



ПЛАНУВАННЯ ОСОБИСТОЇ ЗАЙНЯТОСТІ МЕНЕДЖЕРА

- *Планування розвитку кар'єри менеджера*
- *Формування особистого плану із працевлаштування*
- *Цільове планування розвитку менеджера*

4.1. Планування розвитку кар'єри менеджера

Для повної відданості працівників цілям організації, забезпечення успіху підприємства необхідно надавати їм можливості кар'єрного просування.

Взаємодія менеджера із підпорядкованим персоналом має містити суттєвий наголос на плануванні і розвитку кар'єри, сприяти працівникам ставити перед собою реальні цілі щодо займання більш високої посади і досягати їх.

Планування розвитку персоналу, моніторинг та його навчання відіграють важливу роль у процесі розвитку кар'єри. Планування розвитку персоналу, наприклад, може бути використане не тільки для прогнозування появи вакансій, а і для виявлення потенційних внутрішніх кандидатів на ці посади, їх навчання.

Періодичні оцінки персоналу використовують для прийняття рішень з оплати праці, визначення мотивів розвитку особистості та їх задоволення. Це вигідно як підприємству, - покращення виконання працівниками своїх обов'язків, так і працівникам. За рахунок більш напруженої та змістовної роботи зростають можливості кар'єрного зростання.

Першим кроком у плануванні кар'єри є визначення інтересів, нахилів, можливостей і навичок особистості. Кар'єра кожної особистості проходить певні етапи і менеджеру важливо розуміти їх характер, природу. Це важливо, оскільки рівень, на якому перебуває працівник, свідчить про його знання і персональне сприйняття переваг у виборі конкретної роботи.

Планування кар'єри - це процес повільного розвитку професійної самоконцепції і самовизначення у термінах власних здібностей, талантів, мотивів, потреб і цінностей. Працівник самостійно формує етапи власної кар'єри, оскільки він знає себе краще, ніж хтось, [10].



Ключові моменти кар'єри важко передбачити, оскільки вони мають еволюційну природу та є результатом процесу відкриття. Деякі люди не можуть визначити ключові моменти своєї кар'єри до того часу, поки не зіткнуться із необхідністю зробити головний вибір. Наприклад, зайняти місце у керівництві підприємства, або припинити свій бізнес на початковому етапі.

На визначення ключових моментів кар'єри впливає досвід попередньої роботи людини, її інтереси, турбота про сім'ю, здібності та орієнтації, які демонструють пріоритетні шляхи розвитку особистості у даний момент.

Наукового обґрунтування сутності поняття кар'єри і кар'єрного процесу немає. Одні вважають, що кар'єризм - це гонитва за посадами, прагнення особистого благополуччя, службове просування в особистих інтересах. Це прагнення обумовлене корисними цілями на шкоду інтересам спільної справи.

Інші вважають, що кар'єра - це результат свідомої позиції і поведінки людини у сфері трудової діяльності, пов'язаної з посадовим або професійним зростанням.

Кар'єра - це індивідуальні зміни позиції та поведінки, які пов'язані із досвідом роботи і всієї трудової діяльності людини, це шлях до успіху, досягнення визнання і видного статусу в суспільстві. Це успішне просування вперед у сфері службової діяльності.

Зростання підприємств шляхом розширення, злиття і придбання інших приводить до створення нових робочих місць, зміни повноважень працівників та їх підготовки до нової, більш складної роботи.

Змістовною складовою поняття кар'єри є індивідуальне просування, тобто рух вперед, зростання, досягнення, перехід та ін. у цьому розумінні кар'єра - *це процес проходження послідовних змін робочого стану людини, який розглядається не як статичний, стабільний стан, а як процес зміни подій, активного просування людини в освоєнні та вдосконаленні способів власної життєдіяльності.*

Тип кар'єрного процесу (таблиця 4.1.) дає уяву про особливості його виникнення, спрямованості і організованості внутрішніх і зовнішніх зв'язків, взаємодію з іншими процесами.



Таблиця 4.1

Основні типи кар'єрних процесів

№ з/п	Типи кар'єрного процесу	Характеристика
1.	Прогресивний	Це просування на вищу ступінь ієрархії. Кожна ступінь змін відрізняється від попередньої вищим рівнем здібностей і можливостей життєдіяльності. Зміни процесу просування незворотні і направлені на майбутнє із врахуванням накопичених знань досвіду.
2.	Регресивний	Це рух кар'єрного процесу вниз при невідповідності здібностей та активності людини вимогам його статусу, структурних реорганізаціях управління, стану здоров'я чи віку.
3.	Лінійний	Кар'єрні процеси професійного зростання, що розвиваються у безперервній послідовності (по лінії).
4.	Нелінійний	Кар'єрні процеси проходять стрибками або проривами після довгого періоду кар'єрного спаду. Це проходження за ступенями вгору або вниз із зміною статусу працівника.
5.	За спіраллю	Кар'єрні процеси проходять послідовним освоєнням посад шляхом просування за ієрархічною градацією.

