

Курс лекций по дисциплине
«Акмеология»
Направление подготовки
21.04.02
Землеустройство и кадастры

Тема 1 Определение акмеологии как науки, её предмет и задачи

Границы собранных человечеством знаний расширяются до невероятности. Появляются новые, молодые науки, помогающие понять смысл всего, что нас окружает, и улучшить качество жизни.

Акмеология считается составляющей психологии развития.

Сущностные определения акмеологии в различных науках строятся на этимологическом значении слова. Слово «акмеология» восходит к древнегреческому «акме», происходящему, в свою очередь, от слова «axis» («острие») и означающему «высшая степень чего-либо, цвет, цветущая пора». «En akmy einal» (быть в акме) означает «быть в полном цвете, на высшей ступени развития». В словаре «Профессиональнопедагогические понятия» акмеология определяется как наука о закономерностях и механизмах развития человека на ступени его зрелости, особенно при достижении им высшего уровня развития: акмеология (гр. Акме – высшая ступень, вершина; logos – слово, понятие, мысль, учение)».

Акмеология — это изучение многопланового развития человека. Она старается максимально осветить все аспекты, касающиеся развития человека во взрослый период его жизни. Эта наука охватывает такие моменты, как:

1. Закономерности, выявляемые в реализации творческого потенциала взрослого человека при созидательной деятельности.
2. Особенности обучения взрослого человека и процесса становления его как профессионала.
3. Самоорганизация, самообразование зрелой личности, а также самоконтроль при этих процессах.
4. Факторы различного порядка (объективные, субъективные), сопровождающие достижение вершин деятельности, как сопутствующие, так и препятствующие успеху.
5. Особенности совершенствования взрослого человека, реакции на появление новых обстоятельств (требования профессии, изменения в научном, техническом, культурном прогрессе), самореорганизации, самокоррекции. Здесь же рассматриваются изменения внутренних, личных интересов человека (пересмотр достоинств и недостатков своей деятельности, осознание своих возможностей и способностей).

Таким образом, современная акмеология - уникальная отрасль научного знания, призванная всесторонне исследовать успех человека и составляющие, приводящие к нему.

Этапы формирования акмеологии в России.

Первый этап - 1928 г. Введение Н.А. Рыбниковым понятия акмеологии как науки о развитии зрелых людей.

Второй этап — середина XX в. Выдающийся российский психолог Б.Г. Ананьев нашел акмеологии место в системе наук, акцентируя внимание на изучении возраста и фаз жизни человека как индивида и личности. Акме им определялось, как период активного развития и овладения полным комплексом социальных и профессиональных функций *взрослого* человека.

Третий этап. 70–е годы XX в. Б.Г. Ананьев совместно с Е. И. Степановой и Н.Н. Обозовым, рассматривали действительность не только как закономерности отражения человеком объективной реальности, а в рамках совершенствования созидательной деятельности.

Другое направление в развитии акмеологии представляют работы Н.В. Кузьминой изучающие влияние способностей взрослого человека на меру продуктивной деятельности при достижении результата.

Акмеология как наука делится на классическую акмеологию, фундаментальную (базовую) акмеологию и прикладную (отраслевую) акмеологию (классификация Н.В.Кузьминой).

Классическая акмеология, у истоков которой стоят Н.А.Рыбников, Б.Г.Ананьев, является одним из разделов возрастной психологии наряду с педологией, ювенологией и геронтологией.

Фундаментальная (базовая) акмеология рассматривает человека как целостную систему.

Ее предмет – закономерности, условия, факторы, стимулы **самореализации творческих потенциалов** зрелых людей на пути к **вершинам** продуктивности и профессионализма в созидательной деятельности в новых условиях на протяжении **жизни и профессиональной** деятельности субъекта.

Фундаментальная (базовая) акмеология – новая междисциплинарная наука, интегрирующая знания философии, психологии, математики, педагогики и других наук, ведущих к вершинам познания и достижения результата в каждой из них. Если центральным понятием психологии является **«отражение»**, то акмеологии – «созидание» как ведущая деятельность зрелого человека.

В психологии предметом исследований были виды деятельности, как игра, учение, труд, (по С.Л.Рубинштейну), а также общение, познание, труд (по Б.Г. Ананьеву), но никогда не рассматривался конечный результат – продукт труда.

Прикладная (отраслевая) акмеология рассматривает пути достижения результата в конкретных отраслях научного знания, таких как профессиональная, управленческая, политическая, военная акмеология, акмеология образования, педагогическая и другие. Возникновение **прикладной акмеологии** было обусловлено поиском путей интеграции психологии педагогики и преподаваемой областью специальных знаний, предъявляющей свои требования как к преподавателям, так и учащимся, их усваивающим.

Четвёртый этап – 90-е годы XX в. организационно-методологический этап создание акмеологической теории. Для него характерно два момента:

Первый - А.А. Бодалёв и А.А. Дергач создали первую кафедру акмеологии и психологии профессиональной деятельности в Российской Академии государственной службы при Президенте Российской Федерации, сформировали научный коллектив состоящий из выдающихся учёных психологов, философов и социологов - академика РАО К.А. Абульхановой – Славской, Е.А.Климова, докторов наук О.С. Анисимова, А.А. Асеева, Н.Н.Зазыкина, А.К.Марковой, И.Н. Степанова, Е.А. Яблоковой и других, которые осуществили научно – методическое обоснование предмета акмеологии.

Высшим этапом научно-методической деятельности ученых-акмеологов является подготовка и выпуск с 2002 года нового научно-практического журнала «Акмеология».

Второй - параллельно, в Санкт – Петербурге, под руководством члена – корреспондента РАО Н.В.Кузьминой, академиком РАО А.А. Дергачём и доктором психологических наук А.М. Зимичевым было создано первое научное учреждение Российская Академия Акмеологических Наук и первое учебное заведение - Санкт – Петербургская Акмеологическая Академия под руководством А.М. Зимичева и А.И. Ватулина. С 1996 года под руководством Н.В. Кузьминой, А.М. Зимичева выпускается сборник научных статей «Акмеология».

Пятый этап - начало XXI века. Философское обоснование предмета акмеология, рассматривающей вопросы достижения конкретных результатов в процессе совершенствования индивидуума и социума. В.П.Бранский, В.В.Ильин, С.Д. Пожарский дали понимание акмеологического знания. Исторический подход В.П. Бранского и С.Д. Пожарского позволил проследить интегративный подход и взаимосвязь акмеологии с культурологией, с философской антропологией, этноакмеологией.

В.В. Ильин и С.Д. Пожарский проанализировали развитие акме как элемента философского знания в истории философии.

Под руководством Н.В. Кузьминой сложилась школа, которая исследовала фундаментальную проблему: - *развитие способностей человека* и их влияние на продуктивную деятельность во всех сферах жизнедеятельности.

Эти **пять этапов** развития акмеологии как науки, позволили сделать вывод о новом качественном скачке акмеологического знания.

Начался этап практического применения акмеологического знания и акмеологического метода, как в классической (психологической) акмеологии так и на уровне прикладной акмеологии.

Таким образом, одним из направлений, совершенствования системы образования, является развитие фундаментальной науки о совершенствовании человека достижения конкретных результатов – акмеологии, и овладения практическими методами развития личности и профессионального мастерства, в сложных социокультурных условиях.

Тема 2 Проблема самореализации личности в профессиональной сфере

2.1. Потребности человека

На протяжении жизни человек совершает множество действий: принимает пищу, спит, работает, воспитывает детей, слушает музыку, получает знания. Все эти действия направлены на достижение определённых целей, удовлетворение потребностей.

В психологии принято выделять четыре основных вида потребностей:

1. **Биологические потребности.** Эта группа потребностей связана с телом человека, его физическим состоянием. Без их удовлетворения организм может погибнуть. Они даны нам с рождения и не зависят от происхождения, расы, пола. К ним относятся потребности в дыхании, воде, пище, сне, воспроизводстве рода. Без воды можно существовать около 10 дней, без пищи — не более 60, без воздуха — около 5 минут. Эти цифры могут отличаться в зависимости от индивидуальных особенностей организма каждого человека.

2. **Материальные потребности.** К этому виду относится удовлетворение нужды в комфорте, одежде, жилье.

3. **Социальные потребности.** Считается, что общение, участие, самоутверждение в коллективе нужны человеку не меньше, чем еда и сон. Социальные потребности подталкивают людей находить друзей, создавать семью, заниматься воспитанием детей. К ним можно отнести и трудовую деятельность, самореализацию, стремление к карьерному росту.

4. **Духовные потребности.** В список человеческих потребностей входят духовные, связанные с особенностями внутреннего мира. Они не заложены в нас природой, а возникают в процессе жизнедеятельности. Это понятие имеет другие названия: идеальные, познавательные, культурные потребности. Примерами могут быть:

- получение новых знаний;
- поиск смысла жизни;
- формирование нравственных ценностей и принципов;
- творческая самореализация;
- создание прекрасного.

Все потребности находятся в тесной взаимосвязи. При этом они бесконечны, удовлетворить все нужды людей невозможно. Одни преобладают у человека в большей степени, чем другие: для кого-то важно социальное благополучие, для кого-то — возможность творить.

В середине XX века получила распространение классификация потребностей по Маслоу, который разработал иерархическую модель. Согласно определению, иерархия — это расположение частей чего-либо в порядке возрастания, от низшего к высшему. При этом потребности определённой группы становятся актуальными только в том случае, если удовлетворены предыдущие. Познакомимся с кратким содержанием теории Маслоу.

Психолог разделил все потребности на первичные, данные нам природой (физиологические и экзистенциальные) и вторичные, то есть приобретённые в процессе жизни (социальные, престижные, познавательные, эстетические, духовные):

- Физиологические потребности необходимо удовлетворять, чтобы выжить (потребность в еде, сне).
- Экзистенциальные — это потребности в безопасности, гарантированном будущем.
- Социальные — потребности в совместной деятельности, поддержке, участии.
- Престижные — стремление добиться более высокого общественного положения, потребность в уважении, общественном признании.
- Познавательные — получение новых знаний, творческая деятельность.
- Эстетические — стремление к прекрасному, тяга к искусству.
- Духовные — саморазвитие, самореализация.



Ключевые аспекты идеи Маслоу были следующими:

- человек имеет иерархию потребностей, которые нужно удовлетворять по порядку;
- высшей ступенью является самореализация.

Простыми словами, пирамида потребностей Маслоу — это определенное количество иерархических ступеней, которые демонстрируют причины возникновения желаний и поступков каждого из нас. Ко всему прочему, человек способен перейти к верхним ступеням пирамиды только после того, как закроет нижние.

К работе и поиску призвания пирамиду Маслоу тоже можно применить. Те люди, кому нравятся условия работы, задачи, коллеги и начальник:

- лучше справляются с задачами и зарабатывают больше;
- работают с большим удовольствием и отдачей;
- легче приспосабливаются к любым переменам на работе;

- в отличие от тех, у кого личные и/или профессиональные потребности не удовлетворены.

1. Базовые потребности:

- Физиологические потребности. Вы не сможете работать хорошо, если голодны или не знаете, хватит ли завтра денег на еду. В душном, тесном, слишком шумном помещении сложно сосредоточиться. Стены насыщенного оранжевого цвета, на который у вас эстетическая аллергия, будут ежедневно вызывать у вас тоску или гнев, а не желание сворачивать горы.

- Потребность в безопасности. Ощущение нависшей опасности — даже не связанной с опасностью для жизни и здоровья, вызывающей острую тревогу, — мешает работать продуктивно и блокирует творческие способности.

2. Коммуникативные потребности:

- *Потребность в принадлежности.* Кто-то предпочитает работать в одиночку, другим нужно постоянно общаться и обмениваться шуточками. Кого-то устраивают поверхностные отношения и смол-ток на работе, другие хотят дружить с коллегами. Кто-то гордится, что он член команды, и есть те, у кого любые попытки «командообразования» вызывают аллергию.

- *Потребность в структуре и организации.* В условиях высокой конкуренции на рынке труда не многие задумываются о том, что на самом деле предпочитают (*или, наоборот, не любят*) работать в определенных типах организаций, с определенными руководителями. Но, когда удовлетворены базовые профессиональные потребности, перечисленные выше, вопросы организационной культуры становятся важными, начинают влиять на удовольствие от работы и продуктивность.

- *Потребность в признании и уважении.* Мало тех, кто равнодушен к похвале и не стремится, чтобы его работу замечали, признавали — а его самого уважали за трудолюбие, профессионализм и другие качества, которые помогают хорошо справляться с обязанностями.

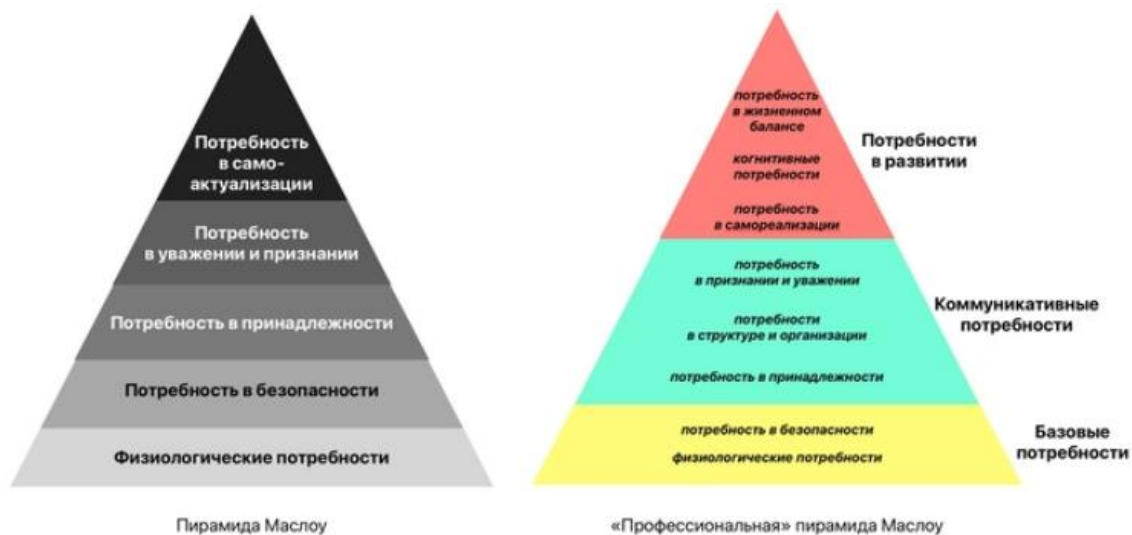
3. Потребности в развитии:

- *Когнитивные.* Сюда можно отнести желание учиться новому и самосовершенствоваться, любопытство и стремление к исследованиям. Эти потребности можно легко удовлетворять за пределами работы, и они обычно не являются определяющими при выборе профессии или компании.

- *Потребность в самореализации.* Маслоу называл ее потребностью в самоактуализации и определял как полную, максимальную реализацию личностного потенциала. В контексте работы это означает, что, выполняя задачи, вы чувствуете себя на своем месте, предельно полезным и верите, что здесь и сейчас должны делать именно то, что делаете, — потому что это лучший для вас вариант.

- *Потребность в жизненном балансе.* Это можно отнести к высшим профессиональным потребностям, потому что о жизненном балансе люди чаще всего задумываются лишь тогда, когда полностью удовлетворены базовые потребности и хотя бы в некоторой мере — коммуникативные. При выборе профессии или поиске нового места полезно знать то соотношение, которое устраивает именно вас.

Пирамиду потребностей Маслоу можно адаптировать к поиску идеальной работы. Получившая «*профессиональная*» пирамида может выглядеть так:



2.2 Акмеология в профессиональной деятельности

Профессиональная деятельность представляет собой сложившуюся систему взаимосвязанных действий работников, выполняя которые они получают запланированные результаты, а также определенные социоэкономические последствия.

Такая деятельность обладает субъектом и объектом, в структуру которых входят личностные (мотивы, интересы, направленность и др.), психологические (мнемические, когнитивные, перцептивные и др.), психофизиологические характеристики (типология нервной системы, эмоционально-волевая регуляция и др.), характеристики, определяющие его профессиональную компетентность, и предмет, средства, условия, задачи и др. соответственно.

Но, следует иметь в виду, что не всякая деятельность, может считаться профессиональной.

Для получения такого статуса необходимо, чтобы ее субъект обладал определенной квалификацией, мастерством, подготовкой, компетенцией.

Это может подтверждаться документами о профессиональном образовании: дипломами, свидетельствами, аттестатами, сертификатами.

Помимо этого, профессиональная деятельность — это товар, который человек может продавать на рынке труда. С учетом этого профессиональная деятельность зачастую служит источником доходов/

Следует отметить, что на современном этапе развития профессиональная деятельность представляет собой достаточно сложное, внутренне структурированное, многоаспектное явление. При этом в ее структуре целесообразно выделить несколько равнозначных аспектов, а именно:

- **экономический:** характеризуется с позиций оплаты труда, отрасли, основных функций, условий труда, форм подготовки, квалификации, предельных сроков, необходимых для получения профессиональной подготовки и т.д. В данном случае содержание профессиональной деятельности интерпретируется в зависимости от использования технических средств - автоматизированных, механизированных, ручных;
- **социологический:** в основе лежит анализ профессиональной деятельности с позиции вида осуществляемого труда, уровня его оплаты, престижности, влияния на социальную структуру общества;

- психологический: включает изучение взаимодействия техники и человека, общения работников в процессе труда, исследование психологических качеств, которыми должен обладать представитель конкретной профессии, и других психологических явлений, возникающих в процессе профессиональной деятельности;

- этический: нравственные отношения людей в процессе осуществления ими профессиональной деятельности, их моральные и ценностные установки, поведенческие ориентиры, нравственно-этические критерии поступков, совершаемых в ходе реализации своих профессиональных обязанностей/

Сущность профессиональной деятельности проявляется в выполняемых ею функциях. В настоящее время можно выделить следующие функции:

- социоэкономическая: субъекты профессиональной деятельности оказывают влияние на объекты и элементы природной среды для их последующего преобразования в предметы удовлетворения потребностей членов общества;

- продуктивная: призвана удовлетворять потребности людей в творчестве и самовыражении, результатом чего является создание принципиально новых или неизвестных ранее комбинаций предметов и технологий;

- интегративная: дифференциация и кооперирование усилий людей, занятых в процессе осуществления профессиональной деятельности;

- контрольная: все участники профессиональной деятельности находятся в сфере действия соответствующей системы социального контроля, что закрепляется нормами закона, внутренними уставами, инструкциями и т.д.;

- социализирующая: в ходе занятия профессиональной деятельностью структура социальных ролей существенным образом расширяется и обогащается;

- развивающая: в ходе профессиональной деятельности человек должен постоянно развиваться и самосовершенствоваться. В противном случае он не сможет качественно и эффективно реализовывать собственные функции. Следует обратить внимание, что влияние профессиональной деятельности на развитие личности очень велико. В ходе профессиональной деятельности, протекающей в определенных социоэкономических условиях, под воздействием предметной, материальной и социальной среды формируется личность человека, складывается особый профессиональный тип личности с определенными ценностными ориентациями, нормами деятельности и общения, чертами характера и другими психологическими и социальными особенностями.

2.3 Профессиональная самореализация

Профессиональная самореализация на сегодняшний день стоит в череде первых видов самореализации как для мужчин, так и для женщин. В современном обществе сформировались определенные тенденции разделения полномочий для слабого и сильного пола. Но ни для кого не секрет, что многие мужские специальности осваиваются женщинами и наоборот. Обязательно ли женщине жертвовать семьей для построения карьеры или можно совмещать приятное с полезным? Поговорим о том, что такое профессиональная самореализация, о факторах ее успешности и барьерах, которые мешают добиться цели.

Профессиональная самореализация — это уровень раскрытия личностного потенциала в профессии, который определяется по нескольким показателям:

- развитие способностей, реализация которых необходима в данной области;
- востребованность специалиста данной квалификации или категории;
- использование достижений работника другими специалистами;
- применение накопленного опыта для решения аналогичных или смежных задач;
- наличие потребности дальнейшего саморазвития в данной сфере деятельности.

Профессиональная самореализация в психологии рассматривается как степень развития самопознания личности в процессе трудовой деятельности.

Признаки достижения профессиональной самореализации:

1. Достижение высокого уровня развития способностей, востребованных в данной специальности, и раскрытия личностного потенциала.
2. Достижение требуемых целей в работе.
3. Наличие чувства удовлетворенности от достижения результатов в профессии.
4. Использование достижений специалиста профессиональным сообществом.
5. Постоянная постановка новых профессиональных целей и их достижение.
6. Формирование собственного рабочего пространства.

Таким образом, профессиональную самореализацию можно рассматривать и как цель развития личности, и как процесс жизнедеятельности, потребность, и как результат личностного роста.

Профессиональная самореализация не происходит одномоментно, она проходит в несколько этапов. Ошибочно полагать, что достижение поставленных целей, и развитие требуемых в данной трудовой деятельности навыков и качеств, это и есть путь трудовой самореализации.

Профессиональная самореализация личности на ее жизненном пути предполагает следующие этапы:

1. *Профессиональное самоопределение, которое выражается в выборе вида трудовой деятельности.* Определение позиции личности в отношении социально значимых ценностей происходит в период обучения в старших классах, в колледже или первых двух курсов ВУЗа. На данном этапе доминирует мотив «хочу» или «надо». В первом случае самоопределение происходит исходя из собственных желаний и потребностей, а во втором, согласно мнению третьих лиц или сложившихся жизненных обстоятельств, социальных тенденций и приоритетов.

2. *Первоначальное становление в выбранной сфере.* На данном этапе включается мотив «могу», то есть происходит оценка реальных возможностей. И здесь уже могут возникнуть первые затруднения, которые в результате приведут либо к адаптации, либо к смене специальности.

3. *Профессиональный рост и развитие профессиональной компетентности.* Этап предполагает развитие способностей необходимых в данной профессиональной среде, и адаптацию специальности под себя. Достижение этой стадии самореализации говорит об ее высоком уровне, особенно если происходит признание общественностью профессиональных достижений личности.

Кроме этого, для профессиональной самореализации важны приобретенные качества:

- целеустремленность;
- уверенность в себе;
- инициативность;
- решительность;
- трудолюбие;
- жизненная активность;
- энергичность.

То есть профессиональная самореализация возможна только в том случае, если специалист постоянно развивает свои способности и навыки, работает над собой. Для успешной профсамореализации необходимо саморазвитие и самосовершенствование в своей трудовой деятельности.

В основе профессиональной самореализации лежат следующие психологические факторы успешности:

1. Личностные качества – оптимистичность, импульсивность, тревожность, отсутствие личностных барьеров для самореализации и др.

2. Характеристики рефлексивного плана сознания – свобода выбора, значимость психологического прошлого.

3. Финансовое благополучие.

4. Стабильные межличностные отношения.

5. Позитивный психоэмоциональный настрой.

6. Удовлетворение от полученных результатов работы.

7. Толерантность к временно возникающим трудностям.

8. Наличие способности к самоорганизации.

9. Контроль и ответственность за выполнение обязанностей.

Отдельно стоит сказать о профессиональном выгорании, которое возникает как следствие негативных психологических переживаний, связанных с работой, отношениями в коллективе или организации в целом. Подобный феномен наблюдается, если один или несколько психологических факторов успешной самореализации личности не срабатывает.

На начальной стадии профессионального становления решающую роль играет соответствие или несоответствие ожиданий личности с внешними условиями жизнедеятельности. Если возникают внутриличностные противоречия, недовольство уровнем профессионального роста, саморазвития, это может привести к поиску новых способов выполнения профессиональной деятельности или к смене вида деятельности.

При переходе от одной стадии становления к другой, возникают кризисы, от преодоления которых зависит дальнейшая перспектива самореализации. Данные процессы могут быть вызваны внешними обстоятельствами – увольнение, переквалификация, окончание обучения и др., а также внутренними психологическими барьерами.

Переход к этапу профессионального роста может и не состояться, особенно, если у личности преобладает мотив «хочу», а не «могу» и «надо».

На этапах карьерного становления и роста чаще всего возникают следующие барьеры, вызывающие сложности профессиональной самореализации:

1. Неправильное позиционирование – несоответствующая реакция в процессе общения с коллективом и при выполнении поставленных задач (излишняя эмоциональность, обиды на коллег, неприятие конструктивной критики и др.)

2. Отсутствие потребности и желания в саморазвитии – для развития профессиональных компетенций необходимо постоянное самообразование и самосовершенствование.

3. Недостаток ресурсов – неудовлетворительное эмоциональное и физическое состояние.

4. Сравнение себя с более успешными специалистами – ведет к снижению самооценки и нежеланию к чему-то стремиться.

5. Неоправданные ожидания отметки своих достижений – отсутствие похвалы за выполненную работу ведет к стагнации действий.

6. Неуверенность в своем профессионализме – даже при высоком уровне развития в своем направлении, можно быть неуверенным в себе.

7. Неправильно расставленные приоритеты – личные дела важнее рабочих интересов.

Тема 3 Профессиональные стандарты в области землеустройства и кадастров

3.1 Общие сведения о профессиональных стандартах

Федеральный закон от 03.12.2012 № 236-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации и статью 1 Федерального закона «О техническом регулировании»» вводит понятие «профессиональный стандарт» и определяет его как характеристику квалификации, необходимой работнику для осуществления определенного

вида профессиональной деятельности, в том числе выполнения определенной трудовой функции.

В определении профессионального стандарта используется такое понятие, как «квалификация работника».

Под квалификацией работника трудовое законодательство подразумевает уровень знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работника.

Приказ Минтруда России от 12.04.2013 № 148н «Об утверждении уровней квалификаций в целях подготовки профессиональных стандартов» выделяет девять уровней квалификации.

Градация основана на нескольких характеристиках: полномочия и ответственность, характер умений, уровень знаний и основные пути достижения соответствующего уровня квалификации.

1-й уровень — минимальный набор требований к навыкам и умениям, отсутствие требований к образованию. Это, как правило, физический труд.

2-й уровень — деятельность под руководством, самостоятельное выполнение элементарных заданий по инструкции, применение специальных знаний.

Профессиональный стандарт - нормативный документ, в котором содержится характеристика квалификации (то есть, уровня знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы), необходимой работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности, в том числе выполнения определенной трудовой функции. Иными словами, стандарт устанавливает параметры в части наименования должности (1), уровня образования (2), стажа (3), навыков и умения (4) работников.

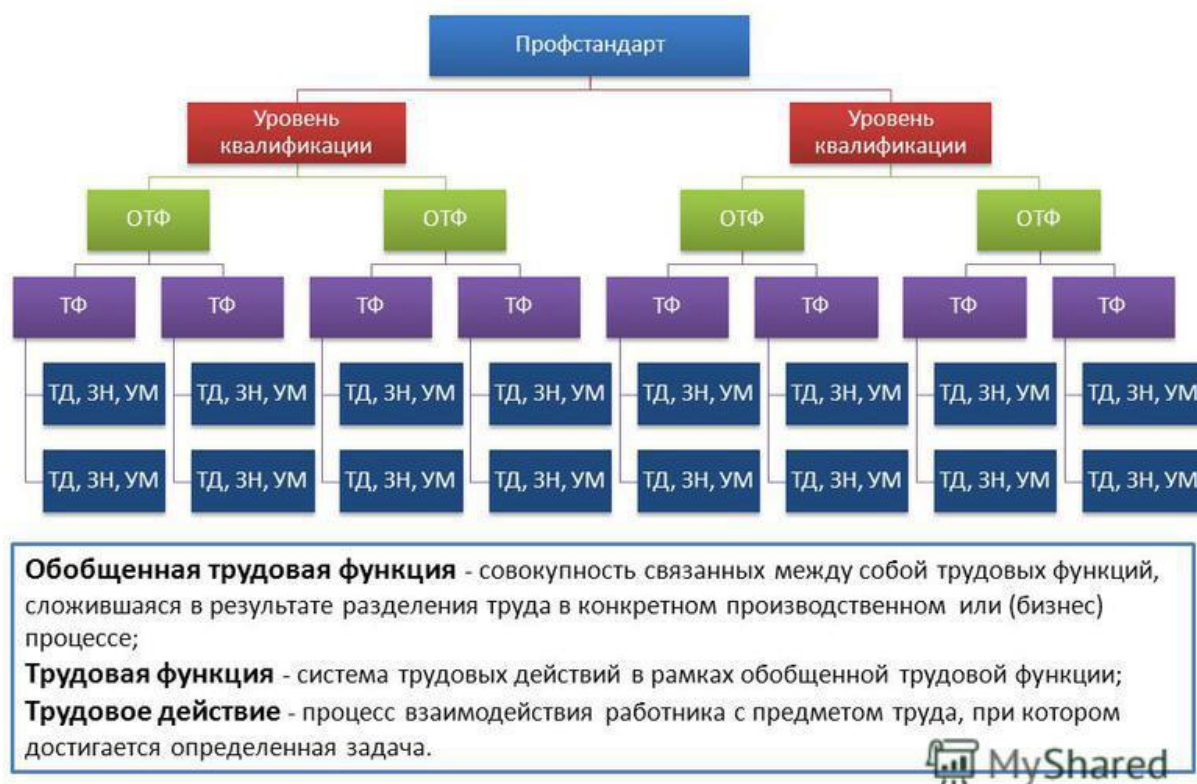
В профессиональных стандартах конкретизируются необходимые для выполнения работником трудовых функций знания, умения и профессиональные навыки.

Трудовая функция - работа по должности в соответствии со штатным расписанием, профессии или специальности с указанием квалификации либо конкретный вид поручаемой работнику работы.

Так, структура профессионального стандарта состоит из следующих разделов:

- общие сведения;
- описание трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт (функциональная карта вида профессиональной деятельности);
- характеристика обобщенных трудовых функций;
- сведения об организациях - разработчиках профессионального стандарта.

Структура профессионального стандарта



Всего выделяется 9 уровней квалификации в профессиональных стандартах, разбиваемые на 3 группы:

1. Наиболее простые трудовые функции с индивидуальной ответственностью отнесены (1–3).
2. Деятельность специалистов (4–7).
3. Самые сложные обязанности руководителей (7–9).

