

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ

Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Уральский государственный университет имени А.М. Горького»

ИОНЦ «Педагогическая инноватика»

Факультет политологии и социологии

Кафедра педагогики

Зыкова К.Ю.

Курс лекций

к учебному спецкурсу

"Технологии профессионально-личностного роста"

Екатеринбург
2007

Курс лекций

Содержание.

Стр.

| | |
|---|----|
| 1. Лекция 2. «Профессионально-личностный рост: сущность, направление, условия и реализация развития навыков профессионально-личностного роста»..... | 3 |
| 2. Лекция 3. Навыки профессионально-личностного роста..... | 33 |
| Часть 1. Информационно-аналитическая работа специалиста..... | 33 |
| Часть 2. Формы самопрезентации: составление резюме и мотивации | 63 |
| Часть 3. Формы самопрезентации: собеседование | 79 |

Лекция 2.

«Профессионально-личностный рост: сущность, направление, условия и реализация развития навыков профессионально-личностного роста»

Общий план лекции:

I. Психологические аспекты процесса формирования и развития навыков профессионально-личностного роста.

II. Условия формирования и развития навыков профессионально-личностного роста.

III. Умение управлять собственной жизнедеятельностью как важнейшее качество профессионально-личностного роста.

Список литературы и источников по теме лекции 2 «Профессионально-личностный рост: сущность, направление, условия и реализация развития навыков профессионально-личностного роста»

I. Психологические аспекты процесса формирования и развития навыков профессионально-личностного роста.

Тема профессионально-личностного роста является одной из самых актуальных в психолого-педагогической литературе. Анализируя этот процесс авторы часто понятие «рост» заменяют другим - «саморазвитие (или самосовершенствование)». В нашем случае эти два определения представляют собой синонимы. Профессионально-личностный «рост» или «саморазвитие (самосовершенствование)» мы понимаем скорее не как результат, а как процесс самостоятельного развития человеком в себе профессионально-личностных качеств и навыков. Точного, общепринятого определения терминов «рост» или «саморазвитие» не существует. В большинстве случаев, когда речь идет о самосовершенствовании, подразумевают не само по себе свойство - саморазвитие, а наличие у личности ряда качеств, которые и делают его возможным. Так, Е. Тесля считает, что «...необходимо систематически совершенствовать своё мастерство. При этом определяющими будут не

заложенные вузом знания, умения и навыки, а способность самой личности работать над собой, т.е. способность к самосовершенствованию». Б. З. Вульф и В. Д. Иванов определяют «саморазвитие» как собственную активность человека в изменении себя, в раскрытии, обогащении своих духовных потребностей, всего личностного потенциала.

А.В. Морозов и Д.В. Чернилевский в своей книге «Креативная педагогика и психология» выделяют следующие **качества**, необходимые человеку для профессионально-личностного роста:

- **Профессиональные и социальные качества.** К ним относятся:

- *Коммуникативные качества* – личное обаяние, авторитет, общительность, вежливость, тактичность, доступность для контактов, уважение, внимательность и доверие к окружающим, готовность помочь, умение быть хорошим собеседником, отзывчивость, восприятие и понимание другого человека, но вместе с тем и умение «подавать себя», самовыражаться; умение сближать точки зрения — свою и собеседника, настроение; умение управлять общением, вносить в него нужные коррективы, эмпатия.

- *Волевые качества* – уверенность в себе, самообладание, сдержанность, предприимчивость, выдержка, уравновешенность, упорство, склонность к риску, решительность, настойчивость, умение ставить выполнимые цели, смелость, инициативность, независимость, целенаправленность, самостоятельность.

- *Организационно-административные качества* включают в себя требовательность к себе и другим, склонность брать на себя ответственность, умение принимать решения, умение правильно оценивать себя, умение координировать работу, умение контролировать, планировать, умение положительно мотивировать сотрудников, способность учитывать психологические особенности человека, группы людей, способность заражать и заряжать своей энергией других.

- *Харизматичность* - личная магнетически притягательная

сила, воодушевление, испытываемое от выполняемой жизненной задачи, отождествление себя с выполняемой работой, раскрытие собственных способностей, уверенность в своих силах и душевное равновесие, умение сосредоточивать свое внимание на самом главном, умение мотивировать себя и других, обаяние, активность и энергичность, умение служить образцом для подражания, положительное восприятие жизни, умение принимать решения, умение ставить перед собой и другими четкие цели, способность находить к людям правильный подход, коммуникабельность, умение устанавливать долговременные и прочные межличностные отношения. Для них характерна уверенность в себе, уравновешенность характера, а вместе с тем и положительная энергетика, предъявление чрезвычайно высоких требований к самим себе. Харизматические личности сами могут добиваться высоких результатов и одновременно побуждать к этому окружающих.

- **Внутри-личностные качества**, которые помогают человеку в ведении успешной профессиональной деятельности и эффективном саморазвитии. Они включают:

- *Морально-этические качества* - честность, порядочность, доброта, обязательность, сознательность, надежность, добросовестность, интеллигентность, скромность, готовность отстаивать свои убеждения, человечность, принципиальность, бескорыстность, умение держать слово.

- *Эмоциональную стабильность*. Эмоционально неустойчивый человек болезненно воспринимает критику, как правило, он внушаемый, мнительный, легко расстраивающийся, склонен к нервному, реактивному поведению.

- *Уровень тревожности*. Высокий уровень тревожности категорически противопоказан человеку, независимо от его профессиональной сферы. В наше время тревожность характерна для молодых специалистов и студентов: неустроенность, маленькая зарплата (стипендия) и т.д. Тревожность — это проявление неблагополучия

личности, ее склонность к проявлению тревоги, из-за чего может наступать быстрая утомляемость, усталость, неуверенность в себе, сердцебиение, волнение.

- *Адекватность самооценки.* Известно, что она может быть адекватной, заниженной или завышенной. У человека с заниженной самооценкой чреват комплекс собственной неполноценности. непригодна и слишком завышенная самооценка. Адекватная самооценка — залог развития личности, её требовательности к себе, самообразования и самосовершенствования.

- *Отсутствие негативных акцентуаций характера:* агрессии, властности, скептицизма – качество, необходимое любому специалисту.

По мнению Морозова и Чернилевского, человек должен развивать в себе не только приведенные профессионально-личностные качества, но и **способности**. Способность они определяют как возможность определенного освоения знаний, умений и навыков, а станет ли она действительностью, зависит от различных условий: стремления личности к самосовершенствованию, специального обучения, творческих педагогов, атмосферы семьи. Способности проявляются не в самих знаниях, умениях и навыках, а в динамике их приобретения, в том, насколько быстро и легко человек усваивает конкретную деятельность. От способностей зависит качество выполнения деятельности, ее успешность и уровень достижений, а также то, как эта деятельность выполняется.

- *Креативность* - способность, отражающая свойство индивида создавать новые понятия и формировать новые навыки, и связанная с творческими достижениями личности. Креативный индивид пытается полностью реализовать себя, максимально соответствовать своим возможностям, выполнить новые, непривычные для него виды деятельности, применить новые способы деятельности, у некоторых из таких личностей отмечается склонность к риску и к проверке предела своих возможностей. Термин «креативность» является синонимом понятия «*творческое мышление*».

Так, Д.В. Чернилевский в своем исследовании «Дидактические технологии в высшей школе» говорит, что *творческое мышление* характеризуется такими важными свойствами, как способность находить множество разных вариантов решения при одних и тех же условиях, а также способность находить непротиворечивое решение противоречивой ситуации. Для формирования профессионально-творческого мышления необходимо: овладение системой понятий, суждений и умозаключений в области профессии, базирующихся на знаниях, умениях, навыках и опыте деятельности; умение анализировать, сравнивать, классифицировать, систематизировать, обобщать; развитие нестереотипного мышления; умение применять знания на практике.

- *Гипотетические интеллектуальные способности*: беглость мысли (количество идей, возникающих в единицу времени), гибкость мысли (способность переключаться с одной идеи на другую), оригинальность (способность производить идеи, отличающиеся от общепризнанных взглядов), любознательность (чувствительность к проблемам в окружающем мире), способность к разработке гипотезы, иррелевантность (логическая независимость реакции от стимула), фантастичность (полная оторванность ответа от реальности при наличии логической связи между стимулом и реакцией).

Другой исследователь А.В. Меренков, посвятивший свой труд «Педагогика саморазвития личности» анализу процессов и механизмов саморазвития индивида, предлагает другую, чем Морозов и Чернилевский, иерархию профессионально-личностных качеств.

По мнению Меренкова, основа для формирования и развития навыков профессионально-личностного роста закладывается еще в раннем детстве. Она представляет собой формирование **лично-эмоциональных качеств**, к которым он относит:

- *Гордость*. Автор использует слово «гордость» как синоним слову «самооценка» и отмечает возможность существования нескольких видов гордости. «Нормативная» гордость формируется методом сравнения

конкретных достижений личности с ее прежним состоянием, обеспечивает возможность совершенствования и позволяет сформировать в процессе работы над собой адекватную реальным успехам самооценку. На основе нормативной гордости закрепляются ориентации и установки личности на саморазвитие в течение всей жизни. «Заниженная» или «завышенная» гордость препятствуют саморазвитию человека, т.к. личность не видит причин и направлений для самосовершенствования (при завышенной самооценке) или не верит в свои силы или целесообразность саморазвития (при заниженной самооценке).

- *Стыд* - переживание личностью несоответствия своих поступков социальным требованиям, что дает возможность человеку сравнивать существующее и должное. Так, например, человек может стыдиться отсутствия каких-то знаний, нанесения кому-то невольной обиды, своего несовершенства и должен стремиться к их преодолению, а не оправданию. При этом люди с доминирующей завышенной гордостью оказываются неспособными переживать стыд за большинство своих поступков, а с завышенной самооценкой привыкает к постоянному осуждению и уже не испытывает чувства стыда за свое несовершенство, не видит своих достоинств, которые он готов совершенствовать.

- *Совесть* - психическое переживание человеком степени соответствия своего реального поведения тому, который он сам от себя требует на основе собственной самостоятельной оценки различных поступков. Человек самостоятельно оценивает себя, конструирует модель более совершенной деятельности, концентрирует волю и упорство в преодолении собственных недостатков, переживает гордость, когда достигает желаемого результата.

- *Долг* - умение руководствоваться не эгоистическими желаниями, а выбирать оптимальный вариант сочетания группового и личного интереса. Чтобы быть успешным и преуспевающим в своей деятельности, человек должен, с одной стороны, стараться самостоятельно и ответственно решать поставленные перед ним задачи, а не существовать за счет других, с другой стороны, одновременно соблюдать условия и обязательства совместного

сосуществования с другими людьми. Для человека существует понятие «надо», обеспечивающее высокие результаты саморазвития, происходящего в ходе осознанного принятия норм и правил актуальной культуры и окружающего общества, а также выявления и реализации индивидуальных способностей.

- *Ответственность* перед собой и другими людьми. Чувство ответственности перед собой помогает активно развивать познавательную и мыслительную деятельность, приобретать новые знания в той или иной предметной области глубже анализировать свои скрытые задатки и ярче раскрывать уже выявленные способности. Ответственность перед другими представляет собой умение подчинять личный интерес групповому, в тоже время, оказывать такое воздействие на окружающих, которое приведет к свободному выявлению и реализации их внутреннего потенциала. При этом важно сохранить свою самостоятельность, добровольно подчиняя себя другим в определенной степени. Каждый человек имеет конкретные пределы своих собственных возможностей и часто не способен обойтись без той или иной помощи и поддержки других.

По-мнению А.В. Меренкова, у взрослого человека личностно-эмоциональные качества наполняются новым смыслом и трансформируются в **профессионально-личностные качества**:

1. *Профессиональная гордость* - способность качественно выполнять отдельные операции, умение осваивать новые технологии, развитие профессиональных знаний, практических трудовых навыков путем собственных усилий и раскрытие личностью в профессиональной деятельности тех природных задатков, которые не удалось раскрыть в детстве и подростковом возрасте. Чем сложнее работа, тем больше возможностей для самосовершенствования.

2. *Чувство профессионального стыда* – переживание из-за собственных промахов, или неудач своих коллег и подопечных.

3. *Профессиональная совесть* – умение личности самостоятельно оценивать свои успехи и промахи в работе и исправлять свои ошибки. (2. с.

314-316.).

4. *Профессиональный долг и ответственность* - обращение к профессиональной литературе, изучение опыта других специалистов, экспериментирование.

Помимо вышеперечисленных профессионально-личностных качеств, основа для которых была заложена еще в раннем возрасте, взрослому человеку необходим еще ряд **качеств для успешного профессионально-личностного роста**. Эти качества формируются во время обучения и, во многом, в процессе профессиональной деятельности:

5. *Творческий подход к выполнению работы* - периодический пересмотр устоявшихся и для многих незыблемых стереотипов осуществления профессиональной деятельности, использование своих внутренних резервов для совершенствования условий производства, качества выполнения операций, поиска новых решений.

6. *Толерантность* - умение мириться с мнениями, взглядами и действиями окружающих, если они прямо не посягают на фундаментальные ценности индивида.

7. *Влиятельность* - умение доказывать свою правоту, влиять на различных индивидов с целью побуждения их к усвоению нового.

8. *Самостоятельность или независимость* - умение самостоятельно выбирать вариант решения тех или иных проблем повседневной жизни, не поддаваясь при этом влиянию СМИ, партийных и общественных организаций, руководства.

9. *Адаптирование* - умение самостоятельно усваивать новые требования, предъявляемые окружающим миром, и осуществлять выбор наиболее оптимального варианта поведения в конкретной ситуации.

10. *Самоанализ* - умение человека анализировать собственные достижения, сравнивать свои достижения с тем, что он умел прежде, выделяя то, что мешает реализации в полной мере природных способностей, формировать модель будущей жизни, находить оптимальные варианты ее

осуществления, определять новые конкретные задачи саморазвития.

11. Самокритика – умение человека критически оценивать себя и свои поступки, не повторять (путем жесткого самоконтроля) то, что он сам подверг внутреннему отрицанию; умение смотреть на себя как бы со стороны, умение самостоятельно давать себе положительную оценку за то, что, несмотря на значительные трудности, справился с поставленной задачей.

12. Саморегулирование (самоконтроль) - умение самостоятельно управлять своим собственным физическим, психическим состоянием, содержанием и направленностью чувств, мыслей, действий и саморазвитием.

13. Организованность - умение планировать ближайшее и отдаленное будущее, отказ человека от ограничений в постановке целей, умение не останавливаться на ранее достигнутом, не заниматься повторением уже освоенного, а ставить новые цели для совершенствования.

Таким образом, Меренков перечисляет, в основном, те же самые качества и навыки профессионально-личностного роста, что Морозов и Чернилевский, но рассматривает их как элементы механизма саморазвития человека в процессе его взросления. Ценность исследования Морозова и Чернилевского для нашей работы заключается в том, что они дают удобную для исследования классификацию профессионально-личностных качеств.

Анализ психолого-педагогической литературы позволяет нам дать собственное толкование понятия «профессионально-личностный рост». В нашем случае, под **«профессионально-личностным ростом»** будет пониматься процесс активного самостоятельного развития человеком в себе профессионально-личностных качеств. Это позволяет постоянно расширять знания в своей профессиональной области, обмениваться опытом с коллегами и единомышленниками, творчески подходить к решению профессиональных задач, приобретать новые навыки и умения. Благодаря этому человек достигает успеха, реализует свои жизненные цели, чувствует себя социально-

защищенным, занимается любимым делом, а также вносит свой вклад в развитие области, в которой работает.

Наиболее важными для профессионально-личностного роста, на наш взгляд, являются следующие качества:

1. *коммуникативные* – общительность, открытость, личное обаяние, толерантность, умение выслушивать точку зрения другого человека. Эти качества позволяют успешно работать в группе, устанавливать и поддерживать контакты, учиться на своих ошибках и ошибках других, расширять свой кругозор в общении с людьми, находить единомышленников, обмениваться опытом, совместно решать поставленные задачи;

2. *волевые* – активность, инициативность, самостоятельность, уверенность в себе, решительность, предприимчивость, помогающие овладеть навыками самопрезентации, подчеркнуть свою индивидуальность и преимущества, показать себя с лучшей стороны, успешно представить свой проект, самостоятельно решать поставленные задачи, отстаивать свою точку зрения;

3. *творческие* – фантазия, креативность, оригинальность, находчивость, которые способствуют поиску необычных путей решения проблем, выхода из любой ситуации, разнообразия в своей деятельности, делающего ее более интересной и привлекательной как для себя самого, так и для других людей.

II. Условия формирования и развития навыков профессионально-личностного роста.

На формирование навыков профессионально-личностного роста могут существенно влиять условия, среди которых можно условно выделить три группы:

- Личностно-психологические условия формирования и развития навыков профессионально-личностного роста у студентов:

14. *Мотивация личности* - личное желание самого человека

совершенствовать в себе профессионально-личностные качества и навыки, его стремление достичь профессиональных успехов.

15. *Темперамент личности.* С.Д. Смирнов под темпераментом понимает совокупность динамических характеристик поведения человека, проявляющихся в общей активности (объем взаимодействия человека с окружением, инициативность, готовность к действию), в особенностях моторики (темп, ритм, быстрота, общее количество движений, их амплитуда) и в эмоциональности (впечатлительность, импульсивность, эмоциональная возбудимость, скорость возникновения эмоций, их сила, скорость изменения их знака – положительного на отрицательный и наоборот, модальность доминирующих эмоций).

Холерик – реагирует очень быстро, часто необдуманно, увлекшись каким-нибудь делом, страстно, с полной отдачей работает, но сил ему хватает ненадолго, и, как только они истощаются, ему все нелегко, упадок сил и вялость. Он неохотно берет на себя дела потому, что у него нет выдержки; охотно становится начальником, но сам вести дела не хочет. Его господствующая страсть — честолюбие; любит похвалу. Охотно берет под свою защиту других, но не из любви к ближнему, а из гордости. Чередование энергичности с депрессиями обуславливает неровность поведения, вспыльчивость, раздражительность, несдержанность, повышенную конфликтность.

Сангвиник — быстрая скорость реакции, поступки обдуманны, жизнерадостен, высокая сопротивляемость трудностям жизни, изменчивость чувств, привязанностей, интересов, взглядов, высокая приспособляемость к новым условиям. Общителен, легко сходится с новыми людьми, у него широкий круг знакомств, хотя и не отличается постоянством в общении и привязанностях. Продуктивный деятель, но лишь когда много интересных дел, в противном случае он становится скучным, вялым, отвлекается. В стрессовой ситуации активно, обдуманно защищает себя, борется за нормализацию обстановки.

Флегматик — реагирует медленно, неразговорчив, эмоции проявляются замедленно; обладает высокой работоспособностью, хорошо сопротивляется трудностям, но не способен быстро реагировать в неожиданных новых ситуациях. Прочно запоминает все усвоенное, не способен отказаться от выработанных навыков и стереотипов, не любит менять привычки, распорядок жизни, работу, новых друзей, трудно и замедленно приспосабливается к новым условиям. Настроение стабильное, ровное. При серьезных неприятностях остается внешне спокойным.

Меланхолик — в стрессовых ситуациях (экзамен, соревнования, опасность и т. п.) результаты его деятельности могут ухудшиться по сравнению со спокойной привычной ситуацией. Повышенная чувствительность приводит к быстрому утомлению и падению работоспособности. Незначительный повод может вызвать обиду, слезы. Настроение очень изменчиво, но обычно старается не проявлять внешне своих чувств, часто грустен, подавлен, неуверен в себе, тревожен. Меланхолики часто имеют выраженные художественные и интеллектуальные способности.

Таким образом, холерикам и сангвиникам, ведущим активный образ жизни, легче проявлять себя, они более общительные. При этом следует учитывать тот факт, что темперамент — это врожденные особенности, и он не может быть изменен в процессе воспитания. Поэтому невозможно медлительного и скрытного человека научить быть быстрым и общительным, этого противоречит его природе. Но можно помочь ему найти ту сферу деятельности и ту среду, в которой он сможет эффективно и с комфортом развивать свои способности и таланты. Человек должен хорошо знать свои особенности, обладать такими качествами как самоанализ, саморегулирование чтобы найти тот способ профессионально-личностный саморазвития, который подходит именно ему.

Существуют разные пути приспособления темперамента к требованиям деятельности. Среди них такие, как индивидуализация предъявляемых к человеку требований, условий и способов работы; преодоление отрицательного

влияния темперамента посредством формирования положительного отношения к деятельности и соответствующих мотивов; формирование индивидуального стиля деятельности – такой индивидуальной системы приемов и способов действия, которая характерна для данного человека и целесообразна для достижения успешного результата.

- Социальные условия формирования и развития навыков профессионально-личностного роста у студентов:

- *Семья и воспитание* – являются важными условиями профессионально-личностного роста, поскольку основа для формирования и развития профессионально-личностных качеств и навыков, которые определяют профессиональный успех человека, закладывается еще в раннем детстве. Так, например, А.В. Меренков подчеркивает, что эффективность саморазвития профессионально-личностных качеств, как у детей, так и у взрослых определяется, прежде всего, родительским воспитанием.

- *Среда*, в которой находится личность. Например, студент (выпускник), обучающийся (работающий) в группе (коллективе) с более сильными и успешными людьми, может, как замкнуться в себе, стать незаметным, так и конкурировать с ними, совершенствуя свои качества и стремясь к достижению профессионально-личностного успеха.

- Качественное профессиональное образование как условие формирования и развития навыков профессионально-личностного роста у студентов, в том числе:

- *Исследовательская и научно-практическая деятельность студентов* в форме участия в российских и международных конференциях, участия в летних или зимних школах, получения стипендий и грантов фондов или научно-исследовательских организаций, участия в различных конкурсах, олимпиадах, соревнованиях. Благодаря своей самостоятельной и активной исследовательской и научно-практической деятельности, студент не только расширяет знания в своей профессиональной сфере, но и узнает о новых областях применения своих способностей, раскрывает свои таланты,

совершенствует в себе профессионально-личностные качества и навыки, приобретает уверенность в своих силах, иными словами, осуществляет профессионально-личностный саморазвитие.

- *Освоение иностранных языков* - уверенное владение иностранными языками позволяет студентам вести профессиональную и научную деятельность с партнерами из других стран, обмениваться опытом, принимать участие в международных летних школах и конференциях, получать стипендии и гранты международных фондов.

- *Доступ к информационным ресурсам.* Студенты должны ориентироваться в деятельности российских и международных фондов и организаций, уметь находить информацию о программах, правилах подачи заявок и механизме получения стипендий. Для этого нужна необходимая информация, чтобы мотивировать и заинтересовать будущих специалистов новыми возможностями, предложить им некий вектор саморазвития.

III. Умение управлять собственной жизнедеятельностью как важнейшее качество профессионально-личностного роста.

Важнейшее значение в профессионально-личностном росте приобретает умение личности управлять самим собой.

В таблице 1 Модель качеств менеджера «Умение управлять собой», составленной д.э.н., профессором С.Д. Резником, систематизированы качества и навыки, способствующие развитию самоорганизации и самоконтроля.

Таблица 1.

Модель качеств менеджера «Умение управлять собой».

| № | Определение группы качеств и навыков | Общее содержание критерия | Качества и навыки |
|---|--|--|---|
| 1 | Способность правильно формулировать жизненные цели | Оптимальная направленность и мобилизация собственных | 1. Способность познать самого себя 2. Умение формулировать свои жизненные цели |

| | | | |
|---|----------------------------|---|--|
| | | способностей и жизненных ресурсов | 3. Умение принимать решения 4. Умение планировать карьеру |
| 2 | Личная организованность | Способность жить и работать по системе | 1. Приверженность системному подходу 2. Умение ценить и эффективно использовать время 3. Умение сосредоточиться на главном 4. Умение все делать по порядку 5. Умение не упускать из виду мелочи 6. Умение учитывать и анализировать затраты времени |
| 3 | Самодисциплина | Умение управлять своим поведением: «держат себя в руках» | 1. Обязательность, способность и умение держать слово 2. Пунктуальность, точность исполнения 3. Собранность, умение не разбрасываться 4. Наличие чувства ответственности 5. Умение отказаться от удовольствий ради главного |

| | | | |
|---|------------------------------|---|--|
| 4 | Знание техники личной работы | Знание правил и приемов организации личной работы и умение ими пользоваться | <ol style="list-style-type: none"> 1. Умение организовать рабочее время 2. Умение пользоваться организационной и вычислительной техникой 3. Умение работать с информацией 4. Умение составлять документы 5. Умение говорить по телефону 6. Умение слушать 7. Умение планировать свои дела 8. Знание методов рационализации личного труда 9. Умение пользоваться записной книжкой 10. Умение менять род занятий 11. Знание технологии коммуникаций 12. Умение найти и получить работу 13. Умение адаптироваться в коллективе 14. Умение взаимодействовать с секретарем. 15. Умение делегировать полномочия |
|---|------------------------------|---|--|

| | | | |
|---|----------------------------------|--|---|
| 5 | Способность делать себя здоровым | Хорошее состояние здоровья, гигиена умственного труда | <ol style="list-style-type: none"> 1. Физические нагрузки 2. Правильное питание 3. Сон 4. Дыхание 5. Водные процедуры 6. Закаливание 7. Борьба с шумом 8. Тренированность нервной системы 9. Умение расслабляться 10. Отказ от вредных привычек 11. Режимы труда и отдыха |
| 6 | Эмоционально-волевой потенциал | Способность управлять своей волей, воспитывать оптимизм и жизнерадостность | <ol style="list-style-type: none"> 1. Волевые качества 2. Трудолюбие 3. Упорство в работе 4. Целеустремленность 5. Решительность 6. Напористость 7. Умение заинтересовать 8. Оптимизм и жизнерадостность 9. Увлеченность работой 10. Преданность коллективу и работе 11. Семейное благополучие 12. Уверенность в самом себе 13. Психологическая подготовка 14. мотивировать себя к работе |

| | | | |
|---|--------------------------------------|--|--|
| 7 | Самоконтроль своей жизнедеятельности | Способность постоянно контролировать процессы своей деятельности и ее результаты | <ol style="list-style-type: none"> 1. Знание функций самоконтроля 2. Контроль процессов 3. Контроль времени 4. Контроль результатов 5. Самоконтроль дня 6. Умение создавать и контролировать собственный имидж |
|---|--------------------------------------|--|--|

Исходя из данной таблицы, искусство управления собственной жизнедеятельностью складывается из следующих семи блоков качеств и навыков.

1. Формулирование жизненных целей

Содержанием критерия служит умение мобилизовать собственные способности и жизненные ресурсы.

Способность познать самого себя. От умения индивида выявить свои наклонности и способности, четко определить свое жизненное и профессиональное предназначение зависит его дальнейшая жизнь. Если человек еще со школьной скамьи четко определил свои сильные и слабые стороны и в соответствии с этим планирует свою карьеру, то это говорит о его реалистическом подходе и самокритичности. Данное качество необходимо для правильного формирования жизненных целей.

Умение формулировать свои жизненные цели. Постановка жизненных целей означает сознательное осуществление своих действий в соответствии с индивидуальными ценностями. Умение определять цели предопределяет выражение в виде четких формулировок явных и скрытых потребностей и интересов.

Умение принимать решения. Многие ли из Вас задумывались над вопросом: «Умею ли я правильно подходить к принятию решений?» Принятие решений предполагает выбор первоочередных задач и дел. То есть, другими

словами, — умение принимать решение заключается в правильном установлении приоритетов. Это поможет Вам укладываться в установленные сроки, получать удовлетворение от рабочего дня и избегать стрессовых перегрузок.

Умение планировать свою карьеру. Для достижения индивидуальных жизненных целей в профессиональной сфере необходимо уметь составлять «План карьеры», в котором указываются основные цели, задачи, сроки их реализации.

2. Личная организованность

Содержание критерия — способность руководителя жить и работать по системе.

Приверженность системному подходу. Предполагает комплексный учет и взаимодействие многих факторов, влияющих на личную организацию.

Умение ценить и эффективно использовать время. Каждый здравомыслящий человек понимает, что время жизни, отпущенное нам, ограничено, однако многие стараются не думать об этом. В связи с этим полезно помнить ряд правил при составлении бюджета своего времени.

Следует: использовать время исключительно для решения проблем, представляющих наибольший интерес; избегать людей, отнимающих у Вас время или стремящихся выиграть его за Ваш счет; никогда не откладывать работу на потом, а решать вопросы немедленно.

Умение сосредоточиться на главном. Необходимо уметь выявлять наиболее значимые текущие и перспективные проблемы, требующие эффективного решения.

Умение все делать по порядку. Не следует стараться «перепрыгивать» какие-то ступени в уже запланированных делах, «подстегивать» время, а необходимо стремиться переходить от простого к сложному. Умение не упускать из виду мелочи. Многие люди не уделяют мелочам должного внимания, считая, что исполнение мелочей только крадет время. На самом же деле любая незаконченность, пусть даже в мелочах, больно бьет по престижу

руководителя, представляя его с невыгодной стороны и, в конечном счете, отнимает столь дефицитное время.

Умение учитывать и анализировать затраты времени. Менеджер должен знать, на что расходуется бюджет его рабочего и внерабочего времени. Для этого необходимо уметь применять методы учета и контроля использования времени.

3. Самодисциплина

Самодисциплина — это личная дисциплинированность, соблюдение строгого порядка, точность и планомерность в работе. Содержание критерия — умение управлять своим поведением, «держаться в руках».

Обязательность, способность и умение держать слово. Другими словами, это качество индивида, проявляющееся в безусловном выполнении своих обязанностей, как предписываемых ему официально, так и диктуемых ему чувством долга, моральными принципами, а также в готовности оказать помощь, содействие.

Умение держать слово — свойство того человека, на которого, как говорят, можно положиться. Для него это вопрос долга и самоуважения. Эти качества формируются на основе безусловного выполнения работником своих обязанностей. Формированию этих качеств способствует также готовность, при необходимости, временно отказаться от выполнения личных дел с целью выполнить данное обещание.

Пунктуальность, точность исполнения. Трудно представить себе современного преуспевающего менеджера, попирающего такие ценности в деловом мире, как обязательность, точность в выполнении данных кому-либо обещаний, аккуратность в исполнении чего-либо.

Собранность, умение не разбрасываться. Чтобы добиться успеха, нужно уметь управлять самим собой, не браться за новое дело, пока не закончено предыдущее.

Наличие чувства ответственности. Прежде всего, это внутреннее чувство ответственности за порученное дело, понимание необходимости,

общественной пользы и четкое выполнение своих обязанностей, подкрепляемое внутренними моральными принципами.

Умение отказаться от удовольствий ради главного. Предполагает тщательное планирование личных дел. Не стоит забывать старую поговорку: «Делу время, потехе — час».

4. Знание техники личной работы

Содержание критерия — знание правил и приемов организации личной работы и умение ими пользоваться.

Умение организовать рабочее место. Организация рабочего места, а следовательно, и личного труда — это не столько личное дело руководителя, сколько исходное звено организации работы всего аппарата управления. Руководитель, овладевший навыками самоорганизации труда, рабочего места, как правило, рационально использует свое время, рассматривая его как часть рабочего времени всего аппарата управления.

Умение пользоваться организационной и вычислительной техникой. Данное качество предполагает наличие знаний о современной вычислительной и организационной технике в системе управления, умение ею пользоваться.

Умение работать с информацией. В современном деловом мире считается, что нужная и своевременная информация — это ключ к успеху. Поэтому руководитель должен иметь хорошую осведомленность по решаемому кругу вопросов.

Сама по себе информация не является отрицательным фактором, без ее притока мозг деградирует. В то же время нервное напряжение возникает в связи с тем, что в наш мозг нередко поступает за единицу времени больше информации, чем он может переработать. Необходимость быстро мобилизовать все личностные возможности, все ресурсы организма и создает ситуацию нервного перенапряжения. Особенно велика вероятность появления такой ситуации при ответственной работе руководителя, осознающего в полной мере возможные последствия своих решений.

Умение составлять документы. Подразумевает овладение процессом ведения делопроизводства.

Умение говорить по телефону. Часто руководителю поговорить с кем-либо лично удастся не всегда. Поэтому первейшим средством связи является телефон. Никогда не следует упускать из виду то обстоятельство, что телефонный разговор — это своего рода визитная карточка. Следовательно, когда менеджер должен что-либо обсудить по телефону, перед звонком следует создать выгодную для разговора атмосферу: подчеркнуть общие точки соприкосновения интересов, упомянуть общих партнеров или друзей, не забыть подтвердить собеседнику свои обязательства, в заключение поблагодарить его за разговор.

Умение слушать. Как правильно слушать своего собеседника? Наверное, мало кто задавался таким вопросом. Для начала проверьте себя, дав ответы на следующие вопросы:

1. Внимательно ли Вы слушаете говорящего?
2. Не пытаетесь ли часто перебивать его?
3. Всегда ли у Вас хватает терпения внимательно выслушать собеседника?
4. Не теряете ли самообладание во время неприятной для Вас информации?
5. Готовитесь ли Вы заранее к важным переговорам?

Ответы на эти вопросы помогут руководителю сделать правильные выводы, после чего эффективность переговоров, бесед, несомненно, возрастет.

Умение планировать свои дела. Планирование означает, прежде всего, умение думать с опережением и предполагает системность в работе. Приступая к планированию, составьте для себя обзор возможных условий и факторов, которые могут оказать на Ваш план то или иное влияние. Выявленные условия и воздействующие факторы следует скомбинировать и адаптировать таким образом, чтобы они в максимальной степени отвечали потребностям поставленной цели.

Планирование ничего не стоит, если отсутствует контроль за его выполнением. Оно теряет смысл, если план не выполняется или работа ведется, «спустя рукава».

Знание методов рационализации личного труда. Данное качество подразумевает наличие навыков по скорочтению, умению внимательно слушать собеседника, выработке приемов тренировки памяти, а также наличие удобных форм деловых записей и др.

Умение пользоваться записной книжкой. Пользуетесь ли Вы записной книжкой в своей повседневной практике? Существует несколько видов записных книжек. Например, карманная записная книжка. В нее заносят имя, отчество, фамилию владельца, паспортные данные, группу крови. Желательно, чтобы книжка имела алфавитный указатель. Это облегчает запись и поиск нужных адресов и телефонов деловых партнеров, друзей, а также различных справочных данных. Другой вид записной книжки — ежедневник. Он может быть как переносной — в него записывают распланированные на неделю важные дела, встречи, звонки, так и настольный — более объемный и детальный. Наличие записной книжки позволяет оперативно вести дела, быть в курсе всех событий и не забывать о запланированных встречах.

Умение менять род занятий. Загруженность современного руководителя может стать причиной серьезных нарушений состояния его здоровья. Основная причина этого — монотонность занятий, постоянное нервное напряжение, неумение «переключаться» с одного вида деятельности на другой. Это расслабляет нервную и иммунную систему, не позволяет набраться сил.

Знание технологии коммуникаций. Подразумевает: искусство убеждения собеседника, рациональную подготовку к публичному выступлению, знание правил проведения деловых переговоров, взаимодействие руководителя с секретарем и т.д.

Умение найти и получить работу. Предполагает наличие качеств и навыков, позволяющих определить свое профессиональное предназначение, а

также умение «обойти» конкурентов на рынке труда и получить интересующую работу, с которой можно успешно справиться.

Умение адаптироваться в коллективе. Данное качество предъявляет требования к знанию и соблюдению сформировавшихся традиций в коллективе, проявлению своих профессиональных и положительных личностных качеств.

Умение взаимодействовать с секретарем. Для успешного взаимодействия руководителя и секретаря важно научиться правильно координировать совместную работу, учитывать регламент трудовых процессов. Необходимо учитывать специфические условия и факторы работы, специфические черты характера и руководителя, и секретаря.

Умение делегировать полномочия. Обладание данным качеством помогает руководителю в распределении среди работников организации задач, выполнение которых необходимо для достижения целей организации. Делегирование — это метод расширения управленческих возможностей руководителя путем передачи части прав и обязанностей подчиненным.

6. Эмоционально-волевой потенциал

Содержание критерия — способность управлять своей волей, воспитывать в себе оптимизм и жизнерадостность.

В условиях рыночной экономики управление трудовым коллективом представляет сложный процесс, требующий ответственности и большой творческой отдачи от руководителей. Поэтому особое значение приобретают следующие качества руководителя.

Волевые качества менеджера. Выражают его сознательную саморегуляцию своей деятельности и поведения, обеспечивающую преодоление трудностей при достижении цели.

Трудолюбие. Подразумевает проявление большого интереса к своему делу. Без этого невозможен творческий подход к решаемым вопросам.

Упорство в работе. Быть настойчивым в достижении поставленных целей — составная часть эмоционально-волевого потенциала.

Целеустремленность. Каждый честолюбивый человек ставит перед собой те или иные цели или задачи, и целеустремленность подразумевает способность твердо идти к поставленной цели, постоянно думать о перспективах трудового коллектива.

Решительность. Подразумевает отсутствие страха при решении поставленных задач, новизну и оригинальность, новаторство в постановке проблем и предложенных путях их решения. Решительный человек не боится поставить себя перед возможной неприятностью.

Напористость. Это способность не останавливаться на половине достигнутого, преодолевать любые трудности, быстро и оперативно реагировать на те или иные ситуации.

Умение заинтересовать, мотивировать себя. Мотивация самого себя - это определение побудительных моментов, которые управляют нашими поступками. Личные побудительные мотивы присущи каждому. Для усиления эффективности работы менеджер должен понимать и сознательно усиливать мотивы. Различают два вида мотивации. Первая – интровертная, т.е. получаемая как бы изнутри, исходящая от нас самих и побуждающая к определенным действиям. Вторая — экстравертная, т.е. внешняя. Обуславливается поставленными целями, например вознаграждением. Можно говорить об оптимальных побудительных моментах в том случае, когда оба вида мотивации совпадают.

Оптимизм и жизнерадостность. О человеке, обладающем такими качествами, говорят, что он обладает мироощущением, проникнутым жизнерадостностью, верой в будущее. Судить же о мере чувства юмора можно по тому, как человек понимает шутки, улавливает ли он комизм ситуации, способен ли иронизировать не только над другими, но и над собой, если сам становится объектом шутки.

Увлеченность работой. Умение творчески относиться к своему труду, работать с самоотдачей позволяет добиться гораздо больших результатов, чем лишь при формальном отношении к своим обязанностям.

Преданность работе и коллективу. Из анализа мировой практики менеджмента известно, что работник относится к выполнению своих обязанностей куда более ответственно, если уверен в поддержке коллектива, в котором он трудится. В этом случае возникает как бы обратная связь — человек относится с большим пониманием к коллективным проблемам, что положительно сказывается на морально-психологическом климате в коллективе.

Семейное благополучие. Зачастую от того, насколько благополучна семейная жизнь, зависит и эмоциональный настрой человека, а, следовательно, его настроение, внутреннее спокойствие и, как следствие, — производительность на рабочем месте. Именно поэтому умение строить семейные отношения существенно влияет на эмоционально-волевой настрой индивида.

Уверенность в самом себе. Если человек твердо уверен в себе (т.е. никогда не колеблющийся и не сомневающийся), тогда везде и всегда ему будет сопутствовать удача в бизнесе, и все будут желать иметь с ним дела. Следует всегда помнить, что нет ничего худшего, чем неверие в самого себя, которое будет оказывать подавляющее воздействие на Ваш дух.

Психологическая подготовка к работе. От того, как руководитель психологически настроен на выполнение той или иной работы, зачастую зависит и весь успех дела.

7. Самоконтроль своей жизнедеятельности

Содержанием критерия является способность контролировать процессы своей деятельности и ее результаты.

Знание функций самоконтроля. Предполагает хорошую информированность о функциях и механизме контроля за осуществлением этих функций.

Контроль процессов. Основной задачей в личной работе менеджера является контроль за ходом выполнения собственных дел.

Контроль времени. Данное качество предполагает постоянный процесс контроля использования собственного времени.

Контроль результатов. Подразумевает сравнение фактических результатов с запланированными.

Самоконтроль дня. Менеджер должен уметь контролировать выполнение текущих дел, применяя для этого письменную фиксацию выполненного.

Умение создавать и контролировать собственный имидж. Важным фактором в успешной деятельности менеджера является формирование собственного имиджа и создание условий для его подражания.

Также очень важно правильно оценивать себя. Далеко не всегда удается самостоятельно справиться с этой задачей. Не всегда возможно, да и не всегда нужно, стремиться кардинально изменить себя. Но, зная себя достаточно хорошо, можно выработать приемы компенсации и регламентации, чтобы минимизировать сложности, связанные с Вашими личностными качествами, а порой и превратить свои недостатки в достоинства.

Список литературы и источников по теме лекции 2

«Профессионально-личностный рост: сущность, направление, условия и реализация развития навыков профессионально-личностного роста»

1. Волкова А.А., Димитрова Л.В. Психология и педагогика для студентов вузов. Серия «Шпаргалки. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2004. – 256 с.
2. Загрекова Л.В., Николина В.В. Теория и технология обучения. Учеб. пособие для студентов пед. вузов. – М.: Высш. шк., 2004. – 157 с.
3. Меренков А.В. Педагогика саморазвития личности. – Екатеринбург: Изд-во Урал. Ун-та, 2001. – 331 с.
4. Морозов А.В., Чернилевский Д.В. Креативная педагогика и психология. – М.: Академический Проект, 2004. – 560 с.
5. Персональный менеджмент. Тесты и конкретные ситуации: Учебное пособие / Ред. С.Д. Резника. – М.: ИНФРА – М, 2003. – 161 с.

6. Попков В.А., Коржуев А.В. Теория и практика высшего профессионального образования: Учеб. пособие для системы дополнительного педагогического образования. – М.: Академический проект, 2004. – 432 с.
7. Смирнов С.А. Педагогика: педагогические теории, системы, технологии: Учеб. для студ. высш. и сред. учеб. заведений. – М.: Издательский центр «Академия», 1999. – 512 с.
8. Смирнов С.Д. Педагогика и психология высшего образования: от деятельности к личности: Учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений. – М.: Издательский центр «Академия», 2003. – 304 с.
9. Тесля Е. Самосовершенствование учителя. // Высшее образование в России. - 2000. - № 6. - С. 102-106.
10. Чернилевский Д.В. Дидактические технологии в высшей школе: Учеб. Пособие для вузов. – М.ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 437.
11. Чудина Е.Е. Профессионально-личностное саморазвитие в профессиональном воспитании будущего учителя // Теоретико-методологические проблемы современного воспитания: сб. науч. тр. - Волгоград: Перемена, 2004. - С. 365-376 // <http://www.auditorium.ru/conf/data/3434/chudina.doc?PHPSESSID=c9467fbdf9ff267bd35adfeb1da95b14>.

Лекция 3. Навыки профессионально-личностного роста.

Общий план лекции:

Часть 1. Информационно-аналитическая работа специалиста

Часть 2. Формы самопрезентации: составление резюме и мотивации

Часть 3. Формы самопрезентации: собеседование.

Часть 1. Информационно-аналитическая работа специалиста

Общий план первой части лекции:

I. Общие понятия о фандрайзинге.

II. Список известных фондов, организаций и программ (ссылки)

III. Работа с информацией: поиск и выбор донора. Разработка проекта.

IV. Методические рекомендации и практические советы по написанию заявок на гранты.

Список литературы и источников по теме лекции 3. «Навыки профессионально-личностного роста. Часть 1. Информационно-аналитическая работа специалиста»

I. Общие понятия о фандрайзинге.

1. Фандрайзинг.

Фандрайзинг - деятельность по поиску и сбору средств для организации на осуществление разнообразных проектов и программ. Существует несколько правил фандрайзинга:

- Никогда не рассчитывайте только на один источник средств, каким бы надежным он ни казался.
- Вероятность получить деньги увеличится, если Вы будете просить их не на поддержку своей организации, а на выполнение конкретного проекта, приносящего очевидную пользу обществу. И только какая-то часть полученных

средств может быть направлена на развитие самой организации.

- В последнее время фонды часто практикуют финансирование совместных проектов российских и зарубежных организаций, и в этом случае шансы повышаются у организаций, имеющих партнеров за рубежом, также есть фонды предпочитающие частичное финансирование полному, по этому будьте внимательны к приоритетам и условиям фонда.

- При разработке стратегии сбора средств очень важно реалистично оцепить, к каким источникам финансирования обращаться в том или ином случае и как подать свой проекте наиболее адекватной для конкретного донора форме.

- Чтобы процесс фандрайзинга был успешным, необходимо работать не только с самыми различными источниками средств, но и вести эту работу постоянно.

Грамотность деятельности фандрайзера зависит от его осведомленности и, не в последнюю очередь, от способности понимать специфические термины этой сферы деятельности. Основа практически всех терминов имеет англоязычное происхождение, поэтому знающим английский язык будет немного проще во всем разобраться.

2. Основные понятия и термины.

- **Доноры** (*donors, grantors*) - частные лица (спонсоры, грантодержатели) или организации (фонды, благотворительные организации), действующие в благотворительной сфере и оказывающие помощь, а также рассматривающие заявки на грант, предоставляющие гранты.

- **Фонд** (*foundation, fund*) - это неприбыльная организация, выполняющая свою уставную деятельность ради достижения благородных целей, предоставляя гранты другим неприбыльным организациям или работая над своими программами. В некоторых случаях гранты могут предоставляться физическим лицам.

- **Фонд** (*fund*) - сумма денег, сохраненная или приготовленная для конкретных целей.

Существует следующая классификация фондов:

а) Государственные фонды - госучреждения, финансируемые из бюджета своего государства. Например, в США - это US AID (Агентство по международному развитию США). В нашей стране таким примером можно считать РФФИ (Российский Фонд Фундаментальных Исследований). Данные доноры внимательны к документации и требовательны по отношению к соискателю. Все их благотворительные программы имеют довольно узкую направленность и ограничивают круг грантополучателей, а требования к оформлению заявок и отчетности по грантам наиболее строги. Как правило, они финансируют программы не выходящие за пределы своей страны и не оплачивают работу зарубежных граждан. Правда, иногда они предоставляют гранты иностранным просителям, как правило, действуя через посредников.

б) Посреднические фонды - общественные организации, финансируемые государственными или частными фондами и распределяющие финансы по заявителям, удовлетворяющим требованиям фонда или программы. Примером таких фондов может послужить Eurasia Fund (Фонд Евразия), имеющий представительства в различных регионах России. Также сюда можно отнести достаточно известные в России IREX – International Research and Exchange Board (АЙРЕКС), программа ТАСИС (Европейский Союз), программа малых грантов «Гражданское общество» финансируемая Фондом Форда и др.

в) Частные фонды - это негосударственные (частные) некоммерческие организации, получающие средства от граждан (в виде пожертвований) или коммерческих организаций, а также частные лица. Они являются альтернативой государственным и посредническим фондам, и отличаются от них меньшей бюрократичностью, менее жесткими требованиями к оформлению заявок, максимально упрощенной отчетностью, большей демократичностью. Хотя встречаются и очень требовательные в отношении выше перечисленного. Частные фонды отличаются друг от друга по источнику финансирования и подразделяются на независимые и ассоциированные:

- *Независимые фонды*, как правило, организуются частными лицами или группой лиц. Например, такие фонды как Фонд Сороса, Фонд Мак Артуров,

Фонд Форда и др. Такие фонды обычно существуют на дивиденды с вложенного капитала и, как правило, имеют четко определенный список приоритетных направлений, критерии отбора заявок.

- *Ассоциированные фонды*, как правило, финансируются из средств компаний (коммерческих организаций, банков), с которой они ассоциированы. Например, такие фонды, как Xerox Foundation, Apple, Hewlett-Packard, Дженерал Электрик (GE Found) и др. Обычно ассоциированные фонды предоставляют гранты в областях деятельности близких или совпадающих со сферой деятельности компании. В России примерами частных фондов могут быть Фонд защиты интересов среднего класса (ФЗИСК) и Фонд «Резервы России».

- Существуют также фонды, созданные специально для поддержки каких-либо проектов - это *фонды прямого действия*, использующие свои ресурсы для поддержки собственных исследований или непосредственного предоставления услуг.

- Также можно выделить, *местные фонды* - созданные жителями конкретного региона для поддержки и удовлетворения региональных потребностей. Они ориентированы на поддержку организаций, оказывающих реальное влияние на региональную политику.

При подборе доноров важно различать фонды и организации-посредники. Первые имеют средства и выдают их в виде грантов. Например, Фонд Форда, Институт «Открытое Общество» (отделение Фонда Сороса в России), Фонд Евразия и т.д. Вторые же не имеют собственных средств, а лишь оказывают содействие в распределении чужих средств (информируют общественность, помогают в оформлении заявок, контролируют расход средств и предоставляют донору отчет). Примером таких организаций являются Программа Фулбрайта в распределении средств USIA, деятельность USAR (бывший Институт Советско-Американских Отношений) в распределении средств US AID и т.д.

- **Грант (grant)** - средства, безвозмездно передаваемые дарителем (фондом, корпорацией, правительственным учреждением или частным лицом) некоммерческой организации или частному лицу для выполнения конкурентной работы.

- **Кредит** - средства, предоставляемые для выполнения каких-либо операций. В отличие от гранта, условия предоставления кредита предполагают его возвратность и оплату за его использование. Использование этих средств, как правило, контролируется не так тщательно как безвозмездных грантов.

