

# Оглавление

Вместо предисловия. Я хочу работать так, как я хочу.....	5
А что взамен можете предложить вы? .....	5
Вы встречали потребителей ненужных товаров? .....	7
Кто ошибочно присвоил себе роль покупателя? .....	11
Рынок требует одного, а мы упорно предлагаем ему другое.....	12
Логика рынка проста.....	14
<b>Глава 1.</b> Кто такой работодатель? .....	31
Делайте выводы, господа владельцы и продавцы квалификаций! .....	32
Как изменился работодатель? .....	36
Кто пришел на смену «старой гвардии» советских менеджеров? .....	44
Что требовалось для того, чтобы первая частная торговля дала хороший результат? .....	45
Есть привычка к сверхдоходам, но условий для их получения больше нет.....	52
<b>Глава 2.</b> Благоприятная возможность часто одета в рабочий комбинезон и подозрительно похожа на работу.....	60
О тайнах проникновения.....	79
Что значит «завоевать позиции»? .....	81
<b>Глава 3.</b> Тактика применения .....	87
Ты — начальник, я — дурак? .....	87
Об ответственности .....	103
О тяжести руководства .....	107
Неосознанное незнание .....	115
Можно ли сократить сроки адаптации? .....	117
Первое полугодие!.....	118
Второй адаптационный период — с семи месяцев до одного года.....	122

---

Последний этап адаптационного периода — от одного года до трех лет .....	130
<b>Глава 4.</b> Собственный расчет .....	147
Позиционные показатели.....	150
<b>Глава 5.</b> Цель — это мечта, которая должна быть исполнена к точно определенному сроку (Х. Маккей) .....	206
Правила построения карьеры .....	216
Вместо заключения .....	220

# **Вместо предисловия**

## **Я хочу работать так, как я хочу**

Хотите сделать карьеру? Замечательно!

Для чего она вам нужна? Чтобы иметь достаточное для обеспечения всех своих потребностей количество денег.

Еще для чего? Чтобы достичь весомого социального положения, быть признанным, иметь возможность профессионально развиваться.

Иными словами — вы хотите денег, славы, признания и, может быть, власти.

Денег — чтобы реализовать все свои желания и прихоти.

Славы и власти — для обретения еще большего количества денежных знаков: это и финансовый эквивалент ваших достижений и социального статуса, и ключ к решению многих проблем и получению массы удовольствия от их использования.

## **А что взамен можете предложить вы?**

Учтите: одного вашего желания трудиться, расти профессионально, делать карьеру или стремления научиться работать в процессе освоения новой должности, а уж тем более того, что вы, по глубокому вашему убеждению, — просто хороший человек, маловато будет.

Недостаточно также и вашего доброжелательного отношения к коллегам и огромного старания, чтобы кто-то стал платить за все это деньги, да еще и энергично продвигать вас на верхние ступени лестницы успеха.

Что же стоит денег? За что платят на этом пресловутом рынке труда?

За то же, за что отдают свои кровные потребители товаров во всех других сферах деятельности, на всех других рынках разнообразных товаров (продукции, работ, услуг). За то, что пользуется спросом, имеет соразмерную спросу цену и необходимо потребителю в данный момент или понадобится ему в недалеком будущем.

И то, что вы сегодня имеете, можете, готовы и, главное, хотите предложить за достойную вашему товару (квалификации) цену, может совершенно не совпадать с желанием потребителя обладать абсолютно другим товаром по совершенно иной стоимости.

Так же, как и вы, выступая в роли покупателя, вряд ли станете приобретать то, что вам не нужно, несмотря на все привлекательные свойства и подтвержденную многими десятилетиями репутацию предлагаемого продукта.

Например, чугунный утюг, или замечательную кинокамеру с годовым запасом киноленты по практически бросовой цене, или замечательную стиральную машинку с ручным отжимом белья.

Не станете вы покупать и современный товар, предложение которого не совпадает с вашими личными потребностями в нем.

Так, например, в 1990–1991 годах трудно было кого-либо убедить в том, что необходимо покупать чистую питьевую воду в бутылках. Зачем? Из крана тоже чистая вода льется

(всю жизнь пьем — не отравились). К тому же практически бесплатная.

Не станете вы покупать и тот товар, стоимостная оценка которого не совпадает с вашими финансовыми возможностями и вашими представлениями о его цене. Особенно, если аналогичного товара достаточно на рынке, его качество вас удовлетворяет, а цена устраивает.

То есть, вы не отказываете себе в праве выбирать то, что вам необходимо, и по той цене, которая вас устроит. Вы цените свой труд, заработанные собственным трудом деньги и категорически не хотите тратить деньги на то, в чем не нуждаетесь.

## **Вы встречали потребителей ненужных товаров?**

Скорее всего, нет. Или это были редкостные чудачки, которые просто до сих пор не имели опыта отказаться от ненужного, навязанного им товара. Но такой опыт быстро появляется, когда перестает хватать денег на все самое необходимое, а в доме появляются ненужные вещи, на которые ушел весь месячный бюджет семьи и которым суждено пылиться без дела (продать их невозможно — никто не возьмет, а подарить стыдно).

Кто является потребителем и, соответственно, покупателем специалистов, карьеристов, опытных профессионалов и просто хороших работников, а точнее, их квалификации, которую они, как субъекты личности, предлагают вместе с собой, со своими личными качест-

вами, стереотипами, заблуждениями, житейским и профессиональным опытом?

Конечно, те самые работодатели (руководители различных организаций и предприниматели, а также граждане, имеющие домашних работников\*). Им всем без исключения, особенно сегодня, очень нужны хорошая профессиональная квалификация и опыт специалистов, способных работать. Потому что только с помощью профессионалов они смогут решить поставленные перед ними задачи.

Как вы думаете, на что должен ориентироваться любой руководитель организации, любой работодатель в своей деятельности, чтобы добиться результата?

Разумеется, на спрос рынка. И этот спрос надо либо учитывать, следуя за ним, либо самому создавать спрос на новые товары, доказывая их ценность для потребителя.

Очевидно, поэтому в свое время в странах с неплано­вой экономикой, где рынок был перенасыщен товарами, сначала появилась небольшая конкуренция, затем — жесткая борьба за покупателей, а потом, чтобы выстоять в этой борьбе и обойти соперников, — такая наука, как маркетинг. Наука о том, как приблизить товар к клиенту, сделать его желанным. Наука, изучающая и оценивающая нужды, запросы и предпочтения потребителей.

Следовательно, руководитель организации (он же работодатель) обязан следовать запросам своего целевого рынка, а запросы рынка определяют потребность руководителя во всех тех ресурсах, которые ему необходимы для создания и ре-

---

\* Домашние работники — принятая в Трудовом кодексе Российской Федерации категория работников.

ализации необходимого товара, в том числе — потребность в трудовых ресурсах (или специалистах).

О каких ресурсах, в первую очередь, идет речь? Разумеется, лишь тех, которые этому спросу соответствуют.

Ни один работодатель не будет, да и не сможет, долго содержать бесполезных для его бизнеса сотрудников. Даже если они очень хорошие специалисты в какой-то области (своей, другой) и даже если это безумно обаятельные люди (в том числе — друзья и родственники представителей топ-менеджмента компании).

Вы поступили бы так же. Вряд ли вы стали бы долго и терпеливо содержать за свой счет в собственном доме приехавших к вам на неделю, но пожелавших задержаться (исключительно из любви к вам) «всего» на несколько месяцев «любимых» родственников. Особенно, если на их содержание уходят все средства, которые вы планировали потратить на отдых или решение важных семейных проблем.

Боюсь, они очень скоро из ранга любимейших перейдут в разряд тех, чей лимит на свидания с вами в этой жизни уже исчерпан.

### **Вывод**

Именно жесткие и постоянно обновляющиеся требования потребительского рынка, в котором руководитель вынужден активно участвовать и выживать, а также высокая степень конкуренции формируют требования работодателя в выборе и приобретении только той квалификации, которая удовлетворяет его потребности в реализуемой им сфере деятельности.

Отсюда вопрос: на чьи потребности должны ориентироваться специалисты, предлагая свою квалификацию?

Ответ, по-моему, очевиден. Только на работодателя. Либо использовать другие возможности применения своих профессиональных способностей.

Например, заняться экономической деятельностью и — за свой счет, на свой риск, под имущественную ответственность — развивать новые тенденции и виды потребления, а также формировать потребительский спрос, направленный на реализацию своих профессиональных талантов, идей, своей собственной квалификации.

Например, как это сделали художники, привлечшие всеобщее внимание к совершенно новым формам искусства, потребности в которых все то же общество не ощущало — картинам и фигурам из песка, после чего это стало одним из модных культурных направлений.

Другой пример: один из участников нашего курса бизнес-проектирования на занятиях создал новое направление фитнес-развлечения — песочные бассейны и парки, которые сегодня с успехом продаются в США.

Руководитель организации (работодатель), игнорирующий закон потребления и спроса, в итоге прекращает свою деятельность в таком качестве, и в худшем случае — прекращает деятельность своей организации.

Работник, не понимающий этот закон и неэффективно реализующийся в качестве продавца своего товара (квалификации), в результате его теряет.

Поскольку в процессе ожидания достойной работы и в связи с отсутствием таковой, а следовательно и с отсут-



ствием практики ее применения, квалификация полностью нивелируется.

Давайте разберемся, как реализуется сегодня этот процесс взаимоотношений, иначе говоря, купля-продажа квалификации.

Каким образом распределяются роли?

## **Кто ошибочно присвоил себе роль покупателя?**

Вопрос: кто до сих пор не хочет признавать себя продавцом или обслуживающим персоналом этого сложного товара — собственной квалификации?

Кто абсолютно не считает достойным своего внимания работодателя — основного потребителя ума, таланта, опыта, интеллекта трудового класса?

Конечно, это наш российский работник, специалист, «кадр» — тот самый человек, который, как бы, ищет работу для своей квалификации, то есть фактически — ищет для нее покупателя (потребителя) — работодателя, но об этом и не догадывается.

Находясь, в то же самое время, в постоянном и неустанном поиске — поиске активно ищет и не может найти работу (работодателя).

Работы — навалом, только не той, которую вам хотелось бы выполнять, а той, которую диктует потребительский рынок, участниками которого мы все являемся.

## **Рынок требует одного, а мы упорно предлагаем ему другое**

Как сделать так, чтобы работодатель требовал от нас только то, что мы умеем делать, и не требовал чего-то сверх наших возможностей?

То есть, иначе говоря, радоваться бы той квалификации, которую мы когда-то получили, или той, которую мы приобрели недавно (выбрав профессию — как это часто



бывает — по звучному названию, в силу репутации вуза, «заслуженной» им благодаря умелому пиару), исходя, в основном, из своего разума о дальнейшем применении своих профессиональных данных.

Возможно?

Легко!

Чтобы решить эту несложную, почти арифметическую, задачу давайте договоримся о том, что:

- мы, как потребители, останавливаем рост всех своих потребностей;
- возвращаемся в плановый гипердефицит 1985–1990 годов, чтобы была возможность использовать профессии, востребованные в те времена. Например, машинистка, пользователь ПК, персональный водитель, чертежник, мастер по подъему петель на колготках;
- не требуем новых товаров от производителей, а берем то, что дают — тот же чугунный утюг (гладит же он, в конце концов).

Тогда задача решена.

Работодатели, у которых мы, как потребители, будем скупать все подряд и в обязательном порядке, потому что ничего другого все равно нет, — наверняка не будут иметь никаких претензий к нашей устаревшей, или сверхтеоретической, или сверхнепрактической эрудиционной квалификации.

Даже к ее полному отсутствию они будут относиться вполне спокойно.

Вопрос: вы согласитесь остановиться и сократить ассортимент в магазинах раз в 100 и больше не покупать новые

компьютеры, новую косметику, новые продукты? Или ограничить свои потребности двумя видами молочных продуктов — молоком и кефиром, в двух их разновидностях — жирный и нежирный?

Нет?

Тогда не требуйте невозможного от работодателей.

## **Логика рынка проста**

Вы как потребители определяете спрос. Спрос подчиняет себе работодателей, иначе организация разорится и работу потеряют даже те, кто уже работает.

Работодатель, в свою очередь, для создания и реализации товара требует от поставщиков те материалы и комплектующие, а от своих работников — ту профессиональную квалификацию и за ту цену, которые соответствуют конечному спросу на изготавливаемый товар.

Получается, что главный виновник новых требований работодателя, как ни странно, — все тот же потребитель, то есть вы, который хочет все больше и больше от других, хочет, чтобы подстраивались под него — его желания и интересы, но почему-то абсолютно не желает подстраиваться под кого-либо, и уж тем более изменяться сам.

Что происходит, когда работодатель не может найти нужную ему квалификацию или нужный ресурс для работы организации?

Он поступает так же, как и вы, находясь в роли потребителя.

Если вам нужна еда, вы не возьмете шампунь для мытья животных, как бы вас ни уговаривали. Если вы уже использовали хороший стиральный порошок, вы не будете стирать одежду хозяйственным мылом. Если вы привыкли к импортным маркам автомобилей, то вас сложно заставить отечественные образцы. Если вы перешли на новые компьютерные технологии и освоили новую музыкальную технику, то вы уже не захотите вернуться к изобретениям полувекковой давности, например, к кассетному магнитофону.

Или, может, желаете вернуться?

**Если работодатель не находит нужный персонал какой-либо квалификации, то он:**

- заменит эту квалификацию новейшей технологией;
- освоит эту профессию сам;
- найдет персонал этой квалификации в другом регионе, где и работу, и работодателя ценят больше;
- обучит персонал, взяв его на работу на определенных условиях;
- переведет производство в другие регионы, где этого ресурса достаточно что приведет к безработице в «покинутом» регионе.

Вспомните о замечательных, безвременно «почивших», а некогда престижных профессиях — секретарь-машинистка, персональный водитель, пользователь ПК.

В 1991 году представители этих профессий и предположить не могли, что их квалификация не что иное, как специфическое приложение к оборудованию и особой ценности не представляет.

Предлагаю проследить появление, развитие и гибель подобных профессий.

Итак, истоки. Древние времена, появление папируса и позже бумаги, пера, чернил. Одним из самых уважаемых и значимых специалистов, если не самым уважаемым, становится писарь — тот, кто умеет красиво выводить пером знаки. Именно он, в силу специфики своей деятельности, имеет доступ к документам и важным лицам.

Но научный прогресс идет в обнимку со спросом, и через некоторое время — писарей пруд пруди, эта наука оказывается по зубам даже ученикам гимназий. И писаря больше нет.

Дальше для ускорения подготовки документов, а равно — и для пущей их привлекательности, появляется пишущая машинка.

Специальность машинистки очень долго была достаточно популярной, особенно в СССР, в связи с жестким плановым распределением обязанностей и банальной непрестижностью для руководителя стучать по клавишам.

Достаточно почетной была также работа персонального водителя — должность, обязывавшая человека большую часть времени проводить рядом с начальством, а соответственно — пусть и невольное — посвящение его в детали всех проблем и частной жизни руководства (в том числе и материальной ее стороны, отчего и простым водителям нередко что-нибудь «перепадало»).

Однако прогресс не стоял на месте. Открылись ворота изобилия. Наступили времена рыночных отношений. Появились компьютеры и автомобили, отвечающие самым изощренным требованиям конкретного потребителя.

Массовый спрос требует от производителя упрощения процессов использования продукции, чтобы охватить все категории населения, а не только специалистов в какой-то одной области. Узкий спрос нерентабелен.

В этом плане показательно развитие в нашей стране Интернета, который вначале захватили специалисты от программирования и компьютерной техники.

Они наивно полагали, что, установив свои правила игры на этом пространстве, смогут пожизненно получать сверхдоходы за счет всеобщей (после СССР) компьютерной безграмотности, а также воспрепятствовать массовому потребительскому спросу, подчиняющемуся законам экономики и упрощающему доступ и использование интернет-продуктов.

Руководитель пересел за руль своего автомобиля, легко освоив этот навык, как и навык набора собственных мыслей на клавиатуре компьютера.

В рамках рыночных отношений едва появившаяся профессия «пользователь ПК» «отмерла», так и не успев толком развиваться.

В стадии стагнации в начале 90-х годов находились и модные, а также доходные в то время профессии обслуживающих ПК программистов, загружающих в компьютеры пользователей такие «серьезные» программы, как DOS, а затем и Windows, и устанавливающих дополнительное оборудование вроде принтера или сканера.

Повышенный спрос потребителей привел к тому, что сегодня каждый может овладеть перечисленными навыками — и профессия, не успев развиваться, исчезла, что естест-

венно для любой деятельности, связанной с обслуживанием новых видов техники или оборудования.

Такова судьба всех вспомогательных профессий. Вспомните, сколько стоила работа по созданию сайта лет 5 назад. Сравните эту цифру с сегодняшней стоимостью этой работы.

Предположим, некоторые профессии работодатель освоит сам либо найдет технический или технологический эквивалент — например, прибегнет к специальной программе по рассылке факсов, а не к услугам диспетчера, или введет систему самообслуживания вместо большого количества продавцов, от настроения которых напрямую зависят продажи товаров.

Нет продавцов — нет необходимости подстраиваться под их настроение, есть лишь прямая зависимость от спроса потребителей на данный товар. Нет секретаря, рассылающего факсы, — нет переутомленного однообразной деятельностью работника, портящего настроение всему коллективу.

Если же требуются иные профессии, которых нет в регионе и которые не входят в перечень специальностей, прилагаемых к офисному оборудованию? В таком случае работодатель ищет необходимый ему персонал в других регионах.

Первый вице-премьер Дмитрий Медведев на Всероссийском форуме «Общество, благотворительность и национальные проекты» сообщил о проблемах, тормозящих осуществление в нашей стране реформ, в том числе реализуемых в виде национальных проектов, — это «ижди-



венчество, безынициативность и вечная надежда лишь на государство».

В связи с этим даже такой работодатель, как государство, вынужден искать необходимые ему для обеспечения деятельности хозяйства страны кадровый ресурс в других странах.

В 2002 году в России введена система квотирования иностранной рабочей силы. Размер квоты определяется исходя из потребностей российского рынка труда в целом и по регионам. Наибольшее количество приглашений предоставляется тем субъектам РФ, где идет активный экономический рост.

Федеральная служба по труду и занятости вышла с предложением об отмене квоты в связи с тем, что заблаговременное планирование (за год) потребности в иностранных кадрах не совпадает с реальной потребностью на начало периода работы в условиях меняющегося рынка.

Поэтому в ближайшее время квотирование будет изменяться лишь для регулирования ограничений на приток иностранной рабочей силы по какой-либо профессии с целью предотвращения «перегрева» рынка труда.

Любые другие ограничения и запреты по притоку иностранной рабочей силы, якобы в целях защиты нашего населения от безработицы, экономически бессмысленны, так как вызовут либо теневой приток (что, в частности, наблюдается в настоящее время в сфере ремонтных и строительных работ), либо перенос бизнеса из нашей страны в другие, что вызовет серьезную системную безработицу.

### **Вывод**

Потребители определяют спрос на товары исходя из собственных предпочтений и финансовых возможностей.

Конкуренция подстегивает работодателей активно бороться за потребителей, обновлять и совершенствовать товары, опережая спрос, формируя новые потребности, делая товар более доступным.

Работодатель формирует свой спрос на ресурсы, в том числе трудовые, исходя из заказа потребительского рынка и финансовых возможностей, определяемых также финансовыми ограничениями того же потребительского рынка.

Иными словами — если вы умеете делать то, что умеют делать еще сто человек, а работодателю требуется не больше десятка, то он выберет тех, кто будет работать так, как нужно ему. И уже из числа этих десятерых выберет претендентов, запрашивающих за свою квалификацию наиболее выгодную для него цену.

А вы поступили бы иначе?

Если вам необходимо купить мебель, то, рассмотрев все предложения, вы сначала отберете те магазины, условия покупки в которых наиболее вам подходят. Очевидно, что из оставшихся предложений вас привлечет именно тот вариант, который наиболее выгоден с материальной точки зрения — например, вам обеспечат бесплатную доставку, предоставят скидку или сделают подарок в дополнение к покупке.

А что если из всех ста желающих получить работу на самом деле ни один не обладает необходимой квалификацией? Что делает работодатель в этом случае?

А что бы сделали вы, если все предложения по покупке мебели оказались бы абсолютно неподходящими для вас? Поменяли бы квартиру под мебель? Или вместо целого комплекта купили бы только тумбочку под телевизор, так как на все остальное не хватает денег?

Вероятно, как и работодатель, искали бы необходимые варианты в другом месте или решали бы проблему обеспечения мебели иным способом, например, изготовили бы под заказ, причем по той цене и на тех условиях, которые вам выгодны.

Что происходит сегодня на рынке труда? Вялотекущая безработица или отсутствие кадров?

Конечно, безработица — скажете вы. Конечно, катастрофическое отсутствие профессионально подготовленных и готовых работать людей — скажут работодатели.



И кто окажется прав? Безусловно, работодатель.

Общие требования рынка диктуют ему потребность в кадрах с определенными профессиональными качествами.

Наши же кадры упорно не желают увидеть потребности и настаивают на необходимости использовать то, что у них имеется сейчас, не желая ни «реставрировать» свою квалификацию, ни получать новую. Мы, мол, кадры, и так в свое время многому учились... закончили аж два вуза... и ученая степень есть (полученная, правда, лет... дцать назад).

Умами владеет замечательный советский стереотип (выросший из плановой экономики), что полученное в юности одно высшее или специальное образование — на всю оставшуюся жизнь. Многие думают, что этого вполне достаточно, чтобы пожизненно получать дивиденды от работодателя. А за одно лишь наличие ученой степени можно требовать дополнительной оплаты и возможности ученому сотруднику не присутствовать ежедневно на рабочем месте.

**Неправильный стереотип!**

Квалификация «умирает» через полгода, если мы не начинаем ее применять, и устаревает полностью через три.

Развитым странам перечисленные заблуждения не присущи. Там персонал привык продавать свою способность к труду, конкурируя на рынке и вкладывая в квалификацию силы и средства ежегодно, чтобы не отстать и чтобы такой сложный товар, как квалификация, мог хорошо продаваться на рынке труда и быть постоянно востребованным.

У нас же, к сожалению, еще не все осознали, что образование является одним из основных товаров первой необходимости, к потреблению которого должны стремиться

практически все, невзирая на возраст и первоначальное образование.

Необходимость в фитнесе мозга пока не в полной мере осознана инфантильным российским населением, в отличие от фитнеса тела.

Из вышеизложенного следует, что потребителем квалификации, ее покупателем всегда выступает работодатель. А продавцом, своей квалификации должен быть специалист, желающий **получить работу**, то есть стать работником конкретного работодателя.

На самом деле, наш продавец, воспитанный в лучших традициях социализма и постсоциализма, себя таковым не осознает, и продавать свою квалификацию не желает.

А чего же он желает?

Подобно царевне в тереме из лучших русских народных сказок, он ждет, чтобы завоевывали его сердце, добивались его руки, сражались за него, до его окна в тереме «допрыгивали», восхищались им, восторгались, раскрывали его творческий и интеллектуальный потенциал, предоставляя ему возможность блистать во всей красе.

Разумеется, за достойную, по его мнению о собственном профессиональном и личностном потенциале, зарплату — и тогда, может быть, он — гений, пока еще, правда, непризнанный и непонятый — покажет всю свою способность работать, а может быть... и нет.

По мнению работника, работа — это, прежде всего, общение между коллегами, духовный рост, профессиональное развитие, достойно оплачиваемое теми, кому не повезло быть работниками и они по глупости взяли на себя ответственность и создали свое дело, то есть — работодателями.

Такое «сказочное» воспитание сделало свое дело. Вот только «царевна» эта не задумывается о том, нужна ли она. Ведь в высоком тереме лица не разглядишь, да и «царевен», претендующих на сердце принца, не так уж мал.

Что это? Парадоксальное поведение от безысходности: раз никто не берет, тогда повысим цену (которую никто и, уж это точно — никогда, не заплатит) и будем гордиться нашей непризнанной ценностью.

Подобное поведение характерно как для работников, так и для всех остальных участников рынка труда в России.

Так, бизнесмены от строительства до сих пор не могут смириться с падением спроса на жилье, а привычка получать монопольно и очень много вынуждает к экономическому парадоксу — повышению цен на жилье, провоцирующему ажиотажный временный спрос.

К сожалению, появление вариантов ипотечного кредитования, не учитывающих монопольных условий строительства, лишь провоцирует увеличение стоимости жилья, поскольку государство и банки путем кредитования финансируют «сказочные» цены на жилье сегодня, втягивая население в долгосрочные выплаты необоснованно высокой стоимости — завтра.

А завтра, между тем, в конкурентном пространстве, на насыщенном рынке жилья — цена будет несоизмеримо меньше.

Аналогично сегодня в условиях насыщенного и высоко конкурентного рынка простейший копировальный аппарат не имеет стоимости двух новых отечественных автомобилей марки «Жигули» девятой модели, а пакет супа — не стоит пять—десять долларов, в отличие от 1991—1992 годов гипердефицита.

Владельцы недвижимости, теряющие в настоящее время арендаторов, в связи с появлением возможности выкупить ее, а также в связи с увеличением количества бизнес-центров и, следовательно, числа предложений услуг по аренде, при относительно стабильном спросе продолжают увеличивать цены на аренду.

Мотив ясен: мол, я привык получать с конкретного помещения столько-то. Если раньше эту сумму платили четверо арендаторов, а сейчас их осталось двое, значит, эти двое должны оплачивать глупость «сбежавших». А если и эти сбегут?

Ответ не менее прост, хоть и не гениален: найду того, кто будет платить столько, сколько я хочу.

Спрос падает. Надо следовать закону спроса—предложения и снижать цены? Надо!

А я не буду! Если не берут по моей цене — то уж лучше пусть не достанется никому!

И ведь годами ждут, когда придет тот, кто внесет желаемое количество денежных знаков, тормозя товарооборот рынка. Лимит ожидания — это окончание накопленных ранее на гиперспросе огромных денежных средств.

Как вы отнесетесь к продавцу в супермаркете, который вместо демонстрации необходимого вам товара попросит вас сначала доказать, что его товару будет хорошо в вашем доме? Затем, продолжая игнорировать вашу просьбу рассказать подробнее о товаре, попросит вас рассказать о перспективах его использования в ближайшие два-три года.

Что-то из серии:

**Покупатель:** Какие параметры имеет этот компьютер?

**Продавец:** А вы уверены, что ваш уровень грамотности и жилищные условия подходят для того, чтобы мы могли продать вам наш компьютер?

Такой вариант парадоксальной купли-продажи «наоборот», когда главным действующим лицом является продавец, — возможен в гипердефицитном обществе с тотальным дефицитом товаров, практическим отсутствием предложения работ и услуг, которое существовало в СССР, где купить что-либо было невозможно, но зато можно было ДОСТАТЬ (разумеется, за дополнительные деньги или услуги — «по благу») абсолютно все, имея связи в сфере торговли или власти.

Именно такую систему взаимоотношений без очевидного успеха демонстрируют сегодня продавцы своей квалификации — наши кадры. Причем в обоих случаях — и если квалификация действительно соответствует требованиям работодателя, и даже если она абсолютно ему не подходит.

Почему?

Потому что гипердефицит присутствует в нашей стране. С одной стороны, отсутствие достаточного количества профессиональных кадров, с другой — безработица, вызванная тем, что плановое государственное распределение работы и зарплаты для всех в обязательном порядке закончилось и содержать ненужный персонал некому и не на что, а другого персонала пока нет.

Традиционно, работник ошибочно выступает в России как покупатель работодателя со всей его организацией на изобретенных все тем же работником собственных виртуальных условиях осуществления работы. Разумеется, лишь за достойную его — работника, оплату.





Часто эти условия в большей степени соответствуют советскому образцу, правда, без дополнительных общественных нагрузок, овощебаз, субботников, дежурств в добровольной народной дружине на бесплатной основе.

О мизерной зарплате и множестве дополнительных условий уже забыли, но из уст в уста в духе народного творчества передаются основные постулаты о взаимодействии с единственным в СССР, всё мóгушим (всемогущим) работодателем — государством.

Если перевести это на язык торговли, то логика поведения работника достаточно проста: мой чугунный утюг стоит 30 000 рублей совсем не потому, что он столько стоит или кто-то его хочет купить, а потому, что мне требуется именно столько денег для решения моих проблем (да и потом, мне же надо на что-то жить), а другого товара для продажи у меня нет.

Поэтому я выставляю свой прайс на достойную меня зарплату, может обеспечить все мои потребности, и буду сидеть и ждать, пока кто-нибудь мне эту зарплату предоставит на выгодных для меня условиях.

Но за меньшие деньги (особенно, если меня есть кому обеспечивать) я и пальцем не шевельну, и с дивана не встану — интерпретаций в том же стиле может быть несметное количество.

А если никто так и не заплатит мне достойную зарплату, тогда достойную жизнь мне обязано обеспечить государство.

А под достойной жизнью понимается все та же достойная зарплата.

Кто привил нашему работнику все эти неписанные истины?

По-видимому, он, не имея необходимой квалификации, в том числе в правовых вопросах, но зато имея устойчивое «совковое» заблуждение, согласно которому полученное



в стародавние времена высшее образование в одной сфере является единым пропуском во все другие виды деятельности на все века, очень по-своему «изучил» статью 7 Конституции РФ, прочитав ее вместо:

«Российская Федерация — социальное государство, политика которого **направлена на создание условий**, обеспечивающих достойную жизнь и свободное развитие человека», — как: «Российская Федерация — социальное государство, политика которого направлена на выдачу мне достойной зарплаты».

Удивительно, насколько избирательно используются хорошо усвоенные в советское время стереотипы.

Девиз сферы обслуживания: «Потребитель всегда прав» — мы распространяем лишь на себя в качестве шопингменов и никак не идентифицируем его с самым главным потребителем — работодателем, являющимся для нас, более мелких потребителей, поставщиком денежных средств (в обмен на нашу квалификацию) и поставщиком наших любимых товаров (в обмен на наши денежные средства) одновременно.

Артур Рубинштейн (американский пианист, получивший известность благодаря своим интерпретациям произведений романтического фортепианного репертуара) говорил, что если он не будет упражняться один день, то только он заметит ухудшение своего исполнения, если два дня — заметят критики, а три — слушатели.

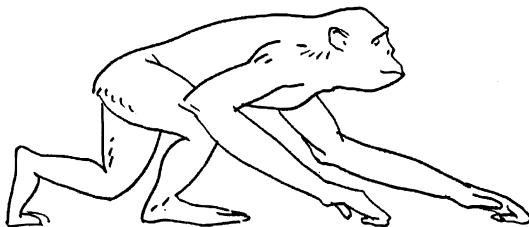
Великие артисты, музыканты, певцы, ученые, имеющие соответствующую рынку потребления квалификацию, тем не менее, постоянно обучаются, развивают новые направления своей деятельности, прекрасно понимая, что в противном случае они останутся невостребованными. Как стали ненужными очень многие мелькнувшие на экране в одной яркой роли актеры, с одной хитовой песней певцы или музыканты.

Причем, интересна такая закономерность — чем выше и эксклюзивнее квалификация специалиста, тем меньше необоснованных амбиций. Чем ниже квалификация — и уж тем более если ее качество совсем не соответствует современным требованиям, — тем агрессивнее амбициозность, тем выше необоснованные фанатерия и гонор.

### Выводы

1. Квалификация — это товар, который, как и все другие товары, должен соответствовать спросу.
2. Квалификация — это сложный товар, который надо уметь продавать.
3. Квалификация — это быстропортящийся товар, который требует постоянных поддержания и совершенствования.
4. Квалификация — это феноменальный товар, который может выстроить спрос под себя.
5. Зарплата — это результат и оценка соответствующей рынку и примененной квалификации.

Поэтому работать так, как вы хотите, вы будете с небольшой поправкой на то, как этого хочет ваш работодатель, даже если этим работодателем будете вы сами.



# Глава 1

## Кто такой работодатель?

1. Тот, от кого будет зависеть процветание организации, в которой вы работаете и, следовательно, ваше собственное.

2. Тот, кто вынужден быть умным, образованным, энергичным, работоспособным, добрым, потому что должен уметь заработать на жизнь себе и вам.

3. Тот, с кем вам придется работать и кому, даже если вам этого и очень не хочется, вы обязаны будете подчиняться.

И вы должны продать ему свой самый дорогой, самый родной товар — квалификацию, причем доказать и ему, и себе (а впоследствии неоднократно подтверждать доказанное однажды), что именно ваша квалификация, а точнее — ее применение стоит тех денег, которые вы хотите получать.

Как убедить в этом работодателя? Просто.

Просто надо начать работать — и показать, что именно ваши знания и их практическое применение приносят работодателю не убытки, как это часто бывает, а прибыль.

Тогда с его стороны логично будет стимулировать вас к еще большим усилиям и победам еще большим денежным вознаграждением, так как, потеряв вас, он не сможет получать столь же высокие доходы в будущем, причем не только доходы, но и удовольствие от сотрудничества с вами.

Но это, повторяю, надо доказать. Делом, а не словами. Как? Разумеется, применением вашей квалификации.

Причем вначале за любые деньги, потому что работодатель рискует, применив вашу квалификацию, потерять даже то, что приобрел до вас, своим трудом.

Вы не согласны? Считаете, что обладаете чем-то таким, чего ни у кого нет и в помине, а потому работодатели должны выстроиться в очередь и платить вам лишь за то, чтобы вы рассмотрели их кандидатуры в качестве потенциальных потребителей вашей квалификации?

Тогда это тот самый случай парадоксального подхода — вы просто перепутали, кто продавец, а кто покупатель вашего товара.

Забыли вы и о том, что продвижение товара — дело продавца, а не покупателя. А покупатель, которому не нравится продавец и его отношение к делу, просто уйдет в другой магазин к другому продавцу такого же товара. И даже если в другом магазине товар похуже и подороже, но продавец старается его «пристроить», прилагая для этого максимум усилий, то покупка состоится именно в том магазине.

## **Делайте выводы, господа владельцы и продавцы квалификаций!**

И все-таки предположим, что вы — непризнанный пока гений, имеющий такую квалификацию, которой нет ни у кого в мире. Вы это понимаете и поэтому ожидаете прихода работодателя на дом.

Не ждите — не придет даже к гению!!!

Вы слишком многого от него хотите: и ума, и денег, да еще и почти что телепатической осведомленности о вашей невероятно высокой и эксклюзивной квалификации, не смотря на все ваши попытки ее скрыть и никому не демонстрировать, а если и демонстрировать, то исключительно на ваших условиях.

Но вы готовы рассказать о ней работодателю — на дому и за большие деньги (рассказ о себе — это ведь тоже работа, за которую своим временем должен расплачиваться работодатель).

Да и вообще, вы себя не скрывали. Вы многократно о себе заявляли во всеулышание, демонстрировали свою квалификацию.

Каким образом? Вы предлагали оценить результаты своего труда, работая круглые сутки сразу в нескольких организациях? Конечно же, нет.

В вашем случае этого не требуется — мы забыли, что вы гений.

Тогда чем вы заменили демонстрацию результата вашей работы?

Резюме?!?

*«Мне никогда не доводилось видеть плохую характеристику».*  
*(Джон И. Браун — бывший губернатор штата Кентукки)*

*«На бумаге любой выглядит победителем. Только когда видишь человека воочию, становится заметной разница. Это наблюдение должно быть вытатуировано на лбу каждого менеджера».*

*(Харви Маккей, известный американский предприниматель)*

Чтобы только на основании резюме вас приняли на работу, необходимым условием является отсутствие квалификации и опыта работы у вашего будущего работодателя или головокружение от временных успехов.

Действительно, такое с работодателями случается — когда они застревают на модной волне, снобизме и желании более продуктивно использовать свое время, нежели тратить его на общение с соискателями.

Но даже если вы проскочили на «тепленькое» место посредством резюме, то на цыпочках долго не прстоишь и соответствовать тому образу, который описан вами в резюме очень сложно, не имея реальных профессиональных гарантий — современного образования, опыта и положительного результата его применения.

А отрицательный опыт после увольнения в связи с несоответствием (даже если это несоответствие оформлено записью «по собственному желанию») отодвинет профессиональное развитие и продвижение на долгий срок.

Купите у меня за 100 000 рублей то, что спрятано в моем черном ящике, потому что оно (по моему мнению) стоит значительно дороже.

Чтобы убедить вас в этом, мне надо приложить усилия для раскрутки и продвижения моих «ящиков», тогда, может быть, вначале кто-то и купит хотя бы несколько штук, однако «вскрытие» достаточно быстро покажет, что это очередной «лохотрон».

Рано или поздно вас «раскусят» окончательно.

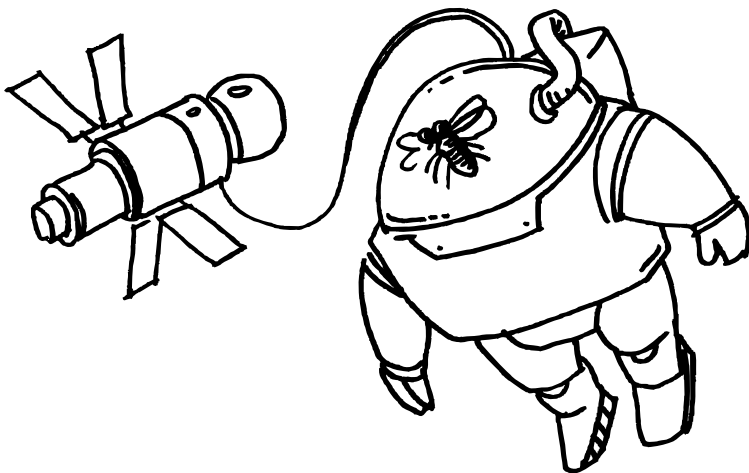
Ведь и потребители довольно скоро научились рапознавать «лохотронщиков» в реализаторах всевозможных «подарков» и «выигрышей» от разных многоступенчато-



маркетинговых организаций, в виде, скажем, тех же «бесплатных» путевок, за которые надо было лишь чуть-чуть доплатить.

Так же и работодатели, пройдя период «детской болезни «снобизны» —, перестают доверять самым, казалось бы, многообещающим резюме.

Развитие рынка и возрастающая конкуренция выдвигают новые требования к работодателю и делают неактуальной оценку специалиста лишь на основе самостоятельного описания своих профессиональных качеств в резюме. Работодателю требуется демонстрация результата вашей работы в его организации, а ваши достижения в других местах могут быть далеко не вашим результатом, более того — полученным не теми средствами, которые применимы в новой организации очередного нанимателя.



## Как изменился работодатель?

Кто в ближайшее время будет занимать место работодателя в большинстве российских организаций? Почему именно в последнее время происходит смена старого состава работодателей? Давайте обратимся к началу развития рынка товаров в России.

Итак, мы в Советском Союзе.

Единственным — единым и неделимым собственником всех предприятий, организаций и всего остального — является государство. Таким образом, мы имеем единственного работодателя, который сам себя контролирует, сам устанавливает правила игры, сам себя наказывает (если провинился) и сам же является заказчиком и основным потребителем товаров. Да, и сам их, естественно, потребляет.

Царствует плановая экономика. Пятилетние планы. Или «пятилетки» (кто ж о них не слышал). Предприятия не имеют хозяйственной самостоятельности (она частично появилась лишь в 1990 г.), распределены по принадлежности к министерствам и подчиняются приказам, спускаемым «сверху».

А это означает, что абсолютно каждое предприятие знало на пять лет вперед, а в некоторых отраслях — и на десять, какие товары, в каком объеме и по какой цене оно будет выпускать.

А также знало, с какими предприятиями у него будут долгие, неразрывные (на основании приказа соответствующего министерства) партнерские отношения, у каких предприятий оно будет «закупать» материалы, комплектующие, у кого заказывать транспорт и, самое главное, каким пред-

приятиям будет все продавать для дальнейшей реализации населению по заранее установленной, неизменяемой, стабильной цене.

Стабильные цены замороженного спроса — это основное достижение и гордость социалистического общества.

Таким образом, основной потребитель был заранее известен и вынужден был брать то, что ему «продавали» в полном объеме выпуска. А затем в таком же плановом порядке вся продукция продавалась населению.

Население — также на пять лет вперед — знало, что его потребительская корзина будет все эти годы неизменна по цене, качеству и ассортименту товаров, что на полках его холодильника будут все так же красоваться докторская колбаса, молоко, яйца, кефир и плавленый сырок — в достаточном количестве.

Населению было известно и то, что все пять лет будет, как всегда, не хватать мясных продуктов, фруктов (мандарины — только на Новый год), одежды, хозяйственных товаров (тех же резиновых перчаток), лекарств и т. п.

Вечный советский дефицит — гречка, сахар (в летний сезон ягодных заготовок), импортные сапоги, косметика, туалетная бумага, банальные антибиотики, и прочее и прочее... Приходилось затариваться всем этим впрок, подстегивая ажиотажный спрос, который на «старых дрожжах» возникает даже сейчас, стоит кому-то в средствах массовой информации сделать ряд «случайных» оговорок о прекращении поставок той или иной продукции.

Это — система распределения. И она выгодна в СССР государству — единственному собственнику всех ресурсов страны и работодателю всех ее работников в одном лице

в условиях закрытых границ и таких же плановых поставок из стран дружественного социалистического лагеря.

Зачем изменять технологию, качество или количество товаров, если заранее на все пять лет известны точное количество населения страны, заработная плата всех работников (финансовые возможности покупательского спроса)?

Значит, можно планировать то количество товаров, которое будет сохранять постоянный дефицит, стимулируя тем самым население покупать то, что дают, потому что другого все равно не будет.

Не надо развивать новые технологии, создающие новые товары потребления (разве что в отраслях группы А — для тяжелого машиностроения и оборонной промышленности, потому что там — реальная конкуренция с другими странами).

Нужно просто:

- сохранять жесткий дефицит на все самое необходимое.
- предоставлять возможность особо отличившимся и поощряемым и привилегированным частям населения покупать весь товар в отдельно отведенном месте (закрытые магазины для партийной, комсомольской и профсоюзной номенклатуры, отдельные поликлиники для них же и их семей), в более широком ассортименте и лучшем качестве, чем все остальное население.

Это — отличный и главное дешевый стимул к добросовестной работе и бесплатному энтузиазму. Особо привилегированным категориям населения — отдельная система доступа к дефицитному товару, как система поощрения и отличия от остальных.

Количество товаров увеличивалось в соответствии с планом только пропорционально росту населения или за счет увеличения экспорта товаров в дружественные страны. Таким образом решался вопрос перевыполнения планов.

И всем удобно — населению есть чем заняться, отставив бешенные очереди за курой, зеленым горошком, туалетной бумагой или шампанским в Новый год.

А государству — особенно удобно, так как не надо рекламировать, продвигать товары, не надо внедрять новые прогрессивные технологии, ведь и счеты неплохой арифмометр, они тоже когда-то были результатом научно-технического прогресса.

Как сообщила в интервью по телевидению одна замечательная чиновница от образования: проверенные десятилетиями технологии всегда лучше новых.

Кто в Советском Союзе являлся единственным потребителем всех товаров и единственным определителем потребительского спроса? Разумеется, все оно же — государство.

Какой смысл государству изменять плановые показатели, заниматься переоборудованием производства, особенно в сфере народного потребления, если даже то, что производилось, скупалось полностью и, чтобы удовлетворить спрос в полном объеме, требовалось выпускать больше?

Конечно, никакого.

Зачем? И так все схав... скупят. Без рекламы и маркетинга.

Потому что единственным конкурентом государства было само государство, а самому с собой всегда можно

договориться и пойти навстречу. А чтобы конкуренция все-таки была, как за границей, и, чтобы все было по-настоящему, надо просто создать конкуренцию среди населения за право обладать доступом к товару — и все. Проблема решена.

Узнаете подход?

Теперь понятно, откуда «ноги растут» у того самого парадоксального спроса, когда не продавец борется за покупателя, а покупатель борется за товар, «упрашивая» продавца товар продать. А тот не продает до тех пор, пока не получит с каждой покупки свой гешефт.

Не правда ли забавно, что сегодня тот же самый подход демонстрируют самые отсталые российские продавцы (с задержкой развития) — продавцы квалификации (работники). Они требуют того же самого от покупателей их квалификации — борьбы за их товар и продажи его с предварительным наваром в свою пользу, неосознанно повторяя модель поведения тех самых советских продавцов дефицитных времен.

Ошибочка только в одном — их товар дефицитом не является и не всегда соответствует требуемому качеству.

В этом замечательном распределительно-плановом хозяйстве прекрасно существовали руководители — распределители — распорядители, органично сочетающие в организации функции распорядителей ресурсов и надзора за порядком на предприятии с функциями депутатов своих коллективов и воспитателей в них же коммунистического сознания совместно с партийными и профсоюзными лидерами.

До сих пор во многих головах, прошедших коммунистическое воспитание, «депутатский прием руководителей по личным вопросам» ассоциируется чуть ли не с основной функцией управления, а сам начальник — с «отцом родным», обязанным по должности решать все личные вопросы и проблемы трудового коллектива.

Советский руководитель не управлял предприятием. В плановой экономике этого не требуется.

Предприятию не надо зарабатывать денежные средства на зарплату работникам, на содержание имущества и покупку нового оборудования, на закупку материалов для производства и оплату электроэнергии, водоснабжения, телефонной связи, вывоза мусора, охраны и других эксплуатационных услуг.

Если вы получаете от государства все необходимые деньги в нужном количестве и от вас требуется просто их распределить в соответствии с утвержденным министерством планом и заранее намеченными платежами, между опять же заранее определенными государством партнерами, то о каком управлении может идти речь?

Разумеется, это — скорее всего и в лучшем случае — работа по организации производственного цикла изготовления продукции и контролю за ним. Вы просто должны выполнить производственный заказ, получив заранее оговоренные материалы и комплектующие по той цене, на которую вам опять же государством выделены денежные средства.

Очевидно, что в советский период основная ценность вашего руководства будет в умении «налаживать» контакты в министерстве с целью получения более выгодных зака-

зов, чтобы обеспечить предприятию дополнительное финансирование, а работникам — премию.

Знания менеджмента и маркетинга руководителю советского периода нужны разве что для общего развития и защиты докторской или кандидатской диссертации на тему суперуправления при социализме (по сравнению с капитализмом).

Для практики применения они не актуальны, поскольку неприменимы в принципе.

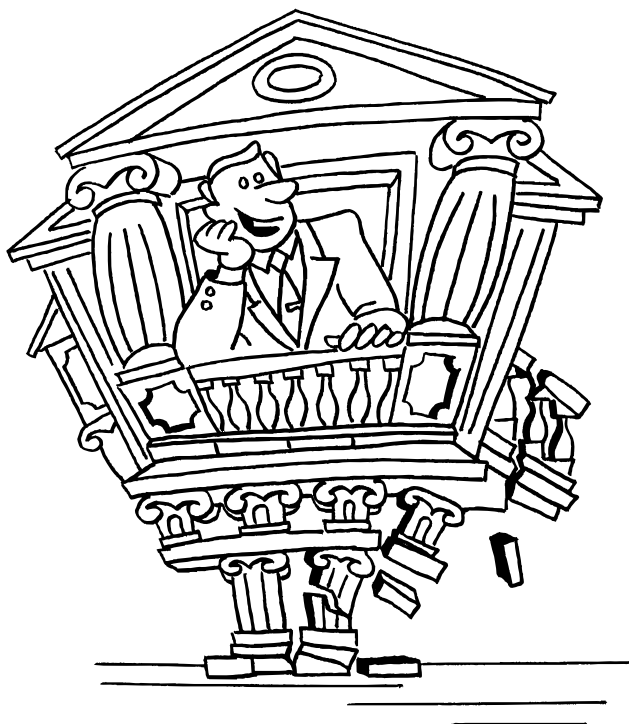
В результате семидесятилетнего планового хозяйствования и такого же управления, к моменту начала российской рыночной экономики мы подошли с командой профессионально неподготовленных к работе в рамках рыночной экономики менеджеров, умеющих работать лишь в условиях гипердефицитного спроса, жесткого государственного регулирования и планового распределения ресурсов.

Как итог, в первую очередь стали разваливаться именно крупные известные структуры, торговые фирмы, привыкшие к особому государственному отношению и, как следствие, привилегированному распределению товаров для себя.

Они, занимая великолепные помещения и места расположения в центрах городов России, тем не менее, не смогли сразу сориентироваться и начать самостоятельную хозяйственную деятельность.

Так же, как не может первое время сориентироваться в гражданской жизни солдат, только что вернувшийся из армии «на гражданку», где вся его жизнь была заранее расписана.





Сегодня, по прошествии времени, бывшим советским предприятиям приходится становиться арендной площадкой для различных организаций.

То есть попросту сдавать помещения в аренду различным организациям.

Но и эти рафинированные торговые рынки и так называемые «бизнес-центры с порядками бывших НИИ» уже не могут соперничать с новыми гипермаркетами и офисными бизнес-центрами, имеющими худшие места расположения,

но представляющие системный бизнес, обеспечивающий требования современного потребителя.

### Вывод

Бывшие заслуги, награды, раскрученные торговые марки не могут приносить дивиденды всю жизнь в условиях развитых экономических (рыночных) отношений. Рынок не позволяет расслабляться и требует подтверждений.

Работодатели, привыкшие к тому, что их организации в условиях распределения являлись привилегированными торговыми марками или знаменитыми производствами, обеспечивающими весь Советский Союз, сделали, прежде всего, ставку на собственную значимость и известность, а также на свой «вековой» опыт советского управления и ошиблись, не начав реализовывать новые технологии и изучать новый рыночный менеджмент.

Мания величия управленцев и привычка к стабильной системе распределения вместо управления сослужила плохую службу предприятиям. Их «победили» первые же частные ларьки, предложившие потребителю **новый** дефицитный товар в **открытой** продаже.

## Кто пришел на смену «старой гвардии» советских менеджеров?

Вспомним о первопроходцах предпринимательской деятельности: это, за редким исключением, представители торговли, владельцы первых ларьков.

Возрастная категория — до тридцати лет, то есть люди, не успевшие в советское время сделать карьеру и, соответственно, не боявшиеся что-либо потерять.

Этим же объяснялось возрастное ограничение в подборе персонала — сначала до тридцати, а затем до сорока лет вместе с взрослением руководителей.

Молодым менеджерам сложно было бы управлять подчиненными, стереотипно привыкшими воспринимать в качестве начальника человека, старше их по возрасту, желательнее лет от пятидесяти.

## **Что требовалось для того, чтобы первая частная торговля дала хороший результат?**

Да ничего не требовалось. Надо было просто привезти побольше дефицитного товара и выставить на продажу.

Что покупалось? Все!

Разумеется, в первую очередь надо было насытить страну тем, к чему она привыкла, и тем, что пользовалось первоочередным спросом, — товарами широкого потребления, продуктами питания, сигаретами, лекарствами, одеждой.

Торгуя одними только сигаретами, можно было получить доход, обеспечивающий семью полным достатком на несколько лет вперед. Правда, за этот бизнес боролись, ларьки — сжигали, пытаясь отвоевать свое место под солнцем.

Вспомните, какой восторг в нашей стране семидесятилетнего гипердефицита вызывали сникерсы, марсы, сухие

супы в пакетах, турецкие костюмы и особенно лосины, в которые оделась вся женско-детская часть населения, удивляя иностранных гостей своим активным пристрастием к спортивной одежде, в других странах обычно уместной только в соответствующих условиях (в спортивных залах).

Но наш ненасыщенный потребитель не знал, что лосины — просто спортивная одежда, так что советская мотивация: дорогое — значит, качественное (или другое заблуждение: все так одеваются) — сделала свое черное дело.

Все то, чего у нас никогда не было, покупалось как диковинный товар по диковинным ценам в сто, двести и даже триста раз дороже реальной цены. Сметалось все. Население вываливало последние финансы, запасаясь впрок, надолго и всерьез.

Поставщики первых марок импортного шампуня не могли понять причины столь небывалого успеха на российском рынке и такого потрясающего действия рекламы, продвинувшей уровень потребления их товаров на нереальные для этих фирм-импортеров высоты.

Какие качества требовались от первых менеджеров своего дела?

Смелость, уверенность в себе, умение отстаивать свое, некоторый опыт в перевозе товара через границу и опыт торговли.

Квалификация? Знания?

Нет, о них вопрос не стоит в условиях ненасыщенного рынка. Напрягаться вообще не надо — привезенное и так оторвут с руками и ногами, только давай.

Почти вся страна стала большой торговой площадкой. Торговали в ларьках и на временных прилавках. Торгова-

ли тем, что пользовалось тогда спросом, потому что было привезено из-за границы и ранее такой товар в России купить не представлялось возможным, — сигареты, шоколад, шампунь, одежду и обувь.

О цивилизованной торговле вопрос не стоял. Ненасыщенный рынок не требовал усилий, ненасытный потребитель — сопутствующего обслуживания.

Поэтому Макдональдс воспринимался как ресторан высшего класса и достопримечательность, посещение которой подтверждает ваше превосходство, поэтому в него можно было отстоять такую же очередь, как в свое время в Эрмитаж на Тутанхамона (в основном, по тем же причинам).

Первые успехи вскружили голову первым предпринимателям.

**Менеджеры первой волны решили, что уже освоили все законы бизнеса.**

У торгующей части населения появились сверхдоходы, которые потребовали реализации амбиций и демонстрации превосходства. Нужно было отличаться от остальных, походить на «крутых» бизнесменов и иметь, как минимум, стандартный советский набор — квартира, дача, машина.

Это время малиновых пиджаков, которые по дешевке завезла в Россию одна из иностранных компаний с помощью российского посредника, убедив его в их эксклюзивности. Так как они продавались только в новомодных, недавно созданных для этих целей магазинах (под непонятным и ласкающим ухо названием «бутик»), а другого товара там все равно не было, то все «респектабельные» и уважающие себя мужчины оделись в эти шедевры превосходства и привилегированности. Которые, справедливости ради надо сказать,

при всем том были пошиты лучше, чем серые и черные костюмы наших советских фабрик.

В это время уже появляется потребительский спрос на другую категорию товаров — вторая волна гиперспроса, потому что рынок товаров широкого потребления советского спроса практически насыщен.

И выиграл тот, кто почувствовал изменение спроса первым.

Что требовалось теперь? Другой товар, о котором в союзе можно было только мечтать. Машины, квартиры, дачи, поездки за границу, одежда, которая выделяла бы из толпы, бытовая техника и мебель, а также эксклюзивные услуги — салоны красоты, фитнес-залы и т. п.

Здесь неминуемо нужно было использовать разваливающийся государственный ресурс.

И они объединились в едином порыве — руководители бывших государственных предприятий, имеющие доступ к госсобственности, но не умеющие этой собственностью управлять и действовать самостоятельно с внешними незнакомыми партнерами, и новые менеджеры, хорошо ориентирующиеся на изменившемся российском рынке и имеющие в отличие от первых главный ресурс — деньги.

В это время происходит первое перераспределение собственности, появляются первые гиганты частной торговли, в том числе торговые рынки, принадлежащие частным лицам, на территории различных организаций, предприятий, учреждений.

Вторая волна — это более эксклюзивный товар, потому что появились сверхдоходы, но рынок также еще не насыщен. Удовлетворены потребности только в товарах широкого потребления и первой необходимости.

Теперь хочется чего-то новенького, такого как импортная бытовая и аудиотехника, чего-то необычного, вроде корма для животных, мобильных телефонов, компьютеров, — всего того, что прежде воспринималось населением России как предметы небывалой, недостижимой роскоши.

Удивительно, но на кормах, пластмассовых мисках и различных непривычных для нас причиндалах для животных были получены огромные доходы. Рынок знакомился с продукцией и не знал, сколько она стоит на самом деле. Такая продукция была предметом амбиций и роскоши, предметом демонстрации своих достижений и возможностей.

Самое большое заблуждение тех времен — пожалуй, подход к таким покупкам: их делали, как было принято в СССР, на всю жизнь.

Поэтому платили не скупясь, не догадываясь о том, что страна вступает в тот самый мир потребления, где одна и та же мебель и бытовая техника просто не могут существовать пятьдесят лет кряду, и не потому, что не выдержат, а потому что морально устареют. Такое понятие в сфере предметов массового спроса тогда и не существовало, потому что увлечение этими предметами квалифицировалось как мещанство и было общественно осуждаемо. Осуждаемо в стране, где всегда гордились долговечностью использования, выдавая это за сверхкачество, аккуратность владельцев и прагматизм.

В стране, где диван изготавливался так и из таких материалов, что на нем смело могло выспаться, по крайней мере, несколько поколений одной семьи, а парадно-выходная шуба покупалась, как минимум, лет на пятнадцать, и ее сложно было купить простому человеку без «блата».

Разумеется, всем хотелось обзавестись имуществом и одеться, чтобы почувствовать себя людьми высшего класса. Хотелось просто наверстать упущенное. Поэтому покупали за пятикратную, а иной раз — десятикратную стоимость, мотивируя это тем, что приобретают ликвидный, в случае нужды, товар. Такой же, каким были в Союзе хрусталь, золото и ковры.

Появление первых обеспеченных людей и потребность в адекватной самооценке по внешним признакам привели к развитию торговли элитарного спроса — дома, яхты, мобильные телефоны, квартиры в старом фонде, импортные автомобили и другие предметы респектабельности.

И опять та же ошибка. Покупка товаров на века по сверхцене на фоне сверхдоходов и сверхдефицита.

Как следствие — сверхприбыль от простых видов деятельности, таких, например, как продажа автозапчастей (авторынки), заправки автомобилей (станции автообслуживания), агентства недвижимости, строительные компании, бизнес-центры, не требующих реальных разноресурсных вложений, в том числе вложений в квалификацию, инновации, менеджмент организации.

### **Вывод**

В условиях гипердефицитного рынка квалификация работника не является основным условием конкурентоспособности товара и работодателя. Поэтому требований к квалификации работника на этом рынке практически не возникает. Дефицитный товар хорош из любых рук.



Сегодня кажется невероятным то, что рядовой работник агентства недвижимости в те времена менее чем за один год работы мог приобрести трехкомнатную квартиру в центре Санкт-Петербурга или Москвы.

Не менее поразительной сегодня может показаться покупка итальянской кухни за 30 000 у. е., улучшенные аналоги которой в наши дни едва ли стоят 1000 у. е.

Сегодня уже не так роскошно смотрятся те квартиры, которые чуть ли не по благу выкупали первые собственники на первых торгах частной недвижимости за значительно большую цену, чем та, за которую можно продать эту квартиру теперь, и которые были также сверхдефицитом, потому что в условиях единой и неделимой государственной собственности частной недвижимости в России просто не было.

Каковы же результаты пятнадцатилетней работы?

1. Полное насыщение рынка товарами массового спроса, продуктами питания, одеждой, техникой и т. п. Рынок «встал», то есть на самом деле стал цивилизованным, а потребитель (наконец-то) — капризным и разборчивым. И доходы сверхприбыльного бизнеса начинают падать.

2. Сегодня в большинстве своем на российском рынке работают менеджеры, привыкшие действовать в гипердефицитном, сверхприбыльном рынке, рынке монопольного спроса, опирающемся не на экономические рычаги и стимулы, а на бюрократическое решение проблем, так как сверхприбылей хватало на оплату административного ресурса (чиновников).

Что происходит теперь?

## **Есть привычка к сверхдоходам, но условий для их получения больше нет**

Мы, в большинстве своем, осознаем, что бизнес и управление сегодня требуют квалифицированного менеджмента и квалифицированных кадров. Но раньше-то рынок был доволен тем, что есть, и не требовал особых условий для реализации товаров. Главное — выставить дефицит. И все пошло-поехало.

Сверхприбыль позволяла содержать лишних или неквалифицированных работников, можно было даже позволить себе роскошь содержания «свадебных генералов» для красоты управленческой структуры или для удовлетворения интересов покровителей, друзей и родственников в профессиональной и материальной значимости.

Сегодня сверхприбыль осталась в грезах основателей и столпов предпринимательства, раскрученный бизнес, в том числе торговля, приносит стабильный, а иногда и не очень, доход.

Бизнес начал осваивать новые рынки, в том числе, рынок услуг. Уже появились забавные предложения — организация, проверяющая ваших подчиненных, так называемые теневые покупатели, докладывающие работодателю о работе персонала.

Не совсем ясно, по каким критериям будет происходить проверка и кто может взять на себя смелость, не зная концепции деятельности организации, оценить персонал. Но снижение или отсутствие спроса на привычные товары,

которыми перенасыщен рынок, выбрасывает самые разнообразные предложения.

А состояние неосознанного незнания об отсутствии профессиональности в сфере менеджмента и экономики делает эти предложения дилетантскими, но потенциально востребованными ввиду пока еще неискушенного спроса в данной сфере.

Например, появились услуги охраны частных квартир. Всего за 99 рублей в месяц вы сможете позвонить в соответствующую службу и к вам, по-видимому, подъедут в момент кражи или беспорядка, который вы сами же и обнаружите в удобное для вас время.

Рынок ищет новых форм применения, не подозревая, что наступило время профессионалов и новых технологий, а значит — время интеллектуального инновационного подхода во всех сферах деятельности.

Наверное, поэтому те услуги, от которых активно отмахивались за ненадобностью крупные организации и бизнес пять лет назад — создание новых бизнес-идей (очень дорогая услуга в Европе и США), требуются сегодня.

Появление большого количества объявлений в газетах о покупке идей, а также активная реклама телевизионного реалити-шоу, где крупный бизнес заявляет, что купит у вас бизнес-идею, подтверждает, что процесс наконец-то пошел, или «лед тронулся», в российской экономике.

Правда, наш крупный капитал сегодня не владеет технологией определения оценки идеи. Он не умеет ее рассчитывать, не понимает, как из интеллектуальной технологии можно получить прибыль. В гипердефицитной экономике

этому не учились — не было необходимости. Очевидно, произойдет смена рядов капиталистов.

Разумеется, как и во всем цивилизованном мире, на который мы не любим оглядываться, приоритетное место займут услуги, прежде всего — интеллектуальные и информационные.

Рынок потребует качественно новых технологичных решений, даже для уже известных продукции, работ, услуг, таких, например, как щетка для мытья окон. И она появилась — новая безопасная щетка для мытья окон.

Щетка с магнитами, которая делает работу человека легкой и безопасной, сокращает время, затрачиваемое мойщиком, в два раза, так как дает возможность вымыть окно сразу с двух сторон, находясь со стороны его безопасной внутренней части, — это и есть та самая новая технология (новая песня о старом).

Кроме того, рынок уже сейчас требует чего-то оригинального, интересного, полезного, такого, чего еще нет у других, что сможет выделить потребителя из многих, поможет ему решить его задачи качественно, без напряжения, с наименьшими затратами времени, эмоций и денег.

Только такие товары могут принести сегодня серьезную прибыль.

**А такие товары требуют качественных новых ресурсов, в том числе — трудовых.**

Жесткая конкуренция, быстро меняющаяся под влиянием внешнего рынка структура потребления уже не предоставляют предпринимателю, руководителю организации

времени на обучение сотрудников тому, чего потребует от него характер выполняемой работы.

Сегодня необходимы квалифицированные кадры с успешной практикой применения своей квалификации в новых условиях. Позиции — возраст и первоначальное образование — уже не играют существенной роли.

На первое место вышли такие качества, как квалификация и способность работника ее применить.

А иначе работодателю не выжить в жестких условиях конкуренции.

Учитывая новые изменения и неизменное российское «пока гром не грянет...», работодатель сам вынужден обучаться на ходу, работать интенсивно в саперном режиме — без права на ошибку.

Когда мы рассуждали о потребностях рынка, мы говорили не только о предпринимательских организациях, которые в любой цивилизованной стране являются основой экономики и стабилизатором общества и в которых работает не менее 50 % населения этих стран. Но и об учреждениях, жизнь которых также зависит от конкурентоспособности их продукции, работ, услуг.

Например, общеобразовательная школа будет терять своих выпускников, если рядом появятся профессиональные аналоги, дающие образование по доступной цене, но более высокого качества. Особенно в условиях надвигающейся демографической ямы, спровоцированной нестабильностью начала 90-х годов.

### **Вывод**

1. Существует огромная потребность в современных квалифицированных кадрах, с такими характеристиками, которых сегодня на рынке труда нет.
2. Парадоксальный «перевернутый» спрос развивающегося рынка труда препятствует профессиональному развитию и продвижению кадров. Кадры повторяют все ошибки бизнесменов первой волны, непрофессионально реализуя свой товар — квалификацию.
3. Конкуренция среди профессионалов отсутствует.
4. Для неквалифицированных кадров, не имеющих современной квалификации с практикой ее применения, мест практически нет.
5. Квалифицированных кадров, специалистов разных профессий — много. Но даже более простой товар, если он несколько залежался на складе, больших денег не стоит.
6. Получение квалификации, ее постоянное поддержание в нужном тоне и последующая продажа требуют большой ежедневной работы.

Этот вывод особенно важен для тех, кто действительно хочет чего-то добиться в жизни.

Потому что сейчас мы живем в такое замечательное время, когда учиться и профессионально реализовываться может практически каждый человек в возрасте от 14 лет (возраст, когда можно начать заниматься предпринимательской

деятельностью) и до того момента, когда работать ему уже не захочется.

Ненасыщенный, пока еще, в нашей стране рынок труда предоставляет огромные возможности захватить практически любое место, которое вы только пожелаете. Если вы не повторите ошибок менеджеров-первопроходцев, расслабившихся от фантастического успеха, который принадлежал не столько им, сколько гипердефицитному спросу неизбалованного, воспитанного на принципах аскетизма, изголодавшегося потребителя-населения. Населения, которое считало за счастье добыть на праздничный стол бутылку импортного вина и диковинный фрукт — ананас.

Практика применения и использования технологии развития карьеры подтверждает — карьеру может сделать любой человек.

Самый молодой трудоустроенный — в 14 лет с помощью этой технологии нашел работу. А затем — успешно развил придуманное специально для него направление деятельности, и сегодня, в свои 27 лет, он успешно руководит своим предприятием.

Самый зрелый соискатель создал свое первое дело в 72 года и сегодня, спустя 8 лет, успешно развивает это направление в странах Северной Европы.

Почему у многих возникает иное мнение о возможностях собственного профессионального продвижения?

Все просто. Мы хотим перевернуть природу профессионального развития — сначала дайте достойную меня зарплату, а затем я, так и быть, если мне у вас понравится, научусь у вас и за ваш счет тому, что мне необходимо делать.

Во-первых, неужели вы так низко себя цените, что способны определить достойную вас зарплату? А во-вторых, так не бывает. Наблюдайте за природой — чтобы яблочко съесть, надо яблоньку вырастить. Иначе не бывает.

Каждая птичка сама себя кормит, исключение составляют птенцы.

Тогда почему банальный здравый смысл не приводит голову в порядок, а ложные амбиции не дают развиваться профессионально, и вы теряете самое дорогое, то, что невозможно наверстать и вернуть, — время?

Представьте, что вы работодатель. Ответьте себе честно на вопрос, как долго вы будете терпеть в своем доме домохозяйку с двумя высшими образованиями и степенью кандидата наук, если всю первую неделю она посвятит активному изучению инструкции по работе со стиральной машиной, вместо того, чтобы заниматься стиркой белья? А во вторую неделю ей приспичит еще более серьезно подойти к вопросу освоения инструкции по применению микроволновой печи?

Сразу уволите? А достойную зарплату, которую она «честно заработала», познав все нюансы эксплуатации вашей домашней техники, вернее — инструкции по ее использованию, правда, за ваш счет (электроэнергия, вода) заплатите?

Нет! Потому что она ничего не делала из того, что вы ей поручили.

Но она же добросовестно подошла к предстоящим обязанностям и честно готовила себя к будущей работе. У вас нет времени на ее обучение, и не хочется выполнять ее работу наряду со своей. То есть вы хотите сказать, что вам нужна уже умеющая использовать бытовую технику домохозяйка?



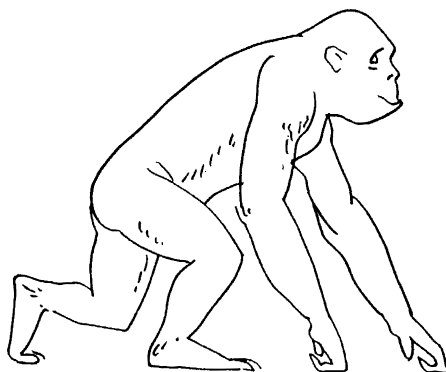
Таким образом, на своем опыте, вы понимаете, что нужна та квалификация, которая даст возможность получить результат сейчас, а не старания на пути к нему.

Выступая в роли работодателя и покупателя квалификации, вы не будете платить за то, что не приносит практической пользы, и за то, что в итоге придется делать самому.

Представьте себе, что и работодателю, так же, как и вам, когда вы что-то покупаете, невозможно подсунуть то, что не приносит требуемого результата. Работодатель не возьмет ненужный товар, как бы красиво он ни был упакован и оформлен.

Тогда почему вместо того, чтобы к своему интеллекту и ранее полученным знаниям, приложить необходимую потребителям квалификацию или, по крайней мере, профессиональный навык — быстро адаптироваться, вы впадаете в негодование и агрессию оттого, что работодатель не дурак, которому, как неопытному покупателю, можно всучить ненужный товар?

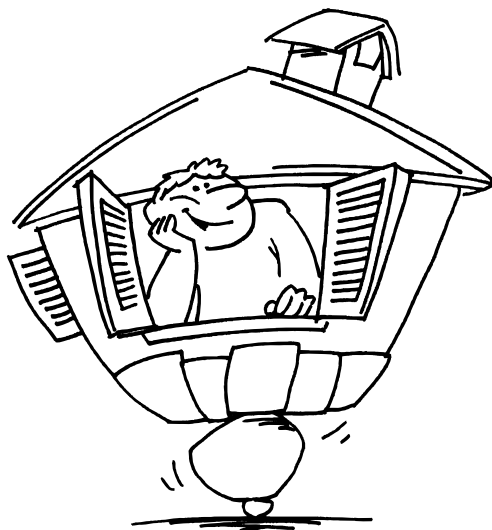
Вы хотели бы работать у дурака?



## Глава 2

### **Благоприятная возможность часто одета в рабочий комбинезон и подозрительно похожа на работу**

Прежде чем начать строить дом, надо найти подходящее место и привязать к нему свой архитектурный проект. Часто это бывает сделать намного сложнее, чем возвести само здание.



Прежде чем ставить перед собой цель, требуется — хотя бы для начала — родиться, чтобы было кому и перед кем ее ставить.

Прежде чем говорить о развитии вашей карьеры и ее профессиональном продвижении, необходимо определиться в том, где и, главное, за чей счет все это будет осуществляться — на чьей экспериментальной площадке ваша квалификация будет набираться опыта, а ваш профессиональный голос зазвучит в полную силу.

Как лампочке, чтобы она горела, необходимо электричество, так и для реализации ваших знаний и навыков специалиста, а также профессионального расцвета необходимо место приложения всех этих знаний и навыков.

Естественно, что таким местом может быть организация, интересы которой представляет ее руководитель, либо организация, созданная вами, в том числе ваш собственный бизнес.

И в том, и в другом случае необходимо, чтобы ваша квалификация совпала с интересами и требованиями организации, а не наоборот, как хочется всем соискателям. Наоборот может быть только потом, после того как вы докажете свою потребительскую стоимость и высокую коммерческую ценность вашей квалификации для работодателя.

Иными словами, в первую очередь необходимо решить самый главный вопрос строительства карьеры — найти потребителя для дорогого, родного, любимого и единственного в своем роде товара — собственной квалификации.

### **Как это сделать?**

Обратимся к основным правилам и условиям игры на современном рынке труда.

1. Мы все без исключения продавцы такого замечательного товара, как собственная квалификация, и никто эту обязанность продавца за нас с вами выполнять не будет.

Кто-то по доброте душевной может и расскажет о том, какой вы замечательный работник, но демонстрация умений все равно остается за вами. И, главное, плоды выводов потребителя квалификации о несоответствии рассказа сочувствующего вам доброжелателя непосредственной вашей демонстрации таковой — пожинать все равно вам.

2. Квалификацию необходимо держать в тонусе, постоянно поддерживая ее практикой применения и повышая ее качество образованием, иначе она исчезнет — появится (ей на смену) Дисквалификация, что значительно хуже, нежели Отсутствие дисквалификации.

Как в спорте — амбиции, основанные на завоеванных когда-то кубкам и медалях остались, а бывшая физическая подготовка — испарилась.

3. Продажа квалификации — дело рук ее собственника, то есть наше с вами дело, и это — работа, которую надо уметь выполнять.

4. Закончились эпоха планового распределения нашей квалификации по организациям на основе документа об образовании и период неквалифицированного хорошо оплаченного труда. Пролетарский принцип оплаты, при ко-

тором физический труд ценился дороже интеллектуального, больше не работает.

5. Требуются люди, владеющие технологией адаптации в организации, технологией работы в соответствии с правилами, установленными потребителем квалификации — работодателем, отвечающие потребительскому спросу организации.

Скажите, вы купили бы билеты по дорогой цене на никому, в том числе и вам, неизвестного певца? Думаю, что ответ очевиден.

Он вам, как потребителям искусства, неизвестен, то есть является незнакомым для вас товаром, и вы не будете рисковать ни собственными деньгами, ни тем более своим временем. Скорее всего, вас можно было бы уговорить потратить на него свое время, наблюдая его в рекламном ролике по телевизору. И это — максимум усилий, потраченных на него.

То есть вы, как конечные потребители товара, даже такого эксклюзивного, как талант нераскрытый, ведете себя вполне определенно и даже жестко.

Вы мотивируете это тем, что:

- во-первых — нет времени и лишних денег на эксперименты;
- во-вторых — может, как говорится, «не талант и был», или до раскрытия всех его граней еще очень далеко и не нам быть свидетелями этого взлета;
- в-третьих — и без того есть на кого посмотреть с гарантированным удовольствием от посещения концерта.



### Вывод

Конечный потребитель, использующий товар, предпочитает известные ему (раскрученные) марки, имена, названия и параметры качества, то есть тот товар, качества которого неоднократно ему продемонстрированы, опробованы и их потребительская ценность — подтверждена.

Конечно, вы можете держать ваш товар (квалификацию) под замком собственного мнения о его высокой стоимости и эксклюзивности в вашем исполнении, которую не каждому дано понять, а лишь избранным.

Вы можете также не видеть особой нужды в том, чтобы прилагать какие-то усилия для его демонстрации потребителю. Но в таком случае вы никогда и никому не докажете коммерческую ценность своей квалификации, за которую потребители платят деньги ее владельцу.

А если вы за демонстрацию своего товара еще и оплату требуете...

Боюсь, что вы, как та несостоявшаяся певица, которая всю жизнь ожидала мирового признания и отказывалась от ролей второго плана по цене ниже, чем роль примадонны, потому что еще в детстве ее учили уважать свой труд. Однако цены примадонны так никто и не дал, поэтому к своему восьмидесятилетию она поняла, что не только Упустила возможности, но и ПРО... пустила жизнь.

Давайте представим, что вы руководитель концертного зала и к вам приходит молодой дерзкий талант или уже имеющий жизненный опыт и не дерзкий, но тоже талант и предлагает выступить с концертом в вашем зале за достаточно высокий гонорар.

Он, по его мнению, стоит ровно столько и ни копейки меньше, поскольку в его окружении, а впрочем чего уж там — во всем городе именно его пение нравится абсолютно всем.

Более того, у него есть документы об успешном окончании музыкальной школы, консерватории, студии эстрадного мастерства, многочисленных мастер-классов, а также имеются отзывы различных известных людей о его таланте и великолепных личных качествах.

Ваши действия?

Вы, конечно же, за то, чтобы дать неопознанному еще, взлетающему таланту возможность раскрыться и показать

себя во всей красе. Тем более что все представленные талантом документы подтверждают правильность ваших действий.

Рассмотрим поближе условия раскрытия таланта и ваши возможности в качестве руководителя концертного зала.

Математика вопроса такова.

Допустим, некий, как он себя сам называет, «талант» хочет получить за выступление скромную, по его мнению, и достойную его характеристик и особенно отзывов о нем плату — 50 000 у. е.

Реклама «таланта» в средствах массовой информации в связи с его абсолютной неизвестностью и без гарантии потребительского эффекта для целей вашего концерта (зритель, конечно, узнает о таланте, но от первого знакомства до прихода на концерт — дистанция огромная) обойдется вам, как организаторам концерта примерно в 100 000 у. е.

Обслуживание зала во время концерта (электроэнергия, водоснабжение, теплоснабжение, заработная плата обслуживающего персонала, охрана и т. п. и т. д.) — 30 000 у. е.

А получить доход от продажи зрителям билетов на концерт неизвестного им артиста при условии заполнения всего зала (что нереально для первого концерта) по самой низкой цене можно в размере 100 000 у. е.

Таким образом, даже при полном аншлаге, например если выдавать билеты на этот концерт в «нагрузку» к другим билетам на известного артиста (как это было модно делать в СССР, когда театр или артист спросом не пользовались), то есть в случае удачной их продажи, вы все равно остаетесь в убытке.



Поскольку затраты на демонстрацию артиста значительно выше того дохода, который может принести его «нераскрученная» квалификация.

Реклама (раскрутка имени выступающего) и риск предъявления зрителям неподтвержденного товара «сжирает» весь доход от мероприятия и впоследствии может плохо сказаться на дальнейших продажах билетов на другие концерты, поскольку услуги вашего зала станут пользоваться репутацией непопулярных.

Разумеется, цифры были даны условные, но суть экономики данного примера такова:

- предоставление концертной площадки стоит значительно дороже, чем способность квалификации неизвестного артиста заинтересовать необходимое количество зрителей (потребителей) купить билеты по той цене, которая превосходит затраты на обслуживание его выступления;
- артист никогда не будет выступать в таком зале, если не поймет элементарные аксиомы старта карьеры, в том числе аксиому первоначальной стоимости собственной квалификации.

Как будете вести себя вы — руководитель зала, а значит, продавец концертных услуг?

Ваши потребители — это одновременно и артисты, чьи выступления приносят доход и популярность вашему залу среди зрителей и других артистов, и сами зрители, которые посещают именно ваш концертный зал, потому что ценят качество предлагаемых вами выступлений популярных личностей.

Если вы, как руководитель, готовы пожертвовать репутацией зала и оплатить из собственного кармана этот убыток, то боюсь, что ваши действия останутся неоцененными вашими потребителями. А когда их оценка дойдет до минимума, то средств на подобное меценатство у вас, увы, уже не останется.

Если же вы работаете с настоящими мастерами сцены и дорожите своей репутацией среди потребителей, то вы будете стремиться не допускать на вашу площадку неподготовленного и неоцененного потребителем артиста, потому что как настоящий менеджер хотите достичь такого уровня, при котором ваш зал станет престижным настолько, что в очереди туда «засветится» еще не одна знаменитость, готовая считать сам выход на вашу сцену платой за свое выступление.

Таким образом, вы как продавец такого товара, как концертные услуги, заинтересованы в повышении их ценности и статуса и, следовательно, повышении конкурентоспособности среди других концертно-зрелищных организаций, а не снижении их качества и ликвидации достигнутого уровня оценки среди потребителей с помощью неопытных носителей квалификации.

Удивительно, но даже в Советском Союзе была практика построения карьеры и люди, профессионально поставленные в условия конкуренции, работающие в условно-рыночных при социализме отношениях, реализовывали с успехом аксиому ее первоначальной стоимости.

Например, как бы вел себя неоперившийся талант во времена Советского Союза? Он любыми правдами и неправдами попытался бы попасть в этот зал на любых условиях, пони-

мая, что даже его предложение выступить бесплатно не имеет смысла, поскольку обслуживание концерта стоит денег.

Оптимальный вариант — выступить с уже известными артистами, то есть сесть на хвост их популярности и репутации, мелькнув лишь в перерыве — между их выходами — и, если повезет, быть даже объявленным как артист, ассистирующий в данном концерте и развлекающий публику, пока знаменитости отдыхают и переодеваются.

Для осуществления этой цели не жаль прождать своего выхода часа три, чтобы побыть на сцене три минуты, но вместе с признанными ее мастерами (всеми признанной квалификации), и быть представленным квалифицированными специалистами.

Это дорогого стоит. Дороже, чем ложное представление о своей очень дорогой квалификации, которую никто почему-то не покупает, несмотря на огромный, во весь ваш рост, ценник, висящей на ней и закрывающий от любопытных глаз потребителей самую квалификацию.

Зачем неизвестному артисту работать бесплатно, выступая практически клоуном на манеже среди именитых профессионалов? Затем, что до того момента, пока его квалификация не будет им продемонстрирована потребителям, она не может быть ими оценена.

А если ее невозможно оценить, то невозможно и продать. А если невозможно продать, то вы никогда не получите денег за свой труд — никаких, и уж тем более тех самых — «достойных», о которых мечтает сейчас каждый второй российский работник.

К сожалению, опыт достижений талантливых людей, даже в советское время добившихся в театре, на эстраде,

в литературе и живописи огромных успехов, не коснулся мозга нашего профессионального обывателя.

Так как из зрительного зала в момент успеха, признания, цветов и света прожекторов не видны ни пот, ни адский труд, ни вложенные в успех усилия, профессиональная работа всегда поражает дилетантов легкостью исполнения.

Итак:

### **Главная задача карьериста**

Вы должны не только найти потребителя, но и заставить его «попробовать» ваш товар — квалификацию.

Как этого добиться?

Сначала сделать так, чтобы ваша квалификация любым способом проникла в организацию, в которой вы хотите работать. Это единственная возможность дать работодателю ее попробовать.

Кстати, напомню, что так поступают очень многие известные фирмы, реализующие свою очень дорогую и известную продукцию.

Вспомните о парфюмерных пробниках, о дегустациях продуктов питания, о бесплатных турах по новым маршрутам путешествий и т. д. и т. п. Неужели вы думаете, что эти фирмы настолько не ценят свой товар, что предоставляют потребителю возможность использовать его бесплатно?

Наоборот, они оценивают его очень высоко и в отличие от вас не хотят, чтобы их добро пропало, так и не попав в руки потребителя, не став популярным и востребованным.

Почему задача немедленного применения квалификации считается главной? Потому что квалификация в абстрактном выражении не имеет коммерческой ценности и не приносит пользы потребителю, а следовательно, и вам не сможет доставить финансового удовольствия от ее применения.

Еще потому, что если мы не найдем поле для реализации нашей квалификации сегодня, то завтра в связи с отсутствием этой самой практики применения (постоянных тренировок) выбор этих полей для вас будет значительно меньшим.

Выходит, нужно не изобретать колесо, а идти проторенным путем, которым идут все известные организации, рекламирующие свой товар для широких продаж, используя экономические постулаты продаж, в том числе аксиому о первоначальной стоимости товара, в соответствии с которой:

Первоначальная стоимость любого товара стремится к нулю, до тех пор, пока этот товар не начинают использовать (потреблять)!

### **Вывод**

Следовательно, после того, как мы решим главную задачу и найдем потребителя, заставив его всеми правдами и неправдами потратить время на изучение (дегустацию) нашей квалификации, необходимо сделать следующий важный, решающий шаг — любым способом, любой ценой попасть в эту организацию.

Даже предложив работодателю себя в виде бесплатного сыра (стажера) на определенный срок.

Пока этот метод еще работает.

1. Просто работодатель, как и вы, — человек из Советского Союза и все так же пусть изредка, но хочет немножко халявы. Хотя подспудно понимает, что такой вид наживы может обойтись ему очень дорого.

2. Наши работники еще не осознали, что **получение** рабочего места — это их личная выгода, ведь получают-то они.

Вам бесплатно предоставляют условия для работы, которые работодатель оплачивает без гарантии того, что вы сможете окупить эти предварительные затраты, сделанные задолго до того, как вы доказали, что можете на этом рабочем месте хотя бы покрыть затраты работодателя на его содержание.

Певцу предоставили концертный зал без гарантий успешности его выступления.

За рубежом стажировка в действующей организации — дорогое удовольствие, которое оплачивается работником. А такая практика, как бесплатная стажировка, то есть бесплатное рабочее место за счет организации, — уже давно не в чести.

Очевидно, что, как это у нас и принято, мы догоним цивилизованные страны и в данном опыте.

Таким образом, план действий следующий:

**Шаг первый — найти организацию**, в которой мы хотим работать.

Не путать с той организацией, в которой мы хотим получать деньги. Тогда вам в отдел социального обеспечения, а не к работодателю. К этой организации работодатель не имеет никакого отношения, ну разве что получает там какие-нибудь пособия сам.

У него деньги зарабатывают, а не получают в связи с хорошими личными качествами и усиленными неудачными попытками потрудится на благо процветания его фирмы.

Первый шаг кажется всем достаточно простым, и, как правило, место работы и организация выбираются по количеству нулей, стоящих в строчке «оплата». Все остальное в этот момент не играет для работника никакой роли.

А зря. Потому что огромное значение имеют следующие характеристики организации (показатели):

- количество лет работы;
- уровень образования и опыт руководителя и коллег;
- перспективы вашего профессионального роста в этой должности;
- какой этап развития проходит организация — спада или подъема.

По первому показателю — чем больше лет работает организация, тем устойчивее ее позиции и опытнее руководитель. Стабильность многого стоит в современном мире.

Второй показатель интересен с точки зрения перспектив развития организации, которые зависят от уровня квалификации и работоспособности менеджера, особенно в наступающем новом периоде отсутствия гиперспроса и гипердефицита, когда безграмотные менеджеры начнут активно сдавать свои позиции.

Когда речь идет о перспективах профессионального роста, то почему-то оцениваются лишь возможности повышения оплаты труда.

При этом абсолютно забывается то, что развитие новых направлений работы организации, при условии получения

вами возможности возглавить хотя бы одно из них, обещает вам гораздо больше преимуществ, нежели просто повышение материального благосостояния, которое быстро отстает, если отсутствует расширение профессиональных функций и достижений.

И последняя, самая парадоксальная характеристика любой организации — состояние спада или подъема. Что лучше?

Конечно, подъем, скажете вы.

Лучше спад, скажет любой из профессиональных карьеристов, достигших успеха в этом деле.

Потому что на подъеме все места уже разобраны, основные привилегии и блага розданы, а организацию, как любой организм, развивающийся в соответствии с определенными циклами, ожидает спад.

И вы приходите к «шапочному разбору»: чтобы пройти спад в менее комфортных условиях, нежели другие работники, не имея возможности изначально занять более высокое место в этой организационной структуре, а затем, после спада, вместе со всеми начать все сначала, не испытав на себе период совместного с организацией расцвета.

Ваш приход в организацию во время спада, когда представители организации, не имеющие для нее ценности, уходят из структуры, выметается все лишнее, освобождаются места, разрабатываются новые направления, наиболее перспективны.

Но спад хорош для тех, кто действительно хочет добиться успеха, а не получить «тепленькое местечко» года на три со стабильной оплатой и невозможностью профессионального роста, а затем начинать поиск нового места работы.



Спад для тех, кто хочет занять высокое место в организационной структуре и профессионально продвигаться совместно с организацией многие годы.

**Шаг второй — попасть в организацию**, в которой мы хотим работать.

Если первая задача, на первый взгляд, достаточно проста, то вторая часто многим кажется просто невыполнимой.

Так как карьеру и профессиональное продвижение возможно осуществить лишь в процессе применения квалификации в какой-либо организации, после попадания в нее, остается лишь сделать выбор, о какой организации пойдет речь. Это может быть любая организационная структура (организация) — собственный бизнес или организация, где требуются наемные работники. Но и в ту, и в другую надо сначала попасть.

Итак, чтобы применить квалификацию, надо проникнуть в организационную структуру, готовую провести на себе эксперимент с вашим товаром — квалификацией, готовую рискнуть и произвести затраты, чтобы совместить ваш товар с целями организации.

Если вы готовы взять все расходы по собственным экспериментам, а также по тем, которые за ваш счет проведут над вами ваши первые работники из друзей и родственников, на себя, то флаг вам в руки — и вперед, на освоение нового неизвестного дела.

Если же пока вы не готовы к полномасштабным экспериментам над собой, не имеете адекватной квалификации в области менеджмента, экономики и права, то лучше воздержаться и получить первый предпринимательский опыт на примере других.

С попаданием в свою организацию все очень просто — оплачиваете регистрацию и получаете свой бизнес. Сложности пойдут потом.

Второй вариант также несложен, если учесть экономическую сторону вопроса, а не только свой собственный корыстный интерес. Обычный товарообмен между двумя лицами — работодателем и работником. Причем работник получает все и сразу. А работодатель — не все и потом, если повезет с работником и подтвердится фактическая ценность его квалификации для данной организации.

Вы предлагаете работодателю себя в качестве «пробника», за что он берет на себя обязательства содержать ваше рабочее место и нести риск убытков от ваших профессиональных ошибок. Эквивалентный обмен, в большей степени выгодный работнику.

Правда, наш работник об этом, как обычно, не догадывается, потому что привык к бесплатному рабочему месту в социалистическом реализме и никак не может от этого отвыкнуть.

Отсутствие за ненадобностью в советской школе системы развития аналитических способностей и логического мышления отразилось на стереотипном сознании населения.

Поэтому низкую оплату труда население быстро забыло и оставило в СССР, охотно приняв рыночные условия, не ограничивающие заработок.

А бесплатное рабочее место, обучение, льготы за счет работодателя упорно тащит из СССР в новую Россию, искренне заблуждаясь в том, что это обязанность работодателя, и не понимая, что все бесплатное тогда, в те времена,

вычиталось из оплаты труда всего населения Советского Союза, которая была чудовищно низкой, особенно у тех, кто занимался интеллектуальным трудом.

Не было тогда интеллектуальной собственности и ценности умственного труда в соответствии с Конституцией СССР — диктатура пролетариата провозглашала повышенную ценность труда физического, или пота, ценность которого значительно упала и за возможность попроливать который население сегодня платит деньги в многочисленных фитнес-залах.

Поэтому, чтобы начать делать карьеру и до того, как начинать ставить условия искушенному потребителю, ограниченному экономическими законами, сначала займите в его организации хоть какую-нибудь позицию, даже если в самом начале вашего профессионального восхождения она покажется вам слишком низкой.

Помните о продвижении артиста с помощью мастеров сцены? Используйте этот прием.

Какими законами ограничен потребитель квалификации — работодатель?

Все тем же законом спроса и предложения — больше, чем вы заработали для организации денежных средств (коммерческий эффект от применения вашей квалификации) за вычетом затрат на содержание вашего рабочего места, обучения вас в период адаптации, рекламы, налогов, работодатель заплатить не сможет.

Не надейтесь.

Или это будет его последняя выплата перед закрытием предприятия. Тогда вы тоже потеряете работу.

А содержать вас только за то, что вы хороший человек, не приносящий организации коммерческой и профессиональной ценности, в сегодняшних жестких конкурентных условиях не просто невыгодно, а уже экономически невозможно.

Допустим, вам повезло, и вы проникли в организацию на каких-то выгодных работодателю условиях. Не превращайте этот шаг в героический подвиг, не причисляйте себя к лику святых и не изображайте жертву, отдающую себя на алтарь.

Потому что вам предоставили экспериментальную площадку и возможность за счет работодателя начать тренировать свою квалификацию, вам дали шанс на первоначальные ошибки за счет организации и терпеливого ожидания работодателем результата вашей работы.

Итак, мы нашли потребителя, «сплывили» ему свой товар, переходим к **следующему шагу — приучить потребителя к своей квалификации**, сделать ее необходимой, то есть захватить позицию организационной структуры, проникнуть в нее как можно глубже и начать развиваться в ее рамках, вместе с нею.

**Шаг третий — зацепиться в организации** за все ветки ее организационной структуры, стать обладателем максимально применяемой квалификацией, пригодной для успешной реализации во всех ее подразделениях. Сделать так, чтобы ваша квалификация стала универсальным товаром постоянно использования и широкого потребления для данной организации — товаром, без которого она уже не сможет обойтись.

Но для этого надо много работать.

## 0 тайнах проникновения

Очевидно, что кроме знаний лишь в своей профессии требуются знания о методах проникновения в организацию и методах освоения и, если нужно, методах захвата различных позиций организационной структуры.



Для того, чтобы торговать овощами на рынке, мало вырастить овощи, необходимы хотя бы минимальные знания математики — умение сосчитать товар и деньги, количество овощей и стоимость товара, то есть те знания, которые к профессиональному выращиванию сельхозпродукта не имеют никакого отношения.

В противном случае, всегда возникнет посредник, от которого будет зависеть ваш успех и которому будет принадлежать часть заработанного вашим трудом дохода.

Если даже в таком простом варианте применения своих способностей, как торговля на базаре овощами, все равно

необходимы дополнительные знания, следует предположить, что в более сложных профессиях аналогичные знания требуются тем более.

Например, знания о том, как совместить свои экономические интересы с интересами организации и не навредить при этом ни себе, ни работодателю. О том, как выстроить грамотные правовые взаимоотношения с работодателем, чтобы не начать подозревать всех в дурных намерениях по поводу захвата ваших интеллектуальных творений на фоне собственной правовой безграмотности.

И, наконец, как раскрутить свой товар — квалификацию — так, чтобы он стал таким же популярным и привычным, как кока-кола, или гамбургер, или японская кухня во всех странах мира, где раньше даже не подозревали о ее существовании.

Карьера — это, прежде всего, системное развитие и продвижение вашей квалификации, то есть не только активное усвоение и применение своей специальности, но и того, как сделать так, чтобы ваши знания не мешали, а совпадали с целями организационной структуры.

Следовательно, чтобы начать делать карьеру и приучать потребителя к своему товару, надо сначала найти организацию, готовую (желающую) дать старт вашему развитию как профессионала, затем заставить работодателя попробовать ваш товар, чтобы убедиться в его ценности, то есть попасть в организацию, и, наконец, задержаться в ней значительно более, чем на период испытательного срока.

При этом, задача минимум — завоевать как можно больше позиций и начать развиваться вместе с организацией. Только так!

## Что значит «завоевать позиции»?

Это когда вы приходите в организацию (допустим, на безрыбье вас туда взяли) со своей любимой квалификацией, много лет бережно хранившейся в шкафу и даже почти не покусанной молью, а только обсыпанной пылью, не применявшейся достаточно долго по одной только причине — гордости за нее и ее приобретателя.

Или когда вы принесли в организацию квалификацию, не тронутую опытом, потому что до сих пор никто так и не рискнул проверить ее качество на себе, так что возможности применить ее просто не было.

Тогда хватайте все возможные должности, функции (обязанности), которые вы могли бы выполнить в этой организации, даже, включая те, от которых отказываются по тем или иным причинам другие работники.

Фраза: «Это не входит в мои должностные обязанности» должна умереть на ваших устах, не успев родиться, потому что нет более серьезного стопора для развития карьеры и повышения материальной оценки, чем формальное отставание от требований развивающейся организации, основанное на должностных обязанностях.

Чем больше функций и быстрее вы захватите или перехватите у коллег, тем быстрее и на более высокий уровень организационной структуры заберетесь. Чем больше функций, тем больше информации о профессиональной деятельности, тем выше квалификация, тем больше возможностей профессионально реализовать себя в этой организации, забираясь на более высокие ступени карьерной лестницы.

Если у вас хватило ума сосчитать реальную первоначальную стоимость вашей квалификации или предположить, что работодатель, как и любой потребитель, не доверяет незнакомому товару, и вы стартуете с реальной первоначальной цены вашей квалификации — вы почти у цели.

Потому что затем, если вы адаптируетесь и привнесете в организацию то, что даст ей дополнительный доход — часть этого дохода будет являться финансовым результатом и оценкой качественных изменений вашей квалификации, то есть ее применения конкретным потребителем.

Разумеется, стоимость вашей квалификации повысится и будет увеличена на часть стоимости от этого нового дохода, поскольку вы будете его новым и единственным источником, который никто не захочет терять.

Поэтому первое время — работа, работа и еще раз работа. Если не успеваем — то работа после работы.

Развивать квалификацию теоретически — все равно, что читать книжки по педагогике, не вырастив ни одного ребенка, или учиться летать на самолете, ни разу не сев за его штурвал.

Поэтому работайте на свою квалификацию по полдня каждый день. А какие именно полдня, это уже неважно... Первые двенадцать часов или вторые двенадцать часов.

*(Кеммонс Уилсон, создатель сети туристических баз в США)*

Отдайте все силы своей квалификации, и когда она приобретет благодаря вашему труду безупречную репутацию, вы будете получать плоды работы вашей квалификации на вас.

Только сначала — вы, а потом — вам.



И по-другому не бывает.

Не будет работодатель платить вам за работу 30 000 рублей, если ваш коммерческий результат равен, предположим, 5000 рублей за вычетом налогов, содержания рабочего места и прочих расходов.

Если только не захочет выступить в роли вашего продюсера, за вас выполняя в свободное от остальных своих обязанностей время работу, которую вы не успели или не смогли сделать.

И отсутствие у вас знаний о том, что рабочее время руководителя, потраченное на вас, а также ваше рабочее место имеют цену, которую работодатель оплачивает независимо от результата вашей работы, даже если его объяснения не пошли вам в прок, а на рабочем месте вы ничего не делаете, кроме раскладывания пасьянса на компьютере, не освобождает вашу зарплату от этих затрат.

Экономические законы — очень жесткие ограничители душевных порывов любвеобильных работодателей.

Пример жесткости экономических законов? Пожалуйста.

Например, надвигающаяся реформа в жилищной сфере и новые возможности ипотечного кредитования. Хорошее дело?

Да, скажете, вы.

Тогда почему депутаты так активно обсуждают тот факт, что ипотека буксует? А потому, что действуют экономические законы. Опять все те же законы спроса и предложения.

Допустим, у нас с вами 100 единиц товара стоимостью 100 рублей каждый, наши затраты составили 90 рублей за каждую единицу товара, а денег у населения, которые оно может на этот товар потратить, всего 5 рублей.

Что произойдет?

Спрос не соответствует предложению — рынок встал.

Продавец не может снизить цену, потому что не хочет, да и не может торговать себе в убыток.

А покупатель хочет, но не может купить, потому что средняя зарплата населения за вычетом потребительской корзины (еда, одежда, коммунальные расходы, отдых и т. п.) не позволяет выделить больше денежных средств на этот товар, чем 5 рублей.

Рынок продолжает стоять. И в этот момент (спасибо программе ипотечного кредитования и активному лоббированию строительных компаний) банки начинают предоставлять населению дополнительные деньги, направленные только на покупку этого товара.

Что должно произойти?

У нас 100 единиц товара. Наш товар нужен населению и на него появились деньги, например, в размере, превышающем предложение в 10 000 раз.

То есть у населения теперь для покупки этого товара, а его, напомним, всего 100 единиц, имеется 100 000 000 рублей.

Главный вопрос задачи — если спрос превышает предложение и денег у населения, хоть и заемных, более чем достаточно, то что сделали бы мы с вами, будь мы строительной компанией?

Мы пострадали, наблюдая за тем, как долго и безнадежно не мог реализоваться наш товар, мы лоббировали ипотеку изо всех сил и должны быть благодарны помогавшим нам людям за их поддержку.

Разумеется, будет логично повысить цены, компенсировав наши страдания и дополнительно проделанную работу.

Хотя бы в два-три раза, а затем медленно поднимать их до реального соотношения спроса и предложения, по мере предоставления кредитов на цели покупки нашей продукции. То есть 100 000 000 делим на 100 единиц товара и стремимся к полученному результату.

Что будет потом?

Население наберет кредитов на многие годы. Конкуренция рано или поздно сделает свое коварное дело и разрушит строительные монополии и тогда цены опять рухнут. К сожалению, не рухнет сумма взятого населением кредита.

Каков будет результат?

Строительные компании быстро получают сверхдоходы. Банки — стабильных плательщиков на протяжении многих лет. А что те, кто особо нуждался в жилье и влез в кредиты?

По-видимому, в связи с тем, что были перепутаны шаги в экономике процесса развития ипотеки и предварительно не была разрушена строительная монополия, население будет втянуто в длительную долговую яму по оплате своих квартир, цены на которые уже через несколько лет будут на порядок ниже, продекларированных в период развития монопольной ипотеки и свердефицитного спроса и при гипердефицитном предложении.

Не правда ли, отношение к ипотеке изменилось, когда мы поняли логику экономических процессов?

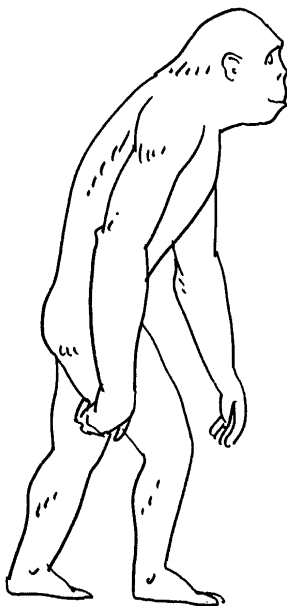
Так вот, сегодня работодателю требуется квалификация, которая умеет играть в соответствии с экономическими законами — по правилам, соответствующим требованиям потребителя (работодателя).

### Вывод

Сегодня требуется квалификация, которая свой экономический интерес совмещает с экономическим интересом организации и может развиваться совместно с организацией, в ее концепции.

Считаете, что в организации все не так — делайте свой бизнес.

Только не забывайте, что специалист с просроченной квалификацией — дополнительное обременение для организации, а квалификация — товар скоропортящийся.



# Глава 3

## Тактика применения

### Ты — начальник, я — дурак?

Эта любимая поговорка закомплексованного безграмотного российского работника абсолютно точно, хотя несколько униженно-обиженно (со стороны подчиненного) и недостаточно корректно характеризует один из основополагающих общеструктурных принципов позиционного прогнозирования и развития организаций.

Если вы заблудились с другом в лесу и ваш товарищ залез на дерево, чтобы определить дальнейший маршрут, то он получил больше информации, чем вы, о том, куда вам следует продвигаться дальше.

Поэтому, с вашей стороны, будет естественно подчиниться мнению друга и тому направлению пути, которое укажет он, определив маршрут с вершины дерева. Или лезьте на дерево сами, а не просите друга делать это за вас.

Надеюсь, не надо объяснять, почему следует внять указаниям друга в данном случае?

Потому что он, обзрев сверху все пространство, имеет более полное и достоверное представление о направлении вашего движения, следовательно, имеет более полную

и достоверную информацию о вашем местонахождении и предстоящем маршруте, которой нет у вас, стоящего под деревом.

Хотелось бы верить, что вы, находясь внизу, не испытываете чувства глубокой обиды и оскорбляющего унижения по поводу того, что некто залезший наверх начинает командовать вами, указывая, куда надо идти, а куда — не стоит, лишь потому, что ему виднее и его обзор дает более точное представление о выборе пути.

Скажите, какое решение примите вы, особенно если вы уже устали, а в лесу темнеет?

1. Вы **подчинитесь** тому направлению, которое выберет ваш друг, и начнете вместе с ним как можно быстрее выбираться из леса, продвигаясь к дому.

2. Попросите своего товарища:

а) немедленно **обосновать** вам правильность своего выбора;

б) **отчитаться** о проделанной на дереве работе, поставив под угрозу возможность вашего возвращения домой до наступления ночи.

Думаю, что первое. Да и друг вряд ли пойдет вам на встречу во втором случае. Он, скорее всего, предложит вам самому получить удовольствие от лазания по деревьям, чтобы воочию убедиться в правильности его выбора, а сам тем временем начнет активное продвижение к дому, но уже без вас.

И, знаете ли, он будет абсолютно прав.

Потому что вы уже **сделали свой выбор**, когда предложили его кандидатуру для покорения вершины дерева, до-

верив ему определение вашего местонахождения и выбор маршрута.

Подробный рассказ вашего товарища о том, что он увидел, сидя наверху, и сверка его информации с вашими предполагаемыми ощущениями и представлениями о направлении пути, кроме потери времени и раздражения по отношению к вам со стороны вашего друга, ничего не принесет. А решение проблемы — выход из леса — в этом случае отодвинется на более поздний срок.

Представьте теперь, что вы пришли со спортивного матча и увлеченно рассказываете кому-то о том, как один из игроков команды на последней секунде забил гол и тем самым спас ее от проигрыша.

Ваш собеседник не присутствовал на соревновании, но, как это обычно бывает, высказывает вам свое жесткое мнение о том, что этот игрок — «чайник», потому что то же самое, по утверждению вашего собеседника, он мог сделать раньше — в начале матча, не портя настроение и нервы профессиональных болельщиков.

Кто более адекватен в своей оценке? Вы или ваш собеседник?

Наверное, у вас не вызовет сомнения ответ, что прав тот, кто был на матче, видел как все происходило, и, следовательно, может реально оценить фактическую обстановку и возможности спортсменов. Потому что он владеет информацией о событии, а тот, кто не был на матче, соответственно, не владеет ею.

Так что тот, кто не обладает достаточной и обязательно достоверной информацией, — дурак?

Или, может быть, по-дурацки выглядит его решение — делать необоснованные выводы, не обладая **полной достаточной и достоверной информацией** (ПДДИ)?

А может, все еще проще?

Человек ограничен в возможности принимать решения как раз потому, что не обладает этой информацией, и, следовательно, его оценка ситуации, как оценка человека, не имеющего полной информации, неправомерна. И попытка, несмотря на это, оценить ситуацию, возникает, скорее всего, на почве необоснованных дилетантских амбиций.

Что-то вроде «я там не был, сам не видел, но это же и дураку понятно».

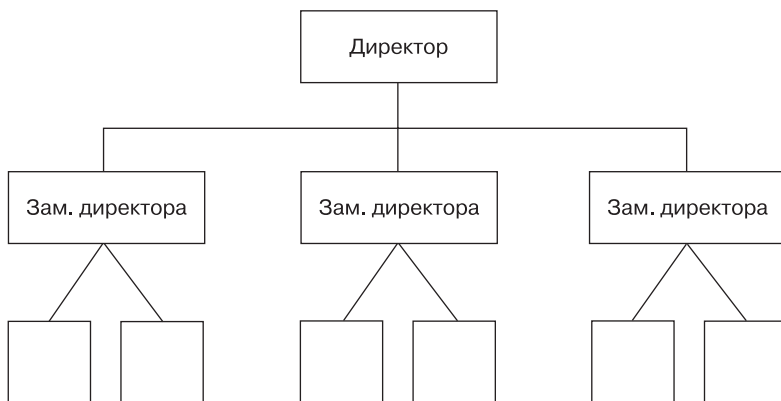
На глубочайшем вере российского народа в догму о полноценности сказочного дурака и в установку партии о смышленной кухарке (которая умеет все, даже управлять) основывается его устойчивое убеждение, что он — народ, — независимо от возраста, образования и жизненного опыта, разбирается во всех вопросах политики, педагогики, экономики, медицины, да и вообще во всех других вопросах, не требующих глубоких прикладных знаний, опасных для жизни.

Таких, например, как в электрике — ввернул лампочку не туда и нет больше знатока профессии.

Давайте разберемся с механизмом использования информации и механизмом принятия решения на основе различного объема информации, а затем и с ответственностью за принятые на основе этого решения. Дабы у нас не случилось «скоропостижного» вывода типа «жираф большой — ему видней».



Итак, любую организацию, в которой вы хотели бы работать или которую хотели бы создать, можно изобразить в виде организационной структуры (рис. 1).



**Рис. 1.** Пример организационной структуры

На первом (верхнем) уровне структуры находится руководитель организации. На втором — его непосредственные заместители и подчиненные, на третьем — подчиненные заместителей руководителя. Стрелками обозначены связи подчинения и передачи информации из одной позиции структуры в другую.

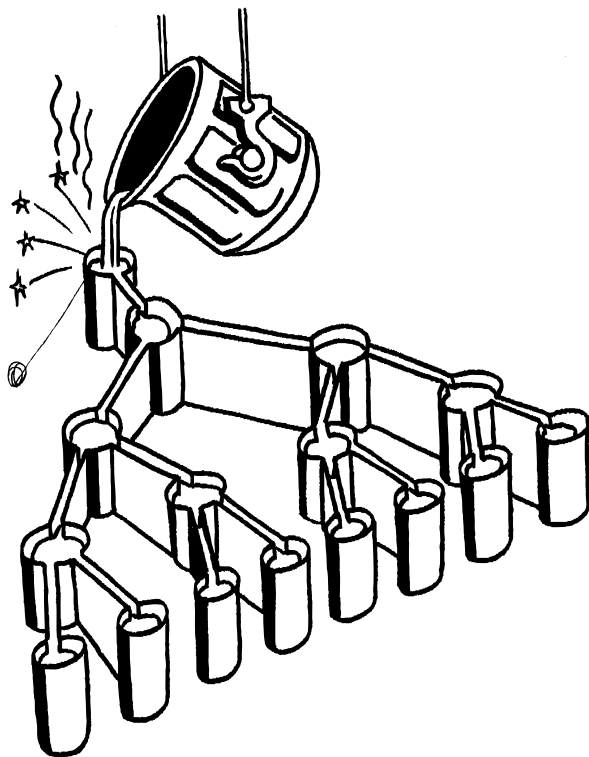
Обратите внимание, информация передается сверху вниз — от руководителя к подчиненному.

Интересно, почему?

Потому что всю информацию, направленную в организацию, получает ее руководитель, а затем часть ее распределяет в соответствующих пропорциях, необходимых для выполнения должностных обязанностей, своим подчинен-

ным. Те, в свою очередь, получают данные от руководителя и распределяют их среди своих подчиненных аналогичным образом.

Выходит, что информация от руководителя плавно вниз перетекает на следующие уровни организационной структуры, но в меньшем количестве, поскольку каждому подчиненному предоставляется тот ее объем, который ему необходим для выполнения своих функциональных обязанностей (функций).



Что получается в результате?

Каждый раз вышестоящий руководитель получает информацию, перерабатывает ее, а затем передает ту ее часть подчиненным, которая необходима им для выполнения работы.

Следовательно, руководитель всегда, по определению, располагает большим объемом сведений, нежели любой из его подчиненных, последние же обладают лишь той информацией, которая была им спущена сверху для выполнения порученной работы.

На основании полного объема информации руководитель определяет задание для подчиненного, точно так же, как в приведенном выше примере друг, побывавший на вершине дерева и получивший представление о местности, определяет маршрут. При этом в случае с другом и маршрутом, вроде бы, все очевидно.

А в случае с заданием, которое руководитель организации дает нашему постсоветскому подчиненному, впитавшему с молоком матери девиз «Каждая кухарка может управлять» не все так просто.

Наш подчиненный не дурак, поэтому ему очень хочется убедиться в том, что решение руководителя правильное. Ну, хотя бы понять, почему он обязан выполнить то, что ему поручили, а не то, что он, по его зрелому размышлению, **основанному на имеющейся у него информации**, мог бы выполнить лучше и что лично ему делать было бы интереснее.

Рекомендую в этом случае вспомнить о лесе, дереве и друге, а также о том, к чему может привести дискуссия,

нацеленная на выявление степени правоты просвещенного товарища. Или о том, как выглядит в глазах окружающих псевдоболельщик, делающий безапелляционные заявления о событиях матча, на котором он не был.

### **Золотое правило**

Руководитель всегда прав не потому, что умнее подчиненного или имеет более высокие квалификацию и опыт работы, чем все остальные работники, а потому, что обладает, в отличие от подчиненных, гораздо большей информацией об организации, в связи с занимаемой должностью и, следовательно, позицией в организационной структуре.

Следовательно, если вы сделали свой выбор (выбрали работодателя) и нашлась организация, которая пошла вашему выбору навстречу, приняв вас на работу, то, по меньшей мере, глупо обижаться на то, что руководитель этой организации сидит на вершине дерева ее структуры и определяет все ваши действия.

Поэтому, если хотим взобраться на ту же вершину, где находится руководитель, учитываем в своем профессиональном продвижении общеструктурные принципы развития организационной структуры, являющиеся основой теории позиционного прогнозирования и основой создания любой карьеры, продвижения в любой организационной структуре, в том числе в семейной, неформальной (среди друзей).

### Принцип 1

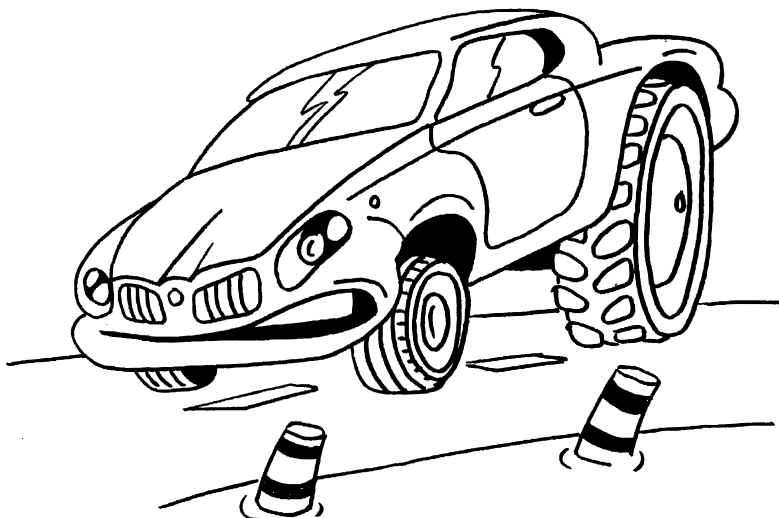
Руководитель обладает стопроцентным объемом информации, поступающей в организационную структуру. Любой подчиненный обладает только тем объемом достоверной информации, который предоставляет ему руководитель для целей выполнения работы. Следовательно, никто из подчиненных не в состоянии сделать правильный вывод, основанный на полной, достаточной и достоверной информации, о решении руководителя.

Если подчиненный не понимает этого и, несмотря на отсутствие у него необходимой информации, желает оказывать активное влияние на решения руководителя, то ему пора браться за штурвал руководства вместе с сопутствующей ему ответственностью в другом месте, где он будет находиться на вершине организационной структуры.

Например, вы можете создать свою организацию или предложить свою кандидатуру в качестве управляющего учредителям какой-нибудь другой организации со всеми вытекающими из прелестей руководства последствиями.

А изображать из себя пассажира автомобиля, усевшегося рядом с водителем и советующего тому, как лучше этот автомобиль вести или комментирующего его действия, не надо.

Такие пассажиры долго в автомобиле не задерживаются, их высаживают при первом же удобном — а то и неудобном — случае.



Даже в автовождении единственному пассажиру, которому дозволено такое вытворять — инструктору по обучению вождению, — не удастся уйти от ответственности за свои действия, так как он в этом случае является руководителем процесса — освоения вождения юным водителем и несет ответственность за все действия обучаемого, даже не находясь за рулем автомобиля.

Поэтому оставьте постэффект страны Советов с ее привычками совать свой нос не в свои дела (как пелось в детской песенке того периода, «мне до всего есть дело») и советовать всем и во всем, в том далеком социалистическом прошлом.

Давайте правильно воспринимать доставшиеся нам в наследство от советских времен стереотипы по поводу постоянных отчетов руководителя трудовому коллективу и о возможностях трудового коллектива управлять советским

предприятием в условиях тоталитарной, единой, неделимой государственной собственности.

Как в более примитивном случае, например, игре в карты, вы не сможете дать правильный совет игроку, видя лишь выражение его лица и основывая на этом свои выводы, так и в случае с организационным управлением: вы никогда не сможете адекватно оценить действия руководителя, до тех пор, пока сами не сядете на это — руководящее — место.

И флаг вам в руки!

Со всеми вытекающими из почетной обязанности несения флага последствиями.

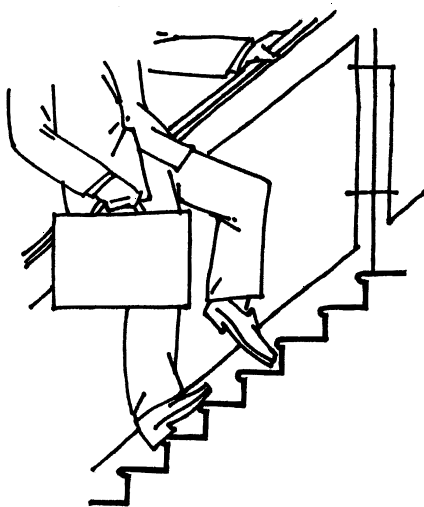
Сегодня попробовать быть руководителем может каждый, кто зарегистрирует свою организацию. Цена пробы равна стоимости регистрации, оплаты ведения и оформления отчетности или штрафов за ее отсутствие, а также стоимости ликвидации организации, в том случае, если соблюдение правил ведения управленческой деятельности и последствия занимаемой должности произвели на вас более угнетающее впечатление, чем перспективы будущих результатов работы.

Если, невзирая ни на что, перспективы увлекли и вы решили для себя, что сможете потянуть этот нескончаемый воз, имеющий существенное отличие от советского народного псевдоруководства в виде псевдоконтроля трудового коллектива за деятельностью руководителя, связанной с распределением государственных ресурсов между членами этого коллектива, то вы неоднократно вспомните первый принцип развития организации.

Потому что каждое ваше действие будет находиться под неусыпным наблюдением и контролем всезнающих, все-

понимающих и маниакально ждущих ваших обоснований и отчетов о принимаемых вами решениях ваших постсоветских подчиненных, не осознавших еще в полной мере, что такое безработица и для чего он нужен, этот руководитель в организации.

Поэтому, находясь на нижних ступенях организационной структуры компании, уважайте право руководителя на выбор решения хотя бы потому, что через некоторое время, если вы будете свято соблюдать этот принцип, на этом же месте окажетесь вы.



И помните, что ваши умственные способности, ваша конгениальность не играют в дуэте подчиненный — руководитель никакой роли.

Находясь на месте подчиненного, вы просто не обладаете всей необходимой для осуществления глобальных выводов



информацией и не несете ответственность за принимаемые решения.

А выступая в роли руководителя, вы физически не сможете продемонстрировать и обосновать каждому подчиненному процесс принятия вами решения, основанного на вашем опыте, ответственности и квалификации.

Разве что в ближайшее время кто-нибудь изобретет устройство, передающее все импульсы одного мозга в другой вместе со всей накопленной в первой голове информацией.

Тогда необходимость в объяснениях руководителя отпадет сразу, поскольку мозг подчиненного будет соображать, основываясь на полной, достаточной и достоверной информации.

Ну, а пока нет такой возможности, используйте резервы своего собственного интеллекта для того, чтобы, по крайней мере, не отвлекать руководителя от исполнения его основной функции — развития организации, в которой вы, между прочим, работаете и от существования и благополучия которой зависит ваше благополучие, в том числе — отсутствие проблемы поиска новой работы.

### **Вывод**

Руководитель, разумеется, — начальник, а вы, разумеется, — не дурак, а потому твердо усвоите первый принцип деятельности любой организационной структуры и будете выполнять то, о чем вас попросят, основываясь на информации, имеющейся у руководителя, и не пытаясь «порулить» вместе с ним и не чувствуя себя униженным от того, что вам этого сделать не позволяют.

И если руководитель, например, просит вас прибить гвоздь, который находится «вот в этой коробочке, вот в это место на стене», то не надо хвататься за шуруп и вворачивать его в другую, более подходящее, с вашей точки зрения, место, руководствуясь тем принципом, что вы, якобы, всегда итак делаете.

Потому что, когда руководитель просил (приказывал в доброжелательной форме) вас это сделать, он уже продумал все аспекты этого поручения и выдал вам конечный результат, основанный также и на том, что этот тоненький гвоздик не испортит стену и подойдет для отверстия ключа, который надо будет повесить именно в этом месте, под, скажем, вывеской.

Итог — ваша самостоятельность даже в таком маленьком поручении и желание подрулить совместно с руководителем, по той самой причине, что вам же не объяснили (не отчитались), зачем нужен этот гвоздь, привела к тому, что все сделанное необходимо переделать.

А ваши усилия свелись к нулю за вычетом из этого нуля тех затрат, оплачиваемых работодателем: рабочее время, ремонт, использование инструментов, шурупа и испорченной стены.

Скажите, что вам проще сделать?

1. Вбить гвоздь самостоятельно.

2. Объяснить работнику:

- зачем надо вбивать гвоздь;
- почему не подойдет шуруп или все другое, что может ему прийти в голову;
- почему не надо тратить время на поиски другого места для вбивания гвоздя.

3. А затем обосновать работнику свое решение и проверить выполнение этой работы.

Очевидно, что легче сделать все самостоятельно.

Не правда ли, напрашивается вывод о необходимости в таком работнике, затраты на которого существенно превосходят получение от его работы коммерческой ценности.

Тогда зачем содержать такого работника?

Если вы хотите доехать до какого-то места на автобусе, а кто-то из пассажиров будет постоянно отвлекать водителя, требуя у него разъяснений о применении правил управления транспортным средством или обоснований выбора маршрута, то такой автобус вряд ли доедет до пункта своего назначения (по крайней мере, своевременно).

Вам, очевидно, придется выбрать другой автобус, пусть даже менее комфортабельный, но в котором отсутствуют пассажиры, подобные описанному выше, и в котором все ваши попутчики молча занимают места строго согласно купленным билетам.

Допустим, что вы сегодня летите в другой город. Вы уже вошли в самолет, заняли свое место, приготовились к полету и наслаждаетесь мыслями о посещении другого города, о встрече с друзьями. Но не тут-то было.

Один из пассажиров начинает громко протестовать против взлета, пытаясь выяснить у командира корабля и его помощников устройство летательного аппарата, а также способы и приемы полета.

Он мотивирует это тем, что, только поняв, как управляют этим самолетом — то есть ознакомившись с логикой воздушного перемещения, — он сможет выполнять все то,

что положено по правилам выполнять пассажирам в целях безопасности перелета.

Если командир корабля пойдет ему навстречу, пренебрегая правами других пассажиров на полноценный и своевременный полет, и начнет предоставлять ему требуемые сведения, обращаясь, для пущей убедительности, к фундаментальным основам физики, то велика вероятность того, что вы так никогда и не взлетите.

Поэтому, если взобрались в автобус, самолет или даже в космическую ракету, то получайте удовольствие и информацию сообразно плану руководителя этого транспортного средства и своего места в этой системе управления.

Не отвлекайте руководителя от полета или поездки, тогда по ходу путешествия вы, может быть, освоите и технику, и маршрут, и получите удовольствие, а главное — достигнете своей цели.

Выберите для себя то, что вы хотите получить от руководителя.

Или **Великого менеджера**, способного сделать вам великолепную карьеру и обеспечить материальное благополучие, сопровождающее эту карьеру.

Или — **Великого рассказчика**, объясняющего вам все свои решения, приказы, основы менеджмента и экономики, а также то, почему, когда и как вы будете работать, если по окончании всех рассказов ваша и его работа еще кому-нибудь понадобятся.

Если НЕ ДОВЕРЯЕТЕ рукоВОДИТЕЛЮ — НЕ САДИТЕСЬ В АВТОМОБИЛЬ.

А если уже уселись в кресло пассажира, то пристегните ремни и соблюдайте правила, не мешая управлять.

## Об ответственности

Любая организационная структура, а проще говоря, любая организация имеет организационно-правовую форму, определенную законодательством.

В соответствии с этим самым законодательством «руководитель является единственным законным представителем организации, представляет ее интересы, выступает от имени организации, решает все вопросы, связанные с управлением организации, а также несет ответственность за действия всей организации и за действия ее работников».

Этим обусловлен еще один законодательный постулат — работники обязаны подчиняться приказам и распоряжениям руководителя, поскольку он несет ответственность за их действия.

Аналогично тому, как в организационных структурах «автомобиль» и «самолет», соответственно, водитель и пилот имеют большой обзор для управления и всю информацию об управлении технической организационной структурой, а следовательно — имеют право управлять этой структурой, которое никому не доверяют и за которое несут ответственность.

С автомобилем практически всем все понятно, в том числе и то, что вмешиваться в процесс вождения им не надо. Да и с самолетом, похоже, тоже все ясно. Ни стюардесса, ни второй пилот, и уж тем более «гости» вмешиваться в процесс управления не должны — опасно для здоровья.

И что интересно, все они даже не обижаются на командира корабля или водителя за то, что их мнение об управлении соответствующим транспортным средством восприниматься не будет по определению.

Каждый из нас, за редким исключением, понимает, что находящийся за рулем или пультом решает все вопросы управления и принимает решения, основанные на имеющейся у него информации.

И почему-то здесь совсем не хочется быть на равных с водителем, особенно когда к машине подходит инспектор дорожной службы. А уж вмешиваться в процесс полета самолета, когда твое любимое тело на его борту, просто даже в голову не придет.

Вероятно, такое непонимание в отношении управления организацией связано, прежде всего, с тем, что в отличие от автомобиля и самолета сам механизм, которым управляют, невооруженному глазу не виден.

В постсоветском государственно-монополистическом капитализме пока еще не научились тому, что интеллектуальная услуга, такая, например, как менеджмент организации стоит значительно дороже, чем, скажем, услуга сантехника. По-видимому, нас слишком долго учили обратному, а вот думать и анализировать полученную информацию не учили.

Не учили тому, что интеллектуальная собственность значительно дороже недвижимости. И это нормально для страны, где еще недавно детские колготки, предметы женского туалета и импортная парфюмерия были чуть ли не предметом зависти и недостижимой роскоши. То, что нельзя пощупать или увидеть и убедиться в том, что оно есть, в нашей стране ценить пока не научились.

Потому и последствия несанкционированного вмешательства в управление организацией неосведомленному работнику, находящемуся на своем информационном уровне, просто неочевидны.

Как неочевидны и катастрофические последствия непрофессионального исполнения работы даже одним из работников, могущие повлечь за собой огромные убытки организации.

Возьмем более простой бытовой пример. Предположим, вы хотите завести дома кошку. Выберите из двух кошек — породистой с дипломами и «дворняжки» недипломированной. Какую вы бы предпочли оставить дома? Выбор, с большей вероятностью, остановится на породистом животном, но вы, допустим, решили сравнить, которая из кошек более ласкова и игрива.

Вы, как рачительный хозяин, создали зверькам все условия для проживания и здорового развития.

В результате — породистая кошка выбирает в качестве своей туалетной комнаты ваш шкаф и вашу постель, а недипломированная дворняжка строго выполняет заведенный в доме распорядок. Ну, а теперь кого вы предпочтете оставить? Неужели дворняжку?

Еще подумаете? Как долго? Пока породистая не самоутвердится на одежде всей вашей семьи и не облюбует предметы друзей и гостей дома?

Думаю, что на этом ваше терпение иссякнет.

Работодатель (руководитель организации), представьте себе, находится примерно в таком же положении.

Когда дело касается установленных в организации правил, несоблюдение которых может повлечь убытки или материальную ответственность, например, перед гостями дома, в виде покупки кому-то из них новой обуви или одежды, испорченной животным, искренне и по-своему желающим понравиться хозяину и его гостям.

### **Вносим корректировку в золотое праило для подчиненных**

Руководитель всегда прав не потому, что умнее подчиненного или имеет более высокую квалификацию и более серьезный опыт работы, чем все остальные сотрудники, а потому, что обладает, в отличие от подчиненных, гораздо большей информацией об организации, А ТАК-ЖЕ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ ЗА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ И СВОИХ ПОДЧИНЕННЫХ в связи с занимаемой должностью и ЗАКОНОМ.

### **Принцип 2**

Рамками, ограничивающими и регламентирующими деятельность любой организационной структуры, в том числе деятельность руководителя организации, является законодательство.

Руководитель несет имущественную ответственность за убытки, нанесенные организации.

Руководитель вправе отнести убытки на счет работника, по вине которого, в противоречие его распоряжениям, произведены действия, последствием которых и стали убытки организации.

Руководитель не имеет права подвергать организацию, добросовестных работников и партнеров непрофессиональным экспериментам самоутверждающегося персонала.

В планировании и прогнозировании работы организационной структуры необходимо учитывать законодательный показатель.



В государственных органах власти руководитель обязан регулировать взаимодействие своих подчиненных с гражданами в соответствии с действующим законодательством, поэтому получение информации о законодательной компетенции государственного органа — необходимое условие работы на госслужбе.

Следовательно, если вы трудитесь во благо какой-либо оргорганизационной структуры, то ведите себя так, чтобы у руководителя не было повода предотвращать ваши незаконные действия или переносить всю материальную тяжесть их последствий на вас.

Уверены, что потяните?

## **О тяжести руководства**

Предположим, что вы участвуете в конкурсе с командой своих друзей, может быть, совместно с семьей. Условия игры очень простые: вам вместе с вашей командой необходимо как можно быстрее пройти пять тысяч метров, обогнав, разумеется, другие не менее подготовленные к соревнованиям команды.

При этом во время движения вы будете выполнять лишь одно небольшое условие, которое заключается в том, что через каждые пятьсот метров дистанции вам будут, как капитану команды, выдавать какие-то вещи — чемоданы, сумки, мячи и т. п., а вы этот груз должны будете распределить среди членов своей команды, не останавливая движе-

ния и успев уложиться до того момента, когда вас обрадуют очередной порцией поклажи.

Вот и все.

Теперь представим, что кросс начался, и вы с двумя игроками начали забег.

Первая пятисотметровая дистанция — и вам выдают три сумки, которые вы приспособливаете для удобного переноса, поскольку, держа их в руках и имея об их весе, размере и удобстве переноски более точное представление, можете это сделать, затем распределяете вес поровну, оставив самую тяжелую и неудобную себе.

И это логично, ведь следующие вещи поступят к вам, и вполне возможно, что вы сможете использовать новые грузы для того, чтобы облегчить перенос неудобного.

Следующие две дистанции — еще три чемодана и три мяча, и вы поступаете так же, приспособив груз для удобной носки и распределив его поровну. Обратите внимание, что руки игроков и их шеи уже заняты.

Следующие дистанции.

Вы снова распределяете поклажу, опять так же, как раньше, — поровну, несмотря на то, что вам, как капитану, приходится, таща на себе вещи, дополнительно выполнять функции по приему нового груза.

То есть, неся такое количество вещей, как и все, вы вынуждены изыскивать возможность и каким-то образом (например, прихватив зубами) брать следующий груз, и опять приспособливать его для переноски другими.

Следующие дистанции — и снова новый груз.

Теперь один из игроков приспособился и использует свой опыт несения вещей на голове, укладывает их туда,

и помогает вам принимать следующие вещи, а другой игрок сообщает вам, что он устал и брать вещи больше не будет.

Таким образом, груз прибывает, а возможность передать его уменьшается, и, следовательно, уменьшается возможность получить новую его партию — а это уже проигрыш команды.

Независимо от того, победите вы в этом конкурсе или нет, насколько изменится ваше отношение к участнику, который отказался принимать груз?

Не изменится.

Тогда, вероятно, вы легко и, главное, поровну поделитесь с ним суммой вознаграждения за победу?

Нет, не поделитесь.

Почему же, ведь ваше отношение к нему не изменилось, и вы относитесь к нему так же доброжелательно и даже, наверное, хотите продолжать именно с ним участвовать в дальнейших конкурсах? Не хотите? А до конкурса хотели, иначе бы вряд ли играли вместе.

Следовательно, отношение все-таки изменилось — и не в лучшую сторону. Почему?

Потому что ваш, скорее всего, уже бывший партнер по игре не смог взять на себя ту часть груза, которую должен был взять, для того чтобы вы могли победить, не перенапрягаясь и имея возможность продолжать дальнейшие соревнования.

Руководитель, аналогично капитану команды в конкурсе с грузами, хочет он того или нет, постоянно получает новую информацию из внешней среды, как относящуюся к организации, например, законы, изменяющие правила игры организации, так и поступающую непосредственно в организацию от партнеров, клиентов, заказчиков, поставщиков.

Новая информация требует действий, решений, выполнения новых функций, невзирая на то, что старые функции, обусловленные ранее полученной информацией, также никто не отменяет и спрятаться от этого информационного потока или остановить его невозможно — это от руководителя не зависит.

Вернее, остановить информационный поток можно, но только одним способом — ликвидировать организацию.

Тогда в нее ничего не будет поступать, поскольку ее не будет и руководитель не будет нести ответственности за действия организации и ее работников, так как ликвидированная организация в руководителе не нуждается.

Если же организация хочет жить и работать, то надо продолжать бежать на длинную дистанцию, перерабатывая огромный информационный груз, опережая в этом забеге конкурентов.

Следовательно, получая информацию и сопутствующие ей функции, руководитель вынужден передавать часть информации своим подчиненным, распределяя ее вниз по структуре, иначе он не сможет выдержать всего объема и организация не сможет быстро развиваться и достойно конкурировать.

Вы сами догадаетесь, какие работники нужны любой организации, а какие из них рано или поздно окажутся ей в тягость?

На руководителя и на профессиональных работников падает в таких случаях вся та нагрузка невыполненной работы, которую не смогли взять на себя другие, а также ее эмоционально-психологическое сопровождение, провоцируемое собственной профессиональной несостоятельностью дилетантов.

Если из десяти работников только двое принимают ту нагрузку, которую передает им руководитель, а остальные, вооружившись лишь небольшой сумочкой информации, более ничего брать не желают, продолжая работать строго в рамках должностной инструкции (утвержденной на начало их карьеры в этой организации), то логичным завершением такого отношения к труду будет то, что первые двое перейдут на более высокий уровень организационной структуры, а все остальные останутся на прежней, первоначальной стадии освоения карьеры, чтобы затем медленно и верно «сползть» вниз — до того уровня, которого в данной организации просто нет.

Процедурное решение вопроса сползания может быть самым разнообразным — от сокращения штатов до увольнения по собственному желанию в связи с ненужностью.

Почему не могут взять информацию, а вместе с ней и груз проблем-обязанностей некоторые подчиненные? Все просто — они имеют низкую квалификацию и не могут справляться, даже если очень хотят выполнить весь объем требуемой работы.

А если сюда еще примешивается нежелание работать и незатейливый гонор на уровне банального снобизма по поводу своей квалификации, то считайте, что работник задолго до решения руководителя об этом сам подписал себе приказ об увольнении.

Даже в актерской профессии, способствующей возвращению амбиций, как подметил Э. Рязанов в книге «Неподведенные итоги», облик профессионала ничем не отличается от профессионала другой профессии:

«У меня тогда впервые зародилась парадоксальная мысль, которая впоследствии подтвердилась на многих примерах и превратилась в прочное убеждение — чем крупнее актер, тем он дисциплинированнее, тем меньше в нем фанаберии, тем глубже его потребность подