особистості встановлено, що для неї найбільш розвиненою виявилася здатність до самодіяльності. Що це означає? Як інтерпретувати цей результат? Нам здається, що тип здібностей до самоврядування у цієї особистості буде ініціативний, самостійний і незалежний.

Або, наприклад, у особистості в процесі самоврядування найбільш суттєві результати досягнуті в її саморозвитку. Тип самоврядування такої особистості саморозвиваюча.

Для визначення свого типу самоуправління зверніться, будь ласка, до результатів попереднього тесту і підрахуйте кількість набраних вами балів по кожній групі питань від 1 (1.1, 1.2, 1.3, 1.4) до 9 (9.1, 9.2, 9.3, 9.4). Порівняйте суму набраних вами балів по кожній з груп питань з наведеної далі таблиці відповідності типів здібностей особистості до самоуправління. Найбільшій сумі балів відповідають найбільш розвинені типи здібностей, які і визначають ваші провідні (головні) здатності до самоуправління і відповідно їх тип.

№ п/п	Найбільш розвинені здібності	Тип здібностей особистості до самоуправління
1	До самопізнання (1.1; 1.2; 1.3; 1.4)	Самопізнавальний
2	До самовизначення (2.1; 2.2; 2,3; 2.4)	Самовизначаючий
3	До самоорганізації (3.1; 3.2; 3.3; 3.4)	Самоорганізуючий
4	До самореалізації (4.1; 4.2; 4.3; 4.4)	Самореалізуючий
5	До самодіяльності (5.1; 5.2; 5.3; 5.4)	Самодіяльний
6	До самоконтролю (6.1; 6.2; 6.3; 6.4)	Самоконтролюючий

7	До самооцінки (7.1; 7.2; 7.3; 7.4)	Самокритичний
8	До самонавіювання (8.1; 8.2; 8.3; 8.4)	Самонавіюваний
9	До саморозвитку (9.1; 9.2; 9.3; 9.4)	Саморозвиваючий

Результати самооцінки рівня і типу своїх здібностей до самоуправління рекомендується використовувати для вибору найбільш підходящих методик і змісту роботи із самовиховання ваших ділових і особистісних якостей [45], а також для характеристики вашого стилю самоуправління діловою кар'єрою.

2. Самоуправління адаптацією на новому місці роботи

Нагадаємо, що в Практикумі-5 вже наводилися деякі поради щодо розвитку швидкого і ефективного освоєння на новому робочому місці. Однак для реалізації цих передумов важливо мати уявлення про технологію освоєння нового робочого місця. Наведемо основні елементи цієї технології.

1. Майте на увазі, що механізм адаптації до нового місця роботи включає дві складові:

1) інформаційну;
2) комунікаційну.

Інформаційна складова передбачає пошук і аналіз інформації про основні сторони трудової ситуації:

професійної, пов'язаної з освоєнням особливостей роботи та обладнання;

організаційної, пов'язаної з порядком і принципами організації трудової діяльності;

матеріально-побутової, пов'язаної з оплатою та умовами праці, мотивацією і стимулюванням роботи, умовами побуту і оздоровлення;

соціально-психологічної, яка визначається станом морально-психологічного клімату в колективі, рівнем особистісних контактів, неформальними взаємовідносинами.

Комунікаційна складова реалізується через встановлення позитивних особистісних зв'язків з найбільш значними і впливовими людьми, які визначають ситуацію в кожній із сфер: професійній, організаційній, матеріально-побутовій та соціально-психологічній.

2. Ставте реально досяжні цілі. Співвідносьте їх з цілями організації, яка приймає вас на роботу. Від уміння реально оцінити свої ділові якості і рівень вимог, які висуваються організацією, залежить успіх вашої кар'єри на кожному робочому місці.

Метою кар'єри не можна назвати сферу діяльності, певну роботу, посаду, місце на службовій драбині. Вона має більш глибокий зміст. Цілі кар'єри проявляються в причині, через яку людина хотіла б мати цю конкретну роботу, займати певну сходинку на ієрархічній драбині посад.

Наведемо для орієнтації *типові цілі кар'єри*:

• займатися діяльністю або мати посаду, відповідну самооцінці і таку, яка приносить моральне задоволення;

• отримати роботу або посаду, яка відповідає самооцінці, в місцевос-

ті, природні умови якої сприятливо діють на стан здоров'я і дозволяють організувати гарний відпочинок;

• займати посаду, яка посилює можливості і розвиває їх;

• мати роботу або посаду, яка носить творчий характер;

• працювати за професією або займати посаду, яка дозволяє досягти певного рівня незалежності;

• мати роботу або посаду, яка добре оплачується або дозволяє одночасно отримувати великі доходи поза нею;

• мати роботу або посаду, яка дає можливість продовжувати активне навчання;

• мати роботу або посаду, яка одночасно дозволяє займатися вихованням дітей чи домашнім господарством.

Цілі кар'єри змінюються з віком, а також у міру того, як змінюємося ми самі, з підвищенням кваліфікації і т. ін. Формування цілей кар'єри процес постійний.

3. Вивчайте ринок праці і орієнтуйтеся на його кон'юнктуру як при влаштуванні на роботу, так і при переході на нове місце роботи. Маючи здатність до самооцінки і знаючи ринок праці, ви можете підібрати галузь і регіон, де хотіли б працювати і жити.

4. Управління кар'єрою варто починати з самим приходом на роботу. Беручи вас на роботу, вам ставлять питання, у яких викладені вимоги організації-роботодавця. Вам зі свого ж боку слід ставити питання, які відповідають вашим цілям, що формують ваші вимоги.

Наведемо кілька питань, які доречно поставити роботодавцю при прийнятті на роботу.

Яка філософія організації щодо молодих фахівців?

Які шанси отримати житло?

Скільки днів на рік піде на відрядження (в тому числі зарубіжні)

Які перспективи розвитку організації?

Чи є знижка при купівлі працівниками продукції, що випускається організацією?

Чи практикуються в організації понаднормові роботи?

Які системи оплати праці в організації?

Хто є конкурентом організації?

Чи має організація свої дитячі, лікувально-оздоровчі заклади?

Які шанси отримання більш високої посади?

Чи будуть створені умови для навчання, підвищення кваліфікації або перепідготовки?

Чи можливе скорочення посади і у зв'язку з чим?

У разі скорочення чи можна розраховувати на допомогу організації в працевлаштуванні?

Які принципи формування пенсійного фонду, можливі розміри пенсії?

Правила управління кар'єрою [65. С. 409].

Не втрачайте час на роботу з безініціативним, неперспективним начальником, станьте потрібним ініціативному, оперативному керівнику.

Розширюйте свої знання, освоюйте нові навички.

Готуйте себе зайняти більш високооплачувану посаду, яка стає (або

скоро стане) вакантною.

Пізнайте і оцініть інших людей, важливих для вашої кар'єри (батьків, членів своєї сім'ї, друзів).

Складайте план на день і на весь тиждень, в якому залишайте місце для улюблених занять.

Пам'ятайте, що все в житті змінюється: ви, ваші знання і навички, ринок, організація, навколишнє середовище... Оцінювати ці зміни - важлива для кар'єри здібність.

Ваші рішення щодо кар'єри практично завжди є компромісом між бажаннями і реальністю, між вашими особистими інтересами та інтересами організації.

Ніколи не живіть минулим: по-перше, минуле відбивається в нашій пам'яті не таким, яким воно було насправді; по-друге, минулого не повернеш.

Не допускайте, щоб ваша кар'єра розвивалася значно швидше, ніж у інших.

Звільняйтеся, як тільки переконаєтеся, що це необхідно; думайте про організацію як про ринок праці, але не забувайте про зовнішній ринок праці.

Не нехтуйте допомогою організації в працевлаштуванні, але в пошуках нової роботи сподівайтеся, насамперед, на себе.

Як уникнути труднощів в кар'єрі (практичні поради)

1. Домогтися граничної ясності в критеріях оцінок шефом і добре працювати, щоб їм відповідати.

2. Не доручати повністю свою кар'єру шефу. Одних старань недостатньо.

3. Для кар'єри краще працювати на помітній, хоча і важкій посаді лінійного керівника, ніж штабного.

4. По можливості заробляти авторитет на громадській ниві.

5. Знайти мобільного лідера в середовищі вищих керівників і постаратися стати для нього корисним.

6. Осягнути свої обов'язки в мінімальний термін і оволодіти навичками керівництва в суміжних сферах діяльності.

7. Не гнатися одразу за статусом і високою зарплатнею. Важливо мати сприятливу обстановку для розкриття своїх здібностей і можливість для розширення впливу.

8. Не погоджуватися на більш високу посаду, не зваживши своїх слабких і сильних сторін. Не приймати призначення, якщо немає впевненості в своїх силах або якщо робота не подобається.

9. Не поступатися заради кар'єри своєю індивідуальністю, але і не шкодувати зусиль для просування службовими сходами.

10. Намагатися вийти за рамки інструкцій та розширити свій вплив.

11. Залишити керівну роботу, якщо немає бажання залежати від інших або допомагати іншим.

12. Регулярно оцінювати етичність своїх вчинків, пам'ятати про можливі докори сумління.

3. Використання соціальних ліфтів кар'єри

Під соціальними «ліфтами» ділової кар'єри розуміють соціальні інститути, які є каналами соціальної циркуляції, тобто служать переміщенню індивідів з однієї соціальної верстви в іншу, з менш престижного робочого місця на більш престижне.

До найважливіших соціальних інститутів такого роду відносяться сім'я, освіта, церква, армія, політичні, економічні та професійні організації. Розглянемо коротко можливості кожного з них.

1. Сім'я. Вплив сім'ї на кар'єру виявляється у двох аспектах. По-перше, створення сприятливих умов для успішної первинної соціалізації дитини, підтримка і розвиток її здібностей і задатків, які згодом зможуть реалізуватися в успішній кар'єрі.

По-друге, підвищення статусних можливостей і перспектив кар'єрного росту за рахунок вдалого шлюбу, коли до механізмів просування «підключаються» можливості, пов'язані з високим статусом батьків нареченого або нареченої.

Зрозуміло, що при несприятливих умовах обидві функції проявляються негативно, виконуючи роль «сита» або «бар'єру».

2. Освіта. Відомо, що в сучасному суспільстві різко зросла роль знань, доступу до них, володіння інформацією. Тому освіта є потужним прискорювачем ділової кар'єри. Вибір престижної, високоякісної освіти, підготовка за пріоритетними для суспільства професіями і спеціальностями істотно підвищує шанси на успіх.

Крім того, освіта в елітному навчальному закладі розширює можливості для налагодження особистісно значущих контактів, перспективних зв'язків і знайомств, які в подальшому можуть добре вплинути на ділову кар'єру.

В силу того, що в освіті найбільш успішно реалізують себе люди здібні, обдаровані та талановиті, а не найбагатші, інститут освіти як і раніше є одним з найбільш демократичних «ліфтів» ділової кар'єри.

3. Церква. Інститут церкви одна з найбільш численних і впливових організацій, які об'єднують людей на духовній основі віри в Бога. Володіючи розгалуженою організаційною структурою, високоефективною методикою впливу на людей, церква чинить потужний вплив практично на всі сфери життя суспільства. Тому приналежність до церковного активу дає можливість розраховувати на просування і в сфері діловій.

Відзначимо, що демократизація суспільного життя в Україні різко оживила церковне життя, будівництво храмів, відкрилися нові парафії. Все це покликало до життя вакансії на всіх рівнях організації, збільшило перспективи просування по лінії церковної ієрархії.

4. Армія. Армія в усі часи була соціальним інститутом влади, причому влади збройної. Тому держава завжди створювала привілейовані умови життя для офіцерського складу. Адже від армії залежить захист, а значить, і стабільність самої держави, всіх рівнів державної влади.