- **RFP - Request For Proposals** - Объявление о начале конкурса и приеме заявок

- **Грантоискатель (Grantseeker)** - тот, кто ищет источник финансирования в виде гранта.

- **Грантополучатель (Grantee, Donee)** - тот, кто получил грант

- **Грантодержатель (Grantor, Donor)** - организация или физическое лицо, предоставляющее гранты.

- **Учредитель фонда (Grantmaker)** - физическое или юридическое лицо, учредившее фонд.

- **Grantrising/Fundraising** - деятельность, направленная на поиск средств для осуществления проекта или программы.

- **НГО** - негосударственная организация (NGO - nongovernment organization)

- **Заявка (application, proposal)** - письменное обращение с просьбой о выделении гранта. Заявка - это проект (программа), которая должна убедить грантодателя вложить деньги в него деньги.

- **Крайний срок подачи заявки (deadline)** - последняя дата приема документов на конкурс (большинство фондов распределяют средства на основании периодических или разовых конкурсов, хотя существуют и такие, которые готовы принимать заявки и рассматривать их по мере поступления).

- **Заявители** - частные лица или организации подающие заявки на грант. В благотворительные и государственные фонды обращаются, как правило, за поддержкой организации, выполняющие проекты, которые не принесут прибыли ее членам (исполнителям проекта, владельцам фирмы, учредителям организации и т.д.).

II. Список известных фондов, организаций и программ (ссылки)

В этом разделе представлены краткие описания и интернет-ссылки самых популярных и известных фондов, организаций, предоставляющих стипендии и гранты для студентов, аспирантов, выпускников различных специальностей, желающих продолжить свое обучение или научные исследования в вузах других стран.

Американские и английские фонды и организации:

1. Представительство Европейской Комиссии в России

<http://www.eur.ru/>

Основные направления деятельности: стажировки, гранты

2. Британский Совет

<http://www.britishcouncil.ru/russian>

Основные направления деятельности: стипендии, стажировки

- ***Chevening***

<http://www.chevening.ru/>

Программа предлагает выпускникам вузов и молодым специалистам получить степень магистра, пройти укороченный курс обучения или выполнить краткосрочную исследовательскую работу в Великобритании по направлениям: государственное управление, международные отношения, средства массовой информации, политология, управление в сфере охраны окружающей среды, управление телекоммуникациями, инженерное дело, банковское дело и финансы. Также рассматриваются другие направления

3. Американские Советы по международному образованию (IREX)

- <http://www.irex.ru/>

Международная некоммерческая организация, под эгидой которой реализуются многочисленные новаторские программы:

- *Программа Эдмунда Маски* -

<http://www.irex.ru/programs/muskie/>

Ежегодный конкурс на получение стипендий для лиц, имеющих высшее образование и желающих получить степень магистра, продолжив обучение в ведущих университетах США по направлениям: экономика, управление бизнесом (МВА), образование, управление природными ресурсами, международные отношения, журналистика и средства массовой информации, юриспруденция, библиотечное дело и информационные технологии, государственное управление, здравоохранение, государственная политика.

- *Программа студенческого обмена (UGRAD)-*

<http://www.irex.ru/programs/ugrad/>

Для студентов 1, 2 и 3 курсов высших учебных заведений (обучающихся по системе 5-летнего высшего образования) желающих пройти обучение в течение 1 академического года без получения степени в университетах и колледжах США по направлениям: бухгалтерский учет (только для 1 курса) сельское хозяйство, американистика, бизнес, информационные технологии (только для 1 курса), экономика (только для 2 и 3 курса), образование (только для 2 и 3 курса), управление природными ресурсами, управление в сфере сервиса и туризма (только для 1 курса), международные отношения (только для 2 и 3 курса), журналистика и средства массовой информации, юриспруденция (только для 1 курса), политология, психология (только для 1 курса), социология.

- *Российско-американская волонтерская инициатива* -

<http://www.irex.ru/programs/usrvi/>

(РАВИ/USRVI) программа двухстороннего обмена волонтерами между США и Россией.

Волонтеры: студенты последних курсов вузов, представители

государственных служб, учителя, основатели НКО, социологи, врачи, кураторы музеев и архитекторы.

4. Фонд Форда

<http://www.fordfound.org>

Основные направления: стажировки, гранты

- *Международная программа стипендий Фонда Форда*

<http://www.iie.ru/pgms/IFP/>

Программа предоставляет двухгодичные стипендии выпускникам высших учебных заведений для продолжения образования в учебных заведениях различных стран. В России программа администрируется Институтом международного образования.

Немецкие фонды:

1. Немецкая академическая служба обменов (ДААД)

www.daad.de

Представляет следующие программы

- *Научно-исследовательские стипендии для молодых ученых*

- а) сбор материала по теме диссертации или научная стажировка для повышения научной квалификации (Forschungskurzstipendium) (1-6 месяцев, без продления)
- б) то же, но срок 7-10 месяцев, без продления. (Vertiefungsstudium)
- в) обучение в аспирантуре и защита диссертации в Германии (Promotionsstudium) (до 3 лет)

- *Программа «Михаил Ломоносов»:*

(участвуют только вузы, подведомственные Министерству образования и науки)

- а) научно-исследовательские стипендии
- б) научные стажировки

- *Программа «Николай Вавилов»:*

(участвуют только вузы, подведомственные Министерству сельского хозяйства РФ)

а) научно-исследовательские стипендии

б) научные стажировки

- *Стипендии для последипломного обучения*

для обучения в магистратуре или на специальных учебных курсах в системе последипломного образования (Aufbaustudiengang) с целью получения немецкого свидетельства о высшем образовании (диплом, диплом магистра, сертификат).

- *Годовые стипендии «European Recovery Programme (ERP)»*

- *Летние курсы немецкого языка в Германии*

- *Стипендии для бывших годовых стипендиатов DAAD*

- *Научные стажировки для ученых и преподавателей вузов*

- *Стипендии для последипломного обучения выпускников вузов творческих специальностей*

2. Общество им. Карла Дуйсберга

<http://www.cdg.ru>

Программа стажировок по менеджменту (практические стажировки на германских предприятиях, около 3-х месяцев) для молодых управленческих кадров предприятий, фирм и государственной администрации в сфере экономики, получившие высшее образование, хорошо знающие немецкий язык, до 35 лет. Участие в конкурсе возможно только по рекомендации.

3. Программа стипендий на учебу в Берлине для студентов всех специальностей -

www.hu-berlin.de/aia/stud_ausl/evz.htm

За время учебы стипендиаты совместно разрабатывают проект на тему “Культура и память” и получают возможность в течение двух семестров реализовать собственный учебный план, предполагающий посещение различных занятий в берлинских вузах.

4. Программа Федерального канцлера Германии для потенциальных лидеров из Российской Федерации

www.avh.de

5. Фонд им. Фридриха Наумана

www.fnst.de

6. Фонд им. Фридриха Эберта

www.fes.de

1. Стипендиальная программа Фонда им. Фридриха Эберта для студентов и выпускников вузов всех специальностей (1 год).

2. Всеобщая стипендиальная программа исследовательских и образовательных поездок в ФРГ для молодых ученых в области права, политики, экономики и социологии.

7. Фонд им. Конрада Аденауера

<http://www.kas.de>

Поддержка студентов, аспирантов, талантливых молодых людей гуманитарных специальностей (1-3 года).

Российские фонды и научно-исследовательские организации:

1. **Московский общественный научный фонд**

<http://www.mpsf.org/>

2. **Московская высшая школа социальных и экономических наук**

<http://www.msses.ru/win/index.html>

3. **Фонд "Наука Долголетия"**

http://scienceoflongevity.com/journal_rus.shtml

4. **Российский гуманитарный научный фонд (РГНФ)**

<http://www.rfh.ru/>

5. **Российская программа экономических исследований**

<http://www.eerc.ru/Default.aspx?lang=rus>

6. **Российский фонд технологического развития**

<http://www.rftr.ru>

7. **Российский фонд фундаментальных исследований (РФФИ)**

<http://www.rfbr.ru>

Принимает индивидуальные заявки на финансирование участия российских ученых в зарубежных мероприятиях, в программах которых широко представлены фундаментальные аспекты науки. Одну треть всех выделенных средств Фонд планирует направлять на финансирование участия молодых ученых (до 33 лет) в мероприятиях.

8. **Центр интеграционных исследований и проектов** -
<http://www.cirp.ru>

III. Работа с информацией:

поиск и выбор донора. Разработка проекта.

1. Поиск источников информации.

Получение финансирования из зарубежных организаций на воплощение Вашего проекта - вполне осуществимое и реальное дело. Но для успеха Ваша деятельность по привлечению средств должна носить системный и целенаправленный характер. Для этого необходима информация. Вот несколько источников, которые помогут Вам выбрать правильное направление се поиска.

Обучающие семинары и публикации в прессе. На сегодняшний день семинары, презентации программ зарубежных фондов, встречи с представителями благотворительных организаций уже не редкость. Постарайтесь, если только представляется возможность, бывать на этих мероприятиях, вновь и вновь посещать семинары по фандрайзингу, слушать лекции. Не упускайте возможность получать свежую информацию. Постарайтесь собирать все доступные Вам публикации о фандрайзингу.

Существуют специализированные издания, которые уделяют большое внимание различным конкурсам и программам, и обновляют информацию о них по мере изменения ситуации. Например: всероссийская газета «Поиск», Пресс-Бюллетень, издаваемый Президиумом СО РАН с оперативной информацией о конкурсах, вплоть до форм подачи заявок, Московская «Газета некоммерческих организаций» также содержит раздел об открывающихся

конкурсах. Следите за прессой, где постоянно появляются объявления о конкурсах и программах, проводимых различными фондами.

Представительства международных фондов и благотворительных организаций в вашем регионе. В России, практически в каждом регионе, можно встретить представительства некоторых фондов. Наиболее разветвленную сеть имеют в России Фонд Евразия и Институт «Открытое общество». Позвонив в фонд и договорившись о встрече, Вы можете попросить там формы заявок и требования к ним предъявляемые, ежегодные отчеты и печатные издания фонда (все, как правило, предоставляется бесплатно) Узнайте в фонде о его приоритетах, а также поинтересуйтесь о других известных донорах и попросите их координаты. Если вы не можете поехать в фонд, то пошлите туда письмо или сделайте запрос по факсу. Фонд, как правило, обязательно Вам ответит. Старайтесь получить у них максимум возможной информации.

Консультационные центры. В Москве в рамках Европейской программы взаимодействия работает Charities Aid Foundation (CAF Россия), предоставляющий различный спектр услуг для некоммерческих организаций: библиотека, в том числе и по фондам, семинары и консультации, раздачу методической литературы по вопросам деятельности некоммерческих организаций. Во многих областных городах есть ресурсные центры, поддерживающие деятельность неправительственных организаций, где тоже можно получить аналогичные услуги.

Международное сообщество и его возможности. Полезным источником информации о фондах и программах финансирования могут стать международные и национальные правительственные организации ООН, Европейский Союз (ЕС), ЮНЕСКО, US AID, USIA и др. К ним также можно обращаться за информацией, а иногда и за поддержкой, так как некоторые из них могут в данный момент проводить в России свои грантовые программы.

Крупнейшие университетские библиотеки в нашей стране также могут оказаться полезными.

Центры фондов. Если Вы заранее начали поиск источников финансирования и у Вас терпит время, то можно связаться с крупнейшими в мире центрами фондов по адресам:

Интернет. Хорошим подспорьем в сборе информации о фондах может оказаться Интернет. Практически каждый фонд имеет свою веб-страницу, где о нем можно узнать практически все: от истории создания и учредителей, до новейших конкурсов и программ. Поэтому старайтесь узнавать, помимо общей информации о фонде также и его адрес в Интернет и адрес электронной почты, которая при наличии оборудования упростит процедуру общения с фондом. Иногда бывает полезно не просто ознакомиться с информацией представленной на веб-сайте фонда, но и послать запрос о дополнительной информации, в котором кратко изложить свои интересы и попросить квалифицированного совета. Фонд, скорее всего, Вам ответит и даже, если в нем не проводятся интересующие Вас программы, Вы можете получить ценный совет (например - куда вам лучше обратиться по интересующему вопросу). Единственной трудностью на этом пути может встать только незнание иностранных языков (так как далеко не все фонды размещают информацию на русском языке) и отсутствие необходимых технических средств. Также, в Интернете, существует и целый ряд учебников по подготовке заявок и фандрайзингу, написанных специалистами с большим опытом работы в данной сфере (например, такое пособие, как по адресу: <http://sun.sccc.ru/simonov/INVEST>). Также существуют специальные сайты позволяющие искать необходимые вам фонды и программы по ключевым словам и фразам (примерами таких веб-сайтов могут служить: русскоязычные: www.grant.nw.ru; англоязычные: <http://fdncenter.org> и т.д.

Министерства и представительства зарубежных стран. В представительствах, консульствах и посольствах иностранных государств в России также имеется обширная информация о фондах и различных донорах, их приоритетах, проектах, программах и грантах.

2. Правильный выбор донора.

Прежде чем обращаться сразу во все известные Вам фонды со своими запросами и проектами необходимо ответить на два вопроса:

- Какие фонды с наибольшей вероятностью захотят финансировать ваш проект?

- Из каких источников Вам самим легче и удобнее получать финансирование? Ответы на эти вопросы зависят от следующих факторов:

География. Большинство доноров ограничивают свою деятельность определенными частями света, регионами, странами, областями. Это может касаться и места проведения работы, и месторасположения организации, выполняющей проект. Но если деятельность фонда не ограничивается географическими рамками, не стоит его отвергать только потому, что он никогда не выдавал гранты па проекты в страны СНГ.

Тематика. Как правило, благотворительные фонды финансируют проекты строго ограниченной тематики. Узнайте и внимательно изучите области или темы проектов, па которые выделяется финансирование. Многие доноры работают лишь с определенными демографическими группами: одни выделяют средства на деятельность женских организаций, другие - молодежных.

Необходимо подробно исследовать тему Вашей заявки. Слабо разработанная тема - одна из причин, по которой заявки отклоняются.

Тип поддержки. Фонды могут ограничивать виды работ, которые они готовы финансировать, как то: поездки, приобретение оборудования, зарплата персонала, услуги консультантов, капитальное строительство, проведение семинаров, издание литературы, стипендии на обучение и проведение исследований, и т.д.

Тип получателей грантов. Доноры, как правило, ограничивают тип получателей грантов, как-то: временные творческие коллективы, юридические лица, физические лица (индивидуальные исследования ученых, студенты). Например, Фонд Евразия выделяет гранты только юридическим лицам, а

Институт «Открытое общество», по различным своим программам допускает предоставление грантов по всем выше перечисленным типам получателей.

Приоритеты донора. Постарайтесь получить информацию о том, кому и какие гранты выделялись в последние несколько лет. Это позволит выяснить «пристрастия» донора и ориентироваться в темах и проблемам, которые являются приоритетными для грантодателя. Часто приоритетные направления объявляются самим фондом. Они могут быть краткосрочными — приоритетная тематика текущего года, или долгосрочными - поддержка развития журналистики как определяющее направление деятельности фонда Международный Свободный Форум — The Freedom Forum International <http://www.freedomforum.org>. Иногда, некоторая часть доноров предпочитает поддерживать уже известные им организации, что легко будет заметить по списку грантополучателей за последние два-три года, некоторые доноры, напротив, предпочитают выдавать гранты на развитие новых проектов (так называемые «стартовые гранты»). Многие доноры предпочитают выдавать гранты на доленое финансирование проектов, то есть часть денег Вам придется искать где-то еще. Есть и такие, которые могут выдвинуть требование, чтобы поддержанные ими проекты не финансировались больше ни кем.

Объемы финансирования. В качестве нужной информации о доноре, полезно выяснить ежегодный грантовый фонд, количество выделенных грантов, их размеры.

Язык обращения. Зарубежные фонды, имеющие представительства в России, как правило, принимают заявки, написанные по-русски. Если же фонд не имеет такого представительства, то язык подачи заявок оговаривается дополнительно, как правило, им бывает английский.

Первые итоги. В результате вышеперечисленных действий, вы сможете составить свой личный список потенциальных доноров для Вашего учреждения и приступить к конкретной работе с ними. Такой список должен содержать:

- Сведения о требованиях, предъявляемых заявителям, добивающимся получения грантов: формы заявок, сроки, дополнительные материалы и т. п.;
- Сведения о доноре: адрес, телефон, номер факса, Интернет адрес и контактный адрес электронной почты;
- Сведения о том, кому и какие гранты были выданы за последние несколько лет, размеры финансовой поддержки;
- Язык обращения.

3. Первоначальное обращение в фонд.

Выбрав несколько наиболее многообещающих потенциальных источников финансирования, о которых Вам уже многое известно, Вы готовы обратиться к ним с предложениями. В документах конкретного фонда обычно указывается наиболее приемлемая форма обращения. Некоторые фонды требуют предоставления полной заявки, соответствующей заданной форме. Многие фонды предпочитают встретиться или побеседовать по телефону с потенциальными заявителями. Значительная часть предпочитает сначала получить письмо-запрос (letter of inquiry) с кратким изложением проекта и описанием заявителя.

Если из имеющихся у Вас материалов о фонде неясно, как в него обращаться, то Вы можете:

- позвонить в фонд и объяснить суть проекта;
- подготовить и провести встречу с представителями фонда;
- направить в фонд письмо-запрос с кратким описанием Вашего проекта и организации.

Письмо-запрос - наиболее распространенная форма обращения, где кратко формулируется суть и значимость предлагаемого проекта. Его, кроме руководителя проекта, подписывает глава неправительственной организации или руководитель госучреждения, чем подтверждается, что руководство организации одобряет и поддерживает проект получения гранта.

Письмо-запрос должно:

- быть кратким - одна-три страницы максимум.
- объяснить, почему Вы обратились именно в этот фонд (используйте свои знания о фонде);
 - четко, желательно в одной фразе, объяснить необходимость данного проекта и суть проблемы;
 - содержать ясную информацию о задачах, ожидаемых результатах, методах и стоимости выполнения проекта;
 - убедительно доказать, почему именно Ваша организация способна выполнить такой проект, охарактеризовать направления деятельности, достижения и квалификацию членов Вашей организации;
 - объяснить, что Вы ожидаете от рассмотрения Вашего запроса.

После ознакомления с письмом-запросом фонд может попросить о встрече с Вами, попросить Вас прислать полную заявку на финансирование, либо прислать вежливый отказ.

4. Составление проекта.

Проект должен быть, прежде всего, хорошо продуман Вами. Перед тем, как объяснять другим сущность Вашего проекта, т.е. что, как и зачем Вы собираетесь делать, попробуйте разобраться в этом сами.

IV. Методические рекомендации

и практические советы по написанию заявок на гранты.

1. **Заявка и ее объем.** Обычно заявка состоит из 10-15 страниц. Если в заявке не умещается все, что, как Вам кажется, будет способствовать получению Вами финансирования, отправьте эти материалы в качестве дополнительных. Если фонд просит Вас следовать установленному формату - следуйте ему. В своих рекомендациях к составлению заявок фонды указывают желательное число страниц и последовательность изложения. Скрупулезно следуйте правилам, иначе может случиться так, что Вашу заявку могут отклонить просто на основании того, что Вы нарушили правила ее оформления.

После написания заявки перечитайте ее вновь, проверяя, насколько точно она соответствует приведенным критериям. Старайтесь максимально точно соблюдать те критерии, которые упомянуты Вашим потенциальным источником финансирования в информационных материалах.

2. Составляющие заявки. Предлагаемый формат заявки в основном соответствует тем требованиям, которые предъявляют грантодатели:

- Титульный лист.
- Краткая аннотация.
- Введение.
- Постановка проблемы.
- Цели и задачи.
- Методы.
- Оценка и отчетность.
- Бюджет.
- Приложения.

Титульный лист подаваемой заявки обязательно должен включать:

- название проекта;
- название организации-заявителя (для организаций);
- юридический статус организации-заявителя (для организаций);
- контактная информация, включающая (для организаций):
- юридический и физический адрес организации; тел.\факс;
- фамилию, имя, отчество и контактную информацию (адрес, тел\факс, e-mail директора проекта, бухгалтера проекта, директора организации-заявителя в том случае, если он не руководит предлагаемым проектом (для организаций);
- география проекта;
- срок выполнения проекта (продолжительность, начало и окончание);
- полная стоимость проекта, имеющиеся средства,

запрашиваемая сумма.

3. Функции заявки. Заявка должна выполнять следующие шесть функций:

Заявка — это программа (проект). Заявка представляет программу, которую Вы создали. Цель проекта решение реально существующей важной проблемы. Если отсутствует четко определенная проблема, то невозможно предлагать программу ее решения. Заявка представляет Ваши идеи на пути решения проблемы.

Заявка — это план. В заявке представлен подробный план действий по осуществлению проекта. Вы разработали этот план и должны, в случае финансирования, точно следовать тому, что Вы запланировали, Вы и Ваш грантодатель не имеете на этот счет особой договоренности. План должен отражать тему или область вашей заявки. И еще раз помните, что Вам придется строго придерживаться того плана, который Вы сами разработали.

Заявка — это обязательство. В заявке Вы обещаете решить проблему. Вы также берете на себя обязательство оставаться в рамках предложенного проекта. Ваше обещание и обязательство становится юридической нормой и это должно быть четко отражено в Вашей заявке. Многие доноры не любят, когда меняется штат сотрудников для реализации проекта. Смена же директора проекта или бухгалтера по проекту могут грозить Вам закрытием финансирования.

Заявка — это орудие убеждения. Заявка - это инструмент, который Вы используете для того, чтобы убедить кого-то в своих идеях, понять Вашу точку зрения, согласиться с Вами и с Вашей программой, и, в конечном итоге, профинансировать Ваш проект. Заявкой Вы убеждаете грантодателя в том, что Вы абсолютно надежны и вселяете в него уверенность в вас и Ваш проект.

Заявка — это просьба. Необходимо помнить о том, что заявка представляет собой просьбу. Вы запрашиваете финансирование, техническую помощь, оборудование, книги, либо что-нибудь еще. Заявка - это не вымаливание денег. Заявка - это хорошо продуманная просьба. Хорошо

продуманная значит, что заявка - не мольба срочно предоставить финансирование.

Заявка — это предложение о сотрудничестве. В заявке Вы предлагаете донору сотрудничество для реализации конкретной проблемы. Если принимается решение о финансировании Вашего проекта, то Вы становитесь партнерами. Важно знать, что все работы проводящиеся на средства донора являются Вашими совместными делами, и донор то же имеет право использовать различные продукты Вашей деятельности по данному проекту

4. Аннотация заявки. Аннотация - краткое, не более 1 страницы, изложение проекта, повторяющее все части полной заявки. Это одна из важнейших частей заявки. Большинство рецензентов вначале читают лишь аннотацию, и, если она нравится, переходят к чтению полной заявки. Поэтому аннотация должна быть предельно ясной, сжатой, корректной и выразительной. Аннотация включает по одному - два предложения, отвечающих на вопросы:

- Кто будет выполнять проект?
- Почему и кому нужен этот проект?
- Что получится в результате?
- Как проект будет выполняться?
- Сколько потребуется денег?

Если заявка небольшая (3-5 страниц), то резюме в один абзац прямо на титульном листе, вероятно, будет достаточно. В случае более объемной заявки аннотацию полезно поместить на первой странице, срезом за титульным листом. Из нее должно быть понятно, кто Вы, каков масштаб. Вашего проекта и его стоимость. Не забудьте указать цели и задачи проекта, методы, которые Вы предполагаете использовать, сроки выполнения. Пусть из каждого из последующих разделов заявки в аннотацию попадет по одному - три предложения. Пишите резюме или аннотацию в последнюю очередь, когда все предыдущие разделы уже написаны. Это позволит охарактеризовать в аннотации Ваш проект с максимальной четкостью.

5. Характеристика составляющих заявки.

Введение.

В этой части заявки Вы рассказываете о Вашей организации как потенциальном заявителе на грант. Фонды предпочитают иметь дело с известными и надежными партнерами. Главная задача - доказать им, что Ваша организация достойно справится с проектом. Обосновывайте свою надежность, расскажите коротко о воплощенных успешных проектах. Используйте Введение для обоснования связи между своими интересами и интересами донора.

Постановка проблемы.

В этом разделе описывается ситуация, побудившая Вас приступить к разработке проекта. Вы должны объяснить, почему необходимо реализовать Ваш проект. Описываемая проблема должна отражать объективную ситуацию, реальные трудности, которые существуют в местном сообществе и т.д.

Формулировка проблем не должна отражать внутренние потребности Вашей организации, за исключением случаев, когда Вы ищите средства для повышения эффективности собственной работы. В частности, отсутствие у Вас денег - это не проблема. Это очевидно из самого факта обращения за финансовой помощью. Важно ответить на вопрос, для решения какой задачи Вам нужны деньги. На что Вы направите полученные средства?