Таблица 3.1 - Описание квалификационных уровней профессиональных стандартов

| Уровень | Данные по квалификационным уровням | | | Что требуется для достижения уровня квалификации |
|---------|---|--|--------------------------------------|--|
| | Должностные полномочия и ответственность | Необходимые умения | Необходимые знания | |
| 1 | Выполнение заданий под руководством. Персональная ответственность | Выполнение стандартных поручений (чаще физический труд) | Элементарные или базовые специальные | Прохождение инструктажа, непродолжительного обучающего курса. Практические умения |
| 2 | Выполнение поставленных задач под руководством с элементами самостоятельности при выполнении знакомых задач. Персональная ответственность | Выполнение стандартных поручений. Выбор подхода к выполнению задания из инструкций. Коррекция подхода к выполнению работы с учетом | Специальные | Профобучение, переподготовка рабочих/служащих, как правило, на протяжении минимум 2 месяцев. Практические знания |

| | | | | |
|---|---|---|--|---|
| | | сложившихся условий | | |
| 3 | Выполнение заданий под руководством с элементами самостоятельности при выполнении стандартных заданий. Планирование своей работы исходя из условий полученного от руководства поручения. Персональная ответственность | Решение стандартных практических задач. Подбор способа действия, основанного на знаниях и практическом опыте. Корректировка действий с учетом условий их осуществления | Понимание фундаментальных основ при решении стандартных заданий на практике. Использование спецзнаний | Профподготовка, переподготовка, повышение квалификации рабочих/служащих, как правило, в срок до 1 года |
| 4 | Выполнение заданий под руководством с элементами самостоятельности при выполнении типовых заданий, которые требуют анализа ситуации. Составление плана работы для себя, а также группы сотрудников. Ответственность за себя и своих подчиненных | Умение решать различные практические задачи. Выбор способа действий исходя из практического опыта и полученных знаний. Контроль и оценка ситуации и в случае необходимости коррекция действий | Понимание методических и научно-технических основ при осуществлении практических заданий. Использование спецзнаний. Способность к самостоятельной обработке информации | Среднее профтехобразование, прохождение программы по подготовке квалифицированного персонала. Прохождение профподготовки, переподготовки и программ повышения квалификации. Практические навыки |
| 5 | Самостоятельное принятие решений для выполнения практических задач, которые требуют исследования текущей ситуации и отслеживания ее изменений. Принятие участия в управлении решением полученных заданий внутри структурных подразделений. Ответственность за себя, своих подчиненных или подразделения | Нахождение решения разнообразных практических заданий, предусматривающих элементы проектирования. Способность выбрать верный способ решения задачи при изменении ситуации. Контроль, анализ и в случае необходимости корректировка ситуации | Использование технологических или методических профзнаний. Умение самостоятельно находить нужную для решения профессиональных заданий информацию | Получение среднего профобразования при обучении специалистов среднего звена, подготовка высококвалифицированных кадров. Профподготовка, переподготовка, повышение квалификации рабочих/служащих. Обучение по дополнительным профпрограммам. Практические навыки |
| 6 | Самоорганизация своей работы, а также работы подчиненных для достижения поставленной цели. | Разработка, внедрение, анализ, контроль с возможной корректировкой направлений профдеятельности | Использование профзнаний методической и технологической направленности, в т. ч. | Получение высшего образования. Получение среднего профтехобразования по подготовке среднего звена. |

| | | | | |
|---|--|--|--|--|
| | Способствование налаживанию двустороннего сотрудничества между работниками или подразделениями. Ответственность за подразделение или предприятие в целом | , а также методических и технологических решений | инновационного характера. Самостоятельный анализ, поиск и анализ профинформации | Дополнительные профпрограммы. Практические навыки |
| 7 | Разработка стратегий, принятие решений для управления крупными организациями, в т. ч. по инновационной деятельности. Ответственность за результат работы крупных предприятий или подразделений | Разрешение задач по развитию профдеятельности и предприятий с применением различных технологий и методов, в т. ч. инновационного характера. Разработка новых подходов, методик, технологий | Понимание методологических основ профдеятельности. Разработка новых практических решений в определенной сфере. Нахождение источников и информации, необходимых для развития предприятия или профдеятельности | Получение высшего образования (специалитет или магистратура). Обучение по дополнительным профпрограммам. Практические навыки |
| 8 | Разработка стратегии для управления хозяйственностью и процессами крупных предприятий с принятием самостоятельных решений. Ответственность за результативность работы крупных компаний или целых отраслей | Разрешение проектно-исследовательских задач, направленных на повышение эффективности процессов | Создание новых решений междисциплинарного, межотраслевого характера. Подбор и анализ информации для развития деятельности | Обучение по научно-педагогическим программам (аспирантура, адъюнктура), программам ассистентуры, ординатуры. Программы высшего образования (магистратура или специалитет). Обучение по дополнительным профпрограммам. Получение практических навыков |
| 9 | Разработка стратегии при управлении большими техсистемами, а также процессами экономического и социального характера. Особый вклад в определенную сферу деятельности. Ответственность за результат работы на международном и внутригосударственном уровнях | Разрешение задач проектного, исследовательского и методологического характера, направленных на повышение эффективности деятельности | Создание фундаментальных знаний межотраслевого и междисциплинарного направления | Обучение по научно-педагогическим программам (аспирантура, адъюнктура), программам ассистентуры, ординатуры. Обучение по дополнительным профпрограммам. Получение практических навыков |

Профессиональный стандарт по каждому отдельно взятому виду профессиональной деятельности (например, программист, сварщик, социальный работник, бухгалтер, водолаз, спасатель, специалист по управлению персоналом и т. д.) принимается в виде нормативного правового акта, утверждаемого Министерством труда и социального развития РФ.

Минтруд России ведет Реестр профессиональных стандартов (перечень видов профессиональной деятельности), который размещается на сайтах Минтруда России (<http://profstandart.rosmintrud.ru>) и Научно-методического центра системы профессиональных квалификаций ФГБУ "Научно-исследовательский институт труда и социального страхования" Минтруда России (<http://vet-bc.ru>). На этих же сайтах размещается вся информация о профессиональных стандартах, в том числе о разрабатываемых и планируемых к разработке.

Наряду с профессиональными стандартами продолжают действовать Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих (ЕТКС) и Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих (ЕКС), которые по-прежнему применяются (вместе с профессиональными стандартами) при установлении тарифных систем оплаты труда (тарификации работ и присвоение тарифных разрядов работникам), систем оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений.

Если по аналогичным профессиям (должностям) действует и квалификационный справочник, и профессиональный стандарт, то работодатель (независимо от формы собственности) самостоятельно определяет - какой нормативный правовой акт он использует, за исключением случаев, когда применение стандарта прямо предусмотрено Трудовым кодексом РФ, федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации.

В перспективе планируется замена ЕТКС и ЕКС профессиональными стандартами, а также отдельными отраслевыми требованиями к квалификации работников, утверждаемыми законодательными и иными нормативными правовыми актами.

Трудовой кодекс РФ устанавливает два случая обязательности применения работодателями профессиональных стандартов или квалификационных справочников.

Во-первых, если в соответствии с Трудовым кодексом, иными федеральными законами с выполнением работ по определенным должностям, профессиям, специальностям связано предоставление компенсаций и льгот либо наличие ограничений, то наименование этих должностей, профессий или специальностей и квалификационные требования к ним должны соответствовать наименованиям и требованиям, указанным в квалификационных справочниках или соответствующим положениям профессиональных стандартов.

Во-вторых, если Трудовым кодексом, другими федеральными законами, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации установлены требования к квалификации (то есть к уровню знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы), необходимой работнику для выполнения определенной трудовой функции, профессиональные стандарты в части указанных требований обязательны для применения работодателями.

Примером установления таких требований Трудовым кодексом является статья 330.2 ТК РФ, согласно которой:

- лица, принимаемые на подземные работы, должны удовлетворять соответствующим квалификационным требованиям, указанным в квалификационных справочниках или профессиональных стандартах;

- работодателем осуществляется проверка соответствия знаний и умений лица, принимаемого на подземные работы, соответствующим квалификационным требованиям.

Если работодателем не соблюдаются обязательные требования профессиональных стандартов, то государственным инспектором труда может быть выдано предписание об

устранении выявленных нарушений трудового законодательства, а также работодатель (его должностное лицо) может быть привлечен к административной ответственности в соответствии со статьей 5.27 Кодекса об административных правонарушениях

Вступление в силу профессиональных стандартов не является основанием для автоматического изменения должностных обязанностей работников

Трансформация полномочий может осуществляться в соответствии со статьями 72, 72.1 ТК РФ на основе соглашения между работником и работодателем об изменении определенных сторонами условий трудового договора.

Вступление в силу профессиональных стандартов не является основанием для установления обязанности работника по приведению своей квалификации в соответствие с требованиями профессиональных стандартов.

Необходимость подготовки работников (профессиональное образование и профессиональное обучение) и дополнительного профессионального образования для собственных нужд определяет работодатель. Подготовка работников и дополнительное профессиональное образование работников осуществляются работодателем на условиях и в порядке, которые определяются коллективным договором, соглашениями, трудовым договором.

Вступление в силу профессиональных стандартов не является основанием для увольнения работников.

Расторжение трудового договора вследствие несоответствия работника занимаемой должности или выполняемой работе вследствие недостаточной квалификации допустимо только в результате аттестации.

При этом лица, не имеющие специальной подготовки или стажа работы, установленных в квалификационных справочниках и профессиональных стандартах, но обладающие достаточным практическим опытом и выполняющие качественно и в полном объеме возложенные на них должностные обязанности, аттестационной комиссии могут быть признаны соответствующими занимаемой должности или выполняемой работе так же, как и лица, имеющие специальную подготовку и стаж работы.

Федеральный закон от 03.07.2016 N 238-ФЗ "О независимой оценке квалификации" устанавливает порядок проведения независимой оценки квалификации работников или лиц, претендующих на осуществление определенного вида трудовой деятельности.

Такую независимую оценку квалификации, то есть подтверждение соответствия квалификации работника положениям профессионального стандарта или квалификационным требованиям работник либо по своей инициативе, либо по инициативе работодателя или другого лица сможет пройти в центрах оценки квалификации.

3.2 Профессиональные стандарты в области землеустройства и кадастров

Характеристика профессионального стандарта 10.001 "Специалист в сфере кадастрового учета и государственной регистрации прав" (см. таблицу 3.2).

Приказ Минтруда России от 12.10.2021 N 718н "Об утверждении профессионального стандарта "Специалист в сфере кадастрового учета и государственной регистрации прав" (Зарегистрировано в Минюсте России 16.11.2021 N 65841).

Основная цель вида профессиональной деятельности - обеспечение внесения достоверных и полных сведений об объектах недвижимости в Единый государственный реестр недвижимости.

Таблица 3.2 - Трудовые функции, входящие в профессиональный стандарт "Специалист в сфере кадастрового учета и государственной регистрации прав"

| Обобщенные трудовые функции | | | Трудовые функции |
|-----------------------------|---|-----------------------------|---|
| код | наименование | уровень квалифика ции | наименование |
| А | Вспомогательная деятельность в сфере государственного кадастрового учета и (или) государственной регистрации прав на объекты недвижимости | 5 | Консультационное обеспечение в сфере государственного кадастрового учета и (или) государственной регистрации прав на объекты недвижимости |
| | | | Прием заявления о государственном кадастровом учете и (или) государственной регистрации прав на объекты недвижимости и прилагаемых к нему документов |
| | | | Выдача (направление) документов по результатам государственного кадастрового учета и (или) государственной регистрации прав на объекты недвижимости |
| В | Предоставление сведений, содержащихся в ЕГРН, по запросу | 6 | Прием запроса о предоставлении сведений, содержащихся в ЕГРН, и выдача документов заявителю |
| | | | Рассмотрение запроса и документов, необходимых для предоставления сведений, содержащихся в ЕГРН |
| | | | Обработка запроса о предоставлении сведений, содержащихся в ЕГРН |
| С | Осуществление ведения реестра границ | 6 | Обработка документов, содержащих сведения об объектах реестра границ, и информирование о результатах рассмотрения документов, содержащих сведения об объектах реестра границ, поступивших в орган регистрации прав для внесения таких сведений в ЕГРН |
| | | | Внесение в ЕГРН сведений об объектах реестра границ |
| D | Осуществление кадастрового деления территории Российской Федерации | 6 | Кадастровое деление территории Российской Федерации на кадастровые округа, кадастровые районы и кадастровые кварталы |
| | | | Уточнение кадастрового деления территории Российской Федерации |
| E | Осуществление государственного кадастрового учета и (или) государственной | 7 | Предварительная проверка документов, представленных для осуществления государственного кадастрового учета и (или) государственной регистрации прав на объекты недвижимости |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | регистрации прав на объекты недвижимости | | Правовая экспертиза документов, представленных для осуществления государственного кадастрового учета и (или) государственной регистрации прав на объекты недвижимости |
| | | | Внесение сведений в ЕГРН |
| | | | Исправление ошибок, содержащихся в ЕГРН |
| F | Управление деятельностью в сфере государственного кадастрового учета и (или) государственной регистрации прав на объекты недвижимости | 7 | Планирование и организация работ по осуществлению государственного кадастрового учета и (или) государственной регистрации прав на объекты недвижимости |
| | | | Обеспечение деятельности структурного подразделения в сфере государственного кадастрового учета и (или) государственной регистрации прав на объекты недвижимости |

Характеристика профессионального стандарта 10.009 "Землеустроитель" (см. таблицу 3.3).

Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 29.06.2021 № 434н "Об утверждении профессионального стандарта "Землеустроитель" (Зарегистрирован 23.07.2021 № 64367).

Основная цель вида профессиональной деятельности - обеспечение рационального использования земель и их охраны, создание благоприятной окружающей среды и улучшение ландшафтов.

Таблица 3.3 - Трудовые функции, входящие в профессиональный стандарт «Землеустроитель»

| Обобщенные трудовые функции | | | Трудовые функции |
|-----------------------------|---|----------------------|---|
| код | наименование | уровень квалификации | наименование |
| A | Подготовка данных для составления землеустроительной документации | 5 | Выполнение обследований и изысканий при проведении землеустройства |
| | | | Проведение оценки качества земель в целях получения информации об их пригодности для использования в сельском хозяйстве |
| | | | Проведение инвентаризации земель |
| B | Разработка землеустроительной документации | 6 | Описание местоположения и (или) установление на местности границ объектов землеустройства |
| | | | Проведение природно-сельскохозяйственного районирования земель и зонирование территорий объектов землеустройства |
| | | | Разработка мероприятий по рациональному использованию земель и их охране |
| | | | Разработка проектной землеустроительной документации |

| | | | |
|---|--|---|---|
| С | Проведение исследований по вопросам рационального использования земель и их охраны, совершенствования процесса землеустройства | 7 | Организационно-методическое и документационное обеспечение работ в области землеустройства |
| | | | Статистическая обработка информации, математическое и компьютерное моделирование схем и проектов землеустройства и формирование информационных баз данных |
| | | | Разработка методов и технологий проведения землеустройства, регулирования земельных отношений, управления земельными ресурсами и объектами недвижимости |

Характеристика профессионального стандарта 10.012 «Специалист по определению кадастровой стоимости» (см. таблицу 3.4).

Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 2 сентября 2020 г. № 562н "Об утверждении профессионального стандарта "Специалист по определению кадастровой стоимости"

Основная цель вида профессиональной деятельности - обеспечение рационального использования земель и их охраны, создание благоприятной окружающей среды и улучшение ландшафтов.

Таблица 3.4 - Трудовые функции, входящие в профессиональный стандарт «Специалист по определению кадастровой стоимости»

| Обобщенные трудовые функции | | | Трудовые функции |
|-----------------------------|---|----------------------|--|
| код | наименование | уровень квалификации | наименование |
| А | Сбор, систематизация и накопление информации, необходимой для определения кадастровой стоимости объектов недвижимости | 5 | Сбор информации для целей определения кадастровой стоимости объектов недвижимости |
| | | | Систематизация и накопление информации для целей определения кадастровой стоимости объектов недвижимости |
| | | | Систематизация и хранение документов, использованных и сформированных при проведении (по итогам проведения) государственной кадастровой оценки |
| | | | Прием и систематизация сведений Единого государственного реестра недвижимости |
| В | Сопровождение деятельности по определению кадастровой стоимости объектов недвижимости | 6 | Прием и регистрация обращений, связанных с определением кадастровой стоимости объектов недвижимости, направление ответов на обращения |

| | | | |
|---|--|---|--|
| | | | Рассмотрение обращений о предоставлении разъяснений, связанных с определением кадастровой стоимости объектов недвижимости |
| С | Анализ рынка недвижимости, проведение оценочного зонирования | 6 | Анализ рынка недвижимости, в том числе информации, не относящейся непосредственно к объектам недвижимости |
| | | | Проведение оценочного зонирования с определением состава ценообразующих факторов |
| D | Разработка картографических материалов для определения кадастровой стоимости объектов недвижимости | 6 | Разработка цифровых тематических карт (схем) |
| | | | Отображение данных на цифровых тематических картах (схемах) |
| Е | Определение кадастровой стоимости объектов недвижимости | 7 | Определение (пересчет) кадастровой стоимости методами массовой оценки |
| | | | Определение (пересчет) кадастровой стоимости в рамках индивидуального расчета |
| | | | Формирование отчета (промежуточных отчетных документов) об итогах государственной кадастровой оценки |
| | | | Рассмотрение отчетов об оценке рыночной стоимости объектов недвижимости и определение возможности установления кадастровой стоимости объектов недвижимости в размере их рыночной стоимости |
| | | | Рассмотрение обращений и документов об определении, изменении (исправлении) кадастровой стоимости объектов недвижимости |
| F | Организация процесса определения кадастровой стоимости объектов недвижимости | 7 | Планирование и организация работ по определению кадастровой стоимости объектов недвижимости |
| | | | Планирование и организация деятельности структурного подразделения |

Характеристика профессионального стандарта 08.025 "Специалист в оценочной деятельности" (см. таблицу 3.5).

Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 26 ноября 2018 г. N 742н
"Об утверждении профессионального стандарта "Специалист в оценочной деятельности"

Основная цель вида профессиональной деятельности - определение стоимостей (цен), оценка объектов гражданских прав, обязательств; составление итогового документа; организация процесса определения стоимостей (цен), оценки объектов гражданских прав, обязательств.