Головним критерієм у виборі людиною шляху кар'єрного просування є розуміння нею факторів ділового середовища, що впливають на її переміщення щаблями службової кар'єри.

Менеджер повинен уміти виявити потреби працівника, а працівник повинен мати чітке уявлення про свої наявні і потенційні можливості, здібності, механізми їх прояву у майбутньому. Тому кар'єра і службове просування повинні будуватись на основі загальної участі обох сторін, їх спільній відповідальності за організацію цього процесу.

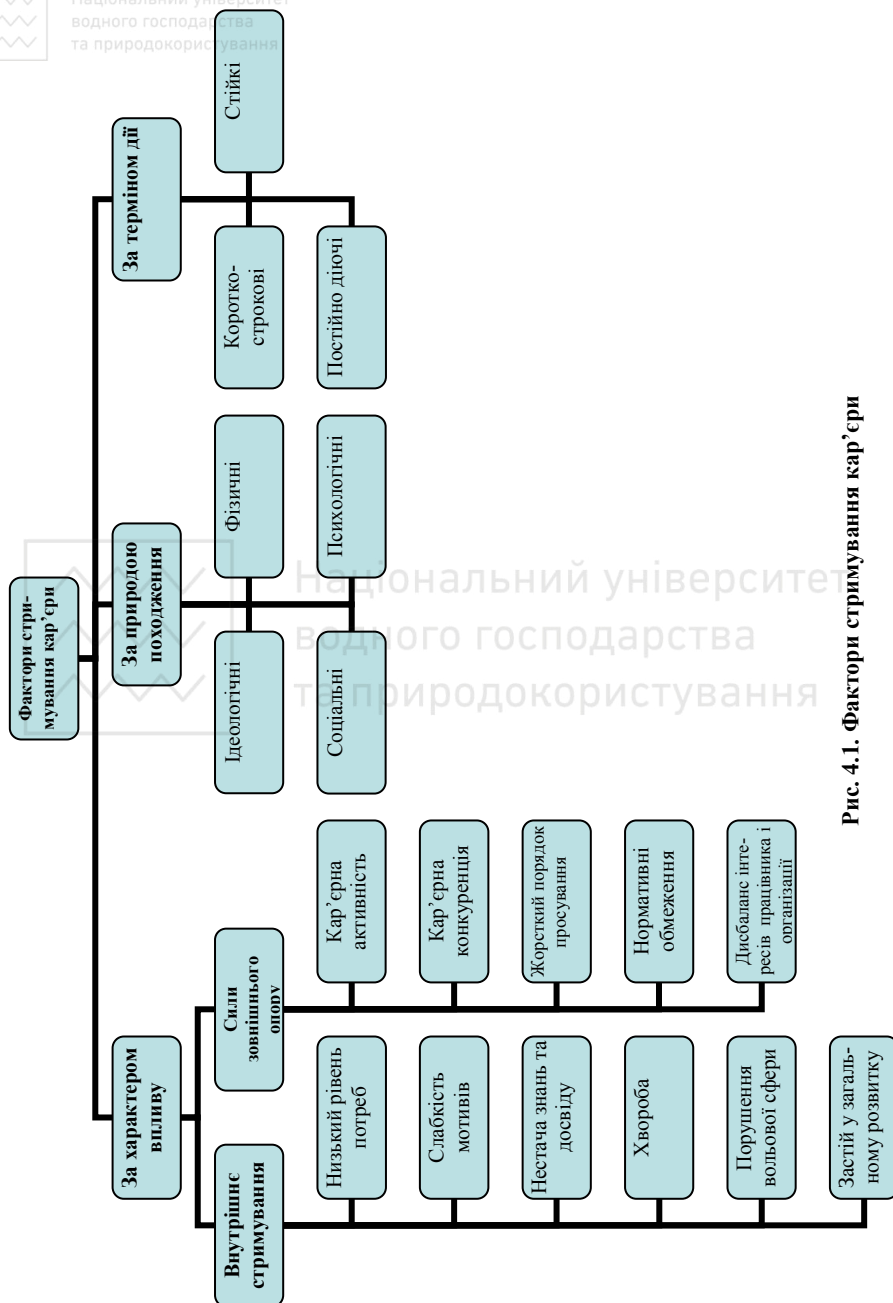


Рис. 4.1. Фактори стримування кар'єри



Кар'єра не визначається лише успіхами або невдачами у власному розумінні людини. Вона містить внутрішню позицію і поведінку, поступову зміну навичок, здібностей і професійних можливостей, пов'язаних із діяльністю.

Розглянемо деякі фактори гальмування кар'єри (рис. 4.1.). Будь-який процес здійснюється під впливом гальмування сил, що уповільнюють розвиток процесу аж до його зупинки, зміни напрямків та ін. На окремих етапах розвитку при визначених умовах може настати кар'єрна криза, наслідки якої впливають на майбутнє людини й організації.

За характером впливу виділяють такі фактори:

- 1) *стримування*;
- 2) *опору*.

Фактори стримування мають індивідуальне походження та визначаються недостатністю внутрішніх ресурсів, способів їх мобілізації: низький рівень потреб; слабкість мотивів; недостатність знань і досвіду; хвороба; порушення вольової сфери; застій у загальному розвитку.

Сили опору виникають із зовнішнього джерела - середовища діяльності. Вони можуть бути як відповідь на кар'єрну активність, бути наслідком гострої кар'єрної конкуренції, жорсткого порядку просування, нормативних обмежень, дисбалансу у системі інтересів працівника і організації.

За природою походження фактори гальмування можуть бути фізичні, психологічні, соціальні та ідеологічні.

До фізичних відносять ті, що обумовлені станом організму - дефекти органів слуху, мови, зовнішності, низька працездатність у зв'язку з хворобою.

Психологічні фактори пов'язані із вимогами суб'єкта кар'єри відносно себе та оточення, станом нерішучості, боязливості, страху, проблеми інтелекту.

Фактори соціальної природи обумовлені дезорганізацією на різних рівнях соціального устрою:

- 1) *на політичному (переваги політичної орієнтації);*
- 2) *на державному (низький престиж професії);*
- 3) *на організаційно-адміністративному (відсутність чітких правил призначення на посаду);*
- 4) *на правовому (правова незахищеність посади та працівників);*



- 5) на економічному (відсутність матеріальних стимулів);
- б) на неформально-груповому (напруженість у стосунках).

Ідеологічні фактори гальмування кар'єри пов'язані із сферами культури, моралі, ідеології та ін.

За часом дії фактори гальмування (стримування) можуть бути:

- *короткотермінові* (загальна втома, гострі захворювання);
- *стійкі* (дезорганізація у роботі з кадрами, економічні перепади, порушення традицій та ін);
- *постійно діючі* (вікові зміни).

До гальмуючих факторів можна віднести фактори змішаного типу — це емоційні спади та піднесення активності. Глибина зазначених перепадів може сприяти розвитку, і навпаки - гальмувати кар'єрний процес. Наслідок дії факторів гальмування проявляється у різних формах кар'єрної кризи, - застій у кар'єрі, пониження у посаді...

4.2. Формування особистого плану із працевлаштування

Кар'єра розпочинається із процедури формування оперативного плану із пошуку роботи та працевлаштування. Вона містить сукупність завдань перелік яких можна згрупувати в такій послідовності:

1. *Визначити свої сильні і слабкі сторони, переваги та недоліки.*
2. *Сформулювати ціль професійної зайнятості та вибрати до 5-ти видів діяльності, якими Ви хотіли б займатись.*
3. *Підготувати всі дані для резюме і написати їх декілька видів (для однієї чи іншої роботи). Підготувати копії дипломів, сертифікатів та інших необхідних документів.*
4. *Підготувати супроводжуючі листи.*
5. *Скласти список усіх агенцій з працевлаштування, їх реквізити та вивчити специфіку їх роботи.*
6. *Скласти список усіх потенційних і цікавих для Вас працедавців. Зібрати максимум інформації про них.*
7. *Вивчити можливості Інтернету щодо працевлаштування.*
8. *Провести підготовку до тестування, пошук та вивчення рекомендованих матеріалів.*
9. *Підготуватися до співбесіди із потенційним роботодавцем.*
10. *Провести вивчення та аналіз причин відмов.*



11. *Розробити план подальшої роботи.*

У процедурі реалізації особистого плану працевлаштування доцільно застосовувати такі інструменти пошуку роботи (аналіз ринку робочої сили):

1. Лист на фірму (підприємство), яке пропонує роботу.
2. Особисті контакти із працівниками фірм, підприємств, які мають потенційну потребу в кадрах.
3. Контакти із радниками та спеціалістами з кадрових питань.
4. Власні оголошення про пошук роботи, що розміщені у місцевих засобах масової інформації.
5. Безпосередній пошук роботи у цільових групах.

Структура процесу власної «продажі» себе як працівника передбачає етапи:

- | | |
|--------------------|--|
| 1. Розвідка. | 5. Вирішення ускладнень. |
| 2. Перший контакт. | 6. Завершення торгів. |
| 3. Оцінка. | 7. Збір даних для розробки подальшого плану дій. |
| 4. Демонстрація. | |

• Розвідка

1. Визначіться, якого плану робота надасть Вам найбільше задоволення.
2. Отримайте інформацію про людей, компанії, які Ви вважаєте прийнятними кандидатурами – роботодавцями.
3. Проаналізуйте приховану рекламу щодо можливої потреби Вашого “товару”.
4. Сформулюйте список компаній, які Ви піддасте „обробці”.
5. Проінформуйте знайомих, друзів, родичів про Ваш пошук роботи.
6. Підготуйтеся до передачі інформації роботодавцю про себе різними комунікаційними каналами.
7. Перед тим, як почати «продавати», поставте себе на місце роботодавця та поясніть самі собі: „Чому б Ви взяли себе на роботу?”
8. Підготуйте копії документів про свою освіту (резюме, дипломи, свідоцтва, рекомендації).



9. Напишіть так, щоб Ваше резюме (лист-рекомендацію) запам'ятали.

Перелік документів, необхідних для працевлаштування, містить:

1. Заява (супроводжуючий лист) на адресу фірми з проханням про прийом на роботу та фіксацією причин, мотивів, які спонукали Вас звернутися до даної фірми.

2. Резюме, яке дає уявлення про етапи життя і трудової діяльності.

3. Копії документів, що підтверджують кваліфікацію на теперішній час (документ про освіту, свідчення від попередніх роботодавців).

При оформленні документів слід пам'ятати:

- надавайте лише ті копії документів, що необхідні для прийому на роботу;

- всі копії повинні мати формат А4;

- використовувати білий папір;

- зліва і справа залишати абзац розміром 3-4см і робити їх частіше;

- пишіть заяву чітко і без

помилкок. Не допустимими є виправлення, орфографічні помилки, загнуті кути аркуша і плями на ньому;

- помістити всі документи у прозорий карман-файл;

- використовувати конверт формату А4.

- якщо ви бажаєте отримати відповідь, то вкладіть у конверт марки для оплати зворотнього листа.

Структура персонального «продажу» себе, як працівника

- Розвідка.
- Оцінка.
- Перший контакт.
- Демонстрація.
- Вирішення ускладнень.
Завершення торгів.
- Збір даних для розробки
подальшого плану дій.



**Фірма "Coca-Cola Беверіджиз"
Директору Рівненської філії**

09.11.2001

***Щодо посади
торгового представника***

Шановний п. Директоре !

Надсилаю на Ваш розгляд резюме на оголошену вакансію.

Я маю успішний досвід роботи торгового представника у ПП "Терен", яке займається реалізацією пива, солодких і мінеральних вод у Рівненській Житомирській та Хмельницькій областях. Працюю у даній фірмі з липня 2000 року, відразу після закінчення Рівненського державного технічного університету. За цей час я набув досвіду роботи не лише з існуючими клієнтами, але і в налагодженні ділових контактів із новими клієнтами в освоєних та неосвоєних раніше фірмою регіонах. Мій результат праці сьогодні - це набутий 5-річний досвід роздрібної та оптової торгівельної діяльності із поєднанням навчання у вузі, економічної освіти, вміння розуміти потреби людей.

Моє резюме добре описує мої знання та досвід.

Буду правдиво вдячний за Вашу пропозицію зустрітися, оскільки я хотів би обговорити існуючі пропозиції та очікувані вакансії щодо моєї роботи у Вашій фірмі.

Прошу звертатися до мене за наданою вище адресою або за телефоном.

Наперед дякую за приділену Вами увагу.

З повагою Сергій Троцюк



Резюме

Троцюк Сергій Миколайович

м.Рівне, вул.Соломі Крушельницької, 12, кв. 127

конт. тел. (067)333-55-84

Відомості про себе	Місяць, рік народження: липень, 1978 року Національність: українець Сімейний стан: одружений	
Ціль	Торговий представник; менеджер з продаж.	
Освіта	1995 - 2000р.р., Рівненський державний технічний університет, кваліфікація - економіст	
Інтереси та захоплення	• аналітична робота із розробки планів на перспективу; • читання спеціалізованої літератури (комунікації, техніка продаж); • автомобілі, ПЕОМ.	
Знання мов	Вільне володіння російською, українською мовами; володіння на розмовно - побутовому рівні англійською мовою.	
Досвід роботи	УІІ.2000 - до т.ч.	ПП "Терен", Торговий представник (<u>Рівненська обл.</u> – Костопільський, Березнівський, Сарненський, Рокитнівський р-н.; <u>Житомирська обл.</u> – Олевський, Новоград-Волинський р-н.
	ІУ - УІ. 1999	Банк "Україна", м.Славута, спеціаліст комерційного відділу.
	1995-1999р.	Підприємницька діяльність без створення юридичної особи; Роздрібна торгівельна діяльність; оптова торгово-посередницька діяльність з товарами продуктової групи, м.Рівне, Рівненська, Хмельницька обл.
Особливі досягнення	1999-2000 рік 100 тис. км на власному автомобілі, як прогресуючий торговий менеджер.	
Творчість, хобі	Активний відпочинок, рибаловля, домашні тварини.	



• **Перший контакт**

1. Якщо Ви не спроможні прийняти рішення про те, як одягнутися для першої співбесіди, то одягніться консервативно.
2. Не одягайтеся так, щоб неозброєним оком було видно, як Ви потребуєте роботи.
3. Вмійте подавати руку, дивитися в очі та підтримувати розмову.
4. Будьте готові розповісти про справи, при виконанні яких Ви отримували максимальне задоволення, про свої сильні та слабкі місця.
5. Чітко фіксуйте під час розмови: Що Ви знаєте?, Що Ви вмієте?

• **Демонстрація.**

1. Сформулюйте перелік власних рис і якостей, які Ви вважаєте найбільш цінними для Вашого працевлаштування на роботу.
2. Зафіксуйте і забезпечте їх демонстрацію у своїх відповідях.
3. Будьте готові підтримати можливу розмову щодо спільних захоплень та інтересів.

• **Завершення торгів.**

1. Якщо Ви правильно провели пошук роботи і дуже хочете її отримати, а Вам її не пропонують, попросіть самі.
2. Не варто перетворюватись у «вуличного торговця», який всіма способами намагається всучити клієнту свій товар.
3. Спробуйте відчути момент, коли варто запитати: "Коли я можу приступити до роботи?"

Запитання, які задають під час співбесіди:

1. Як би Ви описали власний характер?
2. За що Вас критикували в останні роки?
3. Ви частіше погоджуєтесь чи вступаєте в дискусію? Чому?
4. Які із переліку посадових обов'язків Ви виконували із найбільшим задоволенням?
5. Назвіть свої три основні позитивні характеристики та три основні недоліки.
6. Що Ви зробите, коли дізнаєтесь, що Ваш колега витрачає спільні кошти на особисті потреби?
7. Опишіть ситуації, у яких Вам вдалося досягти успіху
8. Яких цілей Ви досягнете, коли займете пропоновану посаду?



9. У чому Ви «прикрасили» себе, коли відповідали на запитання?

10. Які можливі труднощі у майбутній роботі можуть турбувати Вас більше всього?

11. Чи можете Ви впливати на процеси мислення і поведінку інших людей?

12. З чого ви почнете власну трудову діяльність?

Рекомендації щодо поведінки під час співбесіди

1. Намагайтеся якнайбільше дізнатися про фірму та про завдання, які стоятимуть перед Вами. Чи буде враховано Ваші особисті інтереси?

2. Прагніть у будь-якому випадку створити про себе приємне враження, і таким чином, допомогти представнику фірми сформувати позитивне рішення.

3. Тримайтеся впевнено. Розповідайте про свою кваліфікацію без перебільшень. Із запитань роботодавця спробуйте зрозуміти, який саме працівник потрібен фірмі. Використовуйте цю „підказку”, коли будете презентувати власну підготовку та освіту. Наприклад, якщо Ви претендуєте на посаду менеджера відділу збуту та інтерв'юер у розмові згадає, що для працівника на даній посаді важливо вміти розвивати стосунки із клієнтами, то детально розкажіть про досвід. Який у Вас у цій сфері.

4. Уважно слухайте співбесідника. Протягом співбесіди робіть записи про отриману інформацію. Будьте приємні в спілкуванні, але підтримуйте діловий тон. Завжди залишайтеся дружелюбним.

5. Дивіться співрозмовнику в очі.

6. Ознайомтеся із майбутнім робочим місцем. Проявляйте активність протягом співбесіди, але відповідайте на запитання не більше, ніж Вас запитують. Дозвольте роботодавцю вести і контролювати співбесіду. Ваші відповіді повинні бути короткими, але відвертими і вичерпними. Уникайте загальних розмов.

7. При обговоренні попередніх місць роботи уникайте критики в адресу колишніх керівників і співробітників.

8. Промовчіть про те, що Вам здається несприятливим для створення позитивного враження про себе. Проявіть інтерес до фірми-роботодавця. Підкреслюйте спільність інтересів із партнером.



9. Не обговорюйте із представником фірми своїх особистих, домашніх і фінансових проблем, якщо Вас не попросять про це.

10. Дайте відверту відповідь про наявність хронічних захворювань, але не перебільшуйте.

11. Не поспішайте запитувати про деталі трудового договору. Не погоджуйтеся відразу приступити до запропонованої роботи. Будьте гнучкими і готовими до співпраці, але поряд з цим дайте інтерв'юеру зрозуміти Ваші вимоги до майбутньої посади.

Не поспішайте відповідати на запитання, не перебивайте інтерв'юера. Почекайте, поки він висловить думку цілком. Якщо Вам пропонують посаду, чітко з'ясуйте, яким будуть Ваші службові обов'язки.

12. Не лякайтесь тестів і співбесід за спеціальністю.

13. Будьте готові назвати розмір зарплати, яку Ви хочете отримувати. Зробіть це лише після того, як роботодавець сам ініціюватиме обговорення даного питання.

14. Будьте реалістичними при обговоренні фінансових питань.

15. Якщо роботодавець попросить Вас зателефонувати чи прийти ще на одне інтерв'ю, уточніть і запишіть час, дату і місце зустрічі.

З метою системної підготовки до майбутньої зустрічі із роботодавцем, дайте відповідь на нижче запропонований перелік запитань.

Опитувальник для претендента

Зацікавленість у роботі

Прізвище, ім'я, по батькові _____

Бажана посада _____

Яка Ваша мета або чому Ви хочете працювати в нашій фірмі?

Чого Ви очікуєте від роботи?

Що спонукало Вас навчатися у ВНЗ за обраною спеціальністю?



Що ви очікуєте від роботи? _____

Чому Ви вважаєте себе достатньо кваліфікованим для виконання даної роботи? _____

На який зарібок ви претендуєте? _____

Чим Ви готові пожертвувати заради досягнення мети? _____

Ви хочете на нас працювати? _____

Робочий статус

Ви зараз працюєте? __ Так __ Ні __. Якщо ні, то як довго Ви без роботи? _____

Чому Ви не працюєте? _____

Якщо Ви працюєте, то чому претендуєте на цю вакансію? _____

Коли Ви можете приступити до роботи? _____

Досвід роботи

(Починаючи із нинішнього чи останнього місця роботи кандидата у хронологічному порядку розгляньте всі періоди його трудової діяльності. Поверніться хоча б на 5 років назад, залежно від свого віку. Військову службу слід вважати періодом роботи.)

