

## Тема 2. Карьера финансиста. Квалификационная характеристика специальности «Финансы и кредит»

### Карьера финансиста в современном мире

1. Стартовые условия карьеры. Карьерные мотивы и ценностные ориентации. Принятие карьерных решений. Периоды и критические точки карьеры. Основные типы карьеры.
2. Построение карьеры. Факторы, обеспечивающие карьерную успешность. Карьера в разных странах и организациях. Особенности управленческой карьеры женщин. Семья и карьера
3. Случай, протекция, карьерные техники

Традиционно различают два вида карьеры: профессиональную и внутриорганизационную.

Профессиональная карьера характеризуется тем, что работник в процессе деятельности проходит различные стадии индивидуального развития, начиная с образования и первоначальной работы и заканчивая уходом на пенсию. Эти стадии вы можете пройти в разных организациях.

Внутриорганизационная карьера охватывает стадии развития работника в рамках одной организации. Она реализуется в трех основных направлениях:

- вертикальное (подъем на более высокую ступень структурной иерархии; в этом случае продвижение наиболее зримо)
- горизонтальное (перемещение в другую функциональную сферу либо выполнение новой роли на ступени, не имеющей жесткого формального закрепления в организационной структуре; например, выполнение роли руководителя временной целевой группы; к горизонтальной карьере можно отнести расширение или усложнение задач на прежней ступени, как правило, с адекватным изменением вознаграждения)
- центристремительное (движение к ядру, руководству организации; например, приглашение работника на недоступные ему ранее встречи, совещания неформального характера, получение доступа к источникам информации, отдельные важные поручения руководства).

Исторически представление о карьере связано с продвижением сотрудника вверх по служебной лестнице организации в рамках того рода деятельности, который был им избран в начале трудовой жизни. Однако жизнь во многом изменила эту модель. Усиление конкурентной борьбы, стремление снизить издержки производства больше, чем конкуренты, информационные технологии и особое внимание к потребителю привели к снижению роли таких классических явлений, как "правильная расстановка" и "иерархическая структура". Организации убрали традиционные "ступеньки карьерной лестницы" и сосредоточили свое внимание на оптимальном использовании собственных "человеческих ресурсов". Обстановка, в которой совершаются коммерческие операции, за последнее время радикально изменилась. Краткий обзор произошедших изменений приведен в табл. 1.

Таблица 1

Старые и новые условия карьеры

Раньше	Теперь
Полная долгосрочная занятость	Временные контракты, предполагающие неполную занятость
Гарантированная занятость	Необеспеченность занятостью
Узкая колея карьерного роста	Повторяющиеся изменения в карьере
Одна профессия на всю жизнь	Несколько сфер деятельности
Одна компания на всю жизнь	Несколько компаний или самостоятельная деятельность
Регулярные продвижения	Поддержка постоянной способности обеспечить себе занятость
Многоуровневая организационная иерархия	Пирамида с нечетко выраженными слоями

Предсказуемые трудовые перемещения	Непредсказуемость трудовых перемещений
Внутренний рынок труда	Внешний рынок труда
Карьерным ростом сотрудника управляет компания	Сотрудники сами управляют своей карьерой
Организация способствует развитию людей	Развитие - дело самих сотрудников
Карьера национальная, в одном государстве	Карьера интернациональная

**Причина изменений - конкуренция - тенденция к снижению издержек.** Конкуренция способствовала распространению общей тенденции к снижению издержек производства, чтобы таким образом добиться преимущественного положения по отношению к конкурентам.

**В результате целый пласт управленческого аппарата предприятий - среднее звено руководства - оказался незадействованным в новой схеме и многие менеджеры были уволены.**

Подобное положение наблюдается в отношении специалистов, профессиональные навыки которых больше предприятиям не требуются.

Причины:

- замена труда людей автоматами, вычислительной техникой;
- интеграция функций,
- ту же работу теперь выполняют сторонние организации либо специалисты, приглашаемые предприятием работать по контракту.

Еще одним следствием усиления конкурентной борьбы стало повышенное внимание руководства компаний к таким вопросам, как качество продукции и предоставляемых услуг. Это привело к тому, что руководству предприятий пришлось возложить больше ответственности и полномочий на тех работников, которые были напрямую вовлечены в процесс изготовления продукции или предоставления услуг; им была обеспечена необходимая свобода действий для того, чтобы продукция и услуги отвечали всем запросам потребителей. Вследствие этого традиционная функция менеджмента, заключающаяся в контроле и координации, уже не была в той же мере, как раньше, востребованной на производстве.

Еще одна функция менеджмента предприятий - передача информации - также была сведена к минимуму. Распространение информационных технологий способствовало передаче информации вверх, вниз и по горизонтали в организации без привлечения каких бы ни было посредников, включая и среднее звено руководства.

**Эти тенденции оказали сильное влияние как на карьеру отдельных сотрудников в рамках организации, так и на структуру профессионального развития.** Многоуровневая пирамида структуры компании стала выравниваться, и на более плоской схеме стало преобладать большое число одноуровневых и двухуровневых структур. Следовательно, отличие между первым уровнем и вторым резко возросло. Теперь для продвижения сотруднику требуется не столько количественный, сколько качественный скачок в развитии.

Теперь продвижение сотрудника в рамках организации совершается не столько вверх по служебной лестнице, сколько из одного отделения предприятия в другое, что можно объяснить небольшим количеством оставшихся возможностей для продвижения вверх и требованием наличия для этого большего, чем прежде, опыта. Например, для того чтобы отвечать за международные операции компании, сотрудник должен быть очень многоопытным.

**Последствия влияния внешних факторов:**

- вместо предсказуемого прогресса современные работники вынуждены сталкиваться с непредсказуемостью своего служебного положения;
- у работников уже нет уверенности в том, что они будут работать в рамках той же специальности и профессиональной деятельности, к которой были подготовлены;

- работники не могут быть уверены в сохранении своего места в организации, не говоря уже о выдвижении на новые посты и позиции;
- работникам предлагаются разнообразные альтернативные договоры о трудоустройстве, и ни один из них не предполагает полной и постоянной занятости. Появление договоров такого рода объясняется прежде всего тем, что с их помощью компании снижают издержки.

Единственный актив наемного работника - это возможность выбирать ту или иную работу в рамках или за пределами той или иной организации. По мере совершенствования своих профессиональных навыков на внутреннем и внешнем рынке труда они улучшают и свои карьерные возможности. Теперь представители среднего класса в той же мере ощущают неуверенность относительно обеспеченности работой, как и рабочий класс; их положение в той же мере стало определяться неустойчивым и непостоянным рынком рабочей силы.

## **ЗАКОНОМЕРНОСТИ КАРЬЕРЫ**

Как отмечается в исследовании С. Орнштейна и Л. А. Изабеллы (Omstein and Isabella, 1993), представления, которые обычно связываются с понятием карьеры, развиваются в аспекте учета интересов не столько организации, сколько сотрудников компании.

**1. Карьера не есть вертикальный рост. Карьера - это субъективное понимание сотрудниками организаций изменений своего положения.**

**2.** Некоторые исследователи полагают, что с объективной точки зрения карьера - это состязание между различными участниками своеобразного турнира. При этом наибольшее значение придается "первому туру", и если претендент не сможет, что называется, "взять планку", то в будущем этот факт серьезно скажется на его карьере. И это действительно так: **по продолжительности времени, на протяжении которого сотрудник стоит на первой ступени служебной лестницы организации, можно сразу сказать, до каких высот он сможет дорасти в будущем.**

**3.** Более того, **мобильность сотрудника в рамках одной организации может способствовать дальнейшему карьерному росту** (понимаемому как выдвижение на более высокие посты в организации), хотя причины этого феномена до конца не ясны. С одной стороны, вполне возможно, что многообразие профессиональных обязанностей может способствовать увеличению знаний и росту профессиональных навыков отдельных сотрудников, благодаря чему у них увеличивается возможность быть выдвинутыми на более высокий пост в данной организации (это толкование исходит из понятия "человеческого капитала"). С другой стороны, такие люди обычно имеют большие способности к организации работы в сетях, к коммуникации с другими людьми, к завоеванию доверия со стороны патрона и к длительной работе "у всех на виду"; дело в том, что любая организация - это еще и социальная, и политическая система.

**4.** Исследователям удалось установить еще один любопытный факт: **подвижность сотрудников внутри или между организациями высока в период экономического процветания** (Nicholson, 1988), а во времена экономического спада этот феномен отмечается значительно реже. Цели карьеры также меняются со временем.

**5.** Мы рассмотрим как раз ту группу сотрудников, которые заинтересованы в своем продвижении по карьерной лестнице компании, - это прежде всего исследователи и растущие ученые и инженеры. Дж. Ван Манен и С. Р. Барли (Maanen and Barley, 1984) приводят убедительные примеры того, что такие сотрудники предпочитают строить собственную карьеру сразу в двух плоскостях - в рамках своей профессии и в рамках организации, в которой они работают. Хотя эти потребности нельзя назвать взаимоисключающими, исследования показывают, что **только те из них, кто сможет подчинить собственный профессиональный рост интересам компании и решению коммерческих задач, стоящих перед ней, смогут достичь высокого положения на служебной лестнице организации** (Dalton and Tompson, 1984).

## **ЛИЧНОСТНЫЕ РАЗЛИЧИЯ КАК ФАКТОРЫ КАРЬЕРЫ**

Получив понятие карьеры как последовательности работ и перехода от одной работы к другой, мы можем теперь рассмотреть в качестве факторов карьеры индивидуальные различия. По традиции, большинство исследований, посвященных этой проблеме, рассматривают выбор карьеры как

однократное событие, и в результате он осуществляется по оценке степени соответствия личностных характеристик отдельного сотрудника и выбранного им рода деятельности.

**Теория Дж. Л. Холэнда**

Быть может, лучшая теория в рамках этой традиции принадлежит перу Дж. Л. Холэнда (Holland, 1985). По его мнению, **можно вычленить шесть показателей, которые более правильно было бы интерпретировать как относительно устойчивые черты личности.** К ним Дж. Л. Холлэнд отнес следующие характеристики:

- реалистичность;
- склонность к исследованиям;
- мастерство;
- общительность;
- предприимчивость;
- конвенциональность (способность договариваться с другими, подчиняться решению группы).

Можно использовать шесть параметров личности, расположенных в указанном выше порядке, чтобы обозначить степень сходства работников друг с другом.

**На основе этой схемы сотрудников можно разделить на следующие категории:**

- ориентированный или неориентированный на людей (в первом случае более важны такие показатели, как общительность и предприимчивость, а во втором - реалистичность и склонность к исследованиям) и на
- "интеллектуалов" и "практиков" (в первом случае более значимы такие показатели, как склонность к исследованиям и мастерство, а во втором - конвенциональность и реалистичность).

Согласно данным последних исследований, большинство сотрудников в большей степени склонны, в зависимости от своего опыта на рынке труда, к изменению именно своих интересов и устремлений, а не к сознательной перемене своего рода деятельности.

**Теория Э. Х. Шейна**

Другая теория личностных различий представлена в работе Э. Х. Шейна (Schein, 1978). Он определил **пять факторов карьеры, которые являются ее основой, отражая суть талантов, мотивов и ценностей человека.** Вот как они определены:

- техническая / функциональная компетентность;
- управленческая компетентность, способности;
- надежность и непоколебимость;
- творческие способности (впоследствии определяемые как "предприимчивость");
- автономность и независимость.

Впоследствии Э. Х. Шейн добавил еще три важных пункта:

- готовность делать одолжения/ преданность;
- самоотдача;
- интеграция с образом жизни компании.

Согласно теории Э. Х. Шейна, люди вырабатывают и затем всю жизнь поддерживают один доминирующий фактор, который все более и более четко проявляется по мере роста профессионального опыта. Э. Х. Шейн, проанализировав исследования, проведенные среди выпускников - магистров управления организациями, приводит довольно убедительные примеры различных факторов, влияющих на различные отношения с организацией. **Для тех выпускников, у кого управленческая компетентность была основным и доминирующим фактором, возростала вероятность продвижения по иерархии служебной лестницы в крупных организациях, тогда как те, кто был более склонен к автономной и независимой работе, пытались полностью освободиться от ситуаций, связанных с карьерой.**

**Теория Д. Э. Супера**

Многообещающий теоретический подход к этой проблеме был разработан в работах Д. Э. Супера (D. E. Super). Отмечая развивающую природу карьеры, он считает, что **она в очень большой степени зависит от самооценки ("Я-концепции") сотрудников, а именно от представления о самих себе и своих способностях, которые являются первым фактором, определяющим**

**профессиональное поведение.** К сожалению, процессы, в рамках которых самооценка влияет на карьеру отдельного сотрудника, до сих пор не исследованы настолько, чтобы можно было выяснить, как самооценка того или иного сотрудника воздействует на социальные, экономические и организационные ситуации. Тем не менее Д. Э. Супер (Super, 1981) далее развивает понятие "карьеры по жизни", а именно последовательности ролей, которые индивидуум обычно играет в течение своей жизни. Например, во многих западных индустриальных странах люди между двадцатью и тридцатью годами впервые выступают в роли работника, супруга и родителя. Несмотря на нормативный, т. е. расчетно-оценочный характер этой модели, она, безусловно, кажется очевидной, если мы обратим внимание на взаимозависимость трудовой карьеры и "карьеры по жизни" работника.

Побочным результатом признания этого факта стало увеличение количества исследований, посвященных карьере женщин (Gutek and Larwood, 1987). Вместо того чтобы уделять внимание таким традиционным вопросам, как дискриминация женщин при выдвижении на высокие посты организации, эти исследователи задались следующим вопросом: можно ли рассматривать карьеру женщин, руководствуясь теми же терминами, что и при рассмотрении карьеры мужчин? Безусловно, по данному вопросу можно бесконечно рассуждать, до какой степени отличия, отмечаемые при изучении карьеры мужчин и женщин, могут объясняться внутренними различиями между ними. Однако есть и другой подход к решению этого вопроса: нужно просто сконцентрировать внимание на экономическом, социальном и организационном контексте. Так или иначе, становится ясно, что любое обсуждение понятия карьеры, любая теория, посвященная этому вопросу, которая не учитывала бы "женский фактор", не будет адекватной (см. РАВНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ В СФЕРЕ ЗАНЯТОСТИ; ЖЕНЩИНЫ-МЕНЕДЖЕРЫ В ОРГАНИЗАЦИЯХ).

Анализ обычно отмечаемых различий между мужчинами и женщинами показывает, что в настоящее время по мере снижения возможностей для индивидуального продвижения постепенно теряет значение традиционно более важный для мужчин соревновательный стимул. В то же время женщины предпочитают коллективный труд, требующийся для разработки проектов в рабочих командах, которые становятся преобладающей формой организации труда в организациях. Конечно, не все мужчины предпочитают соревновательные стимулы и не все женщины предпочитают коллегиальные методы работы. Проанализировав изменения, происходящие в работе организаций, практически все исследователи пришли к выводу, что процентное соотношение женщин в составе персонала компаний будет расти. Такие тенденции, как "двойная карьера", при которой организации приходится учитывать интересы супружеских пар, и тот факт, что сотрудницы теперь намного чаще возвращаются в организацию после отпуска по уходу за детьми, вынуждают компании пересматривать политику в отношении карьеры своих сотрудников. Как теперь, в частности, можно установить четкую взаимосвязь между возрастом и стадией профессионального развития, если люди выходят на рынок труда, покидают его и возвращаются в разном

#### **СТАДИИ КАРЬЕРЫ, СВЯЗАННЫЕ С РАЗВИТИЕМ**

Есть и другие субъективные аспекты, связанные с карьерой, к которым только теперь начинает пробуждаться интерес исследователей; например, такой вопрос: в какой мере производственная карьера соотносится с другими сторонами жизни сотрудников, и в какой мере эти отношения изменяются, когда работники становятся старше? Очевидно, что смысл понятия "карьера" неодинаков для разных людей на разных стадиях их жизни. Помимо того, на разных ступенях карьерной лестницы они по-разному интерпретируют такие события в жизни организации как назначение нового президента компании или введение новой программы, направленной на улучшение качества продукции.

Несмотря на то, что в нашем распоряжении есть большое число различных теорий, затрагивающих проблемы "карьеры по жизни" и "трудовой карьеры", почти все исследователи сходятся на том что и ту и другую можно разделить на три стадии:

- ранняя карьера,
- средняя карьера и
- зрелая карьера (Arthur and Kram, 1989).

**На первой стадии (ранняя карьера)** основной задачей работников является выяснение следующих вопросов:

- в чем заключаются их способности,
- что нравится организации,
- на что они могут рассчитывать в будущем.

Соответственно, руководство организации ожидает проявления высокой энергичности и оптимизма при выполнении работы на техническом / профессиональном уровне. На данной стадии для сотрудников понятие карьеры часто обозначает открытие того, что какая-то работа является критерием профессионализма и что он стал большим специалистом в этом деле.

**На среднем этапе карьеры** сотрудники стараются изыскать возможность автономизировать свою работу и найти способы занять более видное и престижное место в организации. Теперь они сильнее заинтересованы в успехе организации и способны сделать все от них зависящее для достижения этого результата.

**На стадии "карьерной зрелости"** основной задачей работников становится поддержание и сохранение достигнутого и передача своего опыта другим. Сотрудники заинтересованы в поддержании продуктивности и производительности на высоком уровне, поэтому они беспокоятся о том, чтобы их предложения организации по-прежнему были уместны и полезны. М. Б. Артур и К. Э. Крэм (Arthur and Kram, 1989) для описания этого периода службы сотрудников используют слово "stewardship" (бережное управление; возможный перевод - рациональное распоряжение накопленным потенциалом)

Третий вопрос

Важнейшим условием реализации своей карьеры является проектирование индивидуальной жизненной стратегии. Она может быть заложена, например, на 5 или даже 10 лет.

Подобная стратегия базируется на ваших потребностях и ценностях. Она дает ответ на философские вопросы типа:

- зачем я живу и чего хочу?
- какая сфера доминирует в моей жизни?
- за счет каких ресурсов я могу добиться успеха?
- какими модными увлечениями я мог бы пренебречь?
- как выглядит мое Лдерево целей<sup>1</sup> на перспективу? (Об этом LPC<sup>1</sup> писала в <sup>1</sup> 18, май 1998 г.).

ЛНельзя объять необъятное<sup>1</sup> (К.Прутков)! Если вы, например, ставите глобальную цель - развитие собственного творческого потенциала - тесные семейные узы могут вам помешать. Не случайно многие гениальные художники были весьма несчастны в личной жизни.

Целеустремленный человек планирует будущее, основываясь на своих потребностях и способностях, а также внешних социально-экономических условиях.

Индивидуальная психодиагностика предполагает объективное знание себя, своих достоинств и недостатков. Только при этом условии можно правильно поставить цели карьеры и разработать планы ее реализации.

При поступлении на работу умный претендент ставит перед собой четкие цели. Но и организация, зачисляя в штат, также преследует определенные цели в рамках кадровой политики.

Поэтому вам надо уметь реально оценить свою конкурентоспособность. Для этого попробуйте соотнести свои деловые качества с теми требованиями, которые ставит перед вами конкретная должность. Нанимаясь на работу, вам следует четко сориентироваться на рынке труда. В противном случае вы возьметесь за первую привлекательную на ваш взгляд работу, но вскоре разочаруетесь. Начнете новый поиск, а время будет упущено.

В качестве примера назовем некоторые цели карьеры:

- заниматься деятельностью или иметь должность, соответствующую самооценке и доставляющую моральное удовлетворение

- получить творческую работу, позволяющую достичь определенной независимости
- иметь высокооплачиваемую работу или возможность получать побочные доходы
- получить работу в местности с хорошим климатом и экологией
- совмещать работу с серьезным образованием
- иметь работу, позволяющую заниматься воспитанием детей или домашним хозяйством.

Управление карьерой в организации следует начинать еще при приеме на работу. При собеседовании вам задаются вопросы, интересующие организацию-работодателя. Задавайте смелее свои вопросы, отвечающие вашим целям. Вот наиболее типичные из них:

- какова кадровая философия организации?
- каковы особенности корпоративной культуры?
- как проявляются перспективы развития организации?
- практикуются ли сверхурочные работы?
- предоставляется ли скидка при покупке работниками выпускаемой продукции?
- каковы принципы оплаты труда?
- имеет ли организация свои детские, лечебно-оздоровительные учреждения?
- будут ли созданы условия для повышения квалификации или переподготовки?
- возможно ли сокращение должности и в связи с чем?
- в случае сокращения смогу ли я рассчитывать на помощь организации в трудоустройстве?

### **Планирование и реализация карьеры**

Главной задачей планирования и реализации карьеры является обеспечение гармоничного взаимодействия профессиональной и внутриорганизационной ее частей. Это взаимодействие предполагает решение ряда частных задач, а именно:

- изучение собственного карьерного потенциала и потенциала ваших коллег
- достижение взаимосвязи ваших целей и целей организации
- выявление и устранение «карьерных тупиков», в которых у вас практически нет возможностей для развития
- выявление критериев служебного роста, используемых в организации
- определение путей служебного роста в организации.

Практика показала, что зачастую работники не знают своих перспектив в данном коллективе. Это говорит прежде всего о неважной постановке работы с персоналом.

Планирование и контроль внутриорганизационной карьеры заключаются в том, что с момента принятия работника в организацию и до предполагаемого увольнения с места работы, необходимо организовать горизонтальное и вертикальное продвижение работника по системе должностей или рабочих мест. Работник должен знать не только свои перспективы на краткосрочный и долгосрочный период, но и то, каких показателей он должен добиться, чтобы рассчитывать на продвижение по службе.

### **Рекомендации для тех, кто сознательно строит карьеру:**

- не живите прошлым - его не вернешь
- все в жизни меняется - умейте вовремя прогнозировать катастрофы
- учитесь на протяжении всей жизни, приобретайте новый опыт
- ваши карьерные решения почти всегда будут компромиссом между желаниями и реалиями, между вашими интересами и интересами организации
- составляйте планы на неделю, месяц, оставляйте в них время для любимых занятий
- цените старых и приобретайте новых друзей, способных вам помочь
- не теряйте время на работу с неперспективным начальником, увольняйтесь, как только убедились, что это необходимо
- не пренебрегайте помощью в трудоустройстве, но в поисках новой работы полагайтесь прежде всего на себя
- в наше бурное время карьера в организации может рухнуть в одночасье; профессиональная карьера всегда будет с вами!
- не гонитесь за высокой должностью, если она вам действительно нужна, сорвите ее как яблоко с ветки!

- если не умеете сделать этого - упорно учитесь; как только вы станете мастером, статус приложится!
- рассматривайте препятствие как ступень для вашего роста!

**Практические навыки:**

- формулирование жизненных целей;
- личная организованность;
- самодисциплина;
- технология поиска жизненных целей;
- адаптация в коллективе;
- техника планирования личного времени;
- организация дня;
- основные правила (техника) делегирования полномочий;
- техника быстрого чтения;
- развитие памяти;
- мозговая атака;
- вербальные и невербальные средства общения;
- виды и техника слушания;
- управление стрессом.

**Практическая информация и знания:**

- принципы использования времени;
- классификация затрат рабочего времени;
- принятие решений о приоритетах: методы принятия решений;
- принцип Парето;
- выявление приоритетов с помощью анализа АБВ;
- природа и суггестия имиджа;
- перестройка имиджа;
- правила правильного делегирования полномочий;
- механизмы памяти;
- мнемоника;
- две модели мышления;
- синтоническая модель общения;
- профилактика стресса.

В управлении деловой карьерой следует выделить две стороны:

- личное планирование карьеры и соответствующие действия личности по ее реализации;
- деятельность организации по осуществлению роста своих сотрудников.

Управление деловой карьерой - это комплекс мероприятий, проводимых кадровой службой организации, по планированию, организации, мотивации и контролю служебного роста работника, исходя из его целей, потребностей, возможностей, способностей и склонностей, а также исходя из целей, потребностей, возможностей и социально-экономических условий организации.

Очень важно как для человека, так и организации правильно оценить особенности личности, выбрать соответствующую сферу деятельности в начале профессионального пути.

Наиболее приемлемой для данной цели считается типология личности Дж. Голланда:

Тип личности	Содержание деятельности
1. Реалистический	Ориентация на манипулирование инструментами и механизмами
2. Исследовательский	Ориентация на поиск
3. Артистичный	Ориентация на эмоциональные проявления, самопрезентацию
4. Социальный	Ориентация на взаимодействие с людьми



5.Предпринимательский	Ориентация на влияние на людей
6.Конвенциональный	Ориентация на манипулирование данными, информацией

Хотя по концепции Голланда один из типов всегда доминирует, человек может приспосабливаться к условиям, используя стратегии двух и более типов.

Чем ближе ориентации (секторы в круге) доминирующей и второй (третьей) ориентации, тем ближе типы личности. Учитывая содержание доминирующих и недоминирующих ориентаций, можно выбирать те виды деятельности, которые ближе человеку и в которых он будет более успешен. Если доминирующая и следующие ориентации

Другой типологией, которая может быть использована в целях выбора карьеры, является **типология Е.А. Климova**, по которой все виды деятельности разделены по критериям труда:

**Тип П** - "человек-природа", если главный, ведущий предмет труда - растения, животные, микроорганизмы.

**Тип Т** - "человек-техника", если главный, ведущий предмет труда - технические системы, вещественные объекты, материалы, виды энергии.

**Тип Ч** - "человек-человек", если главный, ведущий предмет труда - люди, группы, коллективы, общности людей.

**Тип З** - "человек-знак", если главный, ведущий предмет труда - условные знаки, цифры, коды, естественные или искусственные языки.

**Тип Х** - "человек-художественный образ", если главный, ведущий предмет труда - художественные образы, условия их построения.

Этап карьеры (как точка на временной оси) не всегда связан с этапом профессионального развития. Человек, находящийся на этапе продвижения, в рамках другой профессии может не быть еще высоким профессионалом. Поэтому важно разделять этап карьеры - временной период развития личности и фазы развития профессионала - периоды овладения деятельностью.

В соответствии с фазами развития профессионала различают:

- *оптант* (фаза оптации). Человек озабочен вопросами выбора или вынужденной перемены профессии и делает этот выбор. Точных технологических границ здесь, как и в отношении других фраз, быть не может, поскольку возрастные особенности задаются не только физиологическими, но и многоаспектными условиями культуры;
- *адепт* (фаза адепта). Это человек, уже вставший на путь приверженности профессии и осваивающий ее. В зависимости от профессии это может быть и многолетний, и совсем кратковременный процесс (например, простой инструктаж);
- *адаптант* (фаза адаптации, привыкания молодого специалиста к работе). Как бы ни был налажен процесс подготовки того или иного профессионала в учебном заведении, он никогда не подходит "как ключ к замку" производственной работе;
- *интернал* (фаза интернала). Опытный работник, который любит свое дело и может вполне самостоятельно, все более надежно и успешно справляться с основными профессиональными функциями, что признают товарищи по работе, по профессии;
- *мастер* (продолжающаяся фаза мастерства). Работник может решать и простые, и самые трудные профессиональные задачи, которые, быть может, не всем коллегам по плечу;
- *авторитет* (фаза авторитета, как и фаза мастерства, суммируется также с последующей). Мастер своего дела, уже хорошо известный в профессиональном кругу или даже за его пределами (в отрасли, в стране). В зависимости от принятых в данной профессии форм аттестации работников он имеет те или иные высокие показатели квалификации;
- *наставник* (фаза наставничества). Авторитетный мастер своего дела, в любой профессии "обрастает" единомышленниками, перенимателями опыта, учениками.

Особое место в управлении карьерой занимает ее **планирование**. Любой человек планирует свое будущее, основываясь на своих потребностях и социально-экономических условиях. Нет ничего

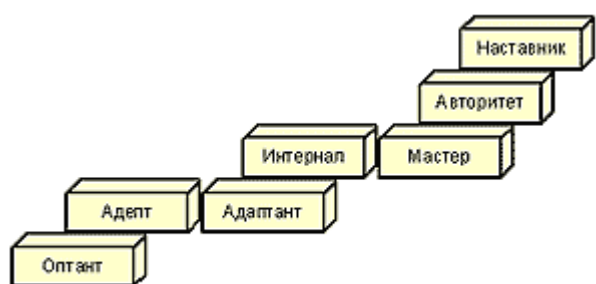


Рис. 9. Фазы развития профессионала-менеджера

удивительного в том, что он желает знать перспективы служебного роста и возможности повышения квалификации в данной организации, а также условия, которые он должен для этого выполнить. В противном случае мотивация поведения становится слабой, человек работает не в полную силу, не стремится повышать квалификацию и рассматривает организацию как место, где можно переждать некоторое время перед переходом на новую, более перспективную работу.

При поступлении на работу человек ставит перед собой определенные цели, но так как и организация, принимая его на работу, также преследует определенные цели, то нанимающемуся необходимо уметь соотнести свои деловые качества с теми требованиями, которые ставит перед ним организация, его работа. От этого зависит успех всей его карьеры.

Нанимаясь на работу, человек должен знать рынок труда. Не зная рынка труда, он может поступить на первую попавшуюся привлекательную для него работу. Но она может оказаться не той, что он ожидал. Тогда начинается поиск новой работы.

Допустим, что человек хорошо знает рынок труда, ищет перспективные области применения своего труда и узнает, что для его знаний и умений работу найти трудно, так как очень много желающих работать в этой области, в результате возникает сильная конкуренция. Обладая возможностью к самооценке и зная рынок труда, он может отобрать отрасль и регион, где хотел бы жить и работать. Правильная самооценка своих навыков и деловых черт предполагает знание себя, своей силы, слабостей и недостатков. Только при этом условии можно правильно поставить цели карьеры.

Целью карьеры нельзя назвать область деятельности, определенную работу, должность, место на служебной лестнице. Она имеет более глубокое содержание. Цели карьеры проявляются в причине, по которой человек хотел бы иметь эту конкретную работу, занимать определенную ступеньку на иерархической лестнице должностей.

В качестве примера назовем некоторые цели карьеры:

- заниматься видом деятельности или иметь должность, соответствующие самооценке и поэтому доставляющие моральное удовлетворение;
- получить работу или должность, которые отвечают самооценке, в местности, природные условия которой благоприятно действуют на состояние здоровья и позволяют организовать хороший отдых;
- занимать должность, усиливающую возможности и развивающую их;
- иметь работу или должность, которые носят творческий характер;
- работать по профессии или занимать должность, позволяющие достичь определенной степени независимости;
- иметь работу или должность, которые хорошо оплачиваются или позволяют одновременно получать большие побочные доходы;
- иметь работу или должность, дающие возможность продолжать активное обучение;
- иметь работу или должность, которые одновременно позволяют заниматься воспитанием детей или домашним хозяйством.

