**Содержание**

Введение

1. Мониторинг профессиограмм

2. Важные качества для всех современных профессий

3. Снижение качества воли и лидерства по важности в профессиограммах руководителе

5. Рост ранга способности к коммуникативности

6. Важность интеллектуальных способностей

7. Изменения в профессиограммах специалистов

8. Трансформация должности руководителя

9. Качества эффективного менеджера

Заключение

Список использованной литературы

**Введение**

Подбор новых сотрудников на вакантные должности — задача ответственная и одновременно творческая. Решение ее начинается с разработки комплекса требований к кандидату, включая профессиональные, личностные, медицинские и др., которые формируются исходя из должностных обязанностей и описания рабочего места. Создание научно обоснованной системы поиска, отбора, найма и адаптации персонала предполагает решение одной из важнейших проблем управления персоналом.

Профессиональный клиринг - оптимальное соотношение работников и рабочих мест; для достижения этого соответствия необходимо знать: что представляет собой данный работник, что он хочет, какие требования к нему предъявляет рабочее место и что может предложить администрация, отвечающая за это место.

Целью данной работы является рассмотрение достижения профессионального клиринга методом согласования компетенции работника и рабочих мест.

**1. Мониторинг профессиограмм**

Профессиограммы выражают определенную тенденцию к востребованным качествам работника со стороны рабочих мест. Разработанная профессиограмма имеет вид списка качеств (способностей), проранжированных по значимости, которые необходимо иметь работнику, чтобы успешно выполнять определенные виды деятельности.

Эти требования сформулированы экспертами, знающими от каких качеств работника зависит успех в диагностируемом деле сегодня. Выборку важных для успеха дела способностей эксперты формируют на базе ста способностей, сужая их список до сорока-двадцати.

Если что-то меняется в условиях работы, в самой деятельности, то это отражается на выборе важных качеств: их ранги (вес) меняются. Ограниченность срока действия разработанной профессиограммы необходимо учитывать при подборе кадров, обучении, перепрофилировании рабочих мест и работников.

Мониторинг профессиограмм помогает выявить изменения в ранговом распределении профессиональных способностей по различным рабочим местам и профессиям на современном российском рынке труда.

Ежегодно такие мониторинги проводит отдел профессионального клиринга Центра социологических исследований МГУ им. М.В.Ломаносова.

На сегодня обработанных профессиограмм перевалило за 700. По годам это выглядит следующим образом:

- с 1972 по 1980г. - 98;

- с 1981 по 1990г. -313;

- с 1991 по 2006г. -232;

- с 2007 по 2009г. - 149.

На основе данного фонда можно проанализировать, как со временем меняется важность профессиональных способностей:

- в целом по профессиям и должностям;

- по отдельным профессиональным группам.

Выявляются качества, которые остаются в списке постоянно, и те, что заменяются новыми.

В последнее десятилетие появились профессиограммы новых профессий:

- менеджеров;

- специалистов служб персонала;

- рекламистов;

- финансистов;

- диск-жокеев и многих др.

Представим некоторый срез изменений в ранговом распределении профессиональных способностей в целом по всему фонду, а затем - по конкретным группам: руководящие должности и специалисты.

**2. Важные качества для всех современных профессий**

Есть способности (качества), которые не теряют своей значимости на протяжении всего времени и для всех профессий. К ним относятся:

- самообладание,

- экономическое чутье;

- самоконтроль.

Самообладание - способность сдерживаться, не высказываться, не выражать отношения, как бы внутри не накипело, т.е. умение молчать, поскольку "молчание - золото".

Экономическое чутье – чувствовать, что дорого, что дешево, что принесет доход, а что – убыток, как из одного рубля сделать два рубля, это не знание экономики, а именно чутье, способность.

Самоконтроль - правило оглядываться назад: сделал шаг, посмотри, что получилось, плохое старайся не повторять, хорошее возьми на вооружение.

Способность самообладания эксперты различных профессий и должностей чаще всего выдвигают в десятку наиболее важных.

В последнее десятилетие руководящие работники, менеджер включают это качество в первую пятерку. В 2004-98 г.г. руководители в целом ставили его на 1-3 место, в некоторых случаях, уступая 1,2 место экономическому чутью и самоконтролю.

**3. Снижение качества воли и лидерства по важности в профессиограммах руководителей**

Сила воли делает человека способным заставлять себя делать то, чего не хочешь, в т.ч. "становиться на горло собственной песне", подразумевает высокую самодисциплину.

Лидерство - быть первым, организовывать, повести других за собой.

Интересна судьба способности воли.

В профессиограммах руководящих работников от десятилетия к десятилетию значимость и ранг этого качества постоянно жался. В 80-х г.г. качество воли чаще выходило на первые места, в 90-х г.г. происходило снижение ранга этого качества, хотя оно входило в десятку значимых, затем - в двадцатку важных способностей. В нашем тысячелетии способность воли часто не включались в двадцатку важных способностей при разработке профессиограмм.

То же произошло со способностью лидерства.

В 80-х годах эта способность входила в десятку значимых способностей, в 90-х - в двадцатку, а в настоящее время может часто не включаться даже в двадцатку важных качеств.

Руководители, мененджеры становятся больше координаторами. Лидерство стало способностью, которое играет специфическую роль для некоторых типов руководящих должностей.

**5. Рост ранга способности к коммуникативности**

Коммуникативность - легкость вступления в контакты: первым поздороваться, протянуть руку, заговорить.

Социальная уверенность - свободная ориентация в любой социальной обстановке: быстро сообразить, куда пойти, где достать, с кем поговорить, что сказать.

Способность к коммуникативности не входила в 80-х г.г. даже в двадцатку важных качеств. Она появляется в десятке значимых способностей в 90-х г.г. и часто входит в первую пятерку в последнем десятилетии.

А вот важность способности социальной уверенности в профессиограммах руководителей несколько снижается. В 80-х г.г. она часто занимает 3-е место, в 90-х - 5-е, сегодня - на 10-м месте.

**6. Важность интеллектуальных способностей**

Для руководящих должностей на протяжении последних трех десятилетий интеллектуальные способности остаются неизменным требованием и входят в десятку значимых.

В последние годы несколько больше отдается предпочтение творческому складу мышления над эрудиционным складом мышления.

Творческий склад мышления - способность оригинально мыслить, выдумывать новое, ломать старое, т.е. быть новатором.

Эрудиционный склад мышления - способность запоминать цифры и цитаты, быть "ходячей" записной книжкой, справочником.

Читателю важно обратить внимание на то, что каждая профессиограмма отдельной профессии, должности, рабочего места по своему поднимает или отпускает ранг представленных выше способностей. Но в сводных профессиограммах, в частности, руководителей, эти способности неизменно присутствуют.

**7. Изменения в профессиограммах специалистов**

Социальная ответственность - уделять внимание каждому, не обязательно бесплатно, не обязательно с пользой.

Честность - следовать писанным и не писанным правилам, в том числе тем обязательствам, которые накладываешь сам на себя.

В профессиограммах специалистов повысился ранг качеств

- самообладания;

- самоконтроля;

- социальной ответственности;

- честности;

- воли.

Понизился ранг некоторых способностей, которые имели важный характер для отдельных профессиональных групп.

Например, для педагогов - это преподавательская способное! (способность объяснять, растолковывать). Она уступила место коммуникативности и самообладанию, но осталась в пятерке или в десятке важных способностей.

В то же время, данное качество имеет высокий ранг и выходи на первые места у дистрибьюторов.

Также подчеркнем, что большая часть успеха на современной рынке труда во многом зависит от способностей самообладания и самоконтроля.

**8. Трансформация должности руководителя**

Менеджер - это, прежде всего, организатор, а организовав можно что угодно и кого угодно, в том числе и людей. В условиям административного управления менеджер, чаще всего, - организатор людей, при этом он иногда и руководитель, но руководитель обычно старается менеджерских функций на себя не брать.

Отличие руководителя от менеджера заключается в том, что руководитель должен озаботить других в исполнении своих функций, а менеджер, который организовывает, должен озаботить, прежде всего, себя в создании условий для достижения поставленной конкретной цели.

Но в последнее время из состава менеджеров выделились топ-! менеджеры - руководители высшего уровня, совмещающие в себе функции менеджмента и руководства. При этом намечаются тенденции ослабления функции руководства и усиления функции менеджмента.

Что касается предпринимательства и бизнеса - сферы неадминистративного руководства, то здесь в целях оптимальности складывается триумвират: предприниматель, менеджер и специалист, где каждая пара иногда и совмещается в одном лице, наделенном соответствующими способностями, но быть одному в трех лицах - вариант слишком редкий, чтобы его обсуждать.

**9. Качества эффективного менеджера**

Какими же профессиональными качествами необходимо обладать современному эффективному менеджеру?

Сравнение профессиограмм менеджеров различных направлений позволило установить, что некоторые способности фигурируют практически во всех профессиограммах. Из этого можно сделать важный вывод: существует некоторый набор способностей необходимых дли работы в любом направлении менеджмента.

Сравнительно-аналитическая работа выявила такой набор способностей:

- лидерство,

- творческий потенциал,

- коммуникативность,

- самообладание,

- самоконтроль,

- твердость,

- благосклонность,

- интеллектуальная продуктивность,

- социальная уверенность и

- социально-экономический потенциал.

Каждая из этих способностей может присутствовать в профссиограммах с различным рангом, что характеризует степень ее важности для успешного выполнения менеджерских функций в конкретной сфере.

Кроме набора "общих", каждый конкретный вид менеджмента предъявляет еще и набор некоторых специализированных требований, которые могут повлиять на продуктивность работы в данной области.

Изучение качеств в профессиограммах по годам, а также от десятилетия к десятилетию показывает:

- как общие социально-экономические условия общества влияют на изменения к требованиям тех или иных качеств управленческих кадров,

- на что необходимо обратить внимание при отборе и их подготовке, чтобы управление в развивающих системах достигало цели, было эффективным.

Во всех профессиограммах менеджеров последних пяти лет отдается предпочтение по важности и по рангу следующим качествам:

- твердость (гнуть свою линию до конца, не взирая на обходы и вынужденные остановки);

- коммуникативность;

- самоконтроль,

- самообладание.

Для руководителей и менеджеров высшего звена устойчиво сохраняется выбор по значимости таких качеств, как воля, лидерство, а для остальных звеньев эти качества отодвигаются в конец профессиограмм или отсутствуют, но взамен отдается более высокий ранг экономическому чутью и уравновешенности.

Профессиограммы хорошо показывают, как на пути к эффективному менеджменту приобретаются новые качества, которые, скажем, в советской системе не были востребованы.

Например, качество социально-экономический потенциал (чутье). Каждый эффективный менеджер должен уметь хотя бы относительно прогнозировать перемены коньюктуры на рынке и в обществе для того, чтобы вовремя подготовиться к возможным трудностям или с наибольшей выгодой использовать обстоятельства. Особенно важна высокая развитость этой способности для менеджеров аналитических, плановых, проектных отделов, а также для брокерских и кредитно-финансовых учреждений.

У менеджеров в торговле высшего и среднего звена это качество стремится занять первые ранги. В сфере низшего звена, например, у менеджеров по продажам оно может иметь различный ранг.

Следующее свойство эффективного менеджера - достаточный творческий потенциал.

Нередко именно творческий подход к решению многих управленческих задач позволяет найти наилучшее их решение. Сводные профессиограммы менеджеров и руководителей показывают, что в целом это качество было востребовано всегда, а за последние 5 лет его ранг поднимался неоднократно.

Это качество необходимо, когда требуется пересмотреть существующие товары и услуги, найти способ их усовершенствования или когда для достижения более высокого результата необходимо отыскать совершенно новые решения и идеи.

Хотя выполнение большинства менеджерских функций только выигрывает от творческого подхода, он менее необходим там, где действия ограничены существующими системами и процессами. Руководители, работа которых в основном рутинна или сосредоточена в застойных организациях, меньше нуждаются в развитии своих творческих способностей. Так в профессиограмме менеджера информационно-аналитического отдела рекламного агенства первый ранг принадлежит рутинности, а творческий потенциал занимает тринадцатую позицию.

