ОСОБИСТІСНИЙ РОЗВИТОК МЕНЕДЖЕРІВ У НІМЕЧЧИНІ

О.В. Баніт
Україна, м. Київ, Інститут педагогічної освіти і освіти дорослих НАПН України

В умовах динамічних змін на ринку праці керівництво більшості компаній прагне до того, аби наймати, утримувати і просувати менеджерів з високим як професійним, так і особистісним рівнем розвитку. Менеджерам локальних компаній, не кажучи вже про міжнародні, все частіше доводиться взаємодіяти з клієнтами, партнерами та колегами різних національностей, враховувати відмінності в звичках, традиціях, правилах і нормах поведінки. Це означає, що крім професійних знань, умінь і навичок вони повинні володіти певними особистісними якостями.

Звичайно, це не означає, що конкретні технічні, професійні знання, що стосуються їхньогополя діяльності, не потрібні. Вони мають бути обов'язково, але для успішного вирішення різноманітних завдань, що виникають перед менеджером у процесі виконання завдань, поставлених компанією, їх недостатньо. Отже, їх недостатньо і для успішного розвитку кар'єри. Підтвердженням тогоє результати дослідження, проведеного в Гарвардському Університеті (HarvardUniversity) і Стенфордському Дослідницькому Інституті (StanfordResearchInstitute), які свідчать про те, що внесок професійних навичок (так званих hardskills) у професійну успішність співробітника складає всього 15 %, тоді як особистісних навичок (так званих softskills) – 85 %.

У Німеччині відзначили важливість і необхідність особистісного розвитку менеджерів. Без згадки про це сьогодні не обходиться жодне оголошення про вакансії. Створюючи резюме або проходячи співбесіду, кожен знає, що для роботодавця будуть важливі не лише професійні вміння (писати програми, створювати проекти або читати лекції), але й ті навички, які зазвичай вписують у графу «особистісні якості».

За даними Берлінського інституту соціологічних досліджень, компанії і

роботодавці під час відбору працівників звертають особливу увагу на рівень особистісного розвитку. Без згадки про особистісні якості сьогодні не обходиться жодне оголошення. Однак виявилося, що багато людей не може перерахувати, якими особистісними якостями володіє. У зв'язку з цим в Німеччині вирішили готувати майбутніх фахівців до існуючої ситуації на ринку праці. Це рішення призвело до того, що 80 % німецьких університетів у своїх програмах включили курси дляособистісного розвитку.

Особистісні якості, як з'ясовується, не лише питання характеру або результат виховання. Професор Х. Вагнер, декан факультету Мюнхенської вищої школи прикладних наук підкреслює, що м'які навички набуваються поступово з віком. [3].Більшість навичок, як правило, – це результат роботи на собою. А робота над ключовими особистісними якостями повинна початися вже в студентські роки. Школа в Мюнхені пропонує курси та різні семінари для розвитку навичок міжособистісного спілкування (наприклад, лекції з управління проектами, курси з розвитку творчості) і багато інших семінарів та тренінгів, на яких студенти розвивають навички спілкування і взаємодії, вирішення конфліктів та ін.

Під час навчання студент отримує багато корисних навичок, іноді навіть не усвідомлюючи цього. Кожен колисьмусить організувати свою власну вечірку, спланувати поїздку тощо, крім того, протягом життя ставити собі цілі, які вимагають комплексного підходу до їх вирішення. Вміння працювати в команді розвивається під час підготовки спільного проекту, есе або презентації. Молоді люди вчаться розподіляти завдання, організовувати час на пошук і систематизацію інформації, виступати на публіці. Робота над проектами і курсовими вчить наполегливості та методичногопросування до визначеної мети. Участь у різних студентських справах допомагає їм удосконалювати комунікативні навички і вчить брати на себе відповідальність за прийняті рішення. Чимало студентів під час навчання працює або професійно займається, наприклад, музикою чи спортом. Ці дії вчать їх самоорганізаціїй раціонального планування часу. Таким чином, молодь, входячи в доросле

життя, вчитьсязнаходити вихідіз будь-якої складної ситуації, не здаватися, якщо щось не виходитьз першого разу, приймати швидкі рішення. Всі ці навички будуть корисними для них у майбутній професійній діяльності, переконана професійний консультант з Університету Дюссельдорфа І. Каймак[1].Вона вважає, що не слід недооцінювати той досвід, який отримує молода людина під час навчання.