Таблица 3.5 - Трудовые функции, входящие в профессиональный стандарт "Специалист в оценочной деятельности"

| | Обобщенные трудовые функции | | Трудовые функции |
|-----|--|----------------------|---|
| код | наименование | уровень квалификации | наименование |
| А | Вспомогательная деятельность при определении стоимостей | 5 | Проведение вспомогательных работ при определении стоимостей |
| | | | Осмотр и фотографирование объектов для определения стоимостей |
| В | <p>Определение стоимостей движимого имущества (включая машины и оборудование, отдельные машины и единицы оборудования, являющиеся изделиями машиностроительного производства или аналогичные им, группы (множества, совокупности) машин и оборудования, части машин и оборудования вместе или по отдельности, иное движимое имущество), а также работ и услуг, связанных с машинами, оборудованием, иным движимым имуществом, за исключением уникального и представленного в единичных образцах движимого имущества, подлежащих государственной регистрации воздушных и морских судов, судов внутреннего плавания,</p> | 6 | <p>Определение стоимостей движимого имущества (включая машины и оборудование, отдельные машины и единицы оборудования, являющиеся изделиями машиностроительного производства или аналогичные им, группы (множества, совокупности) машин и оборудования, части машин и оборудования вместе или по отдельности, иное движимое имущество), а также работ и услуг, связанных с машинами, оборудованием, иным движимым имуществом, за исключением уникального и представленного в единичных образцах движимого имущества, подлежащих государственной регистрации воздушных и морских судов, судов внутреннего плавания, космических объектов, извлеченных (добытых из недр) полезных ископаемых и сырья, культурных ценностей (относящихся к движимому</p> |

| | |
|---|---|
| <p>космических объектов, извлеченных (добытых из недр) полезных ископаемых и сырья, культурных ценностей (относящихся к движимому имуществу), работ и услуг, связанных с ними, недвижимого имущества, прав, работ и услуг, связанных с объектами недвижимости, за исключением месторождений полезных ископаемых, участков недр и прав, связанных с ними, особо охраняемых территорий и объектов, памятников архитектуры и объектов культурного наследия (относящихся к недвижимому имуществу), работ, услуг и прав, связанных с ними, организаций (включая акции, паи в паевых фондах производственных кооперативов, доли в уставном (складочном) капитале, имущественные комплексы организации или его части как обособленного имущества действующего бизнеса), за исключением организаций добывающих отраслей, многопрофильных холдингов (включая акции, доли в уставном (складочном) капитале, имущественные комплексы организации или их части как обособленное имущество действующего бизнеса), кредитных и некредитных финансовых организаций, транснациональных организаций (включая акции, доли в уставном (складочном) капитале,</p> | <p>имуществу), работ и услуг, связанных с ними</p> |
| | <p>Определение стоимостей недвижимого имущества, прав, работ и услуг, связанных с объектами недвижимости, за исключением месторождений полезных ископаемых, участков недр и прав, связанных с ними, особо охраняемых территорий и объектов, памятников архитектуры и объектов культурного наследия (относящихся к недвижимому имуществу), работ, услуг и прав, связанных с ними</p> |
| | <p>Определение стоимостей организаций (включая акции, паи в паевых фондах производственных кооперативов, доли в уставном (складочном) капитале, имущественные комплексы организации или его части как обособленного имущества действующего бизнеса), за исключением организаций добывающих отраслей, многопрофильных холдингов (включая акции, доли в уставном (складочном) капитале, имущественные комплексы организации или их части как обособленное имущество действующего бизнеса), кредитных и некредитных финансовых организаций, транснациональных организаций (включая акции, доли в уставном (складочном) капитале, имущественные комплексы или их части как обособленное имущество действующего бизнеса)</p> |

| | | | |
|---|--|---|--|
| | имущественные комплексы или их части как обособленное имущество действующего бизнеса) | | |
| С | <p>Определение стоимостей уникального и представленного в единичных образцах движимого имущества, подлежащих государственной регистрации воздушных и морских судов, судов внутреннего плавания, космических объектов, извлеченных (добытых из недр) полезных ископаемых и сырья, культурных ценностей (относящихся к движимому имуществу), работ и услуг, связанных с ними, месторождений</p> <p>полезных ископаемых, участков недр и прав, связанных с ними, особо охраняемых территорий и объектов, памятников архитектуры и объектов культурного наследия (относящихся к недвижимому имуществу), работ, услуг и прав, связанных с ними, добывающих отраслей, многопрофильных холдингов (включая акции, доли в</p> | 7 | <p>Определение стоимостей уникального и представленного в единичных образцах движимого имущества, подлежащих государственной регистрации воздушных и морских судов, судов внутреннего плавания, космических объектов, извлеченных (добытых из недр) полезных ископаемых и сырья, культурных ценностей (относящихся к движимому имуществу), работ и услуг, связанных с ними</p> |
| | | | <p>Определение стоимостей месторождений полезных ископаемых, участков недр и прав, связанных с ними, особо охраняемых территорий и объектов, памятников архитектуры и объектов культурного наследия (относящихся к недвижимому имуществу), работ, услуг и прав, связанных с ними</p> |

| | | | |
|---|--|---|--|
| | <p>уставном (складочном) капитале, имущественные комплексы организации или их части как обособленное имущество действующего бизнеса), за исключением кредитных и некредитных финансовых организаций, транснациональных организаций (включая акции, доли в уставном (складочном) капитале, имущественные комплексы или их части как обособленное имущество действующего бизнеса), нематериальных активов и интеллектуальной собственности</p> | | <p>Определение стоимостей организаций добывающих отраслей, многопрофильных холдингов (включая акции, доли в уставном (складочном) капитале, имущественные комплексы организации или их части как обособленное имущество действующего бизнеса), за исключением кредитных и некредитных финансовых организаций, транснациональных организаций (включая акции, доли в уставном (складочном) капитале, имущественные комплексы или их части как обособленное имущество действующего бизнеса)</p> |
| | | | <p>Определение стоимостей нематериальных активов и интеллектуальной собственности</p> |
| D | <p>Определение стоимостей кредитных и некредитных финансовых организаций, транснациональных организаций (включая акции, доли в уставном (складочном) капитале, имущественные комплексы или их части как обособленное имущество действующего бизнеса)</p> | 8 | <p>Определение стоимостей кредитных и некредитных финансовых организаций, транснациональных организаций (включая акции, доли в уставном (складочном) капитале, имущественные комплексы или их части как обособленное имущество действующего бизнеса)</p> |
| | | | <p>Экспертиза (проверка) итогового документа об определении стоимостей</p> |
| | | | <p>Руководство группой специалистов при определении стоимостей объектов</p> |
| | | | <p>Методологическая и исследовательская деятельность в области определения стоимостей</p> |

Тема 4 Тайм менеджмент

4.1 Принципы тайм менеджмента

Тайм-менеджмент — это совокупность техник, которые помогают правильно распределять силы и время для большей эффективности в работе и личной жизни. Термин дословно переводится как «управление временем».

Речь идет о времени как о ресурсе. Ограниченное количество секунд жизни каждый человек вправе использовать на свое усмотрение. Кто-то тратит их на развлечения или лежание на диване, а кто-то на развитие в профессиональной сфере.

Тайм-менеджмент — это понимание того, что и когда нужно делать.

Навыки тайм-менеджмента — это универсальное описание, которое охватывает целый ряд способностей, включая организационные навыки, способность делегировать и расставлять приоритеты в рабочих нагрузках, многозадачность и решение проблем, а также принятие решений.

Тайм-менеджмент состоит из 4 основных этапов:

- Составление списка и расставление приоритетов задач по дням, неделям и месяцам в зависимости от ваших целей и направления.
- Измерение и оценка времени, которое необходимо для выполнения поставленных задач.
- Составление подробного плана и определение приоритетности работы на каждый день.
- Внедрение и четкая реализация установленного плана.

Каждый из вышеперечисленных шагов тайм-менеджмента включает в себя инструменты, методы и вспомогательные навыки, соответствующие рабочим и жизненным целям каждого человека.

Перед прокачкой рабочей скорости нужно в первую очередь избавиться от того, что вас замедляет. Этих факторов немного, но они железобетонно выросли в наш распорядок дня и не желают сдаваться без боя:

1. **Вредные привычки.**

Вы даже не представляете, сколько времени убивают перекуры, соцсети и бессмысленная болтовня по телефону. Все эти факторы не только отбирают драгоценные минуты, но и снижают эффективность, ведь на скорость работы влияют также состояние здоровья и настроение.

Алкоголь, курение, вредная еда, недостаток сна ухудшают способности мозга активно обрабатывать информацию, принимать решения, создавать идеи. Еще труднее сосредоточиться после прочтения панических постов в стиле «мы все умрём», которыми пестрит лента. Для работы больше подходит спокойное ресурсное состояние и позитивный настрой. Не зря сейчас постоянно говорят об информационной гигиене. Безудержное поглощение бесполезной информации тоже приравнивается к вредным привычкам. Все перечисленные привычки — враги тайм-менеджмента. Они отбирают время, здоровье, внимание, эмоциональный ресурс.

Расчистите это пространство, сразу станет легче дышать

2. **Прокрастинация.** Сложное слово, которое знакомо каждому. Прокрастинация — это подсознательное желание отложить начало выполнения задачи. Вместо того чтобы приступить к важной работе, мы придумываем себе отговорки: сериал посмотреть, кошку погладить, почту почитать. Вот кофе попью — и точно начну. В процессе исследований выяснилось, что прокрастинация не болезнь, а симптом. Прокрастинация указывает на проблемы, которые мы не хотим признавать:

- задача слишком сложная;
- непонятно, с чего начинать;

- с такой задачей мы сталкиваемся впервые;
- мы перегрузили себя, не можем работать;
- мы не видим смысла в выполнении этой работы или она противоречит нашему складу характера.

Бороться нужно не с прокрастинацией, а с причиной её возникновения: делегировать другим специалистам сложную и непонятную работу, стараться избавляться от бессмысленных занятий, разделять большие проекты на мелкие задачи, просить помощи при необходимости, вовремя отдыхать, а также следить за своим состоянием. Иногда прокрастинация связана с тем, что на данный момент человек находится не в том состоянии.

Не путайте прокрастинацию с ленью. Нужно внимательно прислушиваться к себе, понимать разницу между сигналами уставшего сознания и нежеланием организма шевелиться.

Есть действенный способ приступить к работе. Договоритесь с собой сделать одну небольшую задачку или поработать только 10 минут. Например, если нужно написать статью, примите решение, что прочитаете техническое задание и набросаете план. Обычно после десяти минут вы включаетесь, входите в раж и уже не хотите откладывать задачу на потом.

3. Неумение отказывать.

Наверняка вы слышали об этой беде. Обычно она иллюстрируется толпами назойливых родственников и друзей, требующих помощи, да ещё наглым начальником, заставляющим делать работу, за которую не платят или которая не нравится и не ведет к развитию.

Все это правильно, но в самую опасную ловушку нас загоняет неумение отказывать самим себе. Ведь нужно заняться спортом, да подтянуть английский, да взять ещё пару проектов, а то денег не хватает...

У многих людей самые злые начальники — они сами. Одна из основ правильного тайм-менеджмента — способность правильно оценивать свои силы и временной ресурс, ставить посильные задачи, уметь восстанавливаться и отдыхать.

Человек достигает успеха, когда выполняет ограниченное количество действий внимательно, старательно, последовательно.

Многие возможности, существующие вокруг, противоречат друг другу. Мы не можем охватить всё сразу: строить бизнес, быть успешными в творчестве, растить троих детей, учиться... Людей засасывает водоворот возможностей и доводит до выгорания. Инициативность в паре с трудолюбием могут сыграть злую шутку, если не научиться говорить «нет» собственным амбициям.

Поберегите себя, оставьте пару приоритетных направлений, а все остальные постарайтесь сократить или откажитесь от них, даже если они очень интересны.

Победа над пожирателями продуктивности — лишь начало пути. Далее необходимо научиться правильно планировать работу, ясно формулировать задачи и сохранять сосредоточенность, чтобы успевать больше.

Принципы тайм менеджмента.

Тайм-менеджмент — это компетенция, которая включает в себя широкий спектр навыков и принципов:

1. *Принятие решений.* Грамотное управление временем позволяет принимать эффективные решения. Это потому, что вы можете видеть, что нужно сделать и когда.

2. *Делегирование.* Частью тайм-менеджмента является знание того, что вы можете сделать. Если вы знаете, что задачи нужно выполнять, но у вас нет времени на их выполнение самостоятельно, вы можете делегировать их другим.

3. *Фокус на важном.* Легко начать сначала с приятных задач, но это не всегда самые важные или срочные дела. Ваши навыки тайм-менеджмента должны позволить вам сосредоточить свое внимание на приоритетах, не отвлекаясь на второстепенное, пока не выполнено основное.

4. *Постановка целей.* Ваш тайм-менеджмент заключается в постановке целей и понимании того, что вам нужно делать. Это могут быть краткосрочные или долгосрочные цели. Было бы полезно, если бы вы подумали о том, что достижимо и реалистично.

5. *Организация и планирование.* Навыки управления временем заключаются в том, чтобы быть организованным и использовать методы тщательного планирования для планирования ваших задач. Это дает вам четкое представление о том, что вам нужно сделать и почему.

6. *Приоритизация.* Как мы уже говорили выше, знание того, как расставить приоритеты в своей рабочей нагрузке, является признаком того, что вы можете хорошо управлять своим временем. Вам нужно уметь определять, какие задачи являются срочными, важными или трудоемкими, и выделять достаточно времени для их выполнения.

7. *Решение проблем.* Если вы умеете находить решения разных рабочих проблем, то, скорее всего, вы уже сильны и в тайм-менеджменте. Это потому, что вы можете определить решения, которые позволят вам преодолеть любые проблемы и поддерживать проекты в нужном русле.

8. *Планирование.* Проверка, что вы выделяете достаточно времени для задач и встреч — хороший признак эффективного тайм-менеджмента. Когда вы встречаетесь с кем-то, вы должны предвидеть, сколько времени может занять разговор, и предусмотреть достаточно времени, чтобы вы не отставали от графика.

9. *Стратегическое мышление.* Можете ли вы видеть более широкую картину? Можете ли вы установить, почему определенные задачи должны быть приоритетными и как это связано с вашей общей бизнес-стратегией? Знание того, что важно для итогового результата, может помочь вам определить ключевые приоритеты. Тайм менеджмент может быть и в масштабе года или десятилетия — он того он не перестает быть важным и актуальным.

10. *Управление стрессом и рабочей нагрузкой.* Грамотный тайм-менеджмент позволяет эффективно справляться со стрессом. Если вы не перегружены работой, вы можете быть гораздо более спокойным человеком и наслаждаться лучшим балансом между работой и личной жизнью.

Те, у кого плохие навыки тайм-менеджмента, гораздо чаще вынуждены работать сверхурочно и страдать от последствий эмоционального выгорания.

Тайм-менеджмент начинается с планирования. Это мощный инструмент, который позволяет не только структурировать задачи, но и мотивировать (или демотивировать) самого себя.

Одно из главных правил — не писать слишком много пунктов на один день и не пытаться строить поминутный график. Не выполнив поставленные задачи, вы расстроитесь, почувствуете себя неудачником. А при поминутном расписании что-то обязательно пойдёт не так, и план полетит кувырком.

Сделайте составление плана приятным ритуалом. Выделите время для распития вечернего какао или утреннего кофе и с хорошим настроением приступайте к планированию. Многие актуализируют план вечером, а с утра его просматривают, настраиваясь на продуктивный день. Планируйте в ежедневнике или пользуйтесь приложениями и сервисами.

Обязательные условия: ставьте не более четырех важных задач на день и пишите их в порядке срочности. В вечерние часы планируйте отдых. Если считаете, что останется время, допишите несколько небольших подзадач, которые не страшно отложить на завтра. Ни в коем случае не продолжайте работу со словами: «Вот, все запланированное сделал, на часах всего десять вечера, можно ещё несколько завтрашних пунктов выполнить». Учитесь отдыхать! Это повышает продуктивность.

4.2 Техники тайм-менеджмента

Рассмотрим популярные техники тайм-менеджмента, которые уже стали классическими. А также менее известные, но не менее эффективные современные методы.

ТЕХНИКИ РАССТАНОВКИ ПРИОРИТЕТОВ.

1. Метод “АБВГД”.

Метод “АБВГД” – каждому делу из списка задач присваивается ранг в соответствии с его важностью:

- А – обязательно сделать. Самые важные дела, которые не терпят отлагательств.
- Б – следует сделать, но сроки пока не поджимают. Эти дела можно отложить, но забывать про них нельзя.
- В – желательно сделать. Особой значимости эти дела не несут и на общую продуктивность не влияют.
- Г – делегировать. Та часть работы, что выгоднее отдать другому, чтобы освободить время для более важных задач.
- Д – удалить. Ненужные и бесполезные дела.

Эта простая схема отлично работает. Если будете пользоваться ей регулярно, то очень быстро приведете в порядок все свои дела.

2. Правило “1-3-5”.

Правило “1-3-5” гласит: “В день нужно выполнить одно крупное и важное дело, три средних и пять мелких”. Таким образом, в вашем ежедневном плане будет 9 дел, 4 из которых имеют большое значение для вас. Это правило поможет не запутаться и не утонуть в бесконечных списках задач. Например, для наглядности, чтобы вы представляли себе его в действии:

- 1 важное дело – написать квартальный отчет;
- 3 средних – посетить стоматолога, помыть машину, купить зимние сапоги;
- 5 мелких – погулять с собакой, вымыть полы, приготовить обед, погладить костюм, записаться на танцы.

3. Правило трех.

Модификация предыдущего правила для ленивых и неорганизованных. Если 9 дел в день кажутся вам непосильной задачей, сосредоточьтесь на трех самых важных. Каждый день из списка задач выбирайте три самые приоритетные и фокусируйтесь на них.

Обычно этот метод выбирают те, у кого дела совсем плохи – в жизни царит хаос и непонятно, с какой стороны к нему подступиться. Как только удастся разгрести завалы хотя бы наполовину, можно переходить к правилу “1-3-5”. К этому моменту уже и самодисциплина проклюнется и зачатки силы воли появятся.

4. Матрица Эйзенхауэра

Матрица Эйзенхауэра – техника тайм-менеджмента, активно применявшаяся 34-м президентом США и названная в его честь. С помощью нее можно ранжировать свои дела не только по важности, но и по срочности. Всего получается 4 категории дел:

- важные и срочные;
- важные и несрочные;
- неважные и срочные;
- неважные и несрочные.



После того как распределите все дела по категориям, можно переходить к их выполнению. Ключевая категория дел – важные и несрочные. Именно ей должно быть посвящено 60 % времени (в идеале). Естественно, это возможно, только когда нет “горящих” важных дел, поэтому ваша задача – не допускать их накопления. Дела из категории “неважные и срочные” лучше всего делегировать, а от неважных и несрочных – и вовсе отказаться.

5. Закон Парето.

Закон Парето гласит: “20 % усилий приносят 80 % результата, а остальные 80 % усилий – лишь 20 % результата”. Как этот закон может помочь нам организовать свое время? Если мы выясним, какие именно 20 % оказываются самыми результативными, то сможем сосредоточиться на них, а остальные 80 % – делегировать.

6. Автофокус

Эта техника подходит для творческих людей, которые не любят загонять себя в жесткие рамки и следовать строго намеченному плану. Запишите все свои текущие задачи в том порядке, в котором они придут вам в голову. Затем пробегитесь по списку, выделите дела, требующие срочного выполнения, и сделайте их. Теперь можно переходить непосредственно к “автофокусировке”.

Суть метода в том, что вы должны выбирать задачи из списка не путем рациональных и нудных рассуждений, а слушая голос подсознания. Просматривайте список и ищите пункт, за который внимание зацепится как бы само, без участия воли. Его и выполняйте. Так, шаг за шагом, вы сможете справиться со всеми делами без надрыва и насилия над собой.

Людам с чувствительной нервной системой метод поможет снизить стресс и не растерять мотивацию.

ТЕХНИКИ ЦЕЛЕПОЛАГАНИЯ И ПЛАНИРОВАНИЯ.

Если с освоением предыдущих техник у вас не возникло проблем, предлагаю двигаться дальше. Сейчас мы будем учиться правильно ставить цели и строить планы.

7. Списки дел.

Самый простой и незатейливый способ распланировать время – составить список задач. Я бы отнесла его к категории “тайм-менеджмент для чайников”. Берите лист бумаги, записывайте все дела на день/неделю/месяц и держите его всегда под рукой.

Списки нужны, чтобы не хранить кучу информации в голове и всегда знать, чем заняться в конкретный момент времени. Ведь состояние “нечего делать” возникает чаще всего не тогда, когда дел действительно нет, а когда ты благополучно о них забыл.

8. Ведение ежедневника. Такая простая вещь, как ежедневник, может значительно увеличить личную продуктивность. Вы не встретите ни одного успешного делового человека без этого бумажного атрибута. Как минимум необходимо вносить в него все дела на неделю вперед, а по ходу этих 7 дней – лишь немного корректировать планы. Так вы не упустите ничего важного и будете иметь представление об объемах работы на каждый день заранее.

9. Пирамида Франклина.

Пирамида Франклина – это не просто техника тайм-менеджмента, это система построения глобальных жизненных целей и ориентиров. В ней все ежедневные задачи и дела подчинены базовым ценностям человека. Вы всегда будете знать, зачем что-то делаете и как это конкретное действие приближает вас к целям.



Пирамида состоит из 6 уровней:

1. *Жизненные ценности.* Это основа основ, костяк вашей личности. Они отражают то, что для вас имеет первостепенную значимость, то, что наполняет жизнь смыслом. Для кого-то такими ценностями могут быть альтруизм, духовное развитие, самовыражение, а для кого-то – власть, влияние, материальное благополучие. Главное – быть честным с самим собой при декларации ценностей и не пытаться казаться лучше, чем вы есть на самом деле.

2. *Глобальная цель.* Грубо говоря, это материальный эквивалент, в котором ваши ценности находят свое выражение. Например, если ваша главная ценность – самореализация, то целью может быть карьера всемирно известного певца или художника.

3. *Генеральный план.* Что вам нужно сделать, чтобы прийти к своей цели, какие этапы пройти. Если взять уже упомянутого нами певца, то его путь будет включать в себя получение музыкального образования, сочинение и запись песен, раскрутку внутри своего региона и затем уже выход на мировой уровень.

4. *Долгосрочный план.* Программа на ближайшие 5 лет по выполнению пунктов из генерального плана.

5. *Краткосрочный план.* Конкретные действия на ближайшие несколько месяцев.

6. *План на день.* День – самая мелкая единица времени в пирамиде Франклина. Однако даже она подчинена жизненным ценностям и глобальным целям.

Такая система позволяет поддерживать высокий уровень мотивации на протяжении всего пути.

10. SMART - известный метод постановки задач. Согласно ему каждая конкретная задача должна соответствовать пяти критериям:

1. *Конкретность.* Никаких расплывчатых формулировок вроде “стать лучше”, “добиться успеха” и т. п. Только цифры или другой максимально объективный ориентир – “похудеть на 10 кг”, “получить квалификацию кадастрового инженера”, “увеличить объем продаж в 2 раза”.

2. *Измеримость.* У вас должна быть возможность оценить результат и соотнести его с желаемым.

3. *Достижимость.* Задача должна быть реалистичной. Привычка завышать планку может сломать вам всю мотивационную систему и вогнать во фрустрацию. Лучше пусть ожидания будут слегка занижены, чем преувеличены вдвое.

4. *Адекватность поставленной цели.* Каждая задача должна приближать вас к вашим глобальным целям. Поэтому метод SMART желательно комбинировать с уже упомянутой пирамидой Франклина.

5. *Ограниченность по времени.* Нужно обязательно установить срок, к которому задача должна быть выполнена. Иначе она навсегда может остаться нереализованной.

С помощью метода SMART можно щелкать как орешки небольшие задачи. Попробуйте, и вскоре сами в этом убедитесь.

11. Хронометраж.

Как работает техника “Хронометраж”: в течение двух недель вы записываете все, что делаете в течение дня, вплоть до 5 минут. Зафиксировать нужно в том числе перекуры, кофе-брейки, зависание в соцсетях, телефонные разговоры. Через полмесяца подвергните список анализу и посчитайте, сколько драгоценных часов в день вы тратите на ерунду. Осознав это, вы сможете сократить время, потраченное непродуктивно, и посвятить его важным делам.

12. Диаграмма Ганта.

С помощью этого метода можно управлять несколькими задачами одновременно, равномерно распределяя нагрузку и не боясь при этом сорвать сроки. Основное его преимущество – наглядность. Визуалы оценят по достоинству.

Ленточная диаграмма Ганта

| Вид работы | 2019 | | 2020 | | | | |
|------------|--------|---------|--------|---------|------|--------|-----|
| | ноябрь | декабрь | январь | февраль | март | апрель | май |
| 1 | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | |

Диаграмма состоит из двух осей: на вертикальной располагается список задач, а на горизонтальной – даты. Вы отмечаете сроки, в которые должна быть выполнена та или иная задача. На диаграмме они будут отображаться в виде разноцветных прямоугольников. Теперь вы видите, когда и что нужно сделать, и не запутаетесь в условиях жесткой многозадачности.

13. Закон Паркинсона.

Этот закон гласит: “Работа заполняет все время, отведенное на нее”. То есть если вам поручили проект, который реально сделать за неделю, но выделили на него 30 дней, вы закончите его аккурат к концу месяца. Поэтому так важно устанавливать дедлайны.

Это касается и рабочих задач, и личных. Если на работе временные рамки у вас довольно гибкие, сделайте их жестче самостоятельно. Так вы сможете успевать гораздо больше и избавитесь от привычки откладывать все на последний момент.

14. Интеллект-карты.

Интеллект-карты помогут сделать ваши планы наглядными. Одно дело – когда смотришь на бездушный список, который сначала нужно прочесть и вникнуть. И совсем другое – когда перед вами единая картина, где каждой задаче отведено конкретное место.

Для создания интеллект-карт можно использовать как обычный лист бумаги, так и специальные электронные программы. В центр помещается глобальная цель, которую вы хотите достичь, и от нее идут ответвления к более мелким задачам. Которые, в свою очередь, тоже могут разделяться на подзадачи. Такая структура очень напоминает генеалогическое древо.

Техники организации работы.

Большая часть техник тайм-менеджмента посвящены процессу организации рабочего времени. На этом этапе очень важно учитывать индивидуальные особенности и быть готовым к тому, что не все техники вам подойдут. Поэтому изучайте, пробуйте и адаптируйте их под себя. Если проявить упорство и творческий подход, можно добиться впечатляющих результатов.

15. Метод “Помидора”.

Она названа в честь кухонного таймера, выполненного в виде помидора. Суть метода в чередовании периодов сосредоточенной работы с короткими перерывами. Поставьте таймер на 25 минут и постарайтесь максимально погрузиться в работу, ни на что не отвлекаясь. Сделать это будет несложно, ведь 25 минут – совсем небольшой промежуток времени. Когда отведенное время подойдет к концу, отдохните 5 минут и повторите цикл сначала. После четырех таких циклов сделайте длинный перерыв на полчаса.

Этот метод – просто находка для людей с рассеянным вниманием. Он позволяет разделить весь долгий процесс работы (марафон) на короткие отрезки (спринты). А еще он снижает уровень тревоги и стресса.

16. Метод “90/30”.

Модификация метода «Помидора» для более стойких и выносливых. Вместо классических 25 минут, фокусироваться на выполнении задачи нужно в течение полутора часов. А затем – полчаса отдыхать.

Попробуйте оба метода и решите, какой подходит именно вам. Кстати, вы можете сколько угодно экспериментировать с количеством минут и подогнать метод под свои индивидуальные особенности.

17. Временные блоки.

Эта техника призвана устранить существенный недостаток всех списков дел. А именно – отсутствие представления о количестве времени, необходимого на выполнение

каждой задачи. Пункты “выбросить мусор” и “написать квартальный отчет” занимают в списке по одной строчке, но при этом несоизмеримы по временным затратам.

Поэтому желательно завести хороший ежедневник, в котором можно распределять дела по часам. Он поможет вам сосредоточиться на каждой задаче и последовательно выполнять их, не отвлекаясь при этом на остальные. Например, вы точно знаете, что с 14.00 до 16.00 вам нужно заниматься уборкой и нет необходимости никуда торопиться в страхе не успеть сделать все остальные дела.

18. Канбан.

Этот метод управления проектами позаимствован у компании Toyota и является частью знаменитой системы бережливого производства “точно в срок”. С помощью него можно визуализировать весь процесс работы, состоящий из множества задач, над которыми работают сразу несколько людей или групп людей. В личном тайм-менеджменте он также хорошо зарекомендовал себя.

“Канбан” в переводе с японского означает “карточка”. Суть метода в том, что каждая задача записывается на листок или в электронную карточку и помещается на доску. Доска может быть как настоящая, так и электронная. Ее нужно разделить на несколько блоков в зависимости от того, на какие этапы делится процесс работы. В классическом варианте предлагается делить доску на три столбца: “Нужно сделать”, “В процессе выполнения” и “Сделано”.

Затем вы помещаете все свои дела в графу “Нужно сделать” и начинаете выполнять по мере их актуальности. Те, за которые возьметесь, переносите в графу “В процессе выполнения”, законченные – в графу “Сделано”.

19. GTD (Getting Things Done) - доведение дел до завершения.

Данная система призвана освободить мозг от необходимости запоминать бесконечное количество задач. Основные тезисы системы:

- Все задачи, включая самые мелкие и незначительные, нужно фиксировать в одном месте. Для этой цели можно завести бумажный или электронный блокнот, который будет всегда под рукой. Задачи должны быть сформулированы конкретно и не требовать дополнительной расшифровки. Например, задачу “сделать генеральную уборку” лучше разбить на несколько подзадач: “вымыть окна”, “разложить аккуратно вещи”, “пропылесосить” и т. п.

- Сортируйте задачи по спискам в зависимости от их направленности, добавляйте сроки выполнения. Периодически проводите ревизию списков – удаляйте неактуальные задачи.

- Когда вся подготовительная работа проделана, переходите к выполнению. Все мелкие задачи делайте сразу не откладывая, часть задач делегируйте. Все, что останется в списке, выполняйте поэтапно в зависимости от приоритетности. Так вы очень быстро разделаетесь с текущими задачами и сможете поставить все дела на поток.

20. ZTD (Zen to Done).

Для эффективной работы над задачами вам нужно выработать 10 полезных привычек:

- Собирайте все дела и задачи в одном месте.
- Сразу же систематизируйте их, чтобы не тратить на это время потом.
- Мелкие задачи распределите по дням, более крупные – по неделям.
- В определенный момент времени работайте над конкретной задачей, не отвлекаясь на остальные.
- Разбивайте большие списки дел на более мелкие.
- Сортируйте дела в соответствии с их направленностью.
- Регулярно проводите ревизию всех задач и удаляйте лишние.

- Пишите кратко и понятно, чтобы не тратить время на расшифровку записей.
- Составьте режим дня и придерживайтесь его.
- Делайте то, что вам приносит больше всего удовольствия, а скучные и рутинные дела по возможности делегируйте.

21. Поедание «лягушек» на завтрак.

“Лягушки” – самые неприятные и энергозатратные дела. Начинать работу лучше всего с них, хоть и велик соблазн отложить их на потом.

Расправившись с “лягушками” в первую очередь, вы почувствуете облегчение и заряд мотивации на выполнение других задач. Если же отложите их, будете испытывать стресс и постоянно мыслями возвращаться к ним.

22. «Бифштекс из слона».

“Слоном” в тайм-менеджменте называют объемные задачи, к которым просто так не подступиться. Представьте, что вам поручили приготовить на ужин блюдо из этого гигантского и неповоротливого животного. Попытки запечь или сварить его целиком не увенчаются успехом. Очевидно, что готовить его нужно по частям, разделив на несколько кусков.

Точно так же и с делами. Разбейте крупные задачи на более мелкие и поэтапно выполняйте их. Так постепенно справитесь с целым “слоном”.

23. Последовательная смена задач.

Этот принцип гласит: “Никогда не беритесь за несколько дел одновременно”. Сначала окончите одно дело и только потом переключайтесь на другое. Дело в том, что на переключение с одной задачи на другую наш мозг тратит в среднем 15 минут и энное количество энергии. Лучше это время потратить с пользой и не подвергать нервную систему лишним нагрузкам.

24. Правило 2 минут.

Если у вас есть дело, на выполнение которого понадобится около 2 минут, сразу же сделайте его, не внося в список. Иначе на организационные моменты, связанные с ним, вы потратите больше времени, чем на выполнение. К таким делам относятся, например, телефонные звонки.

25. Zero Inbox (пустой ящик входящих).

Суть его в том, чтобы держать папку “Входящие” (Inbox) пустой. Все письма, попадающие в нее, должны быть обработаны и перемещены в другое место. Как показала практика, метод отлично применим и для ведения дел. Папкой “Входящие” в этом случае служит изначальный список задач. Вы анализируете его и решаете, что сделать с каждым делом: отложить, удалить, делегировать или выполнить. Пока не разберетесь со всем списком, не закрывайте его. Этот метод отлично сочетается с системой GTD.

26. Fresh or Fried.

Ваш мозг после пробуждения с утра “свеж” (fresh) и продуктивен. Затем он постепенно теряет хватку и “поджаривается” (fried). Самые важные, ответственные и энергозатратные дела нужно планировать на начало дня. Те, что проще и приятней, – оставить на потом.

27. Метод 4D.

Этот метод позволяет быстро и эффективно справляться с большими списками задач, которые обычно вгоняют в ступор любого неподготовленного человека. Каждая задача из списка должна быть подвергнута одному действию на букву D:

- delete (удалить);
- delegate (делегировать);
- delay (отложить);

- do (сделать).

После всех манипуляций в первоначальном списке не должно остаться дел совсем. Этот метод перекликается с системой GTD и отлично ее дополняет.

Тема 5 Психология профессионального общения

5.1 Понятие, сущность формы и стили профессионального общения

Профессиональное общение - частный случай общения, обусловленный задачами и условиями профессиональной деятельности. Основная цель профессионального общения состоит в выработке и реализации эффективной стратегии взаимодействия и построения отношений, приводящих к успешному осуществлению профессиональной деятельности. В отличие от повседневного, бытового, профессиональное общение более нормативно организовано, культурно регламентировано и часто носит вынужденный характер. С соответствующей спецификой его используют бизнесмены, политики, педагоги, юристы, врачи и т.д. К профессиональному общению относятся деловое, управленческое, юридическое, педагогическое и ряд других

Профессиональному общению присущ ряд признаков, в частности, оно:

- строго целенаправленно;
- регламентировано нормативными документами (положениями, приказами, уставами);
- носит функционально-ролевой характер, обусловленный необходимостью соблюдения этикета церемоний, процедур, что выражается в определенных правилах «игры», официальной одежде, профессиональной лексике, кастовости, замкнутости, общении в рамках определенных кругов и других элементов;
- позиционно оформлено, иерархично, субординационно, что отражается в эффекте «над» и «под», т. е. в отношениях между начальником и подчиненным;
- проявляется в определенных формах общения, стиле;
- атрибутивно (проходит в специальных помещениях, пространственно оформлено, предполагает соответствующую среду, мебель, оргтехнику, освещение), что создает оптимальную с точки зрения психологии обстановку.

Существует множество форм делового общения: деловая беседа, совещание, заседание, собрание, переговоры, презентация, конференция или телеконференция, деловая переписка (все чаще — по электронной почте), консультация эксперта (врача, юриста) по конкретному вопросу, консилиум, интервью журналисту, задание подчиненному, отчет перед руководством, выступление студента на семинаре, сдача экзамена (зачета), собеседование с преподавателем и др. Рассмотрим некоторые из них.

Деловая беседа — межличностное речевое общение двоих либо нескольких собеседников с целью разрешения определенных деловых проблем или установления деловых отношений. Наиболее распространенная и чаще всего применяемая форма деловой коммуникации.

Деловая беседа по телефону — один из способов оперативной связи, значительно ограниченный по времени и требующий от обеих сторон знания правил этикета телефонных разговоров (приветствие, взаимное представление, обозначение и обсуждение предмета звонка, подведение итогов, выражение признательности и прощание).

Деловые переговоры — обмен мнениями между собеседниками для достижения какой-либо цели, выработки соглашения сторон.

Служебное совещание — эффективный способ привлечения сотрудников к процессу принятия решений, инструмент управления причастностью каждого работника к делам его подразделения или организации в целом.

Деловая дискуссия — обмен мнениями по деловому вопросу в соответствии с более-менее определенными правилами и с участием всех или отдельных ее участников.

Пресс-конференция — встреча официальных лиц (например, руководителей, политиков, представителей государственной власти, специалистов по связям с общественностью, бизнесменов и т. п.) с представителями прессы (газеты, телевидения, радио и пр.) с целью информирования общественности об актуальных вопросах.

Публичная речь — монологическая ораторская речь, которая адресована конкретной аудитории и произносится с целью информирования слушателей и оказания желаемого воздействия на их образ мыслей (убеждения, внушения, воодушевления, призыва к действию и т. д.).

Деловая переписка — письменная форма взаимодействия с партнерами, состоящая из обмена деловыми письмами по почте (в том числе электронной).

Деловое письмо — это краткий документ, выполняющий несколько функций и касающийся одного или нескольких взаимосвязанных вопросов. Применяется для связи с внешними структурами, а также внутри организации для передачи информации от одних физических и юридических лиц к другим на расстоянии.

Стили делового общения.

1. Научный.

Язык науки используется для деловой коммуникации лицами, занимающимися научной деятельностью, то есть вырабатывающими объективные знания о предметах и явлениях, а также идеях и законах действительности.

Сфера деятельности требует от них максимально точного, логичного и однозначного выражения мыслей. Основной единицей мышления в науке является понятие.

Научный стиль в целом характеризуется строгой логичностью изложения информации, которая проявляется в форме суждений, умозаключений, веских аргументов, отвлеченных обобщений. Для обобщения используются следующие языковые единицы: *нередко, зачастую, как правило, довольно часто, в большинстве случаев* и т. п.

Вместо местоимения «я» чаще употребляется «мы»: например *нам представляется, мы наблюдаем, по нашему мнению, как показывает наш опыт* и пр. Используются безличные предложения: *необходимо отметить, следует остановиться на рассмотрении, представляется возможным, отсюда можно сделать вывод, как свидетельствует практика*. Нередки также и сложноподчиненные предложения, прежде всего придаточные условные (*если... то*) и придаточные времени (*в то время как...*).

Логичность научного изложения должна проявляться на уровне композиции текста, выражаться в его связности, последовательности перехода от одной мысли к другой. Для этой цели используются слова *очевидно, однако, вначале, затем, поэтому, итак, во-первых (во-вторых и т. д.), сообразно, следовательно, вследствие, обратимся, рассмотрим*, а также конструкции *к тому же, как уже говорилось, как было отмечено, прежде всего, между тем, тем не менее, таким образом, необходимо остановиться на, все сказанное позволяет сделать вывод, подводя итог, следует сказать*.

2. Технический.

Этот стиль речи отличается наличием технических терминов и обилием отглагольных существительных (*отключение, применение* и пр.). Как и в научном стиле, образные средства тут не используются. Технический стиль нередко считают разновидностью научного.

3. Официально-деловой.

Этот стиль отличает подчеркнутая объективность информации. Также его особенностью является сжатое, компактное изложение и экономное использование языковых средств. В официально-деловом тексте, как правило, употребляются характерные клише (*с благодарностью подтверждаем; сообщаем, что...; сообщим дополнительно и пр.*) и отглагольные существительные (*получение, рассмотрение, проявление* и пр.).

Документы характеризуются сухостью изложения, минимальным количеством выразительных средств и употреблением слов в их прямом значении.

4. Газетно-публицистический.

Основная функция этого стиля — информативная. С помощью различно подаваемой информации ведутся просвещение, агитация, разъяснение событий, формирование общественно-политического сознания и т. п. Информативная функция публицистического стиля предполагает документально-фактологическую точность, а также собирательность и официальность. В то же время он направлен на воздействие не только на разум, но и на чувства слушателей, для чего нужны экспрессивность, повышенная эмоциональность текста и его доступность. Характерными особенностями этого стиля являются острота и яркость изложения, авторская пристрастность. Поэтому здесь активно применяются все средства речевой выразительности: фразеологизмы (пословицы, поговорки и пр.), сравнения, метафоры, повторение слов. В тексте преобладают развернутые стилистические конструкции, присутствуют и восклицательные, и вопросительные предложения.

Этот стиль обслуживает сферу общественных отношений (то есть общественно-политическую, идеологическую, экономическую и культурную) и используется прежде всего в средствах массовой информации, а также на собраниях, митингах, в торжественной или траурной обстановке, на юбилеях и чествованиях.

5. Разговорно-бытовой.

Разговорный стиль используется в неформальных отношениях. Такая речь выполняет функцию общения, поэтому наиболее часто существует в устной форме, в диалоге. Так как она направлена на самовыражение, то часто эмоционально окрашена. Большую роль здесь играют невербальные средства коммуникации. В этом стиле широко используется обиходно-бытовая лексика: просторечия, слова, выражающие субъективную оценку (а также экспрессивно окрашенные), разные упрощения, разговорно-бытовая фразеология, глагольные междометия. Эмоциональность разговорной речи проявляется не только за счет жестикологии, мимики, пауз и многочисленных поз, но и благодаря использованию вопросительных и побудительных (нередко восклицательных) предложений.

Если сопоставить ряд синонимов — обличье и облик, нехватка и дефицит, напасть и злоключение, потеха и развлечение, переделка и преобразование, вояка и воин, глазник и офтальмолог, врун и лжец, большущий и гигантский, транжира и расточитель, плакаться и сетовать, — сразу бросается в глаза, что эти слова отличаются друг от друга не по смыслу, а по своей стилистической окраске. Первые из них употребляются в разговорно-бытовой речи, вторые — в официально-деловой. Также различают две группы эмоционально-экспрессивной лексики:

- слова с положительной оценкой (*отличный, прекрасный, превосходный, чудесный, изумительный, великолепный, роскошный* и пр.);
- слова с отрицательной оценкой (*безобразный, скверный, гадкий, отвратительный, наглый, нахальный, противный* и пр.).

5.2 Деловой этикет

В деловой среде, как и в светской жизни, существует свод законов и правил, именуемый этикетом. Умение вести себя согласно его правилам и требованиям способствует успеху делового общения. Именно деловая этика позволяет благополучно разрешать конфликты и наилучшим образом регулирует как взаимоотношения между отдельными людьми, так и в обществе в целом.

Напротив, несоблюдение или незнание бизнес-этикета часто становится камнем преткновения при ведении переговоров

Главное отличие делового этикета от этикета светского состоит в том, что первое место занимает субординация.

Основные правила делового этикета:

1) соблюдайте пунктуальность и всегда уважайте чужое время. Непунктуальных людей в деловом мире не ценят, даже если человек является ярким, харизматичным презентатором, великолепным переговорщиком или профессиональным управленцем;

2) при приветствии обращайтесь к собеседникам по имени и отчеству: так можно подчеркнуть, что вы обращаетесь к личности, а не произносите формальные приветственные слова;

3) старайтесь с первого раза запомнить имя-отчество человека, с которым вы беседуете впервые. Если вам трудно держать в голове имена других людей, найдите повод, чтобы сразу произнести его вслух. Быстро переберите в памяти имена знакомых (и великих) людей для установления ассоциативных связей. В ситуациях, когда нужно запомнить большое количество имен, стоит специально выделить некоторое время и постараться сделать это;

4) сдерживайте свои эмоции;

5) уважайте чужое мнение — это важный компонент делового этикета;

6) соблюдайте все основные правила культурного поведения в обществе;

7) к деловому человеку, чье имя вам не известно, обращайтесь «господин» или «госпожа», подчеркивая независимость и свободу своего партнера. Так вы проявите наибольшее уважение к данному человеку как к деловому партнеру.

Помимо этикета участникам делового общения необходимо также руководствоваться определенными нравственными нормами: честностью, порядочностью, справедливостью, ответственностью и уважением к другим.

Основное правило морали состоит в том, что нужно говорить правду всегда, когда это возможно. На фундаментальном уровне это означает, что не следует намеренно обманывать или же пытаться ввести в заблуждение других и себя.

Честность вынуждает людей воздерживаться от обмана и лживых поступков. Ложь допустима лишь в том случае, если необходимо сделать оправданный обстоятельствами выбор из двух зол (скажем, защитить конфиденциальность посредством лжи).

Порядочность человека выражается в единстве его убеждений и действий, в отсутствии лицемерия и двуличия в его поведении. Порядочный человек всегда выполняет данные им обещания.

Принцип *справедливости* в деловом общении предполагает объективность или отсутствие предвзятости в оценках других людей и их поступков.

Проявление внимания или предупредительности к деловому партнеру и соблюдение его прав указывают на *уважение* к его личности. Оно проявляется в том, слушаем ли мы и пытаемся ли понять точку зрения нашего делового партнера даже тогда, когда она существенно отличается от нашей.

Наконец, *ответственность* проявляется в том, в какой мере участники делового взаимодействия готовы отвечать за свои слова и выполнять взятые на себя обязательства, насколько они соблюдают моральные нормы и взаимные обязанности.

Правила грамотного общения с клиентами.

При личном разговоре важны следующие аспекты:

- аккуратный внешний вид,
- порядок на месте работы продавца или менеджера,
- доброжелательность,
- сдержанная мимика и жестикуляция,
- соблюдение личного пространства,
- спокойный голос,
- отсутствие дефектов дикции,
- грамотная и чистая речь.

Правила телефонных контактов:

1. **Приветствие.** Независимо кому вы звоните, уже знакомому вам клиенту или новому, обязательно представьтесь. Большой ошибкой является, переход к выяснению личности собеседника, не представившись, ведь это ВЫ ему позвонили («Добрый день/ утро/ вечер! Вас беспокоит Александр»).

2. **Уточнение собеседника,** исключительно после вашего представления («Иван, это Вы?»). Если к телефону подошел не ваш клиент, а кто- то другой, необходимо правильно задать вопрос и пригласить нужного вам человека («Мне необходимо поговорить с ..., «Извините, с кем я разговариваю?»).

3. **Выяснение возможности разговора с вами** («Удобно ли вам разговаривать?», «Есть ли у вас время со мной поговорить?»).

4. **Твердость, уверенность в голосе.** Необходимо быть позитивно настроенным, дружелюбным, внимательным и вежливым с собеседником.

5. **Приготовление всего необходимого.** Перед совершением звонка нужно положить на стол необходимые документы, ручку и блокнот.

6. **Создание делового настроения.** Обеспечьте тишину в вашей комнате. Не давайте думать клиенту, что звоните ему из общественного транспорта или с вокзала.

7. **Сохранение субординации.** Не острите, не рассказывайте нелепые истории и не отвлекайте клиента от нужной вам темы.

8. **Серьезное восприятие собеседника.** Необходимо уметь слышать и слушать клиента, сохранять взаимопонимание, не перебивать, но и не молчать. Поддерживайте разговор короткими фразами «ага», «конечно».

9. **Выражение удивления** – «да вы что?», «ничего себе?».

10. **Стимулирование разговора** – «и...», «что дальше...».

11. **Выражение своих эмоций** – «Отлично!», «Надо же», «Прекрасно!».

С соблюдением правил телефонных переговоров встречаются и ошибки, заключающиеся:

- в неправильно выбранном времени для звонка;
- в разговоре без четкой цели;
- в невнятности объяснений;
- в недостаточной подготовке к диалогу, в надежде импровизации «по ходу дела»;
- в звонке заранее неподготовленных документов;
- в монологе вместо выслушивания и постановки вопросов;
- в разговоре без подведения конкретных итогов.

Подведя итог всему сказанному, можно закончить разговор («Было очень приятно с вами поговорить»). Необходимо убедить клиента в том, что вы учтете все его желания. Подтвердите, что вы его поняли и не возражаете его словам.

Вежливо попрощайтесь с клиентом и поблагодарите за уделенное вам время.

10 ПРАВИЛ ОБЩЕНИЯ С КЛИЕНТОМ.

1. Никакая дружба и фамильярность с клиентом недопустимы.

Общение должно быть максимально официальным и ровным. Принятое обращение к незнакомому человеку на «вы» не должно исчезать, даже если ваш оппонент перешёл на «ты».

При этом, не нужно, например, внезапно рассказывать клиенту, как вы провели вчерашний день, о том, что поссорились с женой, как за окном летают птички, и что вы ещё не успели попить кофе. Ему это скорее всего не интересно и, поверьте, он скорее всего не ожидает от вас такой откровенности.

А в случае, если подобную информацию получаете от клиента вы, то вежливо улыбайтесь, ответьте что-то, но не включайтесь в обсуждение, оставайтесь за чертой официальности.

Чем грозит обратное?

Приятельские отношения с Клиентом не позволяют оценивать ситуацию с работой трезво. Из-за ощущения сближения, вы не сможете вовремя сказать нужное «Стоп!» или «Нет!» А это в работе очень важно.

Конечно, из всякого правила бывает исключение, но на то оно и исключение, что случается очень редко.

2. Не рассказывайте клиенту о процессе работы, не описывайте промежуточные стадии и исходники, не сыпьте профессиональными терминами без необходимости.

Крайне редко клиент нуждается в том, чтобы узнать последовательность ваших действий при выполнении заказа. В любом случае, если ему это нужно, он об этом скажет сам.

Вряд ли многие клиенты захотят участвовать в процессе подготовки к выполнению их заказа. Они пришли к вам за результатом, а не за тем, чтобы потратить своё время на просмотр и комментирование промежуточных стадий проекта. Это нужно понимать.

То же самое касается специфичной терминологии. Логично, что вы знаете названия всех своих инструментов, так же логично, что это интересно только вам и вашим коллегам.

Если вас о них спросят – ответьте, но если не спрашивают, то не надо лезть на рожон.

Чем грозит обратное?

Вам кажется, что таким образом вы демонстрируете своё мастерство, открытость и желание сотрудничать. На самом деле, вы крадёте чужое время и нервы. Вряд ли клиент скажет о том, что вы его утомили. Он просто больше не придёт к вам, а пойдет к другому. Более того, кто-то может даже подумать, что вы просто рисуетесь.

Например, для меня самый хороший сантехник это тот, который устанавливает сантехническое оборудование быстро и в основном молча, задавая вопросы только по делу. А не описывает свои действия и то, как это трудно дается, предлагая подержать разводной ключ, пока он ходит за льном.

3. Не давайте клиенту выбирать, если он не просит.

Этот пункт можно было бы отнести к предыдущему, если бы последствия этой ошибки не были так серьезны.

Всегда нужно помнить, что вы – профессионал, способный самостоятельно решать, какой из товаров или услуг лучше подойдет тому или иному клиенту. Не нужно показывать 10 вариантов одного товара если в итоге нужен один вариант при том, что от вас ждут всего три варианта на выбор.

Чем грозит обратное?

Клиенту тоже трудно выбрать, и он попросит выбрать кого-нибудь другого, например, жену или приятеля. Он может попросить ещё варианты, ведь вы уже дали ему больше, чем он просил, значит можете и ещё. Он может выбрать самый плохой вариант, и вам будет стыдно или неприятно за результат.

4. Не пропадайте со связи.

На письмо можно не отвечать максимум сутки. В мессенджерах допустимо молчание в несколько часов. На звонок нужно отвечать сразу. Если не получилось, обязательно перезвоните при первой возможности.

Правило простое, но именно, в силу его простоты, пренебречь им очень легко.

Чем грозит обратное?

Вы рискуете потерять доверие, заказ и клиента. А также заработать большой скандал, если из-за вашего исчезновения у него сорвется что-то из намеченного плана.

5. Не объясняйтесь без необходимости.

Так получилось, что вы пропали, что-то забыли сделать, послать, написать, сделали не так или не то. Это случается со всеми. Но, если у клиента нет претензий и вопросов, не объясняйтесь. Допишите, дошлите, переделайте, но не объясняйтесь. Объяснения уместны тогда, когда их ждут.

Чем грозит обратное?

Неуместные оправдания характеризуют вас как слабого, неуверенного в себе человека.

И, как указано в пункте 1, это может быть просто ненужной информацией.

6. Обоснованность и отчётность.

Все ваши действия должны быть чётко и разумно обоснованы. Почему цена именно такая? Почему вы оказываете услугу именно так, а не иначе? Почему вы не сделали так, как указано в ТЗ?

Если проект не двухдневный, важно наладить отчётность. Например, раз в неделю посылайте клиенту документ, в котором описаны работы и их объёмы, или сообщайте это по телефону. Либо сообщайте о степени готовности партии товара к отгрузке или о частичной поставке товара клиенту.

Важно понимать, что отчётность не отменяет обоснованности.

Чем грозит обратное?

Результатом неведения клиента становятся недоверие, претензии, споры, испорченные отношения, отрицательный отзыв и т.п.

7. Не становитесь посредником.

Начинайте продавать чужие услуги только если вы – менеджер от природы либо у вас в этом богатый опыт, либо есть надёжное прикрытие в лице реальных партнеров.

Чем грозит обратное?

Желание быстро и легко заработать таким образом часто превращается в головную боль, бессонницу, выплаты из собственного кармана и сорванные отношения со всеми участниками дела.

Любая из сторон: и клиент, и исполнитель могут пропасть, подвести, с ними могут случиться всевозможные форс-мажоры. А вам при этом необходимо объясниться с другой стороной, сохранить лицо, репутацию и свои деньги.

8. Переговоры до последнего.

Как бы ни складывалась ситуация, старайтесь вести переговоры. Неважно, виноваты ли вы, или клиент чудит, необходимо сохранять спокойный тон и удерживать беседу в конструктивном русле.

Как показывает практика, из любой ситуации всегда можно найти выход. При этом идти на компромисс приходится далеко не всегда (рассматривайте его как крайнюю меру), так как большинство неприятных ситуаций – это результат недопонимания, недоразумения. Просто нужно разобраться, кто из вас недослушал, недопонял или интерпретировал по-своему.

Чем грозит обратное?

Не попытавшись разобраться, вы рискуете потерять возможного постоянного клиента, партнёра, испортить отношения и получить отрицательный отзыв за неадекватность. А самое важное, что велик шанс повторить свои ошибки в будущем.

9. Мяч в чужих руках.

Важное правило работы с кем бы то ни было: мяч всегда должен быть в чужих руках. То есть ждать ответ должны вы, а не от вас. Вы сделали работу – пасуйте клиенту, ждите ответ. У вас возникла проблема – пишите письмо с вопросами и ждите ответ. Не заставляйте клиента ждать, и не ставьте себя под удар таким образом.

Чем грозит обратное?

В постоянном ожидании клиент устаёт, раздражается, начинает подумывать о вашей непорядочности и о том, что сотрудничество нужно прекращать, правда здесь вам может помочь 8 пункт, но не нужно до этого доводить.

10. Однозначность и постоянство.

Ваши позиция и действия должны быть однозначны. Нельзя указать стоимость своего часа, а затем назвать цену за проект, которая при пересчёте в часы взлетает до небес или наоборот стремится к нулю.

Также ваша почасовая оплата не должна вдруг сменяться на проектную, ваш официальный тон – на дружеский, а заявление «я занимаюсь поставкой канцелярии» не должно сменяться фразой «но для вас сделаю исключение и поставлю кондиционеры».

Чем грозит обратное?

Если ваши цены скачут и меняются, значит вы не знаете цену своему труду. Скорее всего, вас можно «прогнуть». Если на своем сайте или в коммерческом предложении вы утверждаете одно, а на деле происходит другое, это вызывает массу сомнений в вашей компетенции, а также появляется соблазн вас обмануть.

Неоднозначность всегда говорит о непрофессионализме и слабости, которые либо отпугнут клиента, либо дадут ему возможность манипулировать вами.

Аксиомой любых успешных переговоров является взаимный интерес друг к другу. Как выстроить общение с потенциальным клиентом таким образом, чтобы он стал вашим? Как его удержать и избежать фразы «Спасибо, мы подумаем над вашим предложением»?

Залог успеха в эффективных коммуникациях. Тот кто умеет коммуницировать, всегда будет впереди тех, кто этого не умеет.

При этом в коммуникацию с клиентом всегда нужно включать вышеописанные правила и следующие составляющие:

- **Обоснование стоимости вашего товара или услуги.**

Озвучивая стоимость своих услуг, возьмите за правило обосновать всё, что в нее входит. Даже на первый взгляд очевидные для вас вещи и элементы могут быть неизвестны клиенту, и он может неправильно трактовать ваш ценник.

- **Предположение, товары или услуги какой категории нужны клиенту.**

Важно предугадать, какой товар или услуга на самом деле ему нужны. Ставьте себя на место клиента и старайтесь предупредить его потребности и сомнения, предлагайте именно то, что ему реально нужно. Нет никакого смысла предлагать дорогой товар или услугу, если совершенно ясно, что клиенту они не по карману, то же самое наоборот.

А вот если клиент готов купить дорогой товар или услугу, но не понимает, почему так дорого стоит, то имеет смысл ему детально описать все плюсы и обосновать цену.

- **Предугадывание вопросов и контраргументы к ним.**

Анализируйте переписку с клиентом, следите за развитием живой беседы и сами поднимайте вопросы, которые он только собирается задать.

Отвечая на вопросы, которые еще не успели задать, вы тем самым убиваете двух зайцев: сокращаете объем дальнейшего общения, экономите время и выглядите в глазах клиента дальновидным и проявляющим внимание, а также заинтересованность. Все это признаки высокого профессионализма.

- **Делать больше, чем от вас ожидает клиент.**

Произведите на заказчика положительный эффект. Сделайте для него больше, чем он от вас ожидает. Какой способ выбрать, зависит от ваших возможностей и ситуации. Предложите дополнительные услуги, скидки, подарок и т.п. Неважно, что именно вы предложите. Главное, чтобы это вызвало положительный отклик у клиента и сработало вам в плюс при минимальных затратах с вашей стороны.

Наконец, помните, что если вы продаете эксклюзивный товар или услугу, и стоят они дорого в сравнении с чем-то похожим, но худшего качества, то цену клиенту нужно озвучивать только после того, как вы детально описали все достоинства и преимущества товара или услуги.

5.3 Имидж делового человека

Часто приходится слышать о том, что нельзя делать вывод о человеке по первому впечатлению. Однако, по подсчетам психологов, люди в 85 случаях из 100 свое отношение к другому человеку строят на основе внешнего впечатления. Особенности внешнего вида

человека информируют нас о возрасте, социальной, национальной и профессиональной принадлежности. Вот почему в общении важны и сказанные слова, и внешний вид.

Под имиджем понимают сформировавшийся образ делового человека, в котором выделяются ценные характеристики и черты, оказывающие определенное воздействие на окружающих. Имидж складывается в ходе личных контактов человека, на основе мнений высказываемых о нем окружающими. От имиджа во многом зависит желание сотрудничать с конкретным человеком или фирмой. Привлекательный имидж является одним из факторов, определяющих деловой успех. Поэтому деловой человек должен не только морально отвечать за свои действия, но и следить за внешним видом.

Имидж делового человека складывается из его индивидуального имиджа предприятия или фирмы.

Компоненты имиджа делового человека:

1. Стиль поведения.
2. Одежда.
3. Осанка.
4. Прическа.
5. Жесты.
6. Мимика.
7. Движения.
8. Манеры.
9. Речь.

Стиль поведения - целостный комплекс знаков, создающий определенный образ поведения.

Выявлены следующие стили поведения:

«Слуга» - неуверенность в себе, скованность, пристройка к другим «снизу» Этот стиль крайне нежелателен для руководителя.

«Вояка» - излишняя самоуверенность, агрессивность, заносчивость, нетерпимость к критике, пристройка к другим «сверху». Такого руководителя подчиненные боятся, но не уважают.

«Барин» - сложность, самодостаточность, уверенность в себе. Такой руководитель может вызвать уважение у подчиненных в определенной степени. Но барская снисходительность не всем нравится. Самоуверенность может стать препятствием на пути профессионального роста.

«Демократ» - общение с подчиненными на равных, уважительное отношение к ним, учет их мнения. Это идеальный тип руководителя.

Одежда и прическа делового человека.

Имидж делового мужчины предполагает наличие определенного стиля в одежде и манерах. К наиболее общим характеристикам стиля делового мужчины относятся следующие: консерватизм, аккуратность и опрятность.

Имидж делового мужчины.

Одежда. Деловой костюм мужчины - любого цвета брюки и пиджак и соответственно подобранные к ним рубашка и галстук. Такой костюм необходим в случаях приема делегации, проведения совещаний. Вечерний туалет делового мужчины должен состоять из брюк и пиджака непременно одного цвета и обязательно белой рубашки. Во всех случаях галстук является главным предметом мужского туалета. Обувь делового мужчины - это обязательно полуботинки черного цвета (допускается темно-коричневый). Из украшений мужчина может носить только перстень или перстень в сочетании с обручальным кольцом (при этом они должны быть на разных руках). Допускается ношение цепочки, но при этом её не должно быть видно. Абсолютно недопустима для делового мужчины серьга в ухе.

Прическа. Прическа делового мужчины - по моде, но в умеренном её выражении, например если это прическа с длинными волосами, то они сзади не должны быть длиннее верхнего края воротника рубашки.

Имидж деловой женщины.

Одежда. Деловой женщине необходим костюм, который придает ей респектабельный вид. Из цветов рекомендуется темно-синий, темно-серый, оливковый, или темно-вишневый. Деловая женщина выглядит элегантно в костюме с белой блузой, или блузкой постельного тона. Рукава блузки должны хотя бы немного закрывать плечи. В гардеробе деловой женщины обязательно должен быть красный костюм, т.е. такой костюм привлекает к себе всеобщее внимание. Юбки должны быть свободными, а не облегающими. Пояс должен сочетаться с костюмом его цвет должен непременно сочетаться с цветом туфель. Для работы следует иметь несколько пар туфель, которые должны сочетаться с одеждой. Сумка должна быть того же цвета что и туфли.

Прическа. Деловой женщин следует помнить, что хорошая прическа может изменить образ, как и новый костюм. При этом существуют определенные ограничения: длина распущенных волос не должна быть ниже линии плеч, «ширина» - тоже в разумных пределах. Поэтому многие фирмы в правилах внутреннего распорядка для сотрудников предусматривают в легкой, но не допускающей возражений форме предписания о том что «прическа не должна быть вызывающей, распущенные волосы длинной ниже уровня плеч не рекомендуется, волосы должны быть чистыми и опрятными.

Макияж. Макияж не обязателен, но и не возбраняется. Единственное требование макияж должен быть умеренным. Духи или туалетная вода и прочие средства парфюмерии и косметики не должны доставлять неудобства коллегам они должны чувствоваться слегка и только при сближении. В отношении аксессуаров деловой женщине недопустимо смешивать цвет металла в украшениях (золото, серебро).

Правила ношения костюма:

- 1) Никогда не надевайте одновременно костюм и спортивную обувь
- 2) Надев костюм, не берите сумку спортивного типа. Желательно носить бумаги и необходимые вещи в дипломате портфеле или папке. Если же возникла необходимость, сумка должна быть одного цвета.
- 3) Если вы наденете костюм, всегда надевайте галстук. Галстук к костюму необходим. Деловой костюм без галстука не носят.
- 4) Сорочка, надеваемая с костюмом должна иметь длинные рукава. Считается элегантным, если манжеты сорочки видны из под рукавов пиджака примерно на 1,5-2 см. Лучше всего подобрать сорочку, на которой нет нагрудных карманов.
- 5) Не допускайте, чтобы затяжной конец галстука был на виду, выступал из-под его лицевой части.
- 6) Не выделяйтесь своей одеждой в рабочее время. В повседневном ношении неброский костюм считается хорошим тоном. Не носите слишком светлые костюмы. Наиболее распространенные цвета темно-синий, темно-серый.
 - не надевайте пестрые или темные сорочки;
 - галстуки не слишком яркие и без броских узоров;
 - носки темных расцветок.
- 7) Если вы не знаете, какие туфли или сорочку выбрать, то предпочтите белую сорочку и черные туфли.
- 8) В завязанном состоянии галстук должен касаться нижним концом пряжки ремня.
- 9) Ширина галстука должна быть соразмерной ширине лацканов пиджака.
- 10) Галстук должен быть светлее костюма и темнее сорочки.
- 11) Не допускайте несовместимости узоров, два элемента костюма подряд не могут иметь узор.
- 12) Светлые костюмы носите днем, вечером же темные.
- 13) В официальной обстановке пиджак должен быть застегнут.

- 14) Полностью расстегнуть пуговицы пиджака можно во время ужина.
- 15) Поднимаясь необходимо застегнуть на верхнюю пуговицу.
- 16) Держите выходной костюм в полном порядке всегда.
- 17) Это же относится к обуви, носкам, запонкам.
- 18) Костюм должен быть удобным.
- 19) Галстук к вечернему костюму лучше всего подбирать из натурального или искусственного шелка.
- 20) Галстук - бабочка, предназначенный для официальных торжеств, надевают только к темным костюмам.

Осанка, жесты, мимика, движения, манеры.

Жесты должны быть сдержанными, открытыми и доброжелательными, вызывать доверие.

Манера держаться — это такой же способ проявлять уважение к окружающим людям, как опрятная одежда, вежливое обращение в разговоре, тактичность.

Жесты и движения являются частью имиджа. Часто случается так, что жест показывает настроение, лицо человека даже когда он сам того не хочет. Движения не должны быть резкими и быстрыми. Не нужно при разговоре опускать надолго глаза или сидеть в расслабленной позе. Если вы находитесь среди людей, которые старше вас, то в манере держаться стоит быть более собранным, более тактичным, чем среди людей вашего возраста.

Походка не должна быть вялой. Но и не стоит размахивать руками и делать широкие шаги. Сидя на стуле, не нужно раскачиваться, садиться на край не рекомендуется облокачиваться на стол. Беседуя сидеть лучше всего прямо, не наклоняясь и не откидываясь назад. Наиболее приемлемая для деловой женщины посадка: колени вместе, ступни одна возле другой, голень повернута немного наискосок. Скрещивание рук на груди в принципе допустимо, но этот жест воспринимается собеседником как недовольство или желание прекратить разговор. Для расположения собеседника нужно склонить набок голову. Наклон головы создает впечатление, что человек внимательно слушает. Речь делового человека должна быть лаконичной, яркой, убедительной и четкой.

Тема 6 Управление конфликтами: основные методы и варианты действий

Конфликт — это ситуация, при которой между людьми возникают противоречия из-за разности взглядов, позиций, интересов, целей.

Конфликт — это сигнал того, что произошло что-то неладное в коммуникациях либо появились какие-то существенные разногласия. Практика показывает, что существуют три направления (способа) управления конфликтами: уход от конфликта, подавление конфликта и собственно управление конфликтом.

Существует множество методов управления конфликтами. Укрупненно их можно разделить на несколько групп, каждая из которых имеет свою область применения:

- внутриличностные;
- структурные;
- межличностные;
- переговоры;
- ответные агрессивные действия.

Внутриличностные методы воздействуют на отдельную личность и состоят в правильной организации своего собственного поведения, в умении высказать свою точку зрения, не вызывая защитной реакции со стороны оппонента. Часто используется метод передачи другому лицу того или иного отношения к определенному предмету без обвинений и требований, но так, чтобы другой человек изменил свое отношение (так называемый способ «Я-высказывание»). Этот метод позволяет человеку отстоять свою

позицию, не превращая оппонента в противника. «Я-высказывание» особенно эффективно, когда человек рассержен, недоволен. Оно позволяет высказать свое мнение о создавшейся ситуации, выразить принципиальные положения. Такой метод особенно полезен, когда человек желает передать что-то другому, но не хочет, чтобы тот воспринял это негативно и перешел в атаку.

Структурные методы воздействуют преимущественно на участников организационных конфликтов, возникающих из-за неправильного распределения функций, прав и ответственности, плохой организации труда, несправедливой системы мотивации и стимулирования работников и т.п. К таким методам относят: разъяснение требований к работе, использование координационных механизмов, разработку или уточнение общеорганизационных целей, создание обоснованных систем вознаграждения.

1. *Разъяснение требований к работе* является одним из эффективных методов предотвращения и урегулирования конфликтов. Каждый сотрудник должен четко представлять, в чем состоят его обязанности, ответственность, права. Метод реализуется посредством составления соответствующих должностных инструкций (описание должности) и разработки документов, регламентирующих распределение функций, прав и ответственности по уровням управления.

2. *Использование координационных механизмов* заключается в задействовании структурных подразделений организации или должностных лиц, которые в случае необходимости могут вмешаться в конфликт и помочь разрешить спорные вопросы между конфликтующими сторонами. Один из самых распространенных механизмов — это иерархия полномочий, которая упорядочивает взаимодействие людей, принятие решений и информационные потоки внутри организации. Если сотрудники имеют разногласия по какому-то вопросу, конфликта можно избежать, обратившись к общему руководителю с предложением принять необходимое решение. Принцип единоначалия облегчает использование иерархии для управления конфликтной ситуацией, так как подчиненные обязаны выполнять решения своего руководителя.

3. *Разработка или уточнение общеорганизационных целей* позволяет объединить усилия всех сотрудников организации, направить их на достижение выдвинутых целей.

4. *Создание обоснованных систем вознаграждения* также может быть использовано для управления конфликтной ситуацией, поскольку справедливое вознаграждение позитивно влияет на поведение людей и позволяет избежать деструктивных конфликтов. Важно, чтобы система вознаграждения не поощряла негативное поведение отдельных лиц или групп.

Межличностные методы предполагают, что при создании конфликтной ситуации или начале разворачивания самого конфликта его участникам необходимо выбрать форму, стиль своего дальнейшего поведения, чтобы свести к минимуму ущерб своим интересам. Наряду с такими основными стилями поведения в конфликте, как приспособление (уступчивость), уклонение, противоборство, сотрудничество и компромисс, следует обратить внимание на принуждение и решение проблемы.

Принуждение означает попытки заставить принять свою точку зрения любой ценой. Тот, кто пытается это сделать, не интересуется мнением других. Лицо, использующее такой подход, обычно ведет себя агрессивно и для влияния на других использует власть путем принуждения. Недостаток этого стиля заключается в том, что он подавляет инициативу подчиненных, создает большую вероятность того, что не будут учтены какие-то важные факторы, поскольку представлена лишь одна точка зрения. Подобный стиль может вызвать возмущение, особенно у более молодой и более образованной части персонала.

Решение проблемы означает признание различия во мнениях и готовность ознакомиться с иными точками зрения, чтобы понять причины конфликта и найти путь действий, приемлемый для всех сторон. Тот, кто пользуется таким стилем, не стремится добиться своей цели за счет других, а скорее ищет наилучший вариант преодоления конфликтной ситуации. В сложных ситуациях, где разнообразие подходов и точная

информация являются существенными для принятия здорового решения, появление конфликтующих мнений надо поощрять и управлять ситуацией, используя стиль решения проблемы.

Переговоры, как метод решения конфликтов, представляют собой набор тактических приемов, направленных на поиск взаимоприемлемых для конфликтующих сторон решений. Для того чтобы переговоры стали возможными, необходимо выполнение определенных условий:

- существование взаимозависимости сторон конфликта;
- отсутствие значительного различия в возможностях (полномочиях) участников конфликта;
- соответствие стадии развития конфликта возможностям переговоров;
- участие в переговорах сторон, которые могут принимать решения в сложившейся ситуации.

Ответные агрессивные действия — методы, являющиеся крайне нежелательными для преодоления конфликтных ситуаций. Применение этих методов приводит к разрешению конфликтной ситуации с позиции силы, в том числе с использованием грубой силы, насилия. Однако бывают ситуации, когда разрешение конфликта возможно только данными методами.

Практика показывает, что существуют *три направления (способа) управления конфликтами*:

- уход от конфликта;
- подавление конфликта;
- собственно управление конфликтом.

Каждое из названных направлений реализуется при помощи специальных методов. Рассмотрим некоторые из них.

Уход от конфликта. Преимущество такого метода состоит в том, что решение принимается, как правило, оперативно. Этот метод применяется в случае ненужности данного конфликта, когда он не подходит к ситуации, сложившейся в организации, или очень высоки издержки возможного конфликта. Его также целесообразно применять в случаях:

- банальности проблемы, лежащей в основе конфликта;
- наличия более важных проблем, требующих своего решения;
- необходимости охлаждения разгоревшихся страстей;
- потребности выиграть время для сбора необходимой информации и ухода от принятия немедленного решения;
- подключения других сил для разрешения конфликта;
- наличия страха перед противоположной стороной или надвигающимся конфликтом;
- когда время надвигающегося конфликта складывается неудачно.

Разновидностью метода ухода от конфликта является метод *бездействия*. При этом методе развитие событий отдается на откуп времени, идет по течению, стихийно. Бездействие оправдано в условиях полной неопределенности, когда невозможно предвидеть варианты развития событий, предсказать последствия.

Другая разновидность этого метода — *уступки или приспособление*. В этом случае одна сторона идет на уступки за счет уменьшения собственных требований. Этот метод используется, когда сторона обнаруживает свою неправоту; когда предмет столкновения более важен для другой стороны; в случае необходимости минимизации потерь, когда превосходство явно на другой стороне и пр.

Подавление конфликта в свою очередь предполагает использование различных методов. Например, *метод скрытых действий* применяется в случаях, когда:

- стечение обстоятельств делает невозможным открытый конфликт;
- отсутствует желание иметь дело с открытым конфликтом из-за боязни потери лица;

- невозможно по тем или иным причинам вовлечение противоположной стороны в активное противодействие;
- дисбаланс сил, отсутствие паритета в ресурсах сталкивающихся сторон подвергает более слабую сторону повышенному риску или вызывает излишние издержки.

Применяемые в этих случаях приемы включают как «джентльменские», так и далекие от них формы воздействия на противоположную сторону. Здесь могут иметь место и кулуарные переговоры, и политика «разделяй и властвуй». Нередки создания дополнительных препятствий в форме скрытого или открытого сопротивления.

Общий алгоритм по воздействию на конфликтную ситуацию могут быть сведены к следующему.

1. Признать существование конфликта, т.е. наличие противоположных целей, методов у оппонентов, определить самих участников конфликта. Практически эти вопросы не так просто решить, бывает сложно сознаться и заявить вслух, что ты находишься в состоянии конфликта с сотрудником по какому-либо вопросу. Иногда конфликт существует уже давно, люди страдают, а его открытого признания нет; каждый выбирает свою форму поведения в отношении другого, однако совместного обсуждения и поиска выхода из создавшейся ситуации не происходит.

2. Определить возможность переговоров. После признания существования конфликта и невозможности его быстро решить целесообразно договориться о возможности проведения переговоров и уточнить, каких именно переговоров: с посредником или без него; кто может быть посредником, равно устраивающим конфликтующие стороны.

3. Согласовать процедуру переговоров: определить, где, когда и как начнутся переговоры, т.е. оговорить сроки, место, процедуру ведения переговоров, время начала совместного обсуждения.

4. Выявить круг вопросов, составляющих предмет конфликта. Проблема состоит в том, чтобы определить, что является предметом конфликта, а что не является. На этом этапе вырабатываются совместные пути к решению проблемы, уточняются позиции сторон, определяются точки наибольшего разногласия и точки возможного сближения позиций.

5. Разработать варианты решений. Конфликтующие стороны предлагают несколько вариантов решений с расчетом затрат по каждому из них, с учетом возможных последствий.

6. Принять согласованное решение. В результате взаимного обсуждения вариантов решений стороны приходят к общему решению, которое целесообразно представить в виде коммюнике, резолюции, договора о сотрудничестве и др. Иногда, в особенно сложных или ответственных случаях, документы можно составлять и принимать по окончании каждого этапа переговоров.

7. Реализовать принятое решение на практике. Конфликтующие стороны должны продумать, как организовать выполнение принятого решения, определить задачи каждой из конфликтующих сторон в реализации результатов переговоров, зафиксировав в согласованном решении. Неумение разрядить конфликтную ситуацию, понять ошибки и просчеты может стать причиной постоянной напряженности. Основная причина конфликта в том, что люди зависят друг от друга, каждому нужны сочувствие и понимание, расположение и поддержка другого, нужно, чтобы кто-то разделял его убеждения. Конфликт — это сигнал того, что произошло что-то неладное в коммуникациях либо появились какие-то существенные разногласия.

В порядке **основных рекомендаций относительно поведения в конфликтных условиях** можно указать на такие ориентиры, как:

- **умение отличить главное от второстепенного.** Казалось бы, чего проще, но жизнь показывает, что сделать это довольно сложно. Если регулярно анализировать конфликтные ситуации, мотивы своего поведения, если пытаться понять, что

действительно важно, а что просто амбиции, то можно со временем все более эффективно научиться отсекаать несущественное;

- **внутреннее спокойствие.** Это принцип не исключает энергичности и активности человека. Наоборот, он позволяет стать еще более деятельным, реагировать на события и проблемы не теряя самообладания даже в критические моменты. Внутреннее спокойствие — своего рода защита от всех неприятных жизненных ситуаций, оно позволяет человеку выбрать подобающую форму поведения;

- **эмоциональная зрелость и устойчивость:** по сути, возможность и готовность к достойным поступкам в любых жизненных ситуациях;

- **знание меры воздействия на события,** означающее способность остановить себя и не «давить» или, наоборот, ускорить событие для того, чтобы «владеть ситуацией» и уметь адекватно реагировать на нее;

- **умение подходить к проблеме с различных точек зрения,** обусловленное тем, что одно и то же событие можно оценить по-разному, в зависимости от занятой позиции. Если рассматривать конфликт с позиции своего «Я» будет одна оценка, а если попытаться посмотреть на эту же ситуацию с позиции своего оппонента — возможно, все покажется иным. Важно уметь оценивать, сопоставлять, соединять разные позиции;

- **готовность к неожиданностям,** отсутствие (или сдерживание) предвзятой линии поведения позволяют быстрее перестроиться, своевременно и адекватно отреагировать на изменение ситуации;

- **стремление к выходу за рамки проблемной ситуации.** Как правило, все «неразрешимые» ситуации в конечном счете разрешимы, безвыходных ситуаций не бывает;

- **наблюдательность,** необходимая не только для оценки окружающих и их поступков. Многие ненужные реакции, эмоции и действия отпадут, если научиться беспристрастно наблюдать за собой. Человеку, умеющему объективно оценить свои желания, побуждения, мотивы как бы со стороны, гораздо легче управлять своим поведением, особенно в критических ситуациях;

- **дальновидность** как способность не только понимать внутреннюю логику событий, но и видеть перспективу их развития. Знание «что к чему приведет» предохраняет от ошибок и неправильной линии поведения, предотвращает формирование конфликтной ситуации;

- **стремление понять других, их помыслы и поступки.** В одних случаях это означает примириться с ними, в других — правильно определить свою линию поведения. Многие недоразумения в повседневной жизни случаются только потому, что не все люди умеют или же не дают себе труда сознательно поставить себя на место других. Способность понять (пусть даже не принимая) противоположную точку зрения помогает предвидеть поведение людей в той или иной ситуации.

Вопросы для промежуточной аттестации по дисциплине «Акмеология»

1. Цели и главные задачи акмеологии.
2. Этапы формирования акмеологии в России
3. Виды потребностей человека, выделяемые психологией
4. Пирамида потребностей Маслоу.
5. Профессиональная пирамида потребностей Маслоу
6. Профессиональная самореализация
7. Этапы профессиональной самореализации личности
8. Психологические факторы успешности, лежащие в основе профессиональной самореализации
9. Барьеры, вызывающие сложности профессиональной самореализации
10. Общие сведения о профессиональных стандартах
11. Квалификационные уровни профессиональных стандартов
12. Характеристика профессионального стандарта 10.001 "Специалист в сфере кадастрового учета и государственной регистрации прав"
13. Характеристика профессионального стандарта 10.009 "Землеустроитель"
14. Характеристика профессионального стандарта 10.012 «Специалист по определению кадастровой стоимости»
15. Характеристика профессионального стандарта 08.025 "Специалист в оценочной деятельности"
16. Этапы тайм-менеджмента
17. Перед прокачкой рабочей скорости нужно в первую очередь избавиться от того, что вас замедляет. Этих факторов немного, но они железобетонно выросли в наш распорядок дня и не желают сдаваться без боя:
18. Факторы, препятствующие эффективной работе инструментов тайм-менеджмента
19. Принципы тайм менеджмента
20. Техники расстановки приоритетов в тайм-менеджменте
21. Техники целеполагания и планирования в тайм-менеджменте
22. Признаки, присущие профессиональному общению
23. Формы делового общения
24. Стили делового общения
25. Основные правила делового этикета
26. Правила общения с клиентами
27. Правила телефонных контактов
28. Компоненты имиджа делового человека
29. Имидж делового мужчины
30. Имидж деловой женщины
31. Внутриличностные методы управления конфликтами
32. Структурные методы управления конфликтами
33. Межличностные методы управления конфликтами
34. Переговоры, как метод решения конфликтов
35. Направления (способа) управления конфликтами
36. Алгоритм по воздействию на конфликтную ситуацию
37. Правила поведения в конфликтных условиях