Чи доводилося Вам продавати результати своєї праці (інтелектуальної чи фізичної)? _____

З чого розпочалась Ваша трудова діяльність? _____

Нинішнє і останнє місце роботи _____ Адреса: _____

Дата роботи _____

Назва нинішньої і останньої посади _____



Які обов'язки Ви виконували (доручення)?

Ви виконували цю роботу протягом усього періоду роботи в організації? _____ Так\Ні

Якщо ні, опишіть роботи, які Вам доводилося виконувати, скільки часу, період кожної з них і перерахуйте основні обов'язки:

Яким був Ваш перший зарібок _____

Яким є розмір вашої заробітної плати на теперішній час?

Коментарі

Ім'я Вашого нинішнього чи останнього безпосереднього керівника?

Що Вам подобалося в роботі найбільше?

Що найменше? _____

Що Ви думаєте про своє звільнення? _____

Чому Ви до теперішнього часу не звільнилися? _____

Коментарі _____

Що Ви робили до того, як влаштувалися на останнє місце роботи?

Який ще досвід роботи у Вас є? _____

Ви були безробітним якийсь час протягом останніх 5 років? _____

Так\Ні _____

Яких зусиль Ви докладали, щоб знайти роботу?

Який додатково досвід і знання Ви маєте і які будуть корисними для даної роботи? Поясніть, де Ви набули даний досвід і знання?

Який рівень володіння ПЕОМ?

Який рівень володіння іноземною мовою? Якою?



Чи маєте досвід керівництва людьми ?

Чи маєте Ви позитивний досвід організації масових заходів?

Освіта

Яка у Вас основна і додаткова освіта? Чому вона є важлива для даної роботи?

Опишіть кожну із отриманих Вами освіт.

Заняття у позаробочий вільний час. _____

Що Ви робите у вільний час (Додатково підробляю, займаюсь спортом, дивлюсь спортивні змагання, відвідую клуби, інше. Будь ласка, поясніть детальніше

Особистісні якості _____

Ви хотіли б переїхати? Так _____ Ні _____

Ви хотіли б подорожувати? Так _____ Ні _____

Максимум скільки часу Ви могли б подорожувати? _____

Чи спроможні Ви працювати понадурочне? _____

А у вихідні? _____

Опишіть свій буденний день? _____

Цілеспрямованість

Ваші сильні складові, які допоможуть Вам у досягненні мети?

Ви знаєте свої слабкі місця? Назвіть їх.

Як Ви вважаєте, якими основними особистісними рисами повинен володіти менеджер?



Інтерв'юеру: порівняйте отриману інформацію із даними про роботу.

Виявіть всі невідповідності _____

Прокоментуйте зміст медичних обмежень у роботі менеджера?

Враження інтерв'юера

Оцініть за п'ятибальною шкалою. 5 - сама низька оцінка.

<u>Особистісні характеристики</u>	1	2	3	4	5	Коментарі
Зовнішній вигляд						
Поза, манери						
Впевненість						
Мова						
Співробітництво з інтерв'юером						
<u>Робочі характеристики</u>						
Досвід такої роботи						
Обізнаність з роботою						
Міжособистісні стосунки						
Вміння переконати						
Ефективність						
Загальний бал						

4.3. Цільове планування розвитку менеджера

Планування і забезпечення гармонійного розвитку особистості вимагає зусиль не лише у сфері професійної зайнятості менеджера, а і досягнення бажаних результатів у громадській, сімейно-побутовій та дозвілеві сферах життєдіяльності. Діяльність у будь-якій із зазначених сфер може ув житті людини стати основною і продукувати матеріальні та нематеріальні споживчі цінності. Цінність продуктів діяльності людини у кожній із вищезазначених сфер безпосередньо залежить від вроджених, генетично отриманих талантів та набутої компетентності людини творити своєю працею продукт, що є очікуваним і бажаним для оточення.

Підготовка і процес планування розвитку особистості потребує відповіді на ряд запитань (рис. 4.2): *Звідки я йду? Хто я? Куди я йду? Як мені працювати над собою? Хто мені може допомогти у моєму розвитку і вдосконаленні?*