Крім того, чітка система просування на посаді і присвоєння чергового звання робить кар'єру в армії стабільною та гарантованою, з забезпеченим життям після служби. Відзначимо, що будь-яка командирська посада дає можливість використовувати потенціал підлеглих, матеріальну базу в

особистих цілях.

Особливо зростає роль армії і відповідно армійської кар'єри у воєнний час і під час бойових дій та революційних змін, а також в умовах тоталітарного режиму.

5. Влада. Найбільш сильним прискорювачем кар'єри виступають політичні організації, партії, урядові групи. З одного боку, «вага» статусної позиції в цих структурах значно більша. Вона обтяжена владними функціями і повноваженнями самих організацій. З іншого боку, приналежність до владних структур ніби поширює силу влади «крісла» на самого працівника. Крім того, утворюється коло корисних знайомств, які допомагають в реалізації особистої ділової кар'єри. І, нарешті, наближеність до владних структур дає можливість спиратися в кар'єрі на механізми і можливості владних організацій.

В умовах демократизації політичного життя в суспільстві зростає роль політичних партій як інститутів вертикальної циркуляції. Політична діяльність, участь у політичній організації дозволяють привернути увагу виборців і зайняти в результаті виборів високу урядову посаду.

6. Професійні організації. Йдеться про такі соціальні інститути, як творчі спілки художників, композиторів, письменників, архітекторів, журналістів і т. ін. Оскільки подібні об'єднання носять суспільний характер, а вступ в них відносно вільний, оскільки туди приймаються люди за професійними здібностями і, як правило, незалежно від їх соціального статусу, то і просування всередині таких інститутів супроводжувалося загальним просуванням соціальними сходами. Багато людей творчих професій простого походження піднімалися соціально завдяки цьому каналу.

Відзначимо, що значення цього «ліфта» не зменьшилося і в наш час. Досить сильно зросла роль організацій, пов'язаних із засобами масової інформації. Не можна не погодитися з оцінкою П. Сорокіна, розробника теорії соціальних «ліфтів», що ці організації можуть як забезпечити чудову кар'єру порожній бездарності, так і зруйнувати кар'єру людині неабияких здібностей. «Популярність» це те, без чого зараз швидке просування надзвичайно ускладнене. Вона приносить славу часто на порожньому місці, вона відкриває або губить талант, вона може «перетворити» середні здібності в геніальні, може вона і задушити істинного генія» [108. С. 401]. Не випадково канал засобів масової інформації відносять до одного з найбільш гучних, ефективних і швидкісних «ліфтів» ділової кар'єри.

7. Організації зі створення матеріальних цінностей. Йдеться про будь-які організації, що накопичують багатства, фірми, підприємства, банки, земельні господарства. Починаючи з первісних общин накопичення багатства призводило до соціального просування їх власників. У сучасному цивілізованому світі накопичення багатств залишається одним з найпростіших і дієвих способів соціального просування. Якщо людина багата, стверджує Пітирим Сорокін, то вона знаходиться на вершині соціального конуса (тобто піраміди соціальної структури суспільства), незалежно від свого походження і джерела доходів.

Вочевидь, в умовах перехідного суспільства, коли відбувається його розшарування, первинне накопичення капіталу і формування шару бага-

тих людей, можливості цього «ліфта» ще більше розширюються. Ці можливості посилюються також за рахунок фінансування багатими людьми інших «ліфтів» кар'єри – освіти, сім'ї, влади, професійних організацій. Відзначимо, що вклади в освіту і сім'ю є найбільш вигідним розміщенням капіталу. Адже це вклади в розвиток, віддача від яких розрахована на близьку і далеку перспективу.

Правила користування «ліфтами» ділової кар'єри

1. Знайте, що всі без винятку «ліфти» ведуть на верхні поверхи. Намагайтеся не нехтувати жодним з них.

2. Намагайтеся досягти успіху там, де для цього є найбільш сприятливі умови особисто для вас, вибирайте «ліфти», які найбільше підходять саме вам. Оскільки всі «ліфти» піднімають людей на поверхи успіху, то, досягнувши його в тій галузі діяльності, де це легше зробити особисто вам, ви зможете легко перейти на сусідній поверх успіху вже по тому напрямку діяльності, який для вас є найбільш значущим.

3. Не забувайте про надійність. Нерідко надійність краще ризикованої швидкості підйому.

4. Кожному життєвому періоду і конкретній ситуації повинен відповідати найбільш підходящий «ліфт». Не обмежуйте себе будь-яким одним «ліфтом», комбінуйте їх поєднання і послідовність.

5. Розробіть для себе пріоритети і послідовність користування різними «ліфтами».

6. Не забудьте зберегти за собою можливість повернутися до використаних вже вами «ліфтів». Пам'ятайте, що «ліфти» не належать до транспортних засобів разового користування.

7. Зберігайте хорошу ділову форму і будьте готові до успішного подолання сходинок ділової кар'єри в разі несподіваної відмови «ліфта». Пам'ятайте, що навіть сама надійна техніка недосконала і може в потрібний момент підвести.

НА ЗАВЕРШЕННЯ

Від управління кар'єрою до управління життям

Ось ви і завершили роботу над книгою, яка вела вас від самопізнання себе і своєї діяльності, самооцінки набору своїх особистісних і ділових якостей, порівняння їх з моделлю для визначення напрямків саморозвитку до самоврядування своєї ділової кар'єри. «Що ж далі?» – може виникнути цілком закономірне питання. Відповіддю може служити порада: «А далі – працювати над собою, використовуючи методики». Однак може виникнути і таке питання: «А для чого все це потрібно?» Відповісти на це питання набагато складніше. Адже ми знову повертаємося до питання про сенс життя, а це вже філософська проблема, яку намагалися вирішити кращі уми людства. Основна складність полягає в тому, що тут не годяться готові відповіді, кожен на це питання має відповісти собі сам. І автори книги не мають права брати на себе це нездійсненне завдання підказати, як вам слід будувати своє життя. І все ж варто ризикнути і ознайомити вас з деякими орієнтирами в цій сфері. Справа в тому, що в якості таких орієнтирів багато філософів пропонують гармонію, свободу і щастя. І це не випадково, адже потреба в гармонії з самим собою і навколишнім світом, прагнення до духовної і матеріальної свободи, пошуки щасливого життя все це ті початкові основи нашого буття, без осмислення яких ми не відчуваємо повноту і радість життя. Можливо, що в роздумах про шляхи досягнення гармонії, щастя і свободи вам знадобляться деякі наведені далі практичні поради.