Щоденноменеджери спілкуються з людьми різного віку. Спілкування зазвичай починається з привітання і легкої невимушеної бесіди. Здавалося, немає нічого простіше, ніж поговорити «про те – про се», «про природу – про погоду». Але іншої думкипритримується А. Кесслер.Практикуючий консультант з питань комунікації, вчить на своїх семінарах, як правильно вести «легку бесіду» (smalltalk), з якої власне і починається будь-який контакт [2, с. 32].Багато людей притримуються думки, що відразу ж потрібноговорити щось розумне, веселе або оригінальне. Це глибока помилка, вважає А. Кесслер, оскількив такій ситуації люди починають нервувати і закриватися. Не слід забувати про те, що легка бесіда – це тільки засіб, тому її зміст не повиненвиходити на перший план. Важлива загальна атмосфера бесіди. Крім того, під час легкої бесіди менеджер отримує дуже багато невербальної інформації, підсвідомо аналізуючи поведінку співбесідника, інтонації, загальний настрій. Щоб легка бесіда пройшла успішно, А. Кесслеррекомендує дотримуватися певних правил. Перше з них стосується теми розмови. Зазвичай це обумовлюється національним менталітетом. Наприклад у Німеччині не прийнято говорити про зарплату, в той час коли в США розмова про доходи вважається допустимою[2, с. 59]. На півдні Європи співрозмовники часто починають говорити про сім'ю. У Німеччині з мало знайомими людьми на цю тему не розмовляють. Можливо співрозмовник болісно переживає розлучення, або він не має дітей, тому що не може їх мати тощо. Тема сім'ї досить особиста, тому краще її не зачіпати[2, с. 30; с. 87].

Консультант А. Кесслер впевнена, що менеджери повинні навчитися правильно вести легку бесіду, приймати іншу точку зору і удосконалювати

майстерність легкої бесіди. Цьому можна постійно тренуватися: в магазині, тренажерному залі, громадському транспорті тощо. Тоді під час важливої зустрічі чи іншого заходу не виникне труднощів порозмовляти на загальні теми. Легка бесіда є дуже важливим фактором кар'єри, оскільки від неї залежить налагодження контактіві подальших взаємостосунків з іншими людьми. Не можна забувати, що бізнес завжди пов'язаний з людьми і залежить від спілкуванням з ними, представлення своїх ідей в найбільш позитивній і переконливій формі. Для цього, безсумнівно, потрібен високий рівень розвитку особистісних якостей.

При цьому вважаємо належним прислухатися до думки експерта з питань рекрутингу та кадрової політики Німеччини БеттіниБартковяк, яка вважає, що особистісний розвиток є рівносильним професійному що особистісні якості варіюються з професійними залежно від посади і спеціалізації [3]. Наприклад, в такій сфері діяльності, як інформаційні технології, найголовнішою вимогою вважаються професійні якості. Натомість роботодавці у своїх вимогах вказують, що потрібна людина, яка вміє працювати в команді і володіти такою особистісною якістю, як комунікабельність. Топ-менеджерамБеттінаБартковяк рекомендує більше часу приділяти особистісному розвитку. Вона аргументує це тим, що топ-менеджермає персонал, який розбирається в спеціалізованих питаннях, і проконсультує при потребі. Головне на керівній посаді –вчасно прийняти правильне рішення, вміння мотивувати і вести за собою підлеглих.

Як засвідчує практика, кожна професія має свої особливості, тому важко визначити, які навички більш важливі, які слід розвивати, щоб ефективно і з задоволенням виконувати ту чи іншу роботу. Деякі професії вимагають креативності й високого рівня творчих здібностей, інші ж – рутинних дій відповідно до заданого алгоритму без всякої «самодіяльності». В одній професії потрібна дипломатичність і вміння обходити гострі кути, досягаючи компромісу, а в іншій – впевненість у собі й уміння відстоювати свою точку зору.Однак вважається, що професійні навіть високоспеціалізовані навички які швидко застарівають, а особистісні якості – це універсальні навички, які

актуальні завжди. Саме вони допомагають менеджеру професійно розвиватися та вибудовувати кар'єру в будь-якій галузі. Причому, чим вище працівник піднімається по професійної сходинках, тим меншою стає вагомість професійних навичок, натомість зростає рівень вимог до особистісного розвитку. Згідно з даними німецьких досліджень професійний успіх визначають саме особистісні якості.

Останні дослідження ринку праці свідчать про те, що більшість роботодавців вважають особистісні якості важливішими за професійні знання та вміння.В оголошеннях про роботу часто на першому місці стоїть вміння спілкуватися з людьми і здатність працювати в команді. «Правильні» цінності співробітників, що збігаються з цінностями компанії, їх мотивація на виконання поставлених завдань, стратегія і тактика компанії, вибудовані з урахуванням її сильних сторін і тенденцій розвитку ринку – це складові, від яких сьогодні залежить успішність компанії на ринку праці.

Література

1. Kajmak I. PerspektivennachdemStudium /I. Kajmak. –Düsseldorf : CareerService, Heinrich-Heine-Universität, 2015. – 16 с.

2. Kessler A. SmallTalkvon A bis Z. 150 FragenundAntworten / A. Kessler. –Offenbach: GABAL VerlagGmbH, 2007.– 164 с.

3. Сосницкая О. SoftSkillsМягкиенавыки твердого характера / О. Сосницкая[Улектронний ресурс]ю – Режим доступу : 08.04.2016 <http://www.dw.com/ru/soft-skillsD1%82%D0%B2%D0%B5%D1%80%D0%B4%D0%BE%D0%B3%D0%BE-%D1%85%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B0/a-4837922. –Загол. з екрану. – Мова рос.