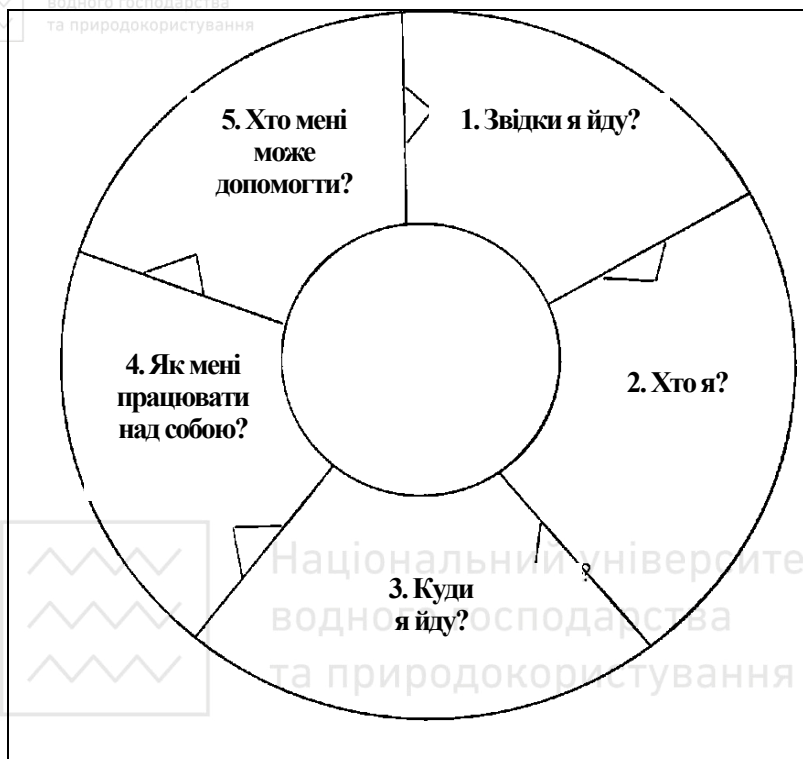


Рис. 4.2. Етапи планування розвитку особистості

Як рекомендації щодо послідовності та змісту етапів творчого планування, розвитку особистості можна розглядати такий алгоритм:

1. Звідки я йду.

- Сімейний спадок.
- Життєві враження.
- Освіта, види робіт (професій), успіх у житті моїх батьків та їх батьків.

2. Хто я?

- Мої 5 найсильніших природних здібностей\талентів у кожній із сфер життєдіяльності.
- Мої сильні та слабкі місця, опис мотивуючих факторів зовнішнього оточення щодо майбутньої професії
- Мої цінності.



- Мої бажані професії, посади (перелік із 5-7 найменувань).

- Цільові групи, яким би я хотів служити своїм талантом.
- Громадська активність.
- Визначення можливостей реалізації вибору.

3. Сформулюйте бачення та опишіть цілі щодо персонального розвитку. Візьміть до уваги, що Ваші плани можна згрупувати у 4 сферах діяльності:

- у професійній сфері діяльності;
- у громадській сфері діяльності;
- у дозвілевому плані;
- щодо сім'ї та побуту.

4. Перехід від навчання до роботи

А. Виробничий досвід

✓ Опишіть можливості реалізації власної тимчасової зайнятості (наприклад, навчальні заняття, науково-дослідницька робота, виробнича практика чи робота на громадських засадах).

✓ Сформулюйте можливості та очікуваний результат від виконання оплачуваної та неоплачуваної роботи на прикладі однієї чи кількох професій (наприклад, навчальні заняття, науково-дослідницька робота, виробнича практика чи робота на засадах волонтерства).

Б. Портфель зайнятості

✓ Опишіть досвід, пов'язаний із трудовою діяльністю (в т. ч. навчальні заняття, науково-дослідницька робота, суспільно-корисна робота, виробнича практика чи волонтерство).

✓ Визначте перелік робіт, які можуть бути включені до “портфелю” можливостей.

✓ Представте резюме та супровідні листи

✓ Сформулюйте “портфель” пропозиції (наприклад, резюме, супровідний лист, відгуки та опис досвіду громадської роботи) і будьте готові презентувати досвід його використання у процесі пошуку роботи.

В. Стратегії пошуку роботи

✓ Розробіть календарний план дій для переходу від навчання до роботи.



✓ **Пр**окоментуйте методику проведення інтерв'ю та послідовність підготовки до інтерв'ю.

✓ Поясніть важливість подальших кроків після інтерв'ю. Перелічіть завдання, що мають бути доведені до кінця після інтерв'ю.

✓ Змодельуйте поведінку, що стане критичним фактором успішного інтерв'ю.

5. Як мені працювати над собою наступні 12 місяців?

- у професійній сфері діяльності;
- у громадській сфері діяльності;
- у дозвілевому плані;
- щодо розвитку сім'ї та побуту.

6. Хто мені може допомогти?

- історичні приклади, книги, попередній досвід;
- сучасні приклади;
- консультанти;
- тренери (викладачі).

7. Висновок (сформулюйте набутий Вами досвід планування особистого розвитку та можливості розширення Вашого майбутнього вибору).

Важливою умовою розвитку менеджера, як особистості, раціонального використання потенціалу і робочого часу є персональне планування особистої ділової зайнятості, як складової розвитку професійної досконалості.