Як гармонізувати свою діяльність

Перш за все зазначимо, що гармонія це певна рівновага, певний оптимум чогось з чимось діаметрально протилежним.

Наприклад, ви чудово живете матеріально, але відчуваєте дискомфорт в духовному плані. Значить, необхідно терміново багато чого переглянути, змінити в вашому житті, щоб наситити, збагатити його духовно. Чи сприяють цьому ваші друзі, ваше найближче оточення? Що для цього необхідно зробити: розширити коло спілкування, змінити місце роботи або місце проживання? Що ще? Подумайте. Може, вам допоможуть в роздумах такі поради.

Гармонізуйте в собі духовне і матеріальне «начало», віддаючи перевагу духовному, не забувайте про матеріальну першочергові речі і дії.

Поєднуйте теорію і практику, тобто не впадайте в теоретизування у відриві від практики, але і не спускайтеся до голого практицизму.

Не протиставляйте раціональне емоційному, тобто все, що ви робите, має бути і практично, і красиво!

Гармонізуйте національне і інтернаціональне; віддаючи перевагу національним основам, які не відгороджуються від досягнень зарубіжного досвіду, знань, технологій і таке інше, поєднуйте приватне і колективне, спирайтеся, де це можливо, на особисті можливості, але не відгороджуйтеся від співпраці, співтворчості на основі кооперації та колективних справ.

Поєднуйте стратегію і тактику; вирішуючи справи сьогоднішні, пос-

тійно думайте про перспективу.

Гармонізуйте загальне і професійне, розвивайте професіоналізм, спираючись на загальнолюдські цінності.

Як забезпечити особисту свободу

Принцип гармонізації своєї життєдіяльності не можна відокремити від принципу свободи. Потреба у вільному творчому самовизначенні природньо закладена в кожній особистості, яка прагне до саморозвитку та самореалізації. Принцип свободи як відображення самотворення і саморуху духовних і фізичних сил щоразу виявляється в протистоянні брехні.

Видавлювання з себе раба починається з протистояння брехні. Ми чинимо по совісті або наше життя – ланцюг нескінченних компромісів з самим собою, зі своєю совістю? Ось у чому питання. Бути вільним – це значить щодня, щогодини долати в собі раба.

У керівника будь-якого рангу завжди є влада, яка відкриває йому доступ збагатитися за рахунок діяльності інших. Це часто відбувається, коли керівник не володіє необхідними моральними якостями і духовними силами самообмеження. Тому проблему свободи особистості не можна розглядати ізольовано, у відриві від таких особистісних якостей, як совість, самообмеження, духовна культура.

Долаючи негативні якості в самому собі, людина йде по дорозі життя в пошуках свободи і щастя. Багаторічні роздуми про свободу людини як одного з найважливіших принципів саморозвитку творчої особистості спонукали авторів сформулювати:

СІМ ПРАВИЛ ОСОБИСТОЇ СВОБОДИ

1. Робити все, що не заборонено законом твоєї совісті.
2. Робити все, що корисно тобі і близьким тобі людям.
3. Робити все, що корисно твоїй Батьківщині і Цивілізації.
4. Робити все, що сприяє твоєму духовному і фізичному розвитку.
5. Максимально реалізувати себе, але не на шкоду своєму здоров'ю.
6. Щоразу шукати свій єдиний вірний шлях.
7. Не метушитися і не розмінюватися на дрібниці, віддаючи пріоритет більш високим, але реальним цілям.

Як жити, щоб бути щасливим

1. Не хмурьтесь і намагайтеся не згадувати про минулі неприємності.
2. Частіше усміхайтеся: усмішка нічого не вартує, але дорого цінується.
3. Не накопичуйте проблеми, а вирішуйте їх. Невирішені проблеми породжують відчуття тривоги і занепокоєння.
4. Беріться за вирішення завдань і проблем, зважуючи свої сили.
5. Не давайте неприємності «осідлати» вас, забудьте про неї, зайнявшись цікавою справою.
6. Намагайтеся менше спілкуватися з людьми, які створюють вам неприємності.
7. Замість того щоб боротися з ворогами, шукайте собі однодумців.
8. Не шукайте щастя в далекому майбутньому, зробіть щасливим день

сьогоднішній.

9. Не мстіть ворогам своїм і не витрачайте на них себе, вони цього не варті.
10. Роблячи добро людям, не чекайте щоразу подяки.
11. Аналізуючи прожитий день зробіть так, щоб назавтра на одну помилку і одну прикрість стало менше.
12. Не акцентуйте увагу на недоліках людей, а шукайте в людях хороше.
13. Якщо ж у вас трапилася біда - постарайтеся по можливості про це виговоритися, але тільки людині, якій довіряєте.
14. При удачі насамперед дякуйте іншим, але у всіх бідах звинувачуйте себе.
15. Пам'ятайте, що щастя в розкоші людського спілкування, в шляхетному вчинку, в спілкуванні з природою, в добре зробленій справі, в гармонії з самим собою.

БАЖАЄМО ВАМ УСПІХУ У ВАЖКІЙ,
АЛЕ БЛАГОРОДНІЙ РОБОТІ НАД СОБОЮ

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ТА РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Албасова Л.Н. Технологии эффективного менеджмента : учебно-практическое пособие / Л.Н. Албасова. – М. : «Издательство Приор», 2010. – 228 с.
2. Американский менеджмент на пороге XXI века. – М.: Экономика, 1991.
3. Андреев В.И. Саморазвитие менеджера. – М.: Нар.образование, 1995.
4. Анопченко М.В. Основи самоменеджменту працівників / Анопченко М.В. // Менеджмент та ефективність управління. – 2016. - № 10. – С. 56-59.
5. Архангельский Глеб. Тайм-драйв: Как успевать жить и работать/ Глеб Архангельский. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015.- 240 с.
6. Бартенева З.С. Безработный. Планирование будущей карьеры // Профессиональный потенциал. - 2003. - №1.
7. Бех В. П. Соціальне управління у контексті саморегуляції соціального організму країни : монографія / В. П. Бех, Ю. В. Бех, С. М. Попов ; за наук. ред. В. П. Беха. – К. : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2012. – 572 с.
8. Біскуп В.С. Соціологія кар'єри / Соціологія: терміни і поняття. Навчальний словник-довідник / За заг. ред. В.М. Пічі. – Львів: «Новий Світ - 2000», 2018 р. – С. 500-504.
9. Бірдус, Л.В. Управління персоналом вищого рівня: стратегія та прогнозування / Л. В. Бірдус, М. А. Бірдус // АгроСвіт. – 2015. – № 21. – С. 12–14.
10. Большаков А.С. Менеджмент: Психология успеха. – СПб.: Изд. Дом Литера, 2002.
11. Боровский А.Б., Потапенко Т.М., Щекин Г.В. Система методов профессиональной ориентации. Кн.1. Основы профессиональной ориентации: Учеб.-метод. пособие. - К.: МЗУУП, 1993.
12. Бреслав Л.Б., Лисовик Б.С., Ломова И.Е. Человеческий капитал. Организация и эффективность накопления в условиях формирования рынка труда. – СПб., ПФП-2002.
13. Будзан Б. Самоменеджмент: управление своим временем: Курс для менеджеров // ОФИС. – 1998. - № 1-2.
14. Бут О. А. Социальный менеджмент: учеб. пособие / О. А. Бут. – Томск: кафедра ТУ, ТУСУР, 2012. – 177 с.
15. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. – М.: Юристъ, 2003.
16. Виханский О.С. Практикум по курсу «Менеджмент». – М., 2002.
17. Вступ до соціальної роботи : навчальний посібник / за заг. ред. Т. І. Бутченка та А. О. Ярощенко. – Запоріжжя : КСК-Альянс, 2014. – 120 с.
18. Вудкок М., Френсис Д. Раскрепощенный менеджер: Для руководителя-практика/ М.Вудкок, Д.Френсис. Пер. с англ. – М.: Дело, 2006. – 320 с.
19. Главацька О.Л. Менеджмент соціальної роботи Курс лекцій / О.Л. Главацька.- Тернопіль, ТДПУ, 2009.- 65 с.
20. Гуленко В.В., Молодцов А.В. Соционика для руководителя: В 2 кн. – Кн. 2. Основы социоанализа. – 2-е изд. – К.: МЗУУП, 1993.
21. Дафт Р.Л. Менеджмент. – СПб.: Питер, 2002. – 832 с.
22. Девід Аллен. Как привести дела в порядок: искусство продуктивности без стресса: Пер. с англ. - М: ООО "И.Д. Вильямс", 2014. - 368 с.
23. Дєдов Є. Г. Менеджмент соціальної роботи: навч. посіб. для студ. спец. "Соціальна робота", "Соціальна педагогіка" / Є. Г. Дєдов; Держ. закл."Луган. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка". - Луганськ: ДЗ "ЛНУ ім. Тараса Шевченка", 2012. - 163 с.
24. Добреньков В. И. Управление человеческими ресурсами: социально-психологический подход : учеб. пособие для студентов вузов / В. И. Добреньков,

А. П. Жабин, Ю. А. Афонин ; Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова, Социол. фак. М. : КДУ, 2009. – 211 с.
25. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. – М.: Вильямс, 2001. – 272 с.
26. Дятченко Л.Я. Социальные технологии в управлении общественными процесами. - Белгород: Центр социальных технологий, 1993.
27. Жариков Е.С. Психология управления. Книга для руководителя и менеджера по персоналу. – М.: МЦФЭР, 2002. – 512 с.
28. Завалкевич Л.Э. Психология эффективного менеджера. – К.: Ника-Центр, 2002.р – 288 с.
29. Зайверт Л. Ваше время – в Ваших руках/ Л.Зайвер. Пер. с нем. М.: ІНФРА_М, 2005. – 268 с.
30. Заславська Т.И. Трудовая мобильность как предмет экономико-социологического исследования // Методические проблемы социологического исследования. Мобильность трудовых ресурсов. – Новосибирск: Наука, 1974. – С. 41.
31. Иванцевич Дж., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления. М.: Дело, 1993.
32. Искусство вовлечения. Как максимально полно раскрыть потенциал своих сотрудников. Джим Хоуден Издательство: "ЭКСМО", — 2011
33. Искусство подбора персонала. Как оценить человека за час. С. Иванова. Издательство: "Альпина Паблишер", — 2017
34. Ідеальний командний гравець. Як розпізнати і розвинути три основних якості. Патрік Ленсіоні. Видавництво: "Клуб Сімейного Дозвілля", — 2017
35. Іщенко В.І. Самоменеджмент як технологія вдосконалення ділової культури керівника / В.І. Іщенко // Збірник наукових праць «Витоки педагогічної майстерності». – 2017. – Вип. 19. – Серія «Педагогічні науки». – С.166–171.
36. Кар'єрні ігри. Як узяти владу у свої руки. Джефрі Пфеффер Видавництво: "Наш Формат", — 2018
37. Карпичев В. Самоменеджмент: Введение в проблему // Пробл.теории и практики управления. – 1994. - № 3.
38. Квинн Вирджиния Н. Прикладная психология – СПб., Питер, 2002.
39. Кеннеди Д. Жесткий менеджмент. Заставьте работать людей на результат. М., 2013
40. Кинан К. Самоменеджмент / К. Кинан: перев. с англ. Л.В.Квасницкой, под ред. Н.В. Шульпиной. – Н.: Ексмо, 2006. – 80 с.
41. Кларин М.В. Корпоративный тренинг от А до Я: Науч.-практ. Пособие. – 2-е изд., испр. И доп. – М.: Дело, 2002. – 224 с.
42. Кляйманн Мартин Ассессмент-Центр / Пер. с нем. – Харьков: Изд-во Гуманитарный центр, 2004. – 128 с.
43. Коваленко Г.А., Панков В.А. Конспект лекций по курсу «Менеджмент». – Краматорск: ДГМА – НКМЗ, 2001. – 118 с.
44. Коучинг. Основные принципы и практики коучинга и лидерства. Джон Уитмор. Издательство: "Альпина Паблишер", — 2018
45. Кочетов А.И. Как заниматься самовоспитанием. – 3-е изд., перераб. и доп. – Минск: Вышэйш.шк., 1991.
46. Кравченко А.И. История менеджмента: Уч. пособие. – М.: 2002. – 560 с.
47. Кредісов А. Менеджмент для керівників / А. Кредісов. – К. : Знання, 2009. – 556 с.
48. Крикун О. А. Самоменеджмент : учебное пособие / О. А. Крикун. – Х. : ХНУ имени В. Н. Каразина, 2014. – 344 с.
49. Кроссворды для руководителя / Сост. И.В. Липсиц. – М.: Дело, 1992.
50. Діденко Л.В. / Практичне застосування сучасних методик самоменеджменту і тайм-менеджменту в організації роботи державних службовців з метою уникнення синдрому професійного вигорання. Навчальний посібник. Київ, 2018.
51. Лафта Дж.К. Менеджмент: Учебник. – К.: 2002. – 264 с.