Не считайте, что все хорошо осведомлены о серьезности Вашей проблемы. Старайтесь писать в расчете на человека, впервые в жизни слышащего о такой проблеме. Никогда не употребляйте никаких терминов, не разъяснив попутно и значения.

Возможно, что Ваш донор хорошо осведомлен о важности проектов Вашего типа, тем не менее, потребуются дополнительные доказательства Вашей компетентности в данном вопросе. Включите в проект соответствующие статистические данные, процитируйте выступления представителей органов власти (особенно местных) и обзорные научные работы, докажите, что Вы действительно собираетесь решить конкретную задачу.

В разделе «Постановка проблемы» Вы должны:

- логически связать задачи, выполняемые Вашей организацией, с проблемами, которые Вы собираетесь решить;
- четко определить весь круг проблем, над которыми Вы собираетесь работать;
- убедить грантодателя в том, что Ваша задача в принципе выполнима, то есть ее можно решить в реальный срок с имеющимися ресурсами, потратив определенную сумму;
- подтвердить насущность проблемы с помощью дополнительных материалов;
- при написании этого раздела не смешивать проблему с путями ее решения;
- рекомендуемый объем в большинстве случаев 1-3 стр.

Цели и задачи проекта.

В этом разделе дается представление, каковы же будут итоги выполнения проекта. Цель - это во имя чего предпринимается проект. Задачи - конкретный эффект, достижение которого требуется в ходе выполнения проекта. Из раздела должно быть ясно, что получится в результате выполнения проекта, какие изменения произойдут в существующей ситуации.

Цели — это наиболее общие утверждения типа: прекратить сбор и продажу редких видов дикорастущих растений; создать службу мониторинга; обеспечить сохранение уникального ландшафта и т.д. Утверждения подобного рода не могут быть оценены количественно. Их главное назначение - показать тип проблемы, с которой имеет дело проект. Тем самым цели отличаются от задач. Цели могут быть краткосрочными и долгосрочными. Обычно, достижение долгосрочных целей зависит от воплощения целого ряда краткосрочных целей. При двух и более краткосрочных целях Вы должны четко указать, как они связаны друг с другом, и с долгосрочными целями.

Задачи — это конкретные и поддающиеся количественному измерению возможные изменения ситуации, которую Вы описываете в разделе «Постановка проблемы». Эти изменения (улучшения) произойдут в результате

осуществления Вашего проекта. Если каждый раз при написании задач проекта Вы будете рассматривать их в этом ключе, то легко поймете, как они должны выглядеть. Задачи должны быть максимально конкретизированы. В них должны содержаться количественные данные о степени полезности проекта. Такие количественные данные называются показателями. Показатели - это инструмент, позволяющий точнее определить и разъяснить цели и задачи проекта, и измерить его эффект.

Методы.

Здесь описываются те мероприятия, которые необходимо провести для достижения намеченных результатов и для решения поставленных задач. Приводятся схема организации работы по проекту и календарный план. Из этого раздела должно быть ясно, что будет сделано, кто будет осуществлять действия, как они будут осуществляться и в какой последовательности, какие ресурсы (исполнители, помещение, оборудование и др.) будут привлечены.

Существуют два главных вопроса, которые должны быть разъяснены в этом разделе:

- Какова Ваша стратегия в достижении желаемых результатов?
- Почему Вы выбрали именно ее из всех других возможных?

Другими словами, Вы должны обосновать Ваш выбор методов. При этом важно различать задачи и методы. Если у Вас вызывает затруднения различить задачи и методы, попытайтесь представить, чем Вы будете заниматься через год-два. Какие бы Вы хотели увидеть различия между существующим положением дел и будущим? Подобное изменение ситуации и может явиться задачей Вашего проекта, а способы, которыми станете добиваться этих изменений, Вы можете отнести к методам. Рекомендуемый объем: 1-4 стр., редко более.

Этапы реализации

Опишите этапы реализации проекта, как они следуют один за другим (этапы – это последовательность действий, а не мероприятия). Например: подготовительный этап включает... исследовательский этап... основной этап (собственно деятельность по решению главных задач проекта), оценочный этап (подведение итогов, анализ результатов, выработка будущих планов, составление отчетов).

Составьте (лучше в виде таблицы) календарный план проведения мероприятий – с их кратким описанием и указанием сроков, в какой месяц что происходит. Календарный план можно дать и в приложении к заявке.

Мониторинг

Непрерывный процесс сбора информации по определенным аспектам выполняемого проекта для анализа изменений ситуации и возникающих проблем, соблюдения графика работ и пересмотра плана (при необходимости). Укажите показатели, по которым вы будете вести мониторинг. Все записи желательно сохранять, это очень поможет составить отчет.

Ожидаемые результаты и критерии их оценки

Очень важный раздел. Здесь описываются те ожидаемые изменения в обществе, в окружающей среде или в какой-либо конкретной ситуации, которые произойдут в результате осуществления вашего проекта. Результаты могут быть выражены: в измеряемых единицах и/или в более общих категориях (например, состояние растительности на взятой под опеку природной территории). Последние, тем не менее, должны быть обоснованы. Нужно показать, как можно будет оценить эффективность вашего проекта после его завершения и на какие критерии успеха при этом опираться.

К количественным показателям можно отнести тираж выпущенных вами изданий, количество часов (дней) проведенных семинаров, количество обученных людей и прочие цифры и факты.

К качественным показателям и критериям их оценки можно отнести: как и по каким признакам вы узнаете, что ситуация действительно изменилась в лучшую сторону, а не наоборот; насколько стабильны (жизнеспособны) будут

эти изменения; в какой мере потребность целевой группы будет удовлетворена и т.д.

Результаты для общества: внесет ли проект что-то новое в общественную жизнь; возможно ли реализовать ваши методики в другом месте, усилиями другой команды; будут ли в процессе реализации проекта собраны сведения и проведены исследования, представляющие определенную общественную ценность, и если да, то как вы планируете обеспечить доступ к этим материалам представителей заинтересованных групп.

Обычно фонды интересуются, будет ли продолжаться ваша работа по этому проекту в дальнейшем и если да, то откуда вы ожидаете притока денег на продолжение работы (спонсоры, государство, доходы от платных услуг, фонды...) и на чем эти ожидания основаны.

Из этого раздела должно быть ясно, как Вы предполагаете определить в конце, достиг ли проект цели, и как Вы будите контролировать процесс выполнения проекта. В какой форме Вы предполагаете отчитываться о проделанной работе и затраченных средствах. Включение в заявку оценки Вашего проекта необходимо для того, чтобы определить эффективность работы в целом и понять насколько удалось достичь поставленных целей. Оценка может проводиться для получения сведений о ходе проекта: для корректировки проекта непосредственно в процессе его выполнения.

Финансирование по окончании.

Раздел объясняет, каким образом, за счет каких ресурсов заявитель надеется сохранить и расширить достижения данного проекта; убеждает грантодателя в том, что после из расходования средств гранта найдутся ресурсы для поддержания данной инициативы. Раздел необходим, если предусматривается продолжение работ по проекту по окончании срока действия гранта.

Фонды обычно желают знать, откуда Вы возьмете средства по окончании периода предоставления гранта. Что Вы будете делать, когда финансирование прекратится? Возможно, найдутся местные частные или государственные

учреждения, готовые продолжить финансирование, если Ваш проект окажется успешным. Способен ли сам проект зарабатывать необходимые средства - например, за счет оплаты услуг, предоставляемых в рамках проекта, обеспечения клиентов информацией и т.п.? Не готов ли кто-нибудь оплачивать услуги, предоставляемые Вами, за Ваших клиентов? Собираетесь ли Вы заниматься поиском негрантовых источников финансирования? Наилучший план будущего финансирования - план, не требующий последующей поддержки от спонсора.

Бюджет.

Бюджет или смета расходов, одна из важнейших частей Вашего проекта (3-5 стр.), и он должен быть тщательно продуман, выверен и обоснован. В этот раздел, в том или ином виде, как правило, включается описанная ниже информация:

- Общая стоимость проекта и запрашиваемый у донора объем финансирования.
- Бюджет необходимо расписать по следующим статьям:
 - оплата труда (включает заработную плату штатных и внештатных сотрудников),
 - гонорары - с указанием доли рабочего времени от полной ставки в процентах, оплата разовых услуг консультантов по договору,
 - обязательные налоги и страхование,
 - прямые основные расходы (аренда помещений, оборудование, офисные расходные материалы, командировки связь, типографские расходы и др.),
 - не прямые расходы (если имеются),
 - размер вкладов в натуральной форме (включая добровольный труд),
 - уже изысканных средств из других источников (желательно в денежном эквиваленте).

- Кроме этого, в данный раздел необходимо включить детальное описание каждой из статей бюджета, привести обоснование расходов, указать источники поступления имеющихся средств (денежных и в натуральной форме).

Бюджет описывает проект с финансовой точки зрения. Бюджет показывает все расходы по проекту и то, какие средства будут покрывать эти расходы. Бюджет - это Ваш финансовый план, из которого должно быть понятно, сколько средств Вы предполагаете использовать.

Планируя бюджет полезно заглянуть в разделы "Цели и задачи", "Методы для выработки подходящего плана. Необходимо учесть все, на что Вы будете тратить деньги (ресурсы), а также основные факторы, влияющие на размеры расходов.

Прежде, чем вы начнете распределять деньги, внимательно изучите налоговое законодательство и особенности финансовой отчетности, принятые в стране (регионе), чтобы не оказаться в ситуации, когда половина полученных вами денег уйдет на непредвиденные налоги и выплаты.

Следует отметить, что доноры приветствуют проекты, в которых получатель гранта оплачивает часть проекта из своих собственных средств (например, 10 или 25 %). Вы можете сделать взнос деньгами или теми ресурсами, которые у Вас есть. В последнее время некоторые грантодатели охотно поддерживают проекты, в которых участие в финансировании принимают государственные или другие организации.

Лучше представить в виде таблицы с постатейной расшифровкой содержания, должен соответствовать объему работ, которые будут производиться.

Бюджет составляется самым подробным образом (например, к расчету оплаты труда: $\$200 * 2 \text{ чел.} * 3 \text{ мес.} * 50\% = \600 ; налоги на фонд заработной платы: $\$600 * 40\% = \240 , и так – по каждой статье расходов), содержать точную информацию о стоимости того или иного шага, приобретенного товара и пр. Для обоснования можно поместить в приложение прайс-листы из

магазина или ксерокопии сообщений о стоимости товаров/услуг из рекламного журнала. В бюджете указывается, какой вклад делает сам заявитель: это могут быть деньги, предоставляемое помещение, используемое оборудование, стоимость труда добровольцев и т.д., но все должно быть указано в денежном выражении.

Стандартные статьи бюджета: персонал (зарплата); работники по контрактам, эксперты, консультанты; социальные выплаты (налоги, страхование); аренда помещений (для офиса, для проведения мероприятий) и коммунальные услуги; транспортные и командировочные расходы (стоимость проезда и суточные на проживание и питание); оборудование (приобретение и/или аренда) и материалы (канцтовары, расходные материалы, бумага); связь (почта, телефон, факс, электронная почта и пр.); публикации (с указанием количества страниц и тиража), изготовление видеопродукции и пр.; административные расходы (обычно не более 5-15% от общей стоимости проекта). Могут быть и другие статьи расходов, связанных с проведением запланированных мероприятий. Может быть учтена инфляция, особенно, если проект рассчитан на длительный срок.

Нужно внимательно изучать условия конкурса, поскольку не все фонды финансируют любые статьи расходов.

В конце бюджета подсчитываются: общая стоимость проекта, вклад НКО, в том числе средства из других источников, и сумма, запрашиваемая у фонда.

В пояснениях к бюджету дается толкование всего, что необходимо, чтобы эксперт фонда мог понять любую статью расходов: описание должностных обязанностей сотрудников по проекту и/или их краткую биографию с указанием квалификации; те или иные цены; кто еще предоставляет средства на проект и т.д.

В завершение данного раздела следует заметить, что Вы познакомились с общими положениями и описанием типовой заявки, но практически каждый фонд имеет некоторые отличия в правилах оформления заявок, их необходимо изучить и учитывать в процессе составления Вашей заявки. Эти правила, также

как и другую необходимую вам информацию, можно найти на официальных веб-сайтах фондов или познакомиться с ними в образовательных консультационных центрах и местных представительствах фондов. Также подобная информация может содержаться в новостных публикациях специализированных периодических изданиях.

Список литературы и источников по теме лекции 3. «Навыки профессионально-личностного роста. Часть 1. Информационно-аналитическая работа специалиста»

1. Международные, региональные и национальные организации, фонды и программы: Справочник / Ред. И.Н. Зорникова. - 5-е изд., доп. и перераб. - Воронеж: ВГУ, 2002. - 512 с.
2. Как и где найти деньги для научных исследований и общественной деятельности - http://www.tisbi.ru/science/grants/all/pro_grant.html
3. Фандрайзинг и финансовая устойчивость - <http://www.ecoline.ru/books/sunplace/fundrai.htm>
4. Сборник материалов в помощь фандрайзеру - <http://www.az.ru/icall/method/oglavlenie.htm>
5. Foundation Center — <http://fdncenter.org>
6. European Foundation Center - <http://www.efc.be>
7. Поиск необходимых фондов и программ по ключевым словам и фразам (на русском языке) - www.grant.nw.ru
8. Фандрайзинг и финансовая устойчивость. Место под солнцем. Минск. Интернет пособие - <http://www.ecoline.ru/books/sunplace/fundrai.htm>
9. Сайт института Открытое Общество в России - <http://www.osi.ru/web/homepage.nsf>
10. Виртуальный ресурсный центр для некоммерческих организаций - <http://www.trainet.org/about/vrc.htm>
11. Лига НКО: фандрайзинг, фонды, гранты, конкурсы, тренинги - <http://www.az.ru/icall/index.html>
12. Сайт сообщества профессионалов по привлечению ресурсов –

<http://fundraising.ngo.ru>

Лекция 3. Навыки профессионально-личностного роста.

Часть 2. Формы самопрезентации: составление резюме и мотивации.

Общий план второй части лекции:

- I. Общие советы по составлению резюме
- II. Содержание резюме
- III. Не следует включать в резюме
- IV. Советы по соблюдению стиля резюме
- V. Советы по оформлению резюме
- VI. Правила написания сопроводительного письма к резюме (мотивации)
- VII. Резюме для начинающих
- VII. Рекомендательное письмо

Список источников и литературы по теме лекции 3. «Навыки профессионально-личностного роста. Часть 2. Формы самопрезентации: составление резюме и мотивации».

I Общие советы по составлению резюме

РЕЗЮМЕ (французское resume, от resumer — излагать вкратце) - итог, краткое изложение, краткий вывод.

Резюме представляет собой обобщенную информацию о вас, как о потенциальном сотруднике (о вашем образовании, навыках, опыте работы и основных достижениях), которая должна быть отражена с наилучшей стороны. Резюме можно сравнить с рекламным проспектом, который должен выделить вас из массы других претендентов, присылающих свое резюме в компанию, и заставить работодателя или кадровое агентство пригласить вас на интервью.

Цель составления резюме - добиться, чтобы читающий захотел встретиться с Вами лично. Единственный шанс преуспеть с помощью резюме - в тот момент, когда его читают в первый раз. Учтите, что первый раз резюме обычно просматривается 1-2 минуты, в течение которых оно либо вызовет интерес и его рассмотрят более подробно, либо отложат в сторону. Поэтому постарайтесь, с одной стороны, подойти к написанию резюме творчески, а с другой, - выполнить все формальные требования. Удачное резюме может стать поводом для личной встречи с работодателем или его представителем, но еще не гарантирует получение работы.

В России не существует стандартов, как правильно писать свое резюме, тем не менее, существует ряд общепринятых правил, которыми руководствуются при составлении автобиографии:

1. Прежде всего, следует быть внимательными и аккуратными. Следует обратить особенно пристально внимание на правильность орфографии и пунктуации в резюме. Не доверяйте компьютерному редактору. Обязательно перечитайте его текст вслух после написания, чтобы убедиться в отсутствии ошибок и двусмысленностей.

2. Резюме должно носить индивидуальный характер. Если вы не точно определились со сферой деятельности, то для каждой из сфер составьте свое резюме. Кроме того, прежде чем посылать резюме в конкретную компанию постарайтесь найти и изучить информацию о ее деятельности, корпоративной политике, понять ее принципы работы с персоналом и основные требования к кандидатам. Возможно, после этого вы внесете некоторые изменения в свое резюме или напишете новое. Попробуйте убедить работодателя, что вы подходите именно для этой должности и именно в этой компании. Можно также составить сопроводительное письмо и написать в нем, почему вас привлекла именно эта компания и почему именно вы являетесь идеальным кандидатом. Делайте в резюме акцент на тех специфических знаниях и навыках, которые могут быть полезны для работы именно в этой

компании. Полезно также узнать, кто занимается рассмотрением резюме в данной компании и адресовать письмо на его имя. Такой подход, во-первых, обратит внимание работодателя на те ваши качества, которые ему наиболее интересны и, во-вторых, покажет вас как человека, серьезно подходящего к проблеме поиска работы.

3. При написании резюме следуйте принципу избирательности. Информацию для резюме следует отбирать, исходя из его целей. Адаптируйте резюме к требованиям работодателя. Важно, чтобы в резюме учитывались будущая работа и должность. Если вы претендуете на изменение рода выполняемой работы, следует показать, что вы всю жизнь как будто только тем и занимались, что работали по новой специализации. Нет и не может быть единого резюме на все случаи жизни, которое можно было бы рассылать по всем фирмам без изменений. Каждый раз следует прежде подумать, какие качества будут цениться на новой работе, и в соответствии с ними модифицировать резюме.

4. Не следует писать никаких слов типа «резюме», «анкета» и т.д., это просто не принято.

5. Информация, представленная в резюме, должна быть достоверной. Не следует оставлять «белых пятен» (нарушения в хронологии) в своем резюме. Приведите примеры и результаты вашей работы, используя числа и проценты; покажите реальный результат вашей деятельности.

6. Будьте уверены, что Вы сможете подтвердить всю информацию, которую Вы включили в резюме.

7. Объем не должен превышать одной - полутора страниц.

8. Резюме должно быть законченным. Работодатели отлично понимают, что если они затребуют рекомендации, то вы их предоставите. Поэтому не пишите в конце резюме: «Рекомендации прилагаются».

9. После того, как резюме составлено, необходимо тщательно проверить его, сверить, кому оно будет направлено, цель работы (особенно, если резюме рассылается в разные фирмы или агентства), еще раз уточнить адрес, по которому направляется резюме.

10. Если вы составляете резюме на иностранном языке, попросите кого-нибудь, кто хорошо владеет языком, на котором написано резюме, проверить его.

11. Если резюме направляется по электронной почте, следует составить короткое сопроводительное письмо и «прикрепить к нему» резюме в виде RTF-файла или DOC-файла с именем в виде собственной фамилии. Не стоит посылать файл с именами RESUME.RTF или RESUME.DOC – менеджеру такой файл обязательно придется переименовывать. Не следует посылать резюме в Microsoft Excel: не все пользуются им. Не следует архивировать резюме.

12. Если вы собираетесь разместить свое резюме в Интернете, следует приготовить резюме специально для сайтов поиска работы. Это значит, что в резюме не должно быть таблиц, название должности напишите отдельной строкой, чтобы при размещении резюме было удобно копировать и вставлять в форму текст. Рекомендуется писать резюме в каком-то простом текстовом редакторе, например, notepad (блокнот), чтобы при копировании текста специальные символы, например, буллеты, обозначающие начало элементов списков, не превращались в бессмысленные текстовые эквиваленты вида &8671 или #.

II. Содержание резюме

Сразу следует оговориться, что единой стандартной формы, бланка или шаблона резюме не существует. Резюме составляется в произвольной форме и должно содержать следующие данные:

1. Контактная информация (указывается в начале письма):

- Фамилия Имя Отчество (рекомендуем выделить жирным крупным шрифтом)
- Дата рождения (и число полных лет)
- Контактная информация: телефон с кодом страны и города (указать, какой телефон домашний, какой – рабочий, и в какое время куда лучше звонить), электронный адрес (посылать резюме надо только с того адреса, который фигурирует в тексте резюме.)

2. Цель

Указывается точное название должности, которую хотите получить. Ее формулировка должна точно совпадать с тем, как она заявлена.

Некоторые вместо должности пишут "хотел бы получить интересную работу, которая бы соответствовала моему образованию и опыту работы и могла бы принести пользу вашей компании для ее дальнейшего успешного развития". Такого рода формулировка вызывает недоумение у работодателя и не находит поддержки. Ясно, что сам человек плохо себе представляет, чем бы конкретно он мог заниматься и как бы предлагает работодателю решить кроссворд - внимательно изучить резюме и найти верный ответ, проставив его в графу "должность".

Не указывайте несколько должностей сразу. Это снизит ваши шансы. Компании требуется специалист на определенную должность.

3. Опыт работы (указывается в обратном хронологическом порядке, т.е. с последнего места работы, потенциального работодателя интересуют только последние 3-5 мест работы и период не более 10 лет).

Это самый важный и самый длинный раздел резюме, который по объему должен превышать все остальные разделы. Следует подробно излагать только факты, избегая лестных самооценок наподобие «большой опыт работы», «умение работать в команде», «хорошие организаторские способности» и т.п. Резюме составляется так, чтобы менеджер сам сделал нужные выводы.

Сроки работы в компании

Название компании (отрасль или сфера, в которой она работает)

Должностные обязанности. Обязательно перечислите все обязанности, которые могут заинтересовать работодателя. Например, технические специалисты могут указать функции по настройке и ремонту оборудования, использованию сложных компьютерных систем, использования знаний огромного количества технических характеристик, функции диагностики и взаимодействия с поставщиками данного оборудования.

Если работа носила проектный характер (программист, дизайнер, менеджер проектов), то перечисляются все проекты, длившиеся свыше одного месяца. Если работа однородная или не носит проектный характер (продавец), то следует выделить какие-то особенности и виды работы (например, работу с определенным крупным заказчиком или поставщиком). По каждому проекту (особенности) необходимо кратко и точно указать:

- период времени с точностью до месяца (можно приблизительно) работы над проектом;
- наименование проекта (вида работы, особенности);
- краткую характеристику проекта (вида работы, особенности) на 1-2 строчки;
- используемый инструментарий (например, компьютерные программы, специфические технологии, которые могут представлять интерес для работодателя);
- вашу роль в выполняемой работе;
- если есть возможность – указывайте ссылки на выполненные работы.

4. Образование (в обратном хронологическом порядке, то есть начиная с последнего места учебы)

В разделе "Образование" указывается, где, когда и какое учебное заведение окончили. Обязательно указывается факультет, специализация.

Следует назвать тему дипломной, курсовой, научной работы, если она соответствует интересам, сфере деятельности фирмы.

Если кандидат на должность занимался в вузе или сейчас занимаетесь наукой, следует указать научную специализацию, ученую степень, ученое звание.

Необходимо перечислить всевозможные награды различных конкурсов, олимпиад, конференций, в том числе школьных, наличие "красных" дипломов и т.д.

Обязательно указывается информация о дополнительном образовании: курсах повышения квалификации и стажировках, даже если они были однодневными.

Не следует в резюме указывать, какую школу закончили и с какими отметками.

5. Дополнительные сведения (Если этого требует специфика будущей работы, то обязательно укажите)

Указываются специальные навыки:

Во-первых, степень знания иностранных языков (обычно принята следующая градация: начальный уровень, хорошее знание, свободное владение).

Во-вторых, - уровень владения компьютерными программами. Следует точно знать, как правильно называются пакеты, с которыми вы работаете. Нужно указать владение специальными программами, например, графическими редакторами, также необходимо отметить знание Интернет и умение пользоваться электронной почтой или владение машинописью.

В-третьих, - знание оргтехники. Предполагает умение работать с офисными мини-АТС, ксероксом, факсом. Телекс указывается дополнительно.

В-четвертых, водительское удостоверение, наличие автомобиля (особенно, если их наличие важно для работы). Не стоит указывать наличие прав на вождение автомобиля, если Вам предстоит работать в офисе.

Не упоминайте свои личные качества, кроме пунктуальности и ответственности – вы их продемонстрируете при личной встрече. В противном случае, вы будете казаться работодателю излишне самовлюбленным человеком. Для кандидатов, не имеющих опыта работы актуально указать на способность и готовность к обучению. Старайтесь не использовать стандартные формулировки вроде "коммуникабелен и инициативен".

Информация о хобби интересна только в рамках работы. Это позволит показать, что Ваша жизнь в большей степени ориентирована на работу, нежели на досуг. Упомянуть те личные проекты и интересы, которые отражают выигрышные черты характера – общительность, коммуникабельность, широкий кругозор и стремление идти в ногу со временем. В конце резюме достаточно перечислить 2-3 своих увлечения. Лучше указывать активные увлечения (например, спорт, туризм, танцы), чем бытовые (дача, рыбалка, охота). Не следует указывать увлечения экстремальными видами спорта (альпинизм, прыжки с парашютом, дайвинг).

III. Не следует включать в резюме:

1. Вашу трудовую биографию.
2. Ваши физические данные.
3. Вашу фотографию (если это не требуется работодателем).
4. Причины, по которым вы уходили с работы.
5. Требования к зарплате. Всякий разговор о зарплате до окончания собеседования обычно ставит нанимателя в трудное положение. Ведь он еще не знает ваших возможностей, не оценил, сколько вы "стоите" в его шкале ценностей и возможностей, потому и не может заранее ответить, готов ли он дать Вам требуемую зарплату. Поэтому, если вы вообще решились указывать конкретные цифры, то укажите только желаемый минимальный уровень, на который вы согласны, и обязательно упомяните, что он минимальный. Если же Вам предложат запрашиваемый минимум, то всегда можно сказать, что

указанная цифра минимальная, а предстоящая работа сложная, ответственная, и она стоит намного больше.

6. Имена людей, которые дают Вам рекомендацию (подготовьте этот список он может пригодиться на собеседовании).

IV. Советы по соблюдению стиля резюме:

1. Избегайте длинных фраз и мудреных слов. Лучше написать текст простыми словами, не стоит заниматься созданием новых слов в русском языке.

2. Избегайте использовать местоимение «я».

3. Необходимо быть предельно конкретным в выборе формулировок.

4. Не следует писать:

- занимался обучением;
- помогал уменьшить ошибки;
- быстро усваиваю новые знания.

Пишите:

- обучил двух новых служащих;
- сократил ошибки на 15%, чем сэкономил фирме \$50 000;
- освоил новые процедуры в рекордно короткий срок - за две недели.

5. Не будьте многословны и избегайте пассивных форм.

Не следует писать:

- отвечал за выполнение;
- находил применение следующим возможностям;
- нес ответственность за.

Пишите:

- выполнил;
- эффективно использовал;
- отвечал за.

6. Предпочитайте позитивную информацию негативной.

Не следует писать:

- улаживал жалобы на;

- препятствовал снижению доли продаж;
- перешел с должности.

Пишите:

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

7. Концентрируйте внимание на Ваших достижениях.

Не следует писать:

- проработал там три года;
- выполнял дополнительную работу.

Пишите:

- получил повышение в должности и два повышения оплаты;
- всегда выполнял работу в срок.

8. Используйте глаголы в настоящем времени в описании настоящей работы, например, работаю, проектирую; соответственно при описании предыдущих мест работы используйте глаголы в прошедшем времени.

9. Не используйте сокращения и аббревиатуры, лучше приводить все наименования (названия школ, институтов и городов) полностью.

10. Резюме должно быть корректным. Пользуйтесь краткими фразами и не увлекайтесь длинными словосочетаниями. Употребляя при необходимости специфические технические термины, позаботьтесь, чтобы они были понятны неспециалистам.

V. Советы по оформлению резюме

Резюме должно быть внешне привлекательным:

1. Четко выделите необходимые заголовки.
2. Проследите, чтобы Ваше резюме было оформлено в одном стиле.

3. Выбирайте стиль, который легко читается (большие поля, достаточное расстояние между строками, шрифт должен быть хорошо читаемым, как правило, в диапазоне от 12 до 14 пунктов)
4. Используйте бумагу белого или кремового цвета хорошего качества.
5. Печатать резюме лучше на лазерном принтере - так ваш текст будет выглядеть более презентабельно.
6. Резюме должно иметь ярко выраженную структуру. У работодателя должно уйти минимум времени на просмотр резюме и принятие решения по нему. В тексте должны бросаться в глаза ваши ключевые способности, достижения, опыт.
7. Необходимо сочетать аккуратные промежутки, ровные поля и не пренебрегать абзацами.
8. Не следует злоупотреблять мелкими элементами оформления: курсивом, жирным шрифтом, подчеркиванием, словами из заглавных букв.
9. Если резюме оформляется в виде таблицы, то разделительные линии и рамки таблицы при этом должны быть невидимыми.

VI. Правила написания сопроводительного письма к резюме

Сопроводительное письмо предназначено для поддержки резюме. Оно должно быть простым и лаконичным. Необходимо тщательно проверить, чтобы между содержанием резюме и сопроводительного письма не было расхождений. В тексте сопроводительного письма, как и резюме, недопустимы сокращения и условные обозначения.

Если вы допустили незначительную ошибку при написании точных координат (названия, аббревиатуры) отдела (лица), которому адресовано резюме, оно скорее всего пропадет. Кадровики и руководство фирм крайне болезненно относятся к подобным вещам. Если вы пишете в тексте резюме «Господин, мадам, товарищи» или, например, «Тому, кто этим занимается» - не

ждите ответа. Разумеется, также недопустимо допускать фамильярность вроде «Дорогие будущие работодатели». Равносильно провалу и обращение к работодателю или чиновнику по имени (это правило справедливо как для простого, так и для электронного резюме).

Следует непременно указать, на какую работу или должность Вы претендуете, не смотря на то, что это будет дублировать ваше резюме.

VII. Резюме для начинающих.

Поиск работы надо начинать с грамотного составления резюме. Это ваше первое деловое письмо. И рассматриваться оно будет работодателем именно под этим углом. Проблема, с которой сталкиваются все студенты, - писать нечего, текста нет. Нет опыта работы, профессиональных достижений, служебного роста, нет семейного положения и личного автомобиля. И дабы компенсировать бескрайние белые поля резюме, в дополнение к нему высылают копии дипломов и похвальных грамот. Эти уловки достигают совершенно противоположных целей - в лучшем случае они вызывают улыбку у работодателей.

1. После своей фамилии, имени и отчества четко напишите должность, которую хотите получить. Не стоит перечислять несколько позиций, которые вас в принципе могли бы устроить. Ситуация складывается так, что выбираете не вы, а выбирают вас (по крайней мере, на первом этапе), и работодателю вряд ли интересен широкий круг ваших интересов и потенциальных возможностей.

2. Укажите свой возраст, семейное положение, адрес и телефон. Семейное положение стоит писать в соответствии с вашими паспортными данными. Не стоит упоминать о гражданском браке, даже если вы в нем состоите.

3. Образование стоит в резюме подчеркнуть особо. Стоит вспомнить о стажировках, практикумах и проч. (это не обязательно должны быть заграничные поездки, подойдут и российские компании).

4. Опыт работы. Понятно, что, будучи студентом, вы не могли работать продолжительное время. Не бойтесь указывать непродолжительный опыт

работы, даже если вы проработали всего 2-3 месяца, это надо отразить в резюме. Возможно, будучи студентом, вы проходили практику в какой-то компании. Это тоже можно указать, даже если это не отражено в трудовой книжке.

5. Вашим преимуществом может стать знание языка, а также современных компьютерных программ и Интернета.

6. Личные качества. Ошибка многих состоит в том, что студенты в этом разделе напирают на свою обучаемость и открытость новому опыту. Качества, безусловно, хорошие и полезные для любой работы, но в резюме студента читается как: "Я особенно ничего не умею, но за небольшую зарплату готов научиться". Прежде, чем заполнять эту графу, подумайте, какие личные качества важны в профессии, которую вы выбрали. Это может быть аналитический склад ума, умение работать с большими объемами информации, целеустремленность, умение доводить начатое до конца, пунктуальность. Честность, порядочность, добросовестность, по-прежнему в цене, но работодатель заинтересован в приеме на работу не просто хороших людей, но и профессионалов.

VIII. Рекомендательные письма

В современной России рекомендательное письмо обычно не является обязательным условием успешного трудоустройства студентов и недавних выпускников вузов. Тем не менее, если оно исходит от авторитетных лиц, достаточно длительное время знавших претендента на вакансию, оно до некоторой степени может повысить шансы на успех.

Жестких правил написания рекомендации не существует. И вместе с тем она может быть составлена максимально эффективным образом.

1. Заголовок («Рекомендательное письмо»).
2. Подтверждение факта работы в компании («Настоящим подтверждается, что рекомендуемый работал в компании с ... по ...». Далее коротко о должности и обязанностях).

3. Краткая характеристика (чего добился рекомендуемый, как себя проявил).
4. Причины ухода из компании.
5. Рекомендации («Считаем, что рекомендуемый может эффективно...»).
6. Контактные координаты («При необходимости уточнить детали, можно позвонить мне по телефону...»).
7. Должность, фамилия, имя, отчество того, кто подписывает рекомендательное письмо.
8. Печать (не всегда обязательно, однако ее можно использовать для повышения солидности внешнего вида письма).

Нужно быть готовыми к тому, что работодатель захочет проверить истинность сведений, заявленных в рекомендательном письме, а также степень знакомства соискателя и рекомендовавшего его лица. В частности, рекомендующему лицу могут быть заданы соответствующие вопросы по телефону или иным способом. Во избежание недоразумений к этому также следует подготовиться заранее.

В том случае, если выяснится, что соискатель вакансии предоставил рекомендацию от лиц, которые не очень хорошо осведомлены о его деловых и личностных качествах, она едва ли будет учитываться.

Следует особо подчеркнуть, что в российской практике отмечены случаи, когда рекомендательные письма отвергаются работодателями в силу того, что рекомендуемое лицо (даже весьма влиятельное) либо недолго знало рекомендуемого, либо состояло с ним в родственных отношениях. Подобные рекомендации считаются недействительными.

Например, одна соискательница, принимавшая участие в подготовке визита в Россию американского президента, представила рекомендацию от администрации президента США. Однако в связи с тем, что ее работа в данном проекте носила краткосрочный характер, эта рекомендация не была принята во внимание при устройстве на новую работу.

Список источников и литературы по теме лекции 3 «Навыки профессионально-личностного роста. Часть 2. Формы самопрезентации: составление резюме и мотивации».

1. The Europass Curriculum Vitae (CV) -
<http://europass.cedefop.eu.int/europass/home/vernav/Europass+Documents/Europass+CV/navigate.action>
2. CV Templates -
<http://europass.cedefop.eu.int/europass/home/hornav/Downloads/EuropassCV/CVTemplate/navigate.action>
3. CV Template -
http://europass.cedefop.eu.int/img/dynamic/c1344/type.FileContent.file/CVTemplate_en_GB.doc
4. Instructions for filling in the CV -
<http://europass.cedefop.eu.int/europass/home/hornav/Downloads/EuropassCV/CVInstructions/navigate.action>
5. Instructions for filling in the CV -
http://europass.cedefop.eu.int/img/dynamic/c1345/type.FileContent.file/CVInstructions_en_GB.pdf
6. Examples of completed CVs -
<http://europass.cedefop.eu.int/europass/home/hornav/Downloads/EuropassCV/CVExamples/navigate.action>
7. Example of completed CVs -
http://europass.cedefop.eu.int/img/dynamic/c1344/type.FileContent.file/CVTemplate_en_GB.doc
8. Selbstpräsentation -
<http://focus.msn.de/D/DB/DBV/DBV23/DBV23S/dbv23s.htm>
9. Как писать резюме? - <http://www.personnel.ru/resume.htm>
10. Как правильно составить (написать) резюме? Содержание резюме -
<http://www.mem.com.ru/as/>

11. Правила составления (написания) резюме -
<http://www.mem.com.ru/rules/>
12. 15 правил оформления резюме - http://www.mem.com.ru/rules_15/
13. Бланк (форма, шаблон) резюме - <http://www.mem.com.ru/form/>
14. Правила написания сопроводительного письма к резюме -
http://www.mem.com.ru/as_let/
15. Как правильно оформить электронное резюме? -
http://www.mem.com.ru/as_e/
16. как писать резюме - <http://www.e-graduate.ru/HowToWriteResume.html>
17. Как правильно писать резюме -
http://estrabota.com.ua/content/how_to_write_cv.html
18. Юлия Пасс. Как писать резюме, если не о чем писать - Резюме для начинающих - <http://www.rabotka.ru/resume/st25.php>
19. www.zarplata.ru
20. www.job.ru

Лекция 3. Навыки профессионально-личностного роста.

Часть 3. Формы самопрезентации: собеседование.

Общий план третьей части лекции:

- I. Классификация собеседований.
- II. Подготовка к собеседованию
 1. Общие советы по подготовке к собеседованию
 2. Как понравиться работодателю уже по телефону
 3. Что необходимо взять с собой на собеседование
- III. Общие советы, как вести себя на собеседовании
- IV. Вопросы на собеседовании
 1. Как отвечать на вопросы
 2. Наиболее вероятные вопросы на собеседовании
 3. Каверзные вопросы на собеседовании
 4. Анкеты
 5. Тестирование. Примеры возможных вопросов ситуационного интервью (case-study)
- V. Общая информация об интервьюерах
 1. Распространенные уловки интервьюеров. Как избежать хитро расставленных сетей
 2. Что работодателя может оттолкнуть
 3. Некоторые причины для отказа претендентам

Список источников и литературы по теме лекция 3. «Навыки профессионально-личностного роста. Часть 3. Формы самопрезентации: собеседование».

Часть 3. Формы самопрезентации: собеседование.

I. Классификация собеседований.

Собеседование - это самая сложная и важная часть поиска работы. Вы должны показать себя с самой выгодной стороны. Будьте обаятельны,

привлекательны, умны, демонстрируйте широкие знания по своей специализации, моментально давайте точные и профессиональные комментарии на любые вопросы.

Сегодня собеседование является одним из важнейших методов оценки и отбора кандидатов при приеме на работу. При конкурсном отборе кандидатов на престижные и высокооплачиваемые вакансии на собеседование могут быть приглашены десятки людей. Ваш успех или неуспех зависит как от профессиональных качеств (образование, опыт, квалификация и т.п.), так и от того, насколько хорошо вы проявили себя на собеседовании. Причем второй фактор может иметь даже решающее значение, если, конечно, ваша профессиональная квалификация в целом соответствует требованиям работодателя. Поэтому качественная подготовка к собеседованию имеет определяющее значение для достижения успеха при устройстве на работу.

Существуют несколько классификаций типов собеседований по различным основаниям: содержанию, целям, форме организации.

Типы собеседований по содержанию

Биографическое собеседование строится вокруг фактов из жизни кандидата, его прошлого опыта. В ходе такого интервью задаются вопросы следующего типа: «Расскажите о своей прошлой работе», «Почему вы выбрали именно тот вуз, в который поступили?», «Если бы вы могли вернуться на 10 лет назад, что вы сделали бы по-другому?»

Биографическое собеседование дает возможность оценить то, что кандидат уже сделал в своей жизни, и на основании этого предположить, насколько успешно он будет работать в должности, на которую претендует. Ограниченность биографического собеседования состоит, прежде всего, в невозможности оценить сегодняшнее состояние кандидата, его способности и мотивацию.

В ходе *ситуационного собеседования* кандидату предлагается решить одну или несколько проблем, практических задач. В качестве таковых часто

используются реальные или гипотетические ситуации, связанные с будущей деятельностью кандидата.

Проводящий собеседование сотрудник оценивает как сам результат, так и методы, с помощью которых кандидат находит решение. Данный тип интервью позволяет в большей мере оценить способности кандидата решать определенные виды задач, нежели его аналитические способности в целом.

Критериальное собеседование представляет собой интервью, во время которого кандидату задаются вопросы о том, что бы он сделал в определенной ситуации (связанной с будущей профессиональной деятельностью), а его ответы оцениваются с точки зрения заранее выбранных критериев. Преимущества этого вида собеседования состоят в использовании вопросов и методов оценки, непосредственно связанных с профессиональной деятельностью, а также возможностью легко ранжировать кандидатов, отвечающих на стандартные вопросы. Недостатки связаны с ограниченностью спектра оцениваемых качеств кандидата и необходимостью тщательной подготовки для проводящего собеседование сотрудника.

Типы собеседований в зависимости от цели

Отсеивающее собеседование имеет целью выбрать из всех соискателей, предложивших свои услуги, тех, кто потом станут реальными кандидатами. Такое собеседование можно рассматривать как предварительный разговор, по результатам которого лишь некоторые соискатели будут приглашены на следующее собеседование. Во время отсеивающего собеседования кандидаты должны ответить на все вопросы общего характера.

Отборочное собеседование — это решающая беседа, в ходе которой работодатель оценивает квалификацию кандидата по диплому и по опыту работы, его решимость и цели, движущие им мотивы, его возможности и т.п. Этот вид собеседования — самый подробный и наиболее глубокий из всех.

Отборочное собеседование проводится либо приглашенным со стороны специалистом по подбору кадров, либо сотрудником отдела кадров (службы персонала), куда устраивается данный соискатель. Если кандидата пригласили

на собеседование этого типа, значит, он является весьма вероятным соискателем вакантного места и его сравнивают с другими претендентами, имеющими примерно такую же подготовку и опыт.

В ходе отборочного собеседования кандидат может поинтересоваться задачами организации и отдела, принципами, которыми здесь руководствуются, должностными обязанностями, возможностями продвижения по службе и другими важными вопросами. Его могут попросить высказать свое мнение относительно определенных рабочих ситуаций, рассказать о взаимоотношениях с сослуживцами и начальством, своих планах и задачах на будущее.

Серийное собеседование. В данном случае имеется в виду серия разнотипных собеседований с разными людьми. Вначале может состояться отсеивающее собеседование с рядовым сотрудником отдела кадров, затем следует отборочное собеседование с начальником отдела кадров. Потом кандидата могут направить к начальнику того отдела, в который он устраивается, или предложить встретиться с сотрудниками других отделов, в контакте с которыми ему предстоит работать.

В некоторых случаях для окончательного выбора человека, которому предстоит занять ответственный пост, устраивают мною численные собеседования.

Типы собеседований по форме организации

Индивидуальное собеседование — это наиболее общий тип собеседования, когда один и тот же человек интервьюирует каждого кандидата в отдельности. Такая форма организации позволяет установить хороший контакт с соискателем, обсудить большое количество вопросов за достаточно короткий промежуток времени. Однако не исключены ошибки в оценке, связанные с субъективизмом интервьюера, ошибки «по контрасту» и т.д.

Групповое собеседование проводится несколькими интервьюерами. Многих кандидатов подобная форма собеседования пугает больше всего. Если беседа ведется один на один, легче сосредоточиться, установить зрительный контакт, создать приятную атмосферу и говорить непринужденно. Однако

когда задающих вопросы трое, пятеро или больше, кандидату все время приходится помнить о том, сколько людей наблюдает за ним, и жестко контролировать каждое свое слово и каждый жест.

Этот вид собеседования требует тщательной предварительной психологической подготовки, поэтому хорошо бы знать о нем заранее.

Доказано, что в случае группового собеседования может возникнуть обстановка неопределенности и даже безразличия, что формирует дополнительный стресс для кандидата. Цель проведения группового собеседования состоит в выяснении того, как поведет себя соискатель в напряженной обстановке, когда ему придется вести беседу сразу с несколькими незнакомыми людьми, какова его способность к общению и насколько он приспособливается к группе. Обычно групповые собеседования проводятся несколькими сотрудниками того отдела, в котором предполагается закрыть вакансию.

II. Подготовка к собеседованию.

1. Общие советы по подготовке к собеседованию.

Безусловно, к любому собеседованию лучше подготовиться заранее. Так, желательно продумать возможные вопросы и ваши ответы на них, а также составить резюме. Основная задача — не только хорошо проявить себя на собеседовании, но и получить как можно больше информации о вакансии и о компании. Нельзя исключать, что некоторые особенности работы в компании лично для вас неприемлемы. (В частности, вас как потенциального работника могут совершенно не устроить порядки, установленные в компании, например, штрафные санкции за опоздание, ограниченное время обеда или что-либо другое.)

Определите, кто именно требуется на работу.

Это вопрос один из самых важных из тех, которые нужно выяснить еще до собеседования. Один и тот же специалист может выполнять различную работу, причем она может называться по-разному.

Первое, что необходимо сделать, – это внимательно ознакомиться с объявлением о вакансии, уже оно может многое рассказать о компании, куда собираетесь обратиться. Если объявление маленькое, значит, вакансия «не горит», ну а если работодатель постарался, чтобы его объявление бросалось в глаза, значит, специалист ему нужен срочно.

Далее следует обратить внимание на рубрику, в которой размещено объявление. Обратите внимание, какая именно специализация интересует работодателя.

Например, отличие между должностями начальника учебного центра и лаборанта компьютерного класса достаточно велико, но только в том случае, если в учебном центре больше одного компьютерного класса. В противном случае обязанности, которые выполняет и тот, и другой практически одинаковы, хотя в первом случае должность звучит намного презентабельнее. Иногда лаборанта могут назвать «начальником кабинета», что также должно несколько настораживать.

Сейчас во многие фирмы требуются программисты. Однако программистом могут назвать и человека, который занимается собственно программированием, и системного администратора, и консультанта внедрения.

Профессия «менеджер» также уже стала ни на что не похожа. По одному названию трудно сказать о характере выполняемой работы. Менеджерами сейчас называют и продавцов, и секретарей, и курьеров и еще неизвестно кого.

Внимательно ознакомьтесь с вакансией, которую предлагают эти фирмы, учитесь читать между строк. Если ничего конкретного не написано, то лучше всего позвонить по телефону и выяснить какие обязанности нужно будет выполнять, для того чтобы не тратить время зря на бесплодные поездки на собеседования.

Еще важная деталь. Если заранее выяснить обязанности или хотя бы общее направление работ, то уже на самом собеседовании можно подчеркнуть те знания и умения, которые необходимы для выполнения именно этой работы.

В том случае, если вас заинтересовала работа, о которой вы узнали из старой газеты, или от знакомых, будет уместным найти телефон этой компании по справочникам или через Интернет и позвонить туда. Вопрос о том, какие вакансии имеются в компании на данный момент, не будет рассматриваться как некомпетентный. Скорее, он свидетельствует о вашей заинтересованности в работе именно в этой компании.

Соберите информация о компании.

Узнайте все об интересующей вас компании. Постарайтесь собрать как можно больше информации, почитать информацию в Интернете, поспрашивать коллег и знакомых, знают ли они что-нибудь об этой компании. Посмотрите всю имеющуюся периодику. Иногда отдельные публикации дают гораздо больше, чем официальные источники. Важно только уметь читать между строк, нащупать проблему и проанализировать ее. Первый телефонный звонок в компанию также может вам в этом помочь. Не стесняйтесь выяснить, что представляет собой фирма, как долго она существует, чем занимается, чем вызвано появление новой вакансии, идет ли речь об организации новой структуры, она динамично развивается или просто старый сотрудник по какой-либо причине покинул рабочее место. Продемонстрировав свои знания на собеседовании, вы создадите себе преимущество перед теми, кто не знает ничего о данном направлении работы.

Выясните, с кем будет беседа

Задача для вас как соискателя - произвести на потенциального работодателя впечатление лучшего работника, которого он когда-либо искал. При этом возможно несколько вариантов предварительного отбора претендентов. Соответственно в каждом случае беседа будет происходить с разными людьми от менеджера по персоналу до, возможно, директора фирмы, если фирма небольшая.

Вариант первый: вас пригласил на беседу менеджер по персоналу. В этом случае ожидается еще одно или два собеседования с непосредственным начальником. Ваша задача объяснить менеджеру по персоналу, что вы знаете

в той области, в которой вам предстоит работать, в несколько раз больше, чем остальные возможные претенденты. Это не так сложно как кажется, поскольку собеседования поставлены на поток и беседа с менеджером по персоналу будет напоминать заполнение анкеты, в которую нужно вписать сведения, которые должны подчеркивать вашу профессиональную пригодность. Важно, чтобы вы рассказывали все в положительном тоне, используя в своем рассказе профессиональные термины.

Вариант второй: беседа будет происходить с вашим потенциальным непосредственным начальником. Здесь возможностей для маневра меньше. Просто терминами уже трудно отделаться и к вопросам, задаваемым на собеседовании, нужно тщательно подготовиться.

Третий вариант (самый сложный): тестирование по квалификации (или, как его еще называют, case-study), в ходе которого вам предлагается представить себя в рабочей ситуации и решить определенную проблему, сделать выбор, разрешить конфликт и т.д. Также вам может быть предложено пройти психологические тесты, тесты на определении вашего IQ. В этих заданиях проверяется одновременно квалификация, стрессоустойчивость и коммуникабельность. Ведь вам могут задать задачу, которая в принципе не имеет решения, и посмотреть, как вы будете выходить из создавшейся ситуации.

Почувствуйте уверенность в себе.

Попытайтесь накануне укрепить ваше самосознание, вспомнив, например, то, что вы уже сумели достичь в жизни. Смоделируйте разговор с будущим оппонентом, задающим вам весьма критические вопросы. Постарайтесь тактично доказать ему, что именно ваша квалификация соответствует предполагаемой должности. Не зубрите возможные ответы наизусть, такая привязанность к тексту будет только мешать, но повторите несколько вариантов рассуждений на особо щекотливую тему.

Продумайте возможные вопросы и возможные ответы.

Домашние заготовки иногда здорово выручают в сложных ситуациях. Запоздалые реплики «с лестницы», когда уже дома в голову начинают приходить удачные ответы, облегчения, как водится, не приносят. Перед собеседованием еще раз внимательно перечитайте резюме, посмотрите характеристики и дипломы, которые вы намерены взять с собой. Разберитесь, какие пункты в них могут вызвать вопросы у человека, который, возможно, впервые знакомится с вашими документами. Не заикливайтесь только на плохих оценках в аттестатах, дипломах, сертификатах или на перерывах в трудовой деятельности. Подумайте, как объяснить перерывы в работе или частую смену трудовой деятельности, что вы можете рассказать о своем предыдущем опыте, хобби и даже как вы ответите на вопрос о ваших пристрастиях в литературе и кино (он тоже возможен). Учтите, что вас в какой-то степени будут идентифицировать по названной любимой книге или фильму. Заготовьте вопросы, которые интересуют Вас. Эти вопросы для многих интервьюеров не менее важны, чем Ваши ответы.

Обдумайте заранее свой наряд, в котором вы намерены появиться на собеседовании.

Вы должны хорошо представлять себе, в какое учреждение вы направляетесь. Тот стиль, который приемлем в банках, страховых компаниях и других официальных учреждениях, не всегда воспринимается в творческих организациях, на производстве и т. д. Не важно, куда вы идете на собеседование о работе – в агентство или в компанию, вы в любом случае должны выглядеть безупречно. Одежда должна обязательно быть чистой, строго деловой и выглаженной, обувь начищена. Чистота и сдержанность в деталях - это главные моменты, на которые обращают внимание менеджеры по персоналу, справедливо полагая, что аккуратность в деталях одежды, означает аккуратность в рабочих делах. В любом случае одежда должна быть удобной. Любую новую вещь надо опробовать хотя бы один раз, чтобы понять, насколько вам в ней свободно и комфортно, не мнется ли она. Не старайтесь выглядеть шикарно. Но и чрезмерное желание казаться

скромнее не даст желаемых результатов, это понижает ваши шансы. Вы должны произвести впечатление преуспевающего, ухоженного человека. Длинные волосы у мужчин, неаккуратные прически у женщин, неоправданное отсутствие косметики или, напротив, чрезмерный макияж, вызывающие украшения или слишком назойливый запах духов — все это будет истолковано на собеседовании не в вашу пользу.

2. Как понравиться работодателю уже по телефону.

Первый контакт с работодателем происходит обычно по телефону. И от ваших слов, формулировок, поведения зависит не так уж мало.

Заранее подготовьтесь к разговору с кадровиком. Скажите, какая конкретно вакансия вас интересует, расспросите о ней более подробно. Завязать беседу необходимо, ведь в процессе разговора может выясниться, например, что вас не устраивает разъездной характер работы, о чем не было сказано в объявлении, и дальнейший диалог не будет иметь смысла. Если менеджер по персоналу не захочет вам отвечать, призадумайтесь, стоит ли стремиться в эту компанию. Ну а если вы заинтересовали работодателя, он сам определит, как дальше действовать: посылать резюме, приходить на собеседование, либо побывать на объекте, где предстоит трудиться, чтобы сразу получить полное впечатление.

Если резюме уже отправлено, стоит ненавязчиво напомнить о себе, поинтересоваться, в какой стадии рассмотрения оно находится. Если работодатель предупредил, что резюме рассматриваются не менее семи дней, не следует в течение этой недели звонить каждый день. Такая назойливость явно неуместна.

Работодатель в свою очередь может задать такие вопросы, как: где вы работали раньше, какие ожидания по зарплате, устраивает ли график, далеко ли живете от нового места работы? Соискатель должен быть готов к таким вопросам и заранее обдумать ответы.

Первый телефонный звонок – прекрасная возможность узнать больше информации о компании, будущей работе и лучше подготовиться к собеседованию.

Разговор необходимо вести доброжелательно, а не в форме допроса или методичного выуживания информации. Ваша задача — с первых шагов проявить свою заинтересованность.

При первом звонке работодателю очень важен элемент конкретики. Следует четко сказать, какая должность интересует, назвать источник, из которого вы узнали о вакансии, и пригласить к телефону именно того человека, имя которого указано в объявлении.

Далее – вкратце рассказать о себе. Но обычно без наличия резюме работодатель не вступает с соискателем в долгие разговоры. В таком случае следует выяснить, как отправить резюме – по факсу или по электронной почте, затем отослать этот документ и ждать, когда с вами свяжутся.

3. Что необходимо взять с собой на собеседование.

Вам назначено собеседование. Вы подготовились — правильно подобрали одежду, настроились на позитивный лад. Однако следует обратить внимание на некоторые детали.

1. Документы. О необходимости брать паспорт даже говорить не стоит — любая серьезная фирма попросит вас при входе удостоверить личность. Какой бы характер ни имела беседа, не поленитесь взять диплом и другие документы об образовании - ваши голословные утверждения могут подвергаться сомнению. Трудовая книжка тоже не будет лишней. Иначе полной уверенности в том, что вы не были уволены с прежней работы по статье некрасивого содержания, у вашего визави не будет. Обязательно возьмите с собой резюме, его лучше принести в отдельной папке или в твердом файле — лист ни в коем случае не должен быть помятым.

2. Блокнот и ручка. Скорее всего, вам нужно будет делать какие-то пометки по ходу беседы. В блокноте непременно должны быть чистые листы,

а ручка должна быть исправной. Искать пустой клочок бумажки в потрепанной тетрадке и тщетно расписывать стержень на глазах собеседника — не самые уместные действия.

3. Часы. Не забудьте взять с собой часы, предварительно проверив, правильно ли они идут. Не стоит полагаться на внутреннее чувство времени, а также на уличные циферблаты и табло в метро — они нередко грешат неточностью.

4. Карта города. Компактная карта города окажется весьма кстати — иной раз на поиск переулка в центре города требуется больше времени, чем на то, чтобы добраться до окраины. Заранее изучите свой маршрут и не забудьте взять с собой карту или схематично зарисовать расположение нужного места в блокноте.

5. Носовой платок. Платок пригодится для того, чтобы протереть перед встречей руки. Даже если на собеседовании вам не придется пожимать руку собеседнику, не очень чистые руки — а для этого достаточно поездки в общественном транспорте или съеденного по пути мороженого — придется прятать. Причем произвести подобные манипуляции незаметно вряд ли удастся. Платок вас выручит также в случае неожиданного насморка.

6. Зонт. В день собеседования обязательно послушайте прогноз погоды, и даже в случае маловероятного дождя не поленитесь взять с собой зонт. Вряд ли вы будете чувствовать себя комфортно, если во время разговора с вас будет стекать вода.

7. Чистящая губка для обуви. Чистая и опрятная обувь замолвит за вас доброе слово. Запаковать же ее, особенно осенью, не составит труда. Конечно, все знают, что на улице слякоть, но стоя в грязной обуви на чистом полу, а то и на светлом ковре, вы будете выглядеть неряшливо. Маленькая губка с полирующей жидкостью решит проблему.

8. Освежитель дыхания. Освежающие конфеты, жевательная резинка, мятный аэрозоль - неважно, как вы это сделаете, но запах выпитого кофе,

выкуренных сигарет, не говоря уже об обеде с чесночной подливкой, не добавит вам шарма.

9. Мобильный телефон или телефонная карта. Если все же случилось непоправимое — вы опаздываете или вообще не можете прийти, обязательно позвоните интервьюеру и предупредите. В этом случае вам, скорее всего, назначат другое время. И, наконец, последнее — наведите в сумке порядок, выбросив все лишнее! Если на собеседовании вы будете долго копаться в ней в поисках нужных предметов, вряд ли работодатель сочтет вас аккуратным работником.

III. Общие советы, как вести себя на собеседовании.

Пунктуальность. Пунктуальность при появлении на собеседовании — одна из высших заповедей. Тому, кто опоздает, с большим трудом придется преодолевать возникшее предубеждение. Постарайтесь появляться на собеседовании за десять минут до назначенного времени. Тогда у Вас будет возможность присмотреться к офису, к тому, что в нем делается и лучше узнать фирму.

Документы. При себе нужно иметь резюме, а также оригиналы или копии дипломов, свидетельств и других документов, подтверждающих Вашу квалификацию.

Уверенность в себе. Вы должны рассказывать о своей работе с воодушевлением. Вы все знаете, все можете, вы должны регулярно вспоминать ваши контакты в этой сфере. Из вашей речи должно чувствоваться, что вы хотите работать на этой позиции. Вы должны четко объяснить свою мотивацию, почему вы хотите работать в этом направлении. Тем не менее, если вы будете показывать, что вам слишком сильно нужна эта работа, то это вызовет подозрения. Вы не должны суетиться и оправдываться. Уверенность — это спокойствие и оптимизм. Хвалите себя, любите себя, и вас захотят позвать на работу.

Решающие секунды. Ученые уже давно выяснили, что первые десять секунд встречи являются решающими для того, чтобы определить, симпатичен вам человек или нет. Итак, исходите из того, что у вас практически есть только 10 секунд, чтобы понравиться и побудить работодателя сделать выбор в вашу пользу. Вы должны произвести самое хорошее первое впечатление. Исправлять что-то впоследствии будет очень сложно. Держитесь дружелюбно, раскованно, но не развязно, открыто смотрите своему собеседнику в глаза (разумеется, не застывшим взглядом), подождите, пока вам протянут руку, крепко пожмите ее, но не пытайтесь ее сдавливать (речь идет о мужчинах). Сохраняйте с первых минут дистанцию, держитесь на почтительном расстоянии. Даже теснота в помещении не может служить оправданием. В противном случае вы просто разбудите агрессию у собеседника.

Легкое начало. Сценарий многих собеседований начинается с короткого обмена приветствиями, вопросов относительно погоды, легко ли вам удалось найти фирму, как вы добирались и т. д. После чего, собственно, должен последовать ваш монолог на тему: «Мой путь профессионального становления». С одной стороны, надо постараться акцентировать внимание на существенных фактах трудовой биографии, с другой стороны — не проявлять занудства. Следите за своим собеседником — он может откровенно заскучать от слишком подробного рассказа.

Не упускайте посторонних деталей. Вполне понятно и объяснимо, что во время собеседования вы нервничаете и сосредоточены только на своей теме. И все-таки постарайтесь держать в поле зрения посторонние детали.

- **Правильно сесть.** Сядьте с работодателем (интервьюером) на одном уровне, то есть друг напротив друга, лицом к лицу. Если предлагаемый вам стул стоит не лучшим образом, переставить его так, чтобы создать удобное пространство для общения. Не бойтесь пододвинуть для себя стул, опустить сиденье, если оно слишком высоко для вас. Такое поведение - демонстрация вашей уверенности, инициативы и организаторской жилки.

- **Поза.** Старайтесь быть повернутым к интервьюеру, чтобы он ощущал вашу заинтересованность и активное участие в диалоге. Поза должна быть достаточно открытой. Руки лучше положите на стол или на колени. Плохо, если руки все время соединены "в замок" или спрятаны под столом. Ноги лучше ставить прямо и уверенно, не скрещивая под стулом. Поза "нога на ногу" некоторым интервьюерам не нравится, однако, если для вас это привычная поза и сам интерьер так сидит то и вам, скорее всего, можно это сделать.

- **Зрительный контакт.** Внимательно смотрите на интервьюера, вы не только лучше поймете его, но и произведете впечатление заинтересованного человека, уверенного в своих силах. Отведенный в сторону взгляд это не только потеря информации, но и элемент жалкого внешнего вида. ваша речь становится более убедительной, если вы будете смотреть на интервьюера. Наблюдая за мимикой, позой и движениями интервьюера, вы легче можете понять, как он воспринимает Ваши слова, и при необходимости скорректировать свой ответ.

- **Жестикуляция.** Умеренная и уместная жестикуляция делает вашу речь более убедительной.

Многие интервьюеры делают серьезные выводы о характеристиках человека именно на основе стандартной интерпретации языка жестов. В частности, по жестам, взгляду, мимике пытаются определить, насколько искренне, правдиво претендент на вакансию отвечает на поставленные вопросы.

В табл. 1 приведены основные жесты и позы, а также их общепризнанная интерпретация.

Таблица 1.

Интерпретация жестов и поз в ходе собеседования

| Жесты и позы | Интерпретация |
|--------------|---------------|
|--------------|---------------|

| | |
|--|--|
| Легкая улыбка, спокойное выражение лица, ненапряженная поза, внимательный взгляд, корпус чуть наклонен к собеседнику, движения уверенные | Готовность к контакту, открытость |
| Открытые ладони | Правдивость, открытость, признание авторитета интервьюера |
| Голова слегка наклонена набок | Внимательное слушание |
| Ладони повернуты к себе | Приглашение к взаимопониманию, войти в положение, понять состояние |
| Сцепленные руки, лежащие на столе или коленях | Разочарование, досада, скрытое недовольство |
| Отведение взгляда, частые моргания, почесывание шеи, оттягивание воротника, прикрытие рукой рта во время высказывания | Ложь, утаивание, скрытность |

Проанализировать особенности собственного языка жестов в ходе собеседования можно с помощью видеотренинга.

- **Паузы.** Умение держать паузы насыщает вашу речь убедительностью. Иногда интервьюер может использовать паузу в качестве испытания претендента на работу. Вы ответили на вопрос интервьюера, а он молчит. Создается стрессовая ситуация и тот, кто не выдерживает стресса, часто пытается дополнить свой ответ, а это часто работает против кандидата. Спокойно выдержанная пауза добавляет уверенность вашему ответу и демонстрирует вашу готовность к продолжению беседы.

- **Мимика.** Если вы улыбаетесь, то у вас больше шансов показаться благополучным и уверенным в себе человеком. Однако, не следует улыбаться постоянно. И улыбка должна быть уместной. Когда

улыбка приходит на ваше лицо достаточно часто, в том числе в паузах, которые вы делаете после ваших ответов, это обычно воспринимается хорошо.

Говорите правду. После того как кандидат расскажет о себе, ведущую роль в дальнейшем разговоре берет на себя потенциальный работодатель. Слушайте внимательно его вопросы, чаще всего они бывают стандартны. Ответы должны быть хорошо продуманы заранее. Старайтесь быть правдивыми. Не стоит рассказывать сказки, если вы чувствуете, что профиль предполагаемой работы не совсем соответствует вашей квалификации. Лучше сразу и честно оговорить заранее, что вам потребуется время, чтобы войти в курс нового дела. И не распевайте о своих заслугах и достижениях. Вполне возможно, что о вас уже навели справки на прежнем месте работы. Будет очень неловко, если не все соответствует действительности.

Умейте задавать вопросы Профессиональный руководитель отдела персонала ведет четко структурированный разговор и ожидает от вас точных, недвусмысленных и честных ответов. Но и умными вопросами вы можете поднять свои шансы. Старайтесь не задавать их, начиная со слова «почему» — это всегда таит в себе скрытую критику. Лучше использовать слова «кто», «что» или «как» — они подразумевают желание просто получить информацию. Не рекомендуется сразу же осведомляться по поводу оплаты предстоящего отпуска или возможности скользящего графика. Спросите лучше, с кем вы должны сотрудничать. Хорошо воспринимается и интерес к стратегии и структуре предприятия, перспективам его развития. Все эти вопросы лучше продумать дома, в спокойной обстановке, даже записать их. Но уж ни в коем случае не являться с этой шпаргалкой на собеседование — это производит плохое впечатление.

Покажите высокую мотивацию. Вашему будущему работодателю приятно услышать, что вам хотелось бы занять место в его фирме, но банальные комплименты не заставят его в это поверить. Вам придется объяснить, почему работу именно на этом предприятии вы находите

интересной и перспективной для себя. И не забудьте — цели организации должны совпадать с вашими устремлениями.

Не огорчайтесь ни в коем случае. Если в конце разговора вы услышите вялое «мы подумаем и в случае положительного решения позвоним вам», не ждите звонка, а смело продолжайте поиски. Как правило, слабая заинтересованность означает то, что собеседование вам, к сожалению, пройти не удалось. Такая формулировка чаще всего свидетельствует об отказе. Не расстраивайтесь. Ни в коем случае не думайте, что вы – плохой специалист, не доучились и прочее. Проанализируйте спокойно, что вы сделали не так и почему в этот раз вам не удалось «продать» себя. В любом случае неудачное собеседование послужило для вас уроком, который поможет сделать правильные выводы в дальнейшем.

IV. Вопросы на собеседовании.

1. Как отвечать на вопросы.

- Выслушайте вопрос до конца, не перебивая.
- Старайтесь показать внимание и интерес к вопросу.
- Отвечайте на поставленный вопрос, если уверены, что правильно поняли его. Интервьюер иногда формулирует вопрос довольно пространно и тогда его лучше спросить: "Правильно ли я Вас понял? Вас интересует то-то и то-то? Или "Вы спрашиваете то-то". После этого интервьюер уточняет вопрос и тем самым помогает вам правильно ответить.
- Продолжительность вашего ответа не должна продолжаться более 2-3 минут. Если вопрос сложный, то отвечайте на него "тезисно" и скажите, что готовы дать развернутую информацию, если это потребуется.
- Не отклоняйтесь от сути вопроса: даже если вопрос таков, что ваш ответ получается очень кратким, не смущайтесь.

- Не говорите очень тихо и очень громко. Слишком тихий голос может создать у интервьюера впечатление, что вы неуверенный в себе человек.

2. Наиболее вероятные вопросы на собеседовании.

На собеседованиях в кадровых агентствах и компаниях часто встречаются типовые вопросы. Отвечая на них, не стоит придерживаться какой-либо застывшей, раз и навсегда заученной схемы. В противном случае наверняка будет утрачен эффект непосредственности. Тем не менее, ответы следует формулировать не произвольно, а целенаправленно, хорошо представляя, какой из них произведет наилучший для вас эффект. Причем в центре ваших ответов на первом собеседовании должна быть организация (предприятие) и то, что вы можете для нее сделать (вопросы, касающиеся зарплаты и премий, желательно задавать в последнюю очередь). Типовые вопросы и примерные образцы ответов на них:

Расскажите о себе.

Не пересказывайте полностью свою биографию. Коротко расскажите о своем образовании (что и когда закончили, какую специальность получили), а потом опишите опыт работы. Подчеркните свои сильные (в профессиональном плане) стороны. Отвечайте не более 3-х минут, не бойтесь опускать подробности: если интервьюера заинтересует еще что-то, он спросит об этом.

Почему Вы готовы рассматривать предложение о новой работе? (Почему вы хотите у нас работать?)

Не говорите, что испытываете материальные трудности в связи с тем, что остались без работы и т.п. Если вы все же не работаете в данный момент, то, говоря о своих притязаниях на новое место, начните с рассказа о том, что вас привлекает возможность реализации наработанного опыта и навыков в этой организации, с такой - то продукцией, используя данную технологию и т.п., а не только возможность хорошо заработать. Если вы еще работаете -

отзывайтесь о своей работе положительно, указывая лишь отдельные моменты, которые вас не устраивают.

Что Вам нравилось на последней работе?

Вашему потенциальному работодателю важно не только ваша квалификация и способность выполнить требуемую работу, но и желание делать ее. Ваша лояльность по отношению к коллегам, способность "сработаться" с руководством и вписаться в коллектив - так же немаловажны. Расскажите что-то хорошее о компании, в которой Вы работали (работаете), о вашей способности устанавливать хорошие отношения с коллегами и о том, что вам нравится то дело, которым Вы занимаетесь.

Что Вам не нравится в Вашей работе?

Старайтесь не уходить от ответа на этот вопрос, а дать ответ, который будет хорошо корреспондироваться с ответом на вопрос о причинах готовности поменять работу.

Что Вы считаете своими важнейшими достижениями?

Говорите о своих профессиональных достижениях, хвалите себя. Расскажите о своих "наградах", сертификатах, полученных грандах и т.п., если они есть. Это позволит Вам быть объективным. Если же Вас не спрашивают о достижениях, постарайтесь найти возможность рассказать о них.

Какие у Вас есть вопросы?

Нужно иметь в запасе хорошие вопросы. Хорошие вопросы - это вопросы о задачах, которые нужно решить, о том, как сейчас ведется дело, какие, например, есть технические, информационные и прочие ресурсы для успешного выполнения работы. Вопросы продолжительности рабочего дня, оплаты, льгот и т. п. нужно стараться не обсуждать до тех пор, пока Вам в явном или неявном виде не сделают предложение о работе.

При устройстве на работу целесообразно задать вашему потенциальному работодателю ряд вопросов из следующего перечня.

- Какова кадровая политика компании в отношении молодых специалистов?
- Какова интенсивность командировок (если будущая работа связана с ними)?
- Каковы перспективы развития компании?
- Каков график работы?
- Какие системы оплаты труда применяются в компании?
- Каковы возможности повышения в должности?
- Располагает ли компания своими детскими и лечебно-оздоровительными учреждениями?
- Кто является конкурентом компании?
- Существует ли система обучения и повышения квалификации?
- Возможно ли сокращение штатов? Если да, то в связи с чем?
- Каковы особенности корпоративной культуры?

Уместность каждого из перечисленных вопросов во многом зависит от конкретной ситуации. Однако отсутствие каких-либо серьезных вопросов со стороны соискателя неприемлемо.

3. Каверзные вопросы на собеседовании.

Необходимо, чтобы все, что вы говорите, звучало (и выглядело) корректно. Так, вы должны быть готовы к вопросу о причине увольнения с предыдущего места работы. Очень важно уметь правильно объяснить мотивацию вашего ухода. Не бойтесь говорить о том, что на прежнем месте работы вас что-либо не устраивало. Однако критика хороша в меру. Иногда, отвечая на этот вопрос, соискатели подвергают резкой критике свои прежние компании и их руководство, но если после работы в 3-4 компаниях у человека остаются о них только негативные воспоминания, это обычно настораживает интервьюеров.

Кем вы себя видите через пять лет?

Этот вопрос относится к разряду изблюбленных в репертуаре руководителей отдела персонала. Задавая его, они хотят понять, чем обернется для фирмы появление нового сотрудника. Входит ли в его задачи лишь удовлетворение собственных амбиций, когда он рассматривает новое служебное место как трамплин в своей карьере, или его пребывание будет соответствовать потребностям предприятия не только на сегодняшний день. Способен ли новый член коллектива проявить настойчивость, упорство и трудолюбие, чтобы поработать более длительный срок.

Ваши сильные и слабые стороны?

Этот вопрос тоже относится к категории любимых. Не тушуйтесь. Смело говорите о тех слабостях, которые всегда можно интерпретировать как положительные стороны. Например, фраза: «Я немножко перфекционист, мне это даже порой мешает в жизни» — способна вызвать позитивную реакцию оппонента. Ему как раз и не хватает сотрудника, который стремится делать все наилучшим образом. Или художник при трудоустройстве может заявить: «Я человек творческий, но несколько неорганизованный, на моем столе всегда жуткий беспорядок, который многих раздражает». Собственно, именно творческого подхода от него и ждут, беспорядок на столе можно и стерпеть. Но все-таки хорошо бы скромно добавить: «Тем не менее при таком стиле жизни я стараюсь соблюдать сроки, и свои работы сдаю вовремя». Но не переигрывайте. Помните, что лучше всего оставаться искренним.

Были ли у Вас промахи или неудачи по работе.

На этот вопрос можно ответить кратко: "были" и спокойно держать паузу. Вас могут попросить привести примеры, и вы их должны привести. Не ошибается только тот, кто ничего не делает. На собеседовании не обязательно говорить о своих самых серьезных ошибках. Расскажите о тех из них, которые хотя и возникли по Вашей вине, но были успешно Вами разрешены без существенного ущерба для фирмы.

Почему вы покидаете прежнее место работы.

Редко бывает, чтобы на собеседовании не прозвучал этот вопрос. Лучше не давать оснований заподозрить, что вы не ладили с коллегами, или у вас не сложились отношения с начальством, или вы не справлялись с должностными обязанностями. Лучше расскажите объективно о позитивных и негативных сторонах вашей прежней работы. Отсутствие возможностей для повышения квалификации или перспектив роста, невысокая зарплата — достаточно веские причины для того, чтобы человек начал искать себе новое служебное место.

О размере заработной платы.