У особистому плані роботи менеджер визначає основні завдання щодо розвитку самокерованості та побудови самокерованої організації шляхом розвитку ефективності роботи власної і підлеглих. У плані особистої ділової зайнятості доцільно передбачити:

- *завдання, що стоять перед організацією;*
- *питання, які потребують вирішення;*
- *посадові особи, які готують необхідні інформаційні матеріали;*
- *терміни виконання визначених питань.*

Окремо слід сформулювати зміст завдань, які персонально буде вирішувати менеджер, порядок їх виконання, процедури координації зусиль і здійснення контролю.



Формування такого плану не викликає труднощів. Основним є правильність вибору форми персональної участі у вирішенні поточних завдань, організації взаємодії окремих виконавців і взаємозв'язків з іншими суб'єктами зовнішнього середовища.

План повинен чітко визначати час для роботи із документами, приймання відвідувачів, перебування в структурних підрозділах, участь у зборах акціонерів і трудового колективу, проведення нарад з підлеглими та ін. Розробка плану створює ритм ефективної роботи апарату управління, забезпечує черговість виконання завдань, дає можливість виділити час для творчої роботи, інноваційної діяльності, підвищення кваліфікації і саморозвитку в цілому. Планування роботи дозволяє менеджеру компетентно та завчасно займатись постановкою і вирішенням стратегічних питань, забезпечувати продуктивність власної праці.

Якщо у менеджера відсутній особистий план роботи, то у колективі виникає нервово напруження, що призводить до неякісного вирішення поточних завдань, підвищення психологічної напруженості і зниження результативності колективної та індивідуальної праці.

Персональний план роботи менеджера складають на терміни:

- *довгострокові* — рік, квартал;
- *середньострокові* — місяць;
- *короткострокові* — тиждень, день.

У плані зазначають бажаний термін виконання роботи і час, необхідний для цього. Роботи, що менеджер виконує особисто, поділяють на періодичні, такі що постійно повторюються і такі, що виникають раптово.

Періодичні роботи повторюються щоденно, щотижнево, щомісячно у визначеному ритмі. Це такі види робіт:

- *робота із документами;*
- *наради;*
- *особистий прийом спеціалістів і працівників організації;*
- *прийом відвідувачів;*
- *робота у підрозділах.*

Час на виконання періодичних робіт необхідно конкретно визначати і документовано фіксувати.



Роботи, що повторюються — це службові відрядження, навчання, наради, відвідування інших організацій... Витрати часу на їх виконання також планують точно.

Роботи, що виникають раптово, у плані передбачити неможливо. Тому необхідно передбачати резерв часу на їх виконання, а якщо його буде недостатньо, доцільно зменшити відведений ліміт часу на заплановані роботи, перенести їх виконання на інший період або доручити їх виконання іншому працівнику.

Планування особистої роботи слід розглядати не тільки як формулювання переліку робіт. Тут важливим є визначення тривалості виконання, термінів початку і закінчення робіт. При цьому необхідно враховувати всі майбутні види робіт, порівнювати необхідний для роботи час із плановим фондом часу в загальному бюджеті робочого часу.

Після складання плану необхідно проявити уміння і наполегливість у його виконанні, забезпечити необхідний контроль за виконанням планів іншими управлінськими ланками.

Контроль виконання особистого плану роботи і завдань виконавцями повинен бути регулярним і послідовним. Це дисциплінує самого менеджера і його підлеглих, сприяє ефективності використання робочого часу, підвищенню якості управління організацією.

Оперативне планування особистої роботи менеджера здійснюється на період робочого тижня. Це план "на сьогодні" і "на завтра". Такий план містить "тематичний" перелік справ, які треба вирішувати оперативно у визначений часовий термін.

Для полегшення оперативного планування менеджер розробляє графіки робіт, визначає розпорядок робочого часу дня, тижня.

Робочі плани і графіки менеджера необхідно узгоджувати із планами і графіками вищого керівництва і розглядати їх як базу для розробки планів персоналом нижчого рівня управління або особистих планів підпорядкованого персоналу.

Висновки

Формулювання політики самоменеджменту обов'язково зазначає основну сферу персонального розвитку особистості із переліку: професійна сфера діяльності; громадська сфера діяльності; дозвілля; сім'я та побут. Це дозволить побудувати ієрархію основних та



головних цілей особистого розвитку і забезпечити свідомий розподіл матеріального та вольового ресурсу щодо їх досягнення.

Вибір сфери професійної зайнятості доцільно базувати на талантах, що особистість отримала у спадок, на знаннях і досвіді, отриманих протягом навчання та життєдіяльності в цілому.

Досвід набутий людиною у плануванні особистого розвитку є безцінним капіталом у побудові самокерованих соціальних систем.

Запитання для контролю знань і обговорення:

- 1. Охарактеризуйте основні типи кар'єрних процесів.*
- 2. Охарактеризуйте фактори гальмування кар'єри.*
- 3. Опишіть етапи процесу власної «продажі» себе, як працівника.*
- 4. Сформулюйте перелік і вимоги до оформлення документів щодо працевлаштування.*
- 5. Прокоментуйте зміст рекомендацій щодо поведінки під час співбесіди.*
- 6. Прокоментуйте зміст етапів планування розвитку особистості.*
- 7. Сформулюйте головні характеристики, що визначають вашу перевагу при отриманні робочого місця.*