52. Литвинцева Н.А. Психологический автопортрет. – М.: Управление персоналом, 1996.
53. Лозниця В.С. Психологія менеджменту: Навч.посібник. – К.: ТОВ "УВПК "ЄкСОб", 2000. – 512 с.
54. Лукашевич М.П. Менеджмент та самоменеджмент ділової кар'єри державного службовця. Факультативний навчальний курс. Опорний конспект. – К.: ІПК ДСЗУ, 2008 – 80 с.
55. Лукашевич М.П. Соціологія кар'єри / М.П. Лукашевич – Харьков: ХГІ – «НУА», 1999. – 114 с.
56. Лукашевич Н.П. Самоменеджмент как механизм самореализации личности в деловой карьере (концептуальный подход) / Н.П. Лукашевич // Шлях до високої духовності. – Запоріжжя, «Просвіта», 1999. – С. 12-28.
57. Лукашевич Н.П. Самоменеджмент: как достигнуть успеха в деловой карьере: в 2-х кн. / Н.П. Лукашевич. – Харьков: «ОКО», 1998. – 427 с.
58. Лукашевич М.П., Туленков М.В. Менеджмент соціальної роботи: Теорія і практика: Навч. посіб. – К.: Каравела, 2018. – 296 с.
59. Лукашевич М.П., Шандор Ф.Ф. Соціологія соціальної роботи: теорія та практика: Підручник. – Ужгород: ТОВ «РІК-У», 2018. – 232 с.
60. Лукашевич М.П., Бондарчук Л.В. Інноваційні соціальні технології професійного самовизначення особистості. Навч.посібник – К, ІПК ДСЗУ, 2005.
61. Лукашевич М.П., Лукашевич О.М., Шандор Ф.Ф. Самоменеджмент в соціальній сфері : Підручник – Ужгород: ви-давництво ПП «АУТДОР-ШАРК», 2019 – 280 с.
62. Маркова А.К. Психология профессионализма. - М., 1996.
63. Марков В.Н. Модели оценки личностно-профессионального потенциала // Профессиональный потенциал. - 2003. - №2.
64. Менеджмент и самоменеджмент в системе рыночных отношений / Ф.Н. Русинова и др. – М.: ИНФРА-М, 1996.
65. Менеджмент организации: Учеб.пособие / З.П. Румянцева, Н.А. Саломатин, Р.З. Акбердин и др. – М.: ИНФРА-М, 1996.
66. Миддлтон Д. Карьера / Джон Миддлтон., (пер. англ.). – М.: Эксмо, 2007. – 230 с.
67. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ.; Общ. ред. и вступ. проф. Л.И. Евенко. – М.: Дело, 2007. – 704 с.
68. Мистецтво життєтворчої особистості: Наук.-метод. посібник: У 2 ч. / Ред. рада: В.М. Доній, Г.М. Несен, Л.В. Сохань та ін. – К.: ВІПОЛ, 1997. – 4.1. Теорія і технологія життєтворчості.
69. Модели и методы управления персоналом: Российско-британское учебное пособие / Под ред. Е.Б. Моргунова. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2001. – 464 с.
70. Моросанова В.І. Стильові особливості саморегулювання особистості // Питання психології. 2011. N 1. С. 121-127.
71. Не повторять ошибок (Практические советы руководителю) / Сост. И.В. Липсиц. – М.: Экономика, 1988.
72. Нетепчук В.В. Самоменеджмент. Навч. посібник. – Рівне: НУВГП, 2013 – 354 с.
73. Никифоров Г.С. Самоконтроль человека. – М., 1990.
74. Обнимите своих сотрудников. Прививка от жесткого менеджмента. Джек Митчелл. Издательство: "Манн, Иванов и Фербер", — 2013
75. Обозов Н.Н., Щекин Г.В. Психология работы с людьми. – 5-е изд., стереотип. – К.: МАУП, 2004.
76. Одноминутный Менеджер и Ситуационное Руководство. Кен Бланшар, Патриция Зигарми, Дреа Зигарми. Издательство: "Попурри", — 2018

77. Олійник С.У. Теорія та практика менеджменту персоналу : підручник / С.У. Олійник ; Нар. укр. акад., [каф. економіки підприємства]. - Х. : Вид-во НУА, 2013. - 375 с.
78. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: Навч. посібник. – Івано-Франківськ: „Плай", 2001.- 695 с.
79. Орлов Ю.М. Восхождение к индивидуальности: Книга для учителя. – М.: Просвещение, 1991.
80. Осипов Г.В. Тип личности социальный. // Энциклопедический социологический словарь. – М.: ИСПИ РАН, 1995.
81. Остапйовський І.Є. Використання інтерактивних технологій як важлива педагогічна умова формування професійного іміджу майбутніх соціальних працівників / І.Є. Остапйовський // Педагогічний часопис Волині : науковий журнал. – Луцьк : СНУ імені Лесі Українки, 2017. - № 1 (4). – С. 127 – 132.
82. Пряжников Н.С. Планирование карьеры // Профессиональное образование. - 2003. - №10.
83. Пєсоцька О.П., Дєдов Є.Г. Менеджмент соціальної роботи: навч. посіб. для студ. Спец. «Соціальна робота», «Соціальна педагогіка» /О.П. Пєсоцька, Є.Г. Дєдов – Луганськ: Альма-матер, 2012. – 110с.
84. Познай себя (30 популярных тестов) / Сост. М.И. Белый. – М.: Экономика, 1992.
85. Поли Берд. Тайм-менеджмент: Планирование и контроль времени /Поли Берд. — Пер.с англ. К. Ткаченко. — М.: ФАИР-ПРЕСС, 2014. — 288 с.
86. Практикум по курсу менеджмент / Под. ред. А.И. Наумова. – М.: Гардарика, 2002.
87. Практическая психология для менеджеров. – М.: Информ.-издат. Дом. «Филинъ», 1996.
88. Психология личности: тесты, опросники, методики / Авт.-сост. Н.В. Киршева, Н.В. Рябчикова. – М.: Геликон, 1995.
89. Пугачев В.П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом: Учебник для студентов вузов. –М.: Аспект-пресс, 2002. – 285 с.
90. Рогачев С.А. Коучинг: возможности применения в бизнесе. – Ростов Н/Д.: «Феникс», 2003. – 160 с.
91. Розвинь лідера в собі. Джон Максвелл. Видавництво: "Брайт Букс", — 2017
92. Рубанова, Тетяна. Самоменеджмент управлінця [Текст] / Тетяна Рубанова // Школа. - 2011. - № 3. - С. 58-60.
93. Руженьский М.М. Соціальний менеджмент : навч. Посібник. – К.: ІПК ДСЗУ, 2010. – 252 с.
94. Рульєв, В. А. Управління персоналом : навч. посіб. для студентів вузів / В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостенська. – Київ : Кондор, 2013. – 309 с.
95. Савєльєва В.С., Єськов О.Л. Управління діловою кар'єрою: Навч. посібник – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 176 с.
96. Самоменеджмент : Курс лекцій ; Юрик .Н.Є. Публікація: Тернопіль : ТНТУ. Юрик Н.Є., Кирич Н.Б. Публікація: Тернопіль : ТНТУ, 2012. Опис: 159 с.
97. Самоменеджмент [Текст] : опор. конспект лекцій / авт.: М.І. Волобуєв; каф. менеджменту. – Київ : КНТЕУ, 2012. – 58 с.
98. Самоменеджмент: Методичні вказівки до вивчення дисципліни для студентів спеціальності 6.030601 „Менеджмент‖ /Т.Б. Немченко, Т.А. Немченко, Кіровоград, КНТУ, 2016. – 37 с.
99. Самоменеджмент: Навчальний посібник / Укл.: Лайко О.О. – Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2017. – 270 с.
100. Санисало П. Особенности трудовой карьеры и жизненные ориентации молодежи // Психология личности и образ жизни / Отв. ред. Е.В. Шорохова. – М.: Наука, 1987.
101. Секреты умелого руководителя / Сост. И.В. Липсиц. – М.: Экономика, 1991.

102. Секреты фасилитации. SMART-руководство по работе с группами. Майкл Вилкинсон. Издательство: "Альпина Паблишер", — 2019.
103. Селютін В. М. Управління персоналом: Практикум [Електронний ресурс] : навч. посібник / В. М. Селютін, Л. М. Яцун. – Електрон. дані. – Х. : ХДУХТ, 2018. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM); 12 см. – Назва з тит. екрана.
104. Семиченко В.А. Психологія особистості. – К.: Видавець, 2001. – 427 с.
105. Служебная карьєра / Гусєва А.С. и др..; Под общ. ред. Е.В. Охотського. – М.: ОАО «Изд-во «Экономика», 1998.
106. Слинько О. Ключ к сердцу – соционика. – К.: Доверие, 1991.
107. Снігур, Н. І.Самоменеджмент керівника - шлях підвищення ресурсу закладу / Н. І. Снігур // Управління школою. - 2015. - № 22-24. - С. 85-90
108. Сорокин П.А. Человек. Цивилизация. Общество: Пер. с англ. – М.: Политиздат, 1992.
109. Сохань Л.В., Головаха Е.Н., Ануфриева Р.А. Психология жизненного успеха: Опыт социально-психологического анализа преодоления критических ситуаций. – К., 1995.
110. Сперанский, В. И. Умение самоорганизоваться, самоменеджмент [Текст] / В. И. Сперанский // Социально-гуманитарные знания. - 2011. - № 1. - С. 180-188
111. Стивен Кови. Главное внимание — главным вещам: Жить, любить, учиться, оставить наследие / Стивен Кови, Роджер Меррилл, Ребекка Меррилл; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишерз, 2011. – 20 с.
112. Сурмин Ю.П., Туленков Н.В. Теория социальных технологий: Учеб. Пособ. К.: МАУП, 2004.
113. Тесты и методика деловых игр для менеджера: Сб. / М.Б. Боровский, И.А. Грабская. – К.: МАУП, 1994.
114. Тигер П., Бэррон-Тигер Б. Делай то, для чего ты рожден: Путь к успешной карьере через самопознание: Пер. с англ. – М.: АРМАДА, 1996.
115. Тимошко Г.М. Менеджмент соціальної роботи: навчальний посібник / Т.М. Тимошко. – Ніжин: Видавець ПП М.М., 2011. – 308с.
116. Торрингтон Д., Холп Л., Тэйлор С. Управление человеческими ресурсами. – М., 2004. – 752 с.
117. Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия. – М.: Дело, 2000. – 272 с.
118. Тронин Ю.Н., Масленченков Ю.С. Менеджмент и проектирование фирмы: Уч. пос. для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002.
119. Управление результативностью. Система оценки результатов в действии. Майкл Армстронг, Анджела Бэрон. Издательство: "Альпина Паблишер", — 2018
120. Урбанович А.А. Психология управления: Уч. пособие. – Минск: Харвест, 2001. – 640 с.
121. Франкл В. Человек в поисках смысла. – М.: Прогресс, 1990.
122. Франклин Б. Время-деньги! / Бенджамин Франклинг ; под ред. М. П. Николаева. – М. : АСТ, 2014. – 230 с.
123. Фут М., Хоук К. Введение в HR-менеджмент: Учебник. Перевод 3-го англ. издания. – М., 2005.
124. Хает Г.Л., Еськов А.Л. Управление мотивацией труда и оптимизация его среда. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 2002. – 554 с.
125. Хомич И.И. Человек – живая система: Естественнонаучный философский анализ. – Минск: Беларусь, 1989.
126. Хочешь узнать себя? Нет проблем / Авт.-сост. М.Л. Любавин. – Челябинск: АТОКСО, 1992.
127. Хроленко А.Т. Самоменеджмент для тех, кому от 16 до 20. – М.: Экономика, 1996.