Цели карьеры меняются с возрастом, а также по мере того, как меняемся мы сами, с ростом нашей квалификации и т.д. Формирование целей карьеры - это процесс постоянный. Управление карьерой следует начинать при приеме на работу. При приеме на работу вам задают вопросы, в которых изложены требования организации-работодателя. Вам же следует задавать вопросы, отвечающие вашим целям, формирующие ваши требования.

В качестве примера назовем некоторые вопросы, задаваемые поступающим на работу работодателю:

- Какова философия организации в отношении к молодым специалистам?
- Каковы шансы получения жилья?
- Сколько дней в году уйдет на командировки (в том числе зарубежные)?
- Каковы перспективы развития организации?
- Имеется ли скидка при покупке работниками продукции, выпускаемой организацией?
- Практикуются ли в организации сверхурочные работы?
- Какие системы оплаты труда в организации?



Рис. 10. Примерная структура личной жизненной карьеры руководителя

- Кто является конкурентом организации?
- Имеет ли организация свои детские, лечебно-оздоровительные учреждения?
- Каковы шансы получения более высокой должности?
- Будут ли созданы условия для обучения, повышения квалификации или переподготовки?
- Возможно ли сокращение должности и в связи с чем?
- В случае сокращения можно ли рассчитывать на помощь организации в трудоустройстве?
- Каковы принципы формирования пенсионного фонда, возможные размеры пенсии?

Управляя карьерой в процессе работы, необходимо помнить

следующие правила:

1. не теряйте время на работу с безынициативным, неперспективным начальником, сделайте нужным инициативному, оперативному руководителю;
2. расширяйте свои знания, приобретайте новые навыки;
3. готовьте себя занять более высокооплачиваемую должность, которая становится (или станет) вакантной;
4. познайте и оцените других людей, важных для вашей карьеры (родителей, членов своей семьи, друзей);
5. составляйте план на сутки и на всю неделю, в котором оставляйте место для любимых занятий;
6. помните, что все в жизни меняется: вы, ваши занятия и навыки, рынок, организация, окружающая среда, оцените эти изменения - важное для карьеры качество;
7. ваши решения в области карьеры практически всегда являются компромиссом между желаниями и реальностью, между вашими интересами и интересами организации;
8. никогда не живите прошлым: во-первых, прошлое отражается на нашей памяти не таким, каким оно было на самом деле, во-вторых, прошлое не вернуть;
9. не допускайте, чтобы ваша карьера развивалась значительно быстрее, чем у других;
10. увольняйтесь, как только убедитесь, что это необходимо;
11. думайте об организации, как о рынке труда, но не забывайте о внешнем рынке труда;
12. не пренебрегайте помощью организации в трудоустройстве, но в поисках новой работы надейтесь, прежде всего, на себя.

Чтобы эффективно управлять своей деловой карьерой, необходимо составлять личные планы. На рис.10 приводится примерная структура личного плана карьеры - личный план.

Содержание личного жизненного плана карьеры руководителя, состоящего из трех основных разделов: оценка жизненной ситуации, постановка личных конечных целей карьеры и частные цели и планы деятельности, заключается в следующем:

## 1. Оценка жизненной ситуации

### 1.1. Работа

- Имею ли я четкую картину о своей работе и ее целях?
- Помогает ли моя работа в достижении других жизненных целей?
- Каковы мои цели развития и продвижения по отношению к работе?
- Какую работу я хочу выполнить через 10 лет?
- Есть ли у меня воодушевление и мотивация?
- Что является для меня мотиватором сейчас? Через пять лет?
- Каковы сильные и слабые стороны моей мотивации?
- К каким мероприятиям я могу прибегнуть, чтобы убедиться, что моя работа будет в ближайшие годы отвечать моим личным потребностям?

### 1.2. Хозяйство

- Каково мое экономическое положение?
- Есть ли у меня личный бюджет - каков он, и придерживаюсь ли я его рамок?

- Какие меры я могу в случае необходимости применять для улучшения экономического положения?

### 1.3. Физическое состояние

- Какова моя общая форма?
- На чем основана моя оценка? (собственное представление, тесты и т.д.).
- Бываю ли я регулярно на осмотрах у врача?
- В каком лечебном заведении необходимо подлечиться?

### 1.4. Социальное состояние - человеческие отношения

- Искренне ли я интересуюсь мнением и точкой зрения других? Как я их учитываю?
- Интересуют ли меня чужие заботы и проблемы?
- Интересует ли других мое мнение?
- Навязываю ли другим свои мысли и мнения?
- Умею ли я слушать?
- Умению ли я ценить людей, с которыми общаюсь? Как это проявляется на практике?
- Стремлюсь ли я развивать людей, с которыми общаюсь?
- Как я забочусь о дружеских отношениях?
- Как я могу развивать свои отношения обратной связи?

### 1.5. Психологическое состояние

- Каково мое психологическое состояние?
- На чем основана моя оценка? (собственное представление, тесты, результат медицинского обследования).
- Какие стрессоры беспокоят меня в настоящее время?
- Не следует ли мне в настоящее время поменять работу?
- Какие стрессоры могут ожидать меня в ближайшем будущем?
- Как следует поменять образ жизни, круг общения, хобби?
- Нуждаюсь ли я в помощи психиатров?

### 1.6. Семейная жизнь

- Имеются ли у меня условия для создания семьи?
- Следует ли завести еще одного ребенка?
- Уделяю ли я достаточно внимания родителям, жене, детям?
- Как лучше проводить досуг в кругу семьи?
- Куда поехать на отдых?
- Куда пойти учиться детям?
- Как помочь детям, имеющим свою семью?

## 2. Постановка личных конечных целей карьеры

### 2.1. Целями моей карьеры являются:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

2.2. Моя карьера должна осуществиться до \_\_\_\_\_ г. Самое позднее \_\_\_\_\_

2.3. Какие факторы способствуют достижению моей карьеры? \_\_\_\_\_

2.3.1. А какие препятствуют \_\_\_\_\_

2.4. Каковы наиболее критические пункты в достижении моей карьеры: что я могу сделать в этом плане? \_\_\_\_\_

2.5. Что мне нужно задействовать для достижения моей карьеры: время, деньги, здоровье и т.д.? \_\_\_\_\_

2.5.1. Готов ли я задействовать эти факторы или мне нужно изменить свои цели? \_\_\_\_\_

## 3. Частные цели и планы деятельности, способствующие достижению моей карьеры

Для достижения поставленных жизненных целей мне нужно решить	Мероприятия	Время
--	-------------	-------

следующие частные задачи		
3.1 В области развития служебной деятельности		
3.2 В области личного хозяйства		
3.3 В области здоровья и физического воспитания		
3.4 В области социального взаимодействия, дружеских отношений и увлечений		
3.5 В области моральной мотивации и психического состояния		
3.6 В области семейной жизни		

### Сущность карьеры и основные карьерные позиции персонала в организации

**Карьера** – это:

- род занятий, деятельности;
- продвижение по службе, профессиональный успех.

### Career development

**Развитие карьеры** – это деятельность менеджеров, связанная с эффективным исполнением и продвижением персонала по служебной лестнице внутри организации. Включает 2 основных компонента:

1. **Планирование карьеры** – это определение работниками основных целей и направлений собственного карьерного роста в данной организации или за её пределами – выбор работодателя, определение должности, на которую хотел и мог бы претендовать, определение границ оплаты труда, проблема запасного аэродрома – альтернативные пути карьерного роста.

Планирование карьеры также включает:

- планирование образования;
- планирование культурного роста;
- развитие физического и психического здоровья;

1. **Career management** – это деятельность менеджеров организации, связанная с оптимизацией, продвижением персонала по служебной лестнице для достижения организационных целей. Это функция штабного менеджмента.

### Характеристики карьерных позиций

"Новички" – это те, кто только что приступил к работе в новой должности в данной организации. Они могли либо только что наняться, либо только что утвердиться в новой должности. Высокая вероятность продвижения по служебной лестнице, но продуктивность их невысока.

"Звёзды" – это работники, которые:

- а) показывают высокую активность в труде;
- б) обладают серьёзными ресурсами для дальнейшего карьерного роста в данной организации.

"Сухие деревья":

- а) люди с низким уровнем трудовой активности, посредственные результаты работы;
- б) отсутствует возможность продвижения в будущем.

"Серьёзные граждане" – это работники, которые:

- а) демонстрируют высокую эффективность должности;
- б) в силу тех или иных причин вероятность карьерного роста стремится к нулю (отсутствие вакансий, личные ограничения, способности, отсутствие стремления к карьерному росту).

"Сухие деревья" + "серьёзные граждане" = люди, которые достигли в данной организации карьерного плато (потолка). Это ступень, когда возможности для дальнейшего карьерного роста либо отсутствуют, либо сведены к минимуму.

1. Чем выше должность, занимаемая человеком в организации, тем меньше возможностей для дальнейшего карьерного роста;

2. Крупные организации имеют соотношение 1:6 по менеджерам и подчинённым (от мастера до президента компании), при этом число управленческих должностей среднего уровня – 10% от всех руководящих должностей, высшего уровня – 2%.

3. На каждом последующем уровне число руководящих должностей на 30% меньше, чем на нижестоящем;

4. Достигшие карьерного плато могут и должны оставаться высокоэффективными работниками.

а) сохранять в организации высокий уровень конкурсной борьбы между работниками (если возможность для карьерного роста отсутствует, то дорога назад всегда свободна).

б) конкурентоспособная организация может функционировать при определённых с самого начала отношениях между менеджером и подчинёнными;

в) менеджеры должны уметь при любой ситуации исполнять техники стимулирования и мотивации высокой трудовой активности "серьёзных граждан";

г) менеджеры должны уметь убеждать людей, что потолок в карьере не является синонимом неудачи или поражения. Карьерные плато – это лишь прибытие работника к постоянному месту работы в данной организационной иерархии;

д) менеджеры должны уметь убеждать людей, что карьерное плато не означает прекращения личностного роста работников (возможности для саморазвития безграничны).

### **Политическое маневрирование в организации и карьера менеджера**

**Манёвр** – это ловкий приём. Маневрировать – значит легко и предусмотрительно действовать, обходя возможные неприятности.

В карьерном продвижении главными качествами, необходимыми для успешной карьеры, являются: работоспособность, профессионализм, фортуна, коммуникабельность. Главная проблема – люди не обладают способностью политического маневрирования.

**Политическое маневрирование** – это способность и готовность менеджера использовать для продвижения по служебной лестнице особый набор поведенческих техник, которые облегчают достижение целей карьерного роста. Политическое маневрирование изначально никакого негативного в этическом плане смысла не несёт. В практике карьерного роста политическое маневрирование нередко бывает связано с грязью (клевета, манипулирование, обман, слухи и т. д.). Всё зависит от людей.

### **Основные принципы политического маневрирования:**

1. Высокая степень готовности принимать предложения вышестоящих руководителей, связанных с частой сменой рабочего места внутри организации и вне её, причём эта готовность должна иметь место не только в отношении вертикальной мобильности, но и горизонтальной. Это качество менеджера называется мобильностью. Отсутствие мобильности ведёт к замораживанию карьеры.

2. При выборе рабочего места необходимо стараться попасть в такое подразделение, которое объективно с точки зрения состояния и динамики организации являются наиболее перспективными, развивающимися – сегодняшними или завтрашними кормильцами организации. В таких подразделениях всегда больше возможностей проявить себя, наибольшая кадровая динамика. Именно такие подразделения привлекают внимание топ-менеджеров.

3. При выборе места работы желательно выбрать такое подразделение, из которого в нынешний топ-менеджмент пришло наибольшее количество руководителей (изучить, выяснить, какое подразделение является главным поставщиком топ-менеджеров). Менеджер, стремящийся к вертикальной мобильности, старается привести своё образование и специальность в соответствие с имеющимися в организации возможностями продвижения по служебной лестнице.

4. При планировании карьеры "плыть против течения". При выборе карьеры делать не то, что делает большинство людей (образование, место работы) – трезвый и долгосрочный расчёт.

5. Эффективным приёмом политического маневрирования является помощь начальнику в его продвижении по служебной лестнице. Самый простой путь – помочь начальнику подняться вверх, чтобы занять его место.

а) менеджер, ориентированный на карьеру, никогда не будет создавать препятствия руководителю;

б) постарается стать для руководителя *ключевым подчинённым*. Есть 2 типа ключевых подчинённых: ключевой сотрудник, который помогает начальнику преодолевать и прикрывать его слабые стороны, и сотрудник, помогающий начальнику подчёркивать его сильные стороны.

6. Есть несколько "нельзя" (чего нельзя делать по отношению к своему руководителю):

а) заставить начальника потерять лицо *публично* (прилюдно демонстрируя его некомпетентность);

б) загонять начальника "в угол" (не оставлять руководителю выбора). Нельзя принуждать предпринимать то, к чему начальник внутренне не готов, давить на руководителя;

в) стараться хорошо выглядеть за счёт начальника (попытка заработать авторитет за счёт руководителя долгосрочных дивидендов не принесёт);

г) нельзя противоречить начальнику при посторонних (публично). При этом надо удостовериться, что для сомнений есть основания. Готовясь к разговору, необходимо вооружиться надёжной достоверной информацией.

7. Что делать, если непосредственный начальник достиг карьерного плато, а у нас нет надежды на то, что он освободит своё место до выхода на пенсию?

а) не самый разумный способ – начать войну;

б) лучший путь – начать искать себе рабочее место в другом подразделении или в другой организации.

8. Нахождение влиятельного человека, который мог бы стимулировать Ваш карьерный рост (нахождение спонсоров):

а) влиятельного спонсора можно найти, работая в тех или иных группах, комиссиях, комитетах, поэтому от предложения поработать в них никогда не стоит отказываться;

б) именно в таких комиссиях, советах, рабочих группах можно выгодно проявить себя, побыть на глазах у вышестоящих руководителей, и тем самым обрести их помощи и поддержку;

в) сам спонсор должен быть заинтересован в патронировании своего протеже (для создания этой заинтересованности нужно стать ключевым подчинённым этого человека, его правой рукой, помощником, советником);

г) к поиску и определению спонсора необходимо подходить серьёзно и со всей ответственностью (неверно подобранный спонсор – тормоз карьерного роста).

9. Важным фактором политического маневрирования является демонстрация лояльности, преданности руководителю организации.

а) все руководители – люди, а человек слаб, поэтому они гораздо комфортнее чувствуют себя среди людей, на которых можно положиться;

б) для руководителя особенно важно чувствовать поддержку своего подчинённого в периоды глубоких организационных изменений и в моменты острых конфликтов;

в) лояльность по отношению к менеджменту вовсе не означает превращения в "yes"-person. Такое поведение может привести только к гибели. Поэтому лояльность означает согласие, единомыслие в отношении главных вопросов, вопросов стратегии, тактика является предметом обсуждения.

г) у проблемы лояльности есть другая сторона – необходимо стремиться самому приобретать лояльных партнёров (это требует способности создания политических союзов и коалиций из людей, которые могут помочь снизу в продвижении по служебной лестнице).

10. Надо уметь в моменты острой конкуренции, сопровождающейся обманом со стороны оппонента, выводить конкурента "на чистую воду".

а) надо уметь в любой ситуации держать удар (не киснуть, не опускать рук, не сдаваться). Опушенные руки лишь подталкивают к добиванию, стимулируют агрессию;

б) важно научиться развенчивать недостойных оппонентов, делая их недобросовестные действия очевидными для всех;

в) дискредитация конкурентов – есть обязательное условие победы в борьбе за власть.

11. Эффективным приёмом политического маневрирования является "удушение оппонента в объятиях".

а) в целях устранения оппонента бывает целесообразно активно реализовывать достоинства своего конкурента, хвалить его в других подразделениях или организациях (для того, чтобы попытаться его "продать"). Лучший способ избавиться от конкурента – помочь ему перейти на другую работу с повышением;

б) отправление конкурента на учёбу, на длительное повышение квалификации, в зарубежную командировку и т. д.;

12. Составление героической летописи.

а) суть в том, что менеджер готовит положительные отзывы о своей работе в форме благодарственных писем, звонков потребителей, поставщиков, акционеров – основание для привлечения внимания;

б) отзывы должны быть сделаны в письменной форме, тщательно хранимы;

в) если эти отзывы объективны, и вышестоящие руководители готовы это "проглотить", то эта технология может считаться нормальной и способствующей карьерному менеджменту.

13. Менеджер, стремящийся к карьерному росту, должен обладать техниками *влияния* на вышестоящих руководителей.

а) **влияние** – это процесс, связанный со стремлением одного человека (не обладающего властью) изменить поведение другого человека (руководителя, коллеги) для достижения собственных целей;

б) для приобретения влияния необходимо изучить сильные и слабые стороны своего руководителя и постараться найти способы компенсации его слабости. Компенсация слабых сторон – это услуга начальнику, самому себе и организации;

в) надо стать для своего начальника правой рукой;

г) надо использовать по отношению к руководителю наиболее эффективные методы влияния:

- **консультирование** – это обращение за советом к своему руководителю по какому-то делу или вопросу (человек слаб, и ему льстит, когда к нему приходят за советом). Этот метод используется при необходимости обеспечить участие руководителя в подготовке и принятии решения, которое инициируется Вами. В процессе консультирования мы оказываем влияние, необходимое для достижения целей;

- **метод убеждения** – это побуждение вышестоящего руководителя поверить во что-то на основе определённой информации, и собранные аргументы интерпретируются Вами.

- **призыв** – это обращение к эмоциям, ценностям, идеалам вышестоящего руководителя в целях мобилизации его энтузиазма или веры руководителя во что-то;

- **лесть и приобретение расположения**. Стимулирование вышестоящего руководителя в ощущении его важности перед обращением с какой-либо просьбой;

- **создание союзов** – обращение за помощью к другим людям с целью убедить руководителя принять решение, выгодное Вам;

- **техника давления** – исполнение принуждения, угроз, требований для получения согласия или поддержки выгодных решений;

- **обращение "наверх"** – это апелляция к вышестоящим инстанциям;

- **обмен услугами** – это предложение вышестоящему руководителю сделать что-то для него в обмен на решение, выгодное Вам (эта техника может предполагать напоминание о добрых делах для этого человека в прошлом).

## 18 факторов карьерного успеха

1. Чёткое определение жизненных установок в самом начале карьеры;

По опросу успешных менеджеров, выяснилось, что все они:

2. Начали управленческую деятельность благодаря тому, что утвердили себя в глазах руководителя, которые уполномочены принимать решения о карьерном росте, имели доступ к информации вышестоящих руководителей;

3. Приобрели спонсоров, которые помогали им идти вверх, при этом работали на таких руководителях, которые сами быстро продвигались по служебной лестнице, помогали начальникам усиливать власть и влияние, не создавая угроз положению последних;



4. Никогда не отказывались от дополнительной работы, чтобы иметь возможность приобретать новые профессиональные навыки;
5. Охотно принимали новые задания и поручения от своих шефов, даже если они не сулили высоких заработков и шансов;
6. Проявляли гибкость и никогда безальтернативно не связывали себя с занимаемой ими должностью – неудача не должна оборвать карьерный рост;
7. В своей работе делали акцент не на конкуренцию, а на сотрудничество с другими людьми, особенно с теми, кто обладал реальной возможностью стать руководителем;
8. Они работали с людьми, придерживающимися не таких взглядов т. о., чтобы не плодить себе врагов;
9. Не позволяли личным чувствам и эмоциям управлять собственным поведением;
10. Избегали тратить свои усилия на решение задач, не имеющих шанса на успех;
11. Старались управлять людьми на основе различных способов влияния на них, и делали упор на сотрудничество, а не угрозы и запугивание;
12. С самого начала профессиональной карьеры укрепляли собственную власть на основе личных и служебных связей и отношений. Развивали навыки политического маневрирования, большое внимание уделяли личным контактам и личному обаянию;
13. Они создавали собственную систему неформальных каналов коммуникаций, чтобы обладать информацией о реальном положении дел;
14. Овладение искусством нейтрализации влияния на себя со стороны других людей;
15. Продвигали собственные идеи, демонстрируя уверенность в собственных силах, даже если её не было;
16. Часто делали уступки, однако более для видимости, чем в действительности;
17. Овладели способностью контролировать потоки важной организационной информации, в полной мере использовали информационную власть в целях карьерного роста;
18. Использовали власть умеренно, избегая жёстких решений, способных травмировать людей, порождать антагонизмы и врагов.

### **ЭКОНОМИСТ КАК ПРОФЕССИЯ**

Происхождение понятий «экономика» и «экономия»

Экономическая наука прошлого, настоящего и будущего

Назначение профессии «экономист»

Формирование профессиональных знаний экономиста

Профессиональный язык экономиста

Экономист - это профессиональный квалифицированный специалист по планированию, прогнозированию, организации, учету и экономическому анализу финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Происхождение понятий «экономика» и «экономия» Термин «экономика» происходит от греческого слова «экономия», которое в более точном смысле означает то, чем в настоящее время является «экономика домашнего хозяйства».

Впервые греческое слово «экономия» было использовано Ксенофонтом в заглавии его сочинения. И в таком виде оно просуществовало в течение веков, обозначая науку о домашнем хозяйстве, домоводство. Ксенофонт впервые подверг анализу основные экономические явления и закономерности современного ему общества и стал, по существу, первым экономистом. Аристотель употреблял термин «экономия» и производный от него «экономика» в этом же смысле. Различные варианты решения вопросов о том, как покупать и продавать, производить и обменивать, всегда являлись составной частью экономики. Аристотель придумал термин «хрематистика» от слова «хрема» (имущество, владение), который не получил такого признания и распространения, как термин «экономика». По Аристотелю, экономика - это естественная хозяйственная деятельность, связанная с производством необходимых для жизни продуктов, потребительных стоимостей. Хрематистика - это искусство наживать состояние, т. е.

деятельность, направленная на извлечение прибыли, на накопление богатства, особенно, в форме денег. Другими словами, хрематистика - это искусство вложения и накопления капитала.

Первым человеком, который ввел в оборот термин «политическая экономия», был Антуан де Монкретьен, небогатый французский дворянин. В 1615 г. он выпустил сочинение «Трактат политической экономии». Такое название было на устах у тех, кто интересовался актуальными для того времени экономическими вопросами. Но приоритет и авторство в присвоении этой науке собственного имени принадлежит только Монкретьену. Ему было известно, какой смысл слова «экономия» и «экономика» имели у Ксенофонта и Аристотеля.

На протяжении более 150 лет со времен Монкретьена политическая экономия рассматривалась, преимущественно, как наука о государственном хозяйстве, об экономике национальных государств. Первоначальный характер и содержание науки политической экономии изменились при Адаме Смите, великом экономисте XVIII века, и она стала превращаться в науку о законах развития и функционирования хозяйства вообще.

В настоящее время эта наука называется экономической теория. Как писал Дж. Кейнс: «Экономическая теория – не есть набор уже готовых рекомендаций, применимых непосредственно в хозяйственной политике. Она является скорее методом, чем учением, интеллектуальным инструментом, техникой мышления, помогая тому, кто владеет ею, приходиться к правильным заключениям». Эта формула и сегодня помогает ориентировать начинающих экономистов на важные истины и незыблемые ценности.

#### *Экономическая наука прошлого, настоящего и будущего*

При попытке определить типовую модель предсказуемого поведения человека как производителя, потребителя товаров, работ и услуг в экономической теории было сформулировано понятие «человек экономический». Модель поведения такого человека включает в себя основные параметры, характеризующие индивида. Прежде всего, это мотивы экономической активности, ее цели, а также особенности физических, психологических и интеллектуальных возможностей человека, стремящегося к достижению поставленных целей.

В различные периоды развития экономической теории во всем многообразии интересов человека к труду ученые выделяли следующие четыре направления:

1) Рациональное экономическое поведение людей, которое приоритетно строится на материальном, денежном интересе и является главным мотивационным стимулом деятельности «экономического человека».

2) Мотивационные стимулы труда человека, определенные сложной системой целей.

3) Мотивация трудовой деятельности, определенная не столько материальными, сколько духовными потребностями личности, ее удовлетворением самим процессом труда, его социальной значимостью, сложностью и др.

4) Выделяется и специфическая модель - «советский экономический человек», которого отличают особые черты экономического поведения в условиях тоталитарно-репрессивного режима.

Основным общим принципом всех направлений является стремление человека в мире ограниченных ресурсов свести к минимуму свои издержки и достичь максимума в получении выгоды, т. е. обеспечить рациональное экономическое поведение и рациональный экономический выбор. Современная экономическая система, в которой действует человек сегодня, является совокупностью хозяйствующих субъектов. В такой экономической системе, где ничем не деформированная рыночная структура не терпит никакого воздействия извне, например, государства, обеспечивается соблюдение правил свободного рыночного равновесия. Экономическое поведение индивида в различных хозяйственных системах неодинаково. В зависимости от типа хозяйственной системы по-разному проявляется утверждение о рациональном поведении человека. При удовлетворении своих личных интересов человек всегда стоит перед выбором альтернативного способа достижения и использования ограниченных экономических благ.

Степень же свободы напрямую зависит от сословных, политических, правовых и прочих ограничений выбора экономического поведения.

Экономическую науку будущего характеризуют новые экономические отношения, складывающиеся в Интернет-бизнесе и Интернет-экономике. Эти отношения существенно отличаются от традиционно развивающихся. С целью их определения введено понятие «новая экономика». Существует ли эта новая Интернет-экономика вообще? Специалисты электронного бизнеса России и мировых компаний утверждают, что – да. Современный Интернет заполнен информацией о «новой экономике». Объясняется, что явный избыток кредитных денежных ресурсов, скопившихся в мировой экономике, стремится к инвестированию в технологические Интернет-компании. Этот факт подтверждает, что в существование новой экономики поверили самые осмотрительные и осторожные – финансовые структуры. Боязнь опоздать с пересадкой на этот электронный, компьютерный поезд преследует и преуспевающих производителей. Да и рядовые граждане, увидев прогресс на фондовом рынке, поверили в ее существование. Традиционная экономика отстывает под натиском новой экономики, в которой будут другие отношения между компаниями, иная структура и иные стандарты управления ими. Меняющийся мир требует новых знаний и людей, способных эти знания генерировать и использовать.

Известны четыре фактора, послужившие толчком для перехода к новой экономике: либерализация рынков, мобильность капитала, глобализация стандартов, новое «цифровое» информационное пространство.

В традиционной экономике компания, производя добавленную стоимость, потребляет осязаемые ресурсы (труд и сырье) и неосязаемые (информацию) и несет, при этом определенные затраты. Доля затрат на неосязаемые ресурсы, в том числе расходы на поиск информации, постоянный обмен ею с партнерами, регулярный мониторинг действий на рынках конкурентов и так далее, составляет существенную и увеличивающуюся часть издержек компании. Эти затраты называют расходами на взаимодействие или транзакционными расходами.

Наращивая производство, компания должна взаимодействовать со все большим числом поставщиков и потребителей. Ее цель – более жестко контролировать всю цепочку производства добавленной стоимости, в которой она участвует. Поскольку затраты на взаимодействие внутри компании все же значительно меньше, чем при работе со сторонними поставщиками и потребителями, компания пытается объединиться со своими контрагентами. Так создаются вертикально-интегрированные холдинги, каждый член которых неизбежно ограничивает себя в выборе партнеров по продуктам и по цене предлагаемого ими товара.

Успех компании в традиционной экономике определяют экспертиза, репутация, хорошие исполнители и устойчивые связи; многое зависит от интеллектуальной собственности, талантов, гибких альянсов. Защищаясь от конкурентов, компании стремятся повысить их затраты на взаимодействие. Так растут барьеры входа на рынки, затрудняя для фирм выход из освоенной ими ниши на новое рыночное пространство. Как следствие, экономика страны закрывается от притока капитала извне. Стандартизация деловых процессов, продукции, языка общения и форматов передачи данных, а также новое цифровое пространство, частью которого является всемирная компьютерная сеть Интернет, запустили механизм снижения затрат на взаимодействие между компаниями. Это, в свою очередь, снизило барьеры в конкурентной борьбе и привело к либерализации рынков, вследствие этого возросла мобильность капитала. Стоимость координации действий компании и людей упала ниже стоимости контроля, что и положило начало революционным изменениям во взаимоотношениях между всеми субъектами экономики. Если говорить о компаниях, то суть новой парадигмы состоит в переходе от управления осязаемыми активами, ресурсами и себестоимостью к управлению нематериальными активами, интеллектуальным капиталом, от связей через собственность к созданию альянсов, от воспитания послушных исполнителей – к поиску технологически мыслящих Интернет-талантов.

Одним из основных принципов действия рынков в новой экономике становится отход от традиционного маркетинга, основанного на изучении запросов нескольких статично определенных групп потребителей. Получая возможность собирать детальную информацию о каждом клиенте и постоянно держать с ним связь, компания может персонализировать лично для него и только с учетом особенностей его потребностей предлагаемые продукты и услуги. Теперь компания, а не посредник, владеет более полной информацией о клиенте, и это позволяет ей

эффективно использовать каналы прямых продаж, тем самым значительно сокращая и свои издержки, и стоимость товара для конечного пользователя. Это модель нового рынка, ориентированного на потребителя, и использующего иные, чем прежде, схемы во взаимодействии компаний как друг с другом, так и с конечными потребителями.

В условиях новой экономики знаниями и информацией в компании необходимо управлять на качественно ином уровне. Помочь здесь могут современные коммуникационные технологии, технологии совместного творчества, включая дистанционные, технологии искусственного интеллекта, а также технологии поиска и анализа данных.

В настоящее время лидеры новой экономики больше расходуют, чем зарабатывают. Но их доходы быстро вырастут, как только количество компаний новой экономики перейдет некую критическую черту. Современные создатели новой экономики – это основные строители ее инфраструктуры. Пока еще занять свою долю нового рынка несложно, шанс не стать на нем аутсайдером есть и у российских компаний. В России традиционная экономика еще долго будет очень сильна, потому что необходимый для новой экономики уровень интеграции с поставщиками и заказчиками требует максимальной у нас прозрачности и открытости. Пока это интересно далеко не всем руководителям, так как при этом усиливается контроль со стороны собственников, и неинтересно подавляющему большинству фирм и предпринимателей из-за невозможности манипулировать с уплатой налогов. Однако надо четко понимать, что через несколько лет даже при минимальном уровне открытости российской экономики отечественные компании, оставшись традиционными, утратят всякую конкурентоспособность по сравнению с зарубежными, в том числе и на собственном внутреннем рынке.