Отказываясь от ответа на вопрос «Сколько Вы сейчас получаете?», Вы как бы демонстрируете закрытость, недоверие, плохую управляемость. Назовите среднюю цифру или интервал, или динамические изменения.

Будьте готовы к вопросу: «Ваши представления о зарплате?» Он не должен застигнуть вас врасплох. Собираясь на собеседование, надо обязательно выяснить, сколько стоит та или иная профессия и позиция на рынке труда. Далее придется исходить из того, насколько вы опытны, как много вам платили на прежней работе, насколько вы заинтересованы в получении нового места, есть ли там перспективы роста и т. д. Для того, чтобы претендовать на большую заработную плату Вы можете упомянуть, что вы готовы выполнять дополнительные обязанности. Вы должны логично объяснять, что позволяет вам требовать такую зарплату.

О семейном статусе.

Прежде чем дать ответ на вопрос о семейном статусе следует разобраться, что скрывается за этим вопросом, и какую информацию хочет получить работодатель.

Вопрос на собеседовании о вашем семейном положении — это не пустая формальность. Опытному работодателю ответ скажет о многом, и не удивляйтесь, если вас не возьмут на место без объяснения причины — возможно, виной тому ваша семья или ее отсутствие. Причем сложно сказать, что предпочтительнее для работодателя: для одних специальностей лучше быть

примерным семьянином, а для других наоборот, — закоренелым холостяком. Какие выводы может сделать кадровик из информации о вашей личной жизни?

Женат/замужем.

Повредит этот статус тем, кто хочет получить место, где предусмотрены ненормированный рабочий день и командировки. Семейный человек спешит по вечерам домой, а в выходные ходит в кино и по магазинам, вместо того, чтобы уходить с головой в работу как неженатые коллеги-трудоголики. Конечно, у неженатого человека может быть объект любви и ухаживаний, что, как известно, отнимает не меньше времени, чем забота о семье. Но в глазах работодателя холостые — работники с большим потенциалом.

С детьми.

Наличие маленьких детей у сотрудника чревато для работодателя большой головной болью. Дети болеют - значит, будут больничные по уходу или просто бесконечные отпрашивания с работы. Кроме того, если у работника дома парочка ртов, руководителю психологически сложнее его уволить, сократить зарплату, оштрафовать. С другой стороны, то, что соискатель добропорядочный семьянин, позволяет надеяться, что он окажется и неплохим работником, ведь такие люди меньше склонны к неоправданным рискам и сомнительным сделкам.

Гражданский брак

Сообщать работодателю о том, что вы состоите в гражданском браке, не рекомендуется, и дело тут не в предрассудках. На подсознательном уровне семейный человек представляется надежным, а если он по каким-то причинам не хочет юридически оформлять отношения, то возможны проблемы и с его стабильностью в работе. Конечно, браки бывают разные, но обручальное кольцо на руке в принципе — сигнал о стабильности и надежности.

Не обремененные.

Статус холостяка не повредит в работе мужчине. Не слишком обремененные бытом холостяки могут задержаться, если нужно по работе, их можно отправить на учебу, они с удовольствием участвуют в корпоративных

мероприятиях. Совсем другое дело — незамужняя женщина. В голове у работодателя тут же проносится: «Ну вот, рано или поздно начнется — сначала свидания, а потом по порядку — декретный отпуск, больничные по уходу за ребенком и так далее». Это если женщина молода. Если же ей больше 35 и у нее нет семьи, это тоже заставляет задуматься: почему она одинока, может быть, у нее дурной характер? В любом случае, не стоит удивляться, если работодатель будет интересоваться вашими планами на обозримое будущее.

Свой статус не надо скрывать — все равно об этом станет известно. Но в то же время не надо указывать наличие семьи и детей в первых строчках резюме и упоминать в начале рассказа о себе — это может навести на мысли о соответствующей расстановке приоритетов.

О чем не принято говорить.

Довольно редко, но встречаются руководители отделов персонала, которые учиняют настоящий допрос с пристрастием, разве только что не направляют свет лампы в лицо проходящему собеседованию кандидату. Попробуйте все-таки сохранять выдержку. Но если вас, например, расспрашивают о вашей сексуальной ориентации, о том, не извращенец ли вы, не собираетесь ли на днях забеременеть, поинтересуйтесь, столь ли необходимы подобные сведения для дальнейшей работы. Если подобная экзекуция будет продолжаться, вы должны призадуматься, подходит ли вам рабочий климат в коллективе с такой предпринимательской культурой. Психологи выносят в ряд нежелательных и бестактных вопросов следующие: о партийной принадлежности, предполагаемой женитьбе, желании и возможности иметь детей, членстве в различных общественных организациях, вероисповедании, материальном положении и размерах имущества, судимостях, беременности, принадлежности к профсоюзам.

4. Анкеты

При устройстве на работу нередко предлагают заполнить специальную анкету. Некоторые работодатели даже не приглашают соискателя вакансии на

собеседование, не просмотрев предварительно его анкету. От того, как вы ответите на вопросы анкеты, зависит первое впечатление о вас.

Фактически анкета является относительно простым и недорогим видом психологического тестирования (поэтому было бы неверным считать анкетирование бессодержательной бюрократической формальностью). Именно просматривая резюме и анкету, профессиональный интервьюер выдвигает определенные гипотезы и, соответственно, намечает вопросы для собеседования. Анкета, как правило, состоит из следующих рубрик: «Биографические сведения», «Место проживания», «Образование», «Опыт работы», «Хобби».

Биографические сведения

Зная такие сведения о соискателе, как время и место рождения, а также данные о семье, специалист, анализирующий анкету, может сделать определенные предположения (подчас противоречивые, нуждающиеся в дальнейшем уточнении) об особенностях данной личности.

Например, дети из семей военных, как правило, плохо адаптируются в новых условиях. Им так часто приходилось в детстве менять дом, друзей, школы, что перемены вызывают у них стресс и чувство незащищенности. А бывает и наоборот, кочевая жизнь их так закаляет, что различные перемены для них вполне нормальное явление. Нестабильность может восприниматься ими как норма жизни, и они оказываются наиболее подготовленными к современным условиям российской экономики.

Наличие или отсутствие братьев и сестер позволяет сделать некоторые предположения о личностных особенностях. Младшие дети больше нацелены на достижения и успех. А у старших, как правило, лучше развиты лидерские качества. В частности, они легче находят взаимопонимание с людьми.

И если биографические данные — это предмет для неоднозначных предположений и дальнейшего собеседования, то порядок перечисления членов семьи может дать более определенную информацию о личности соискателя.

Например, если женатый мужчина 30 лет сначала дает сведения о родителях и лишь на третьем месте указывает жену, это позволяет сделать предположение о его несамостоятельности.

Другой пример: указывая состав семьи, женщина дает сведения о своих родителях, проживающих в другом городе, муже, его родителях, но забывает включить в этот список дедушку, с которым вместе живет в одной квартире. Это, скорее всего, свидетельствует о нежелании данной соискательницы принимать объективно существующую ситуацию.

Место проживания. В анкете помимо указания адреса иногда требуют уточнить, живете ли вы в квартире родителей, супруга, собственной или снимаете жилье.

Квартирный вопрос всегда был острым в нашей стране. Поэтому для психолога важно, как вы решаете эту проблему. В частности, его может интересовать, достаточно ли вы независимы, чтобы снять квартиру, или за нее платят родители. Если квартиру вы снимаете сами, то хватит ли предполагаемой зарплаты на ее оплату или вам придется искать дополнительные источники дохода.

Кроме того, если кандидат в рубрике «семейное положение» указывает, что холост, а потом несколькими строками ниже пишет, что проживает в квартире у супруги, можно предположить, что у него невысокая ответственность, а также отсутствуют элементарные представления о логике.

Образование. Для работодателей важно узнать, как соискатель выбирал профессию. Например, шел ли он по стопам родителей, искал вуз, где был наименьший конкурс или, наоборот, поступал в престижный вуз. Если не удалось пройти конкурс с первого раза, то поступал ли в тот же вуз повторно.

Как известно, жизнь складывается так, что приходится менять специальность. Важно понять, какой путь выбирает человек в данном случае — краткосрочные курсы недалеко от дома или более основательное образование — это могут быть те же самые курсы, но при профильном вузе или второе высшее образование.

Фактически само по себе наличие того или иного диплома еще не является свидетельством пригодности соискателя к вакантной должности.

Опыт работы. Часто бывает важно установить, когда началась трудовая жизнь. Многие соискатели сегодня начинают подрабатывать, будучи еще студентами, другие — только после окончания вуза. Одни ориентируются на случайные заработки, другие пытаются найти работу, близкую будущей профессии.

Во многих анкетах предлагается кратко изложить круг обязанностей, и здесь обращается внимание на то, как человек пишет (сумбурно или последовательно), что выдвигает на первый план, а о чем упоминает вскользь. Описание работы может сказать психологу о соискателе гораздо больше, чем кажется на взгляд неискушенного человека.

У некоторых людей карьера развивается очень динамично, и за 4—5 лет они достигают руководящих постов с широким кругом полномочий. При изучении анкеты таких соискателей психолог задается целью выяснить причины поиска новой работы, а также основные мотивы их карьерного роста.

Анализируя анкетные данные, он пытается найти ответы на следующие вопросы:

- Уходит ли человек внезапно, не подыскав себе другое место, и поэтому есть некоторые перерывы между работами или предусмотрительно готовит свой переход?
- Что из себя представляет каждая новая работа? Аналогична предыдущей или расширяет прежние обязанности?
- Какая карьера привлекает кандидата: вертикальная — стремление занять руководящий пост или профессиональная — стать специалистом высокого класса?

Хобби. Часто соискатели полагают, что лучше перечислить в анкете стандартный набор увлечений многих современных людей — шейпинг, теннис, бассейн, ночные клубы. Однако это может создать впечатление, что соискатель стремится следовать за модой и, вероятно, жертвует собственными

увлечениями ради приобщения к определенному социальному кругу. Более того, вполне вероятно предположить, что он желает выглядеть светским человеком в глазах окружающих, а работа для него — всего лишь способ создания имиджа современного делового человека.

Приведем ряд примеров, как на основании ответов на вопрос хобби психолог может составить представление о деловых качествах соискателя.

Многочисленные увлечения боевыми искусствами (карате, самбо, единоборство и проч.) отнюдь не являются доказательством силы личности, скорее, это — стремление защитить себя, а возможно, и желание решать спорные вопросы с позиции силы.

Увлечение футболом, хоккеем, волейболом свидетельствует об умении работать в команде и, вероятно, о стремлении разделить ответственность с другими. Рыбалка, фотография, коллекционирование характерны для людей, склонных к уединению или, наоборот, для тех, чья жизнь слишком перегружена разнообразными контактами и событиями. Такое хобби требует от людей умения терпеливо ждать, собранности в сложных ситуациях, умения принимать взвешенные решения.

Экстремальные виды спорта — альпинизм, парусный спорт, мотогонки — притягивают стрессоустойчивых, склонных к рискованным ситуациям и достаточно самостоятельных людей.

В анкетах также встречаются вопросы на «свободную тему»: назовите свои сильные и слабые стороны, какие цели вы ставите перед собой?

Эта рубрика вызывает наибольшие трудности у соискателей и открывает большой простор для получения информации психологом. Ответы на ее вопросы позволяют сделать некоторые предположения о том, как соотносятся заявленные цели и профессиональный путь, имеют ли названные качества отношение к избранной профессии и предполагаемой должности.

Например, в одной из анкет кандидат описал себя как яркого лидера (им были указаны следующие характеристики: умение руководить людьми, организаторские способности, энергичность), претендуя при этом на должность

маркетолога, где требовались в первую очередь аналитические способности и умение работать с большим объемом разнородной информации.

Читая анкету, можно также обратить внимание и на ряд других аспектов. Они связаны преимущественно с формой, т.е. внешней (но отнюдь не маловажной) стороной анкеты. Психолог, в частности, оценивает личность претендента на вакансию по следующим критериям:

- Как человек отвечает на вопросы — полно или ограничивается только минимумом, следует инструкции или привносит в нее собственные изменения?
- Может ли уместить сведения в отведенные графы или текст расплзается по полям?
- Стараются ли писать разборчиво или стремятся как можно быстрее отделаться от малоинтересного занятия?
- Насколько грамотно заполнена анкета? (Лучше избегать слов, в значении или правописании которых вы не уверены.)

При изучении анкеты постепенно складывается образ человека: как он решает проблемы, какие цели ставит и как их добивается, настойчиво преодолевает препятствия или ищет обходные пути, самостоятельно принимает решения или старается найти поддержку у близких.

Сведения, занесенные в анкету, — это всегда лишь материал для гипотез, которые могут быть подтверждены или опровергнуты на собеседовании, но именно они дают первые представления о претенденте на вакансию.

5. Тестирование. Примеры возможных вопросов ситуационного интервью (case-study)

Соискателям той или иной вакансии часто (особенно при устройстве в крупную компанию) предлагается пройти тестирование, т.е. своего рода экзамен на соответствие будущей должности. Тесты представляют собой совокупность стандартизированных заданий, целью которых является получение информации о тех или иных характеристиках испытуемого.

Российские компании активно заимствуют зарубежные — преимущественно западные — методы отбора персонала, в том числе тестирование. На Западе тестирование соискателей распространено очень широко.

Например, «Немецкое кадровое общество» в Ганновере ежегодно по заявкам фирм проводит тестирование примерно 20 тыс. кандидатов. Все тесты разработаны самим обществом и отличаются друг от друга в зависимости от специфики той или иной профессии. Клиентом НКО является и «Дрезденер Банк». Получение приглашения на тестирование уже расценивается как достижение. Так, в 1988 г. из 52 тысяч кандидатов на ученическое место еще на предварительной стадии были отвергнуты 72%.

14 400 кандидатов смогли затем принять участие в тестировании, которое представляло собой комбинацию из тестов на профессиональную пригодность, на определение интеллектуального уровня, а также личностного теста. 5600 человек были приглашены на последующее собеседование, и лишь 1361 кандидат по окончании процедуры отбора приступил к учебе по специальности банковского служащего.

Конечно, далеко не все фирмы проводят столь жесткий отбор кандидатур. У каждой компании свой масштаб.

В психологической диагностике личностное тестирование, несомненно, считается важнейшим инструментом исследования личности. Но если его проводят некомпетентные люди (что случается при приеме на работу как на Западе, так и в России) ценность результатов тестирования может быть сведена на нет. Как показывает опыт, сегодня лишь крупные организации держат в штате профессионального психолога или нанимают специалиста, разбирающегося в тестировании. Чтобы тестирование было эффективным, оно должно использоваться лишь в сочетании с другими методами отбора персонала.

С точки зрения современного управления персоналом, тесты, при всех их общепризнанных достоинствах, не могут рассматриваться в качестве некоего

универсального способа получения информации о претенденте. Их недостатки заключаются в следующем:

- характеристики, полученные в результате работы с тестами, не статичны и со временем могут измениться;
- тесты не дают полной всесторонней информации о претенденте;
- проведение тестирования и анализ его результатов предполагает наличие высококвалифицированных специалистов, которыми располагает далеко не каждая организация.

И, тем не менее, следует исходить из того, что отрицательные и положительные стороны тестирования зачастую могут уравновешивать друг друга.

Чтобы чувствовать себя уверенно, соискателю (особенно тому, кому впервые предстоит тестирование) стоит заранее основательно подготовиться к этому серьезному испытанию, ознакомившись с формой и содержанием современного тестирования, а также тактикой успешного прохождения тестов. Научные исследования свидетельствуют о том, что вполне реально успешно подготовиться к каждому тесту. Натренированные, психологически подготовленные участники тестирования в состоянии распознать смысл теста и выработать стратегию его успешного прохождения

Важно разграничивать профессиональное тестирование и тестирование, определяющее индивидуально-личностные особенности. Профессиональное тестирование определяет наличие у испытуемого необходимых профессиональных навыков и компетенций, а также их качественный уровень. Выяснение того, сможет ли новый сотрудник выполнять рабочие задачи, очень значимо не только для работодателя, но и для самого кандидата.

Например, в качестве профессиональных умений могут тестироваться: навыки продаж, маркетингового анализа, брендинга, финансового анализа, планирования, бюджетирования; ведения бухучета, налоговой отчетности; делопроизводства; навыки работы секретаря и т.д. Кроме того, нередко

выявляется уровень знания иностранного языка и степени владения компьютером. Что касается последнего, здесь главное — уметь ориентироваться в ситуации и, если необходимо, уточнить, что вы работали в других версиях, чем та, в которой вам предложено продемонстрировать свои навыки.

Наиболее часто тестирование проходит в двух формах:

- 1) вопросы и ситуационные задачи, которые даются в ходе интервью;
- 2) письменные задания.

Обе формы требуют, с одной стороны, вдумчивого отношения, с другой — соблюдения временных рамок.

При составлении и проведении профессиональных тестов может быть допущен ряд ошибок.

Рассмотрим, прежде всего, ошибки, связанные с несовершенством самого подхода организации к процедуре тестирования. Это позволит выявить трудности, с которыми может столкнуться соискатель, и научиться преодолевать их.

Одна из основных ошибок заключается в проверке очень узких и специфических навыков. В таком случае имеет смысл указать, что вы обладаете сходными навыками, и вам требуется дополнительная информация по специфике бизнеса. Если это касается знания, например, участков бухучета, с которыми вы не сталкивались ранее, об этом стоит сказать прямо и доказать, что вы обучаемый человек и сможете легко адаптироваться к новой работе.

Другая ошибка связана со слишком большим объемом тестирования. Если вы чувствуете, что продуктивность вашей работы падает, можно попросить сделать перерыв, иначе результаты тестирования будут неудачными. Однако следует учитывать, что не в каждой организации такая просьба встретит понимание.

Третья ошибка связана с проверкой исключительно памяти. Например, вы не помните именно запрашиваемые сведения, но точно знаете, где такую информацию можно почерпнуть и как ее использовать. Целесообразно сказать

об этом человеку, проводящему тестирование, и объяснить, как вы поступаете в реальной работе при решении подобных задач.

Четвертая ошибка заключается в проверке второстепенных для данной работы навыков (например, свободное знание английского языка для торгового представителя на внутреннем российском рынке). Например, у вас их нет. Прежде чем проходить тестирование, уточните, насколько для выполняемой работы важен именно этот навык, и честно прокомментируйте ситуацию.

Ошибки допускают и кандидаты на должность. Остановимся на наиболее часто встречающихся.

Во-первых, это постоянное обращение только к своему профессиональному опыту в конкретной сфере. При устройстве на работу (особенно руководящую) в новой для вас сфере такой подход нередко интерпретируется как отсутствие стратегического мышления и умения переключаться с одной ситуации на другую. Старайтесь избегать подобного.

Во-вторых, стремление «угадать» правильный ответ. Не рекомендуется делать это. Шансы угадать ответ могут быть слишком малы, а такой подход кандидата к тестированию вынуждает усомниться в его честности и открытости по отношению к будущему работодателю.

В-третьих, боязнь задавать уточняющие вопросы до начала тестирования или в его процессе (а это подчас необходимо для того, чтобы понять суть задания).

Психологическое тестирование

Цель тестирования, определяющего индивидуально-личностные особенности, — выявить черты человека, являющиеся значимыми для той работы, которую должен выполнять будущий сотрудник. Например, для специалиста отдела продаж очень важны такие качества, как коммуникабельность, креативность, стрессоустойчивость, преобладание экстраверсии (т.е. ориентации на внешний мир) и т.д.

Форм подобного тестирования существует довольно много. Это и стандартизированные опросники типа теста Кеттела, и рисуночные тесты, и

задания интерпретировать ситуацию, дать описание изображенного на рисунке. Важно не пытаться «обмануть» тест — это обычно очень хорошо видно опытному интервьюеру.

Существуют способы, которые позволяют одновременно оценить как профессиональные навыки, так и индивидуально-личностные особенности. Одной из таких методик является кейс-интервью. Применительно к проблеме трудоустройства под кейсом понимается конкретная профессиональная ситуация, представляющая собой определенную задачу (часто в качестве кейсов рассматриваются реальные проблемные ситуации, действительно имевшие место в тех или иных организациях). То, как испытуемый решает данную задачу, дает представление об особенностях его тактики. Кейс-интервью — это интервью, в ходе которого выясняются присущие тестируемой личности способы решения конкретных задач, возникающих в процессе трудовой деятельности. Суть его в том, чтобы кандидат описал модель своего поведения в предлагаемой ситуации. Таким образом, тестируется именно то, что наиболее актуально для данной организации.

Например, необходимо проверить, что человек считает более важным: коммерческую выгоду или сохранение своей репутации. В этом случае кандидату на вакансию предлагается решить ситуационную задачу, в которой представлен конфликт этих двух интересов.

Задача 1

Вы получили партию крема (чипсов, лекарств и т.п.), срок хранения которого из-за сложностей с таможенной истекает. Вы можете:

- а) продать его дистрибьюторам по базовой цене, скрыв этот факт (такая возможность априори есть);
- б) продать его дистрибьюторам с большой скидкой, сообщив им этот факт;
- в) вернуть товар поставщику, понеся при этом финансовые потери, не смертельные для вашей компании.

Обоснуйте ваше решение.

Задача 2

Вы сотрудник консалтинговой компании. У вас есть клиент, который очень слабо разбирается в маркетинге. Ему необходимо организовать рекламную кампанию для вывода на рынок нового бренда. Вы предложите ему:

а) дорогое масштабное исследование, размещение рекламы через вашего партнера;

б) фокус-группу, учитывая незначительное вознаграждение для ее участников, и организацию тендера, в который включите и вашего партнера;

в) предложите выбор из двух вариантов: вы обучаете представителя компании-клиента, которая в таком случае самостоятельно проводит все вышеуказанные мероприятия, или компания-клиент делегирует это вам.

Обоснуйте ваше решение.

Условно кейсы можно разделить на три большие группы, проверяющие:

- конкретные навыки (любые);
- ценности и взгляды;
- модели поведения и индивидуально-личностные качества.

В табл. 2 представлены кейсы, тестирующие уровень компетентности кандидата в сферах маркетинга, продаж, менеджмента, некоторые индивидуально-личностные характеристики и особенности мотивации. В левом столбце помещены вопросы и задачи, в правом указано, что именно проверяется этим заданием.

Таблица 2.

Кейсы, используемые при тестировании маркетологов и менеджеров

| Вопросы и задачи | Проверяемые качества |
|--|-------------------------------------|
| В чем ключевая разница продажи дистрибьютору (посреднику) и конечному потребителю? | Знание практики маркетинга и продаж |
| Клиент говорит: «Это дорого». Почему он | Креативность, умение видеть |

| | |
|---|---|
| <p>так говорит? Назовите как можно больше вариантов</p> | <p>различные версии* понимать специфики бизнеса</p> |
| <p>Выберите из списка формулировки, вредные при переговорах с клиентом, обоснуйте и замените их на позитивные:</p> <ul style="list-style-type: none"> • мы решим ваши проблемы; • вам придется доставлять товар самостоятельно; • выгодное решение; • сотрудничество; • мы продаем; • если для вас это дорого, мы можем удешевить; • мы предлагаем вам разные схемы взаимодействия; • что вас не устраивает; • в принципе, это достижимо; • мы можем достичь еще больших объемов продаж при работе с полным ассортиментом; • нет, таких условий мы вам предоставить не можем | <p>Грамотная речь при переговорах, отсутствие негативизма</p> |
| <p>Опишите идеальную команду, ваше место в ней</p> | <p>Предпочтения человека относительно команды, знание основ менеджмента</p> |
| <p>В коллективе, которым вы руководите, есть неформальный лидер, который однозначно пытается конкурировать с вами за сферы влияния. Ваши действия</p> | <p>Умение строить отношения в конфликтной ситуации, влиять на людей. Агрессивность, склонность к интригам</p> |

| | |
|--|---|
| <p>Сотрудник постоянно уклоняется от ответственности, переспрашивает, как выполнять текущую работу, но в итоге оказывается весьма исполнительным (работает в компании около полугода). Чем может быть вызвано это положение дел? Ваши действия</p> | <p>Стиль управления, умение анализировать сложную ситуацию, версионность мышления, склонность к обвинению подчиненных или к решению возникшей ситуации. Знание правил мотивации и критики</p> |
| <p>В крупной мебельной компании сложилась такая ситуация: региональный отдел продаж (большой, профессионально сильный, с очень опытным руководителем) длительное время находился в офисе, отдаленном от других подразделений. Руководство компании приняло решение о слиянии и перемещении всех отделов в общий офис. Возник конфликт. Определите истинные и мнимые позиции сторон и предложите пути решения конфликта</p> | <p>Умение решать конфликты, влиять на ситуацию, способность к многофакторному анализу. Стиль управления, расстановка приоритетов</p> |
| <p>Кто лучше: идеальный исполнитель со средним потенциалом или «звезда» с большими амбициями и меньшей стабильностью? Кого бы вы взяли на работу?</p> | <p>Способность к анализу, степень соответствия политике компании в которую приходит кандидат</p> |
| <p>Вы берете на работу сотрудника отдела продаж. Расставьте по значимости данные параметры: ценности и лояльность; индивидуально-личностные особенности (стрессоустойчивость, доброжелательность, креативность и т.д.); навыки продаж</p> | <p>Расстановка приоритетов, степень соответствия ценностям компании, в которую приходит кандидат</p> |

| | |
|---|---|
| <p>К вам в подчинение приходит человек, работавший ранее на должности, такой же, как у вас. Чем может быть вызван такой переход? Каковы будут ваши действия?</p> | <p>Склонность к анализу, склонность к обвинительной позиции, навыки практического менеджмента</p> |
| <p>Один ваш подчиненный по ошибке, связанной с недостаточным опытом, упустил крупную сделку. Другой заключил аналогичную сделку, но при этом присвоил вознаграждение, предложенное поставщиком. В первом случае компания упустила существенную выгоду, во втором — получила значительную прибыль. Опишите вашу реакцию и действия в первой и второй ситуациях</p> | <p>Честность и четкая расстановка приоритетов в отношении недопустимости сомнительных действий сотрудников. Степень жесткости при оценке ошибки, склонность и умение обучать персонал</p> |
| <p>У сотрудника, который ранее показывал отличные результаты, резко снизилась эффективность работы, при этом формально все обязанности выполняются. Чем может быть вызвана такая ситуация?</p> | <p>Ваши действия. Стиль и навыки в менеджменте, версионность мышления, склонность к обвинительной позиции</p> |

Примеры возможных вопросов ситуационного интервью (case-study):

1. Серьезно болен близкий человек, нужны большие деньги на операцию, у Вас их в данный момент нет. Что Вы предпримите?

Ответы кандидатов:

- Попрошу руководство компании выделить мне кредит;
- Обращусь за помощью к родственникам и знакомым.

Оценка ответов:

На основе ответов можно оценить:

- честность. Категорично заявляя, что воровать в компании не будет, кандидат тем самым выдает себя, ведь первая мысль, пришедшая ему в голову - воспользоваться деньгами своей организации;

- стрессоустойчивость. Если кандидат начнет сразу же причитать и сплевывать через левое плечо, значит, он подвержен панике и истерическим состояниям;

- креативность. Соискатель может предложить свой собственный способ решения проблемы;

- социальный круг общения кандидата. Собеседник рассказывает, к кому обратится за помощью;

- умение планировать свою жизнь. Человек говорит, что возьмет кредит у компании и объясняет, как он собирается его выплачивать.

2. Вы идете по улице и вдруг рядом с Вами спотыкается и падает пожилой человек. Вы пытаетесь помочь ему, но он, отвергнув помощь, набрасывается на Вас с руганью, крича, что Вы виноваты в его падении. Ваша реакция?

Ответы кандидатов:

- пропущу ругань мимо ушей, решив для себя, что агрессор - пожилой и не совсем здоровый человек;

- попытаюсь успокоить пострадавшего;

- начну оправдываться;

- брошусь в нападение, отвечая оскорблениями на оскорбление.

Оценка ответов:

Наиболее адекватен тот кандидат, который выберет первый или второй ответ, при этом тот, кто остановится на ответе "успокоить", обладает большей отзывчивостью. Кандидаты, отдавшие предпочтение третьему и четвертому вариантам, не справятся должным образом с той работой, где необходимо общение с людьми. Один слишком груб, другой не уверен в себе. Кстати, эта неуверенность может стать большой помехой для построения карьеры, такой

сотрудник будет бояться доносить свои идеи до руководства и не сможет построить адекватные отношения с коллективом.

3. В пятницу вечером Ваша семья переехала в частный загородный дом. В субботу финал чемпионата мира по футболу. Выяснилось, что дом обеспечен всем, кроме телевизионной антенны. Вы обращаетесь в местную коммунальную службу по установке телевизионных антенн, но там отказывают, ссылаясь на выходные. Каковы Ваши действия?

Ответы кандидатов:

- Обращусь в альтернативную коммерческую службу, заплатив в пять раз больше;
- Изучу литературу по установке и постараюсь сделать это сам;
- Отложу решение вопроса до понедельника;
- Попрошусь к новым соседям.

Оценка ответов:

Первый вариант - самый затратный и самый простой из возможных. Хотя это и не креативное, зато эффективное и быстрое средство. Можно судить о том, что кандидат предпочитает иметь дело с профессионалами. Выбор второго ответа говорит о готовности человека к обучению, способности самостоятельно справляться с трудностями. Если собеседник останавливается на третьем варианте, значит, он пренебрегает своими интересами, не хочет прилагать усилия и, следовательно, не добивается поставленной цели. Решение пойти к соседям говорит о коммуникабельности, дружелюбии, которые позволяют добиться цели без материальных затрат.

Успешно пройти тестирование помогут предлагаемые рекомендации.

•Попытайтесь поговорить с теми людьми, которые уже проходили тестирование при поступлении в выбранную вами компанию. Таким способом можно, в частности, узнать о продолжительности тестирования и видах тестов, а также об иных особенностях.

- Подберите информационные материалы о компании, отрасли, в которой она работает. Внимательно изучите их. Нередко такие материалы содержат важные сведения, которые могут помочь при тестировании.

- Перед началом тестирования узнайте, разрешено ли использовать вспомогательные средства, например, микрокалькуляторы, логарифмические линейки или словари.

- Приходите на тестирование без опозданий, по возможности за полчаса до назначенного времени.

- Точно соблюдайте указания руководителя теста. Сразу же задавайте вопросы, если что-либо непонятно.

- Максимально сосредоточьтесь. Избегайте всего, что обычно приводит к снижению концентрации внимания: недостаточного сна, плохого настроения, состояния тревожности и т.п. факторов.

- Будьте спокойны, помните, что даже в худшем случае вы ничего не теряете, приобретая при этом полезный опыт участия в тестировании. Для достижения спокойствия следует пользоваться исключительно психологическими приемами. Употребление успокоительных лекарственных средств, напротив, нежелательно, поскольку приводит к уменьшению работоспособности, а значит, и к ухудшению результатов тестирования. С другой стороны, не следует рассчитывать и на позитивный эффект различного рода стимуляторов, действующих на нервную систему возбуждающе (прием подобных средств обычно снижает адекватность восприятия заданий тестов).

- Ни при каких обстоятельствах не критикуйте методы тестирования — это может настроить тестирующего против вас.

- Выполняйте сначала наиболее простые задания, над которыми нет необходимости долго думать. Если вы не можете выполнить первое задание, переходите ко второму. В большинстве случаев вам не предоставят достаточно времени для размышлений и принятия соответствующего решения. В части теста, где предлагается из нескольких уже приведенных ответов выбрать

правильный (Multi-Choice), в сомнительном случае лучше пометить «крестиком» любой из них, чем не сделать пометки.

- Не говорите о том, что уже знакомы с тем или иным тестом. Подобные заявления не прибавят вам авторитетности.

- Старайтесь уложиться в отведенное время. (Например, один весьма опытный российский бухгалтер в ходе новой, непривычной для себя процедуры тестирования не смог решить весь набор несложных (на уровне требований средней школы) математических задач в силу того, что упустил из внимания временные ограничения. В результате исход тестирования был признан отрицательным, а соискатель не получил желаемую работу.)

- Избегайте зачеркиваний. Это производит впечатление неаккуратности.

- Точно соблюдайте инструкции, иначе результаты тестирования могут быть искажены, в ряде случаев — довольно существенно.

- Старайтесь «войти» в положительное эмоциональное состояние перед тестированием — это может способствовать лучшим результатам тестирования.

- Постарайтесь накануне интервью или тестирования вспомнить свое состояние перед самым удачно пройденным экзаменом (зачетом).

- Старайтесь избегать ответов близких, но не совсем по теме.

- Помните, что если вас тестируют, значит, вы интересны компании (иначе она не тратила бы на это время).

Тестирование в той или иной форме получает все большее распространение в России. Соответственно, очень важно, чтобы в компании был квалифицированный специалист, способный правильно применять методики и интерпретировать результаты. С другой стороны, сами соискатели вакансий должны учиться успешно преодолевать этот этап на пути к успеху.

IV. Общая информация об интервьюерах.

- задача работодателя — найти человека на занимаемую должность, а не отказывать людям в трудоустройстве. Ведь будет гораздо

хуже изначально услышать слово «Да», а потом уволиться по собственному желанию;

- работодатель зачастую смотрит не только на то, подходите ли вы коллективу и удовлетворяете ли требованиям, а еще подойдет ли коллектив вам, поэтому даже если вам и откажут, то в том случае, если работодатель уверен, что коллектив вам не подходит, это будет вам же во благо;

- работодатель — точно такой же, как и вы, нанятый человек, которому свойственны ваши же мысли и действия.

1. Распространенные уловки интервьюеров. Как избежать хитро расставленных сетей.

Некоторые интервьюеры стремятся во время собеседования заманить вас в ловушку. Иногда это оправдано, но чаще любовь к разным фокусам свидетельствует о недостаточном профессионализме интервьюера. Высококласный специалист, владеющий навыками психодиагностики, не нуждается в «хитрых» психологических приемах. Тем более, если они граничат с прямой грубостью и унижают достоинство кандидата.

Независимо от того, с какими ловушками Вы столкнетесь, не забывайте о своей главной задаче — продемонстрировать свою квалификацию и личные качества, соответствующие предлагаемой должности. Наблюдая за интервьюером, будьте готовы при необходимости внести в свое поведение коррективы. Знание некоторых приемов поможет Вам избежать хитро расставленных сетей.

Игнорирование.

Зайдя в кабинет, Вы можете столкнуться с тем, что интервьюер демонстративно игнорирует Вас. «Не замечая» Ваше присутствие он деловито шелестит бумагами или разговаривает со своими коллегами. Возможно, он хочет посмотреть, насколько Вы уверены в себе и как умеете начинать беседу. В таком случае следует быстро взять инициативу в свои руки. Не стойте

молча у двери — подойдите к интервьюеру, поздоровайтесь, назовите себя и кратко изложите цель визита. Если он разговаривает с кем-то, вежливо извинитесь за то, что прервали беседу. При этом избегайте просительных интонаций в своем голосе, иначе Вы сразу же поставите себя в позицию «снизу-вверх смотрящего». Вы — знающий себе цену специалист и пришли не к барину за милостью, а на деловую встречу равноправных партнеров.

В приличных фирмах принято, что человек, который проводит собеседование, называет себя и предлагает Вам присесть. Однако и здесь есть нюансы. Интервьюер может предложить Вам неудобный стул или слишком глубокое кресло — не стесняйтесь, попросите разрешения пересесть. То же самое следует сделать, если Вам в глаза бьют солнечные лучи или свет лампы — Вы не на допросе у следователя. Даже если Вы курите или не прочь выпить, откажитесь от предложенных сигарет и спиртных напитков. В противном случае интервьюер может подумать, что Вы легко подчиняетесь чужой воле. (Не говоря уже о том, что Вас могут принять за алкоголика.) Если Вы претендуете на руководящую должность, «соглашательское» поведение будет однозначно интерпретировано не в Вашу пользу.

Провокационные вопросы.

Существует несколько разновидностей «хитрых» вопросов. Например, существуют вопросы-капканы. Интервьюер может требовать молниеносных ответов на вопросы. Следует избегать немедленного ответа. Не поддавайтесь давлению интервьюера, а прямо скажите, что Вам необходимо некоторое время на раздумья. Дело в том, что на подобные вопросы невозможно ответить правильно, поскольку любой ответ может быть обращен против Вас. К тому же, неизвестно, какой вариант устраивает Ваших будущих работодателей. Вам лучше прямо заявить о недопустимости такого рода формулировок.

Уточняющие вопросы. Бывает, интервьюер демонстрирует легкую степень тугодумия: Вы отвечаете на вопрос, а он говорит, что не понял Вас и просит повторить. Вы снова отвечаете, а он опять Вас не понимает — и так до бесконечности. При этом интервьюер дает понять, что сильно сомневается

в Вашей способности четко излагать свои мысли. Многие кандидаты в такой ситуации начинают паниковать и лихорадочно пытаются доказать обратное. Этого делать не стоит. Скорее всего, интервьюер просто пытается подловить Вас на мелких нестыковках в ответах или проверяет Вашу стрессоустойчивость. Вежливо уточняйте, что именно не понял интервьюер и терпеливо объясняйте снова и снова. Помните, что у Вас более выигрышная позиция — в отличие от интервьюера, Вам торопиться некуда.

Следующая разновидность — неконкретные вопросы. Иногда интервьюер начинает вести себя, как персонаж из детской сказки, требуя от кандидата что-то вроде: «Пойди туда — не знаю куда, принеси то — не знаю что». Причины неконкретных вопросов могут быть самыми разными. Чаще всего интервьюер надеется, что Вас «понесет» и Вы случайно выболтаете что-нибудь лишнее. В такой ситуации Вам самим следует немного поиграть в непонятливость. Попробуйте уточнить, что именно хочет узнать интервьюер. Эффективна также следующая стратегия. На неконкретный вопрос Вы даете такой же неконкретный ответ, после чего сообщаете о своей готовности уточнить подробности, если потребуется. При этом старайтесь уложиться в одну-две минуты. Помните — интервьюеры не любят односложных ответов «да-нет», но еще больше они не любят неумных болтунов. (К тому же, Вы можете начать говорить совсем не то, что от Вас хотят услышать, поэтому чем быстрее Вы остановитесь, тем лучше.)

Вопросы-искажения. Представляют собой неприкрытое извращение того, что Вы сказали или перестановку акцентов. Используются для того, чтобы смутить и дезориентировать кандидата. Например, интервьюер просит Вас рассказать о себе, а после Вашего рассказа заявляет: «Зачем Вы пришли на собеседование? Ведь Вы не соответствуете этой должности!» Другой пример. Вы рассказываете, каких выдающихся успехов добились на прежней работе, а интервьюер, внимательно выслушав, вдруг говорит: «Я понял, что Ваш бизнес-проект полностью провалился, не правда ли?» Корректное опровержение таких заявлений значительно повысит Ваши шансы на успех.

Не прибегайте к пространным рассуждениям. Просто скажите, что сказанное интервьюером не соответствует действительности и Вы готовы доказать это на конкретных примерах. При этом проявляйте выдержку и не спешите излагать свои аргументы. Если нужны доказательства — пускай интервьюер сам задает уточняющие вопросы.

Вопросы-повторения. Во время беседы интервьюер может возвращаться к одному и тому же вопросу несколько раз. Это своеобразная проверка на честность — сравнивая расхождения в ответах, интервьюер пытается поймать Вас на лжи. Отвечая на ключевые вопросы (например, о прошлой трудовой деятельности), будьте предельно внимательны в мелочах. Подобно шпиону, Вы должны хорошо помнить все детали той «легенды», которую излагаете интервьюеру: название прежних должностей, продолжительность работы, размер зарплаты, количество подчиненных, имена начальников и проч.

Невозмутимость.

Некоторые интервьюеры пытаются вывести кандидата из равновесия, уподобляясь бесстрастному египетскому сфинксу. Они избегают зрительного контакта, никогда не кивают в ответ, никогда не улыбаются, отвечают сухим и холодным тоном. На неуверенных в себе людей это производит тягостное впечатление. Им кажется, что интервьюер сомневается в их профессиональной компетентности. На самом деле так проверяется самообладание кандидата и его уверенность в своих силах. Если Вам попадется сфинкс, не лезьте из шкуры вон, пытаясь его расшевелить. Отвечайте на все вопросы спокойно и деловому.

Дружелюбие.

В отличие от предыдущей категории интервьюеров, эти изо всех сил демонстрируют свое дружелюбное отношение к Вам. Такой интервьюер смотрит на Вас «добрым отеческим взглядом», подбадривающе кивает в ответ, приветливо улыбается, доброжелательным тоном дает советы и т.д. Отвечайте ему тем же, но будьте начеку: налицо попытка получить от Вас дополнительную информацию. Психологи называют это «иллюзией

эмпатии» — использование набора приемов, позволяющих сделать так, чтобы человек захотел довериться своему собеседнику. Возможно, таким способом Вас пытаются вызвать на откровенность и выведать подробности, которые в обычной обстановке Вы вряд ли бы захотели сообщить.

Грубость.

Интервьюер в грубой форме высказывает несогласие с Вашими ответами, обвиняет Вас в неискренности, сомневается в Вашей способности выполнять данную работу, демонстрирует Вам свое пренебрежение, отпускает ироничные или оскорбительные замечания в Ваш адрес и т.д. (Как вариант: интервьюер начинает беседу в дружелюбной манере, а потом вдруг раздражается серией болезненных пинков и укулов, после которых кандидат начинает заикаться от страха и что-то невнятно бормотать.) Делается это для того, чтобы узнать, как Вы ведете себя в напряженных ситуациях, проверить Вашу способность «держаться удар». Часто такому испытанию подвергают претендентов на руководящие должности, или на работу, которая включает прямое общение с клиентами.

Будет большой ошибкой, если в ответ на грубое поведение интервьюера Вы станете агрессивно отвечать в стиле «сам дурак». Во-первых, в таком отношении к Вам чаще всего нет ничего личного. Многие замечания, хотя и сделанные серьезно, на самом деле являются лишь маской или стратегией интервьюера. Бессмысленно обижаться на человека за то, что он честно выполняет свою работу. Во-вторых, ответная грубость и хамство отнюдь не свидетельствуют о Вашей уверенности в себе и способности руководить людьми. Скорее наоборот. Выставление напоказ своей злости, обиды, гнева — это очень часто характеризует Вас, как слабого человека и почти никогда не сослужит Вам верной службы.

Сохраняйте невозмутимость, собранность и не забывайте о чувстве юмора. Юмор — лучший выход из такой ситуации, часто он полностью обезоруживает интервьюеров-грубиянов. Еще Вы можете спокойно и твердо заявить, что оценили стремление интервьюера устроить Вам проверку

на прочность, но теперь, по возможности, хотели бы сосредоточиться на специфике предполагаемой работы.

Существует также метод «эластичной обороны». Он применяется, если интервьюер засыпает вас замечаниями и возражениями в раздраженном и недовольном тоне. В этом случае лучше не отвечать на каждое замечание. Скорее всего, Вы и не сможете этого сделать — как только Вы начнете опровергать одну реплику, интервьюер мгновенно атакует Вас следующей. Следите за общим ходом рассуждений вашего визави и пытайтесь отвечать одной фразой, сконцентрировав в ней все существенное и избегая бесконечных дискуссий.

Интервьюер может специально нагнетать нервозность, например, говоря все громче и громче, и даже переходя на крик. Обычно так проверяется способность кандидата противостоять эмоциональному давлению. Не поддавайтесь на провокацию, продолжайте отвечать спокойно и дружелюбно. Фиксируйте содержание речи интервьюера, не обращая внимания на модуляции его голоса. Если эмоции начинают перехлестывать через край, опять же, спокойно заявите, что такая атмосфера мешает вам сосредоточиться. После этого вежливо, но твердо попросите интервьюера сбавить обороты. Если же дело доходит до прямых оскорблений и издевательств над вами, то здесь уже стоит трижды подумать — действительно ли вы хотите работать в компании, которая поручает набор персонала таким людям?

2. Работодателя может оттолкнуть.

Из огромного количества претендентов лишь немногие получают возможность устроиться на привлекательную работу. Как показывает опыт, причины отказа в работе по итогам собеседования весьма разнообразны. Ниже они приведены по порядку значимости (ее критерием явились мнения кадровых работников и руководителей подразделений различных российских компаний).

1. Жалкий внешний вид.

2. Манеры всезнайки.
3. Неумение изъясняться: слабый голос, плохая дикция, грамматические ошибки.
4. Отсутствие плана карьеры: отсутствие четких целей и задач.
5. Недостаток искренности и уравновешенности.
6. Демонстрируемое отсутствие энтузиазма.
7. Невозможность участия в производственных делах помимо обусловленного графика.
8. Чрезмерная концентрация внимания на деньгах: заинтересованность только в высокой оплате.
9. Низкая успеваемость во время учебы.
10. Нежелание начинать снизу: ожидает слишком многого и слишком быстро.
11. Стремление к самооправданию, уклончивость, ссылки на неблагоприятные факторы.
12. Недостаток такта.
13. Недостаточная зрелость.
14. Недостаточная вежливость.
15. Презрительные отзывы о предыдущих работодателях.
16. Недостаточное умение ориентироваться в обществе.
17. Выраженное нежелание учиться.
18. Недостаточная живость.
19. Нежелание смотреть в глаза интервьюеру.
20. Вялое рукопожатие.
21. Нерешительность.
22. Бездельничанье во время отпуска.
23. Неудачная семейная жизнь.
24. Трения с родителями.
25. Неряшливость.
26. Отсутствие целеустремленности.

27. Желание получить работу на короткое время.
28. Мало чувства юмора.
29. Мало знаний по специальности.
30. Несамостоятельность (решения за него часто принимают другие люди, например, родители).
31. Отсутствие интереса к фирме или отрасли.
32. Подчеркивание того, с кем имеет знакомство.
33. Нежелание отправиться туда, куда требуется.
34. Цинизм.
35. Низкий моральный уровень.
36. Лень.
37. Нетерпимость, при сильно развитых предубеждениях.
38. Узость интересов.
39. Неумение ценить время.
40. Плохое ведение собственных финансовых дел.
41. Отсутствие интереса к общественной деятельности.
42. Неспособность воспринимать критику.
43. Отсутствие понимая ценности опыта.
44. Радикальность идей.
45. Опоздание на собеседование без уважительной причины.
46. Отсутствие каких-либо сведений о компании.
47. Невоспитанность (не благодарит интервьюера за уделенное время).
48. Отсутствие вопросов о работе.
49. «Давящий» стиль поведения.
50. Неопределенность ответов на вопросы.

В конце беседы с работодателем необходимо выяснить, каковы ваши шансы на трудоустройство, поскольку это не всегда ясно даже после окончания собеседования. Также важно договориться о том, в какие сроки вас проинформируют об окончательном решении.

3. Некоторые причины для отказа претендентам.

- Неопрятная внешность.
- Опоздание на собеседование.
- Неуверенность в себе и неискренность.
- Отсутствие интереса и энтузиазма.
- Постоянные самооправдания, ссылки на неблагоприятные факторы.
- Недостаток чувства юмора.
- Неспособность воспринимать критику.
- Радикальность идей.

В случае отказа кадровики редко произносят одно лишь слово «нет» (обычно это не принято). Они используют формулировки наподобие нижеследующих: «Сожалею, но Ваш опыт работы по данной специальности не устраивает нас в полной мере», «Ваша квалификация выше требований, предъявляемых к данной работе», «К нам обратился кандидат, более подходящий по профессиональному опыту» и т.п.

В заблуждение может ввести такая формулировка: «Мы решили внести Ваши данные в резервный список для заполнения последующих вакансий». Как правило, это также следует воспринимать как отказ (в довольно завуалированной форме), поскольку претендента едва ли когда-нибудь пригласят на новое собеседование. Получив отказ в одном месте, следует спокойно проанализировать наиболее вероятные его причины (определенную помощь в этом может оказать приведенный выше перечень из пятидесяти пунктов) и наметить программу дальнейших действий, направленных на поиск и получение интересных вакансий.

Список источников и литературы по теме лекция 3. «Навыки профессионально-личностного роста. Часть 3. Формы самопрезентации: собеседование».

1. Как проходить собеседование -
<http://www.personnel.ru/sobes.htm>
2. Как «отходить» от неудачного собеседования? -
http://estrabota.com.ua/content/i_am_afraid.html
3. Как понравиться работодателю уже по телефону? -
<http://www.vacansia.ru/index.php?act=info&strp=2&story=1742>
4. Шестнадцать подсказок как успешно пройти собеседование -
http://www.zarplata.ru/workman/article_id~3681.asp
5. Как пройти собеседование -
<http://www.znaikak.ru/interlocutor.html>
6. Сергей Трофимов. Что нужно выяснить перед тем как идти на собеседование - <http://www.rabotka.ru/interview/st7.php>
7. Психологическая подготовка к собеседованию -
<http://www.rabotka.ru/interview/st20.php>
8. 9 помощников на собеседование -
<http://www.rabotka.ru/interview/st37.php>
9. 10 запретных жестов на собеседовании -
<http://www.rabotka.ru/interview/st27.php>
10. Светлана Старостина. Что отвечать на собеседовании на вопрос о недостатках - <http://www.rabotka.ru/interview/st32.php>
11. Примеры возможных вопросов ситуационного интервью - <http://www.e-personal.ru/article.php?id=4901>
12. www.zarplata.ru
13. www.job.ru