128. Хэмел Г., Прахалад К., Томас Г., О'Нил Д. Стратегическая гибкость – Спб., Питер, 2005.
129. Цыпкин Ю.А. Менеджмент: Уч. пособие. – М., 2002, - 439 с.
130. Чайка Г.Л. Самоменеджмент менеджера: навч. посіб./ Г.Л. Чайка. – К.: Знання, 2014. – 422 с.
131. Черникова Т.В., Голубева Я.В., Топилина Е.Р. Кризис профессиональной карьеры: гуманитарные технологии психологической поддержки // Вестник психосоциальной и коррекционно-реабилитационной работы. - 2003. - №3.
132. Швальбе Б., Швальбе Х. Личность, карьера, успех: Пер. с нем. – М.: АО Издат. группа «Прогресс-Интер», 1993.
133. Шендеровський К.С. Тактичний менеджмент соціальної служби: Посібник для керівників соціальних служб / К.С. Шендеровський. – К., 2011. –222 с.
134. Шикун А.Ф., Филинова И.М. Управленческая психология: Уч. пособие. – М.: Аспект-Пресс, 2002. – 332 с.
135. Штепа О. С. Самоменеджмент (самоорганізування особистості) : навч. посіб. / О. С. Штепа. – Львів : Вид-во Львівського університету ім. І. Франка, 2012. – 361 с.
136. Щекин Г.В. Визуальная психодиагностика: познание людей по их внешности и поведению. – 2-е изд., испр. – К.: МАУП, 2001.
137. Щекин Г.В. Организация и психология управления персоналом: Учеб.-метод. Пособие – К.: МАУП, 2002.
138. Щепаньский Я. Элементарные понятия социологии. – М.: Прогресс, 1969.
139. Якокка А. Карьера менеджера: Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1990.
140. Яхонтова Е.С. Эффективность управленческого лидерства – М., ТЕИС, 2002.
141. HR-брендинг в Україні. Теорія і практика. Татьяна Рябоконь, Ольга Кухарук, Лора Гасай, Лариса Онипко, Марианна Ярош. Видавництво: "Джерела М", — 2016
142. Creativity, Inc.: Overcoming the Unseen Forces That Stand in the Way of True Inspiration Hardcover – April 8, 2014
143. De Cenzo / Robins. Human Resousce Management. John Wiley & Sonc, Inc. – NY : 1996. – 610 p.
144. Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us Paperback – April 5, 2011
145. Holacracy: The New Management System for a Rapidly Changing World Hardcover – Bargain Price, June 2, 2015
146. Human Resource Management / Raymond A. Noe Irvin: Mc Graw – Hill. – 1996. – 671 c.
147. Key Management Development Models: 70+ tools for developing yourself and managing others Paperback – February 14, 2016
148. The Culture Code: The Secrets of Highly Successful Groups Hardcover – January 30, 2018

Навчальне видання

Лукашевич М.П.
Лукашевич О.М
Шандор Ф.Ф.

КАР'ЄРА СОЦІАЛЬНОГО ПРАЦІВНИКА: МЕНЕДЖМЕНТ ТА САМОМЕНЕДЖМЕНТ

підручник

2-ге видання
доповнене і перероблене

Підручник

Лукашевич М.П., Лукашевич О.М., Шандор Ф.Ф.
Л 84 Кар'єра соціального працівника: менеджмент та самоменеджмент: Підручник – Ужгород: ПП Данило С.І., 2020 – 352 с.

ISBN 978-617-7692-90-3

У виданні досліджено основні проблеми управління та самоуправління діловою кар'єрою. Розкрито сутність кар'єри, її особливості в соціальній роботі, запропоновані соціальні механізми та технології менеджменту та самоменеджменту кар'єри соціального працівника.

Розраховано на студентів та слухачів системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців за спеціальностями "Менеджмент організацій", "Соціологія", "Соціальна робота".

Підписано до друку 22.01.2020 р. Формат 60х84/8.
Тираж 150 прим. Ум.друк.арк. 13,6. Зам. № 18
Оригінал-макет виготовлено та віддруковано:
ПП Данило С.І., 88000, м.Ужгород, пл. Ш. Петефі, 34/1
Тел.: 0312 61-23-51, e-mail: danulosi.druk@gmail.com

ТОВ «РІК-У»
88000, м.Ужгород, вул.Гагаріна, 36.
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до державного реєстру видавців,виготівників,
і розповсюджувачів видавничої продукції
Серія ДК 5040 від 21 січня 2016 р.