Безусловное лидерство творческого потенциала в профессиограмме социального менеджера свидетельствует о том, что человеку этой специальности не раз потребуется использовать свои творческие задатки для получения наивысшего результата. Нередко использовать свой творческий потенциал придется и менеджеру творческого отдела рекламного агентства, и менеджеру в науке.

Интересным аспектом менеджерской деятельности является такое качество как научный потенциал. Работа менеджера, постоянно меняется и предъявляет новые требования, поэтому ему важно всегда быть восприимчивым, энергичным и изобретательным, идет ли речь о технологических изменениях, о новых рынках, о новых организационных структурах или новых препятствиях.

Менеджмент - сфера деятельности самым непосредственным образом связанная с общением, поэтому для успешной работы в ней менеджеру необходимо быть коммуникативным. Умение легко заводить беседу, свободно общаться и убеждать активно способствует обмену информацией, позволяет склонять собеседника к своей точке зрения и добиваться таким образом поставленной цели.

В ходе общения менеджеру приходится принимать серьезные решения, поэтому очень важно всегда контролировать свои эмоции, чтобы иметь возможность объективно оценивать обстановку. В наибольшей мере самообладание необходимо социальному менеджеру.

Кроме того, менеджерам нередко приходится испытывать напряжение, что может неблагоприятно сказаться на состоянии здоровья. Способность контролировать свои действия, эмоции, состояние здоровья, уровень квалификации нередко на много увеличивают шансы на успех.

Твердость также необходима при работе с людьми, так как часто приходится отстаивать свою точку зрения. Твердость важно проявлять и при работе с партнерами, и при заключении контрактов, и при ведении переговоров, а также менеджерам непосредственно работающим с людьми (социальному менеджеру, менеджеру по персоналу, занятости).

Всем менеджерам приходится влиять на окружающих, но это умение особенно важно, когда успех зависит от способности произвести впечатление, развить взаимопонимание, добиться доверия и быть отзывчивым к нуждам окружающих. В таких ситуациях важно продемонстрировать свою симпатию и заинтересованность, свое благосклонное отношение. Благосклонность - черта не менее необходимая эффективному менеджеру, чем коммуникативность.

Менеджер - это человек высокой интеллектуальной активности, так как он должен очень быстро реагировать на смену среды и тщательно анализировать текущую работу.

Следующее качество, которое может повлиять на развитие карьеры менеджера - это социальная уверенность. Умение ориентироваться в окружающей среде, знать, куда сходить, кому позвонить, входит во многие профессиограммы и имеет большой вес в успешном менеджменте.

Мы охарактеризовали способности, которыми должен обладать человек для достижения положительных результатов в такой сфере как менеджмент.

Теперь проиллюстрируем специфику, которая, естественно, присутствует в каждом виде деятельности.

Например, у менеджера по продаже продуктов питания в первой пятерке качеств может быть такая последовательность:

- здоровье, социально-экономическое чутье,

- артистизм, учебный потенциал,

- гибкость.

У менеджера по продаже компьютеров:

- преподавательский потенциал (умение растолковывать, объяснять),

- коммуникативность,

- благосклонность,

- самоконтроль,

- самообладание,

- социально-экономическое чутье.

У менеджера по продаже ценных бумаг (трейдер):

- здоровье,

- внимательность (техническая),

- экономическое чутье,

- эрудиция,

- индивидуализм.

**Заключение**

В заключение напомним, что профессиональный клиринг - двусторонний процесс.

Знать ранговое распределение профессиональных способностей по профессиям и должностям - это лишь одна сторона информационного поиска в мире профессий и рабочих мест. Не менее важно иметь ранжированный список способностей работника - персонограмму. И далее, благодаря наличию информации о двух сторонах можно решать задачу профессионально-должностного соответствия, чтобы работнику подобрать подходящую работу, а работодателю - подходящего работника.

**Список использованной литературы**

1. Веснин В. Р. Практический менеджмент персонала. – М.: Юрист, 2005. – 496с.
2. Колышкин В.В. Практические основы профотбора. – М.: Дело, 2006. – 348с.
3. Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 312с.
4. Пушкарев Н.Ф. Кадровый менеджмент: зарубежный и отечественный опыт. – СПб.: Питер, 2006. – 332с.
5. Управление персоналом организации. /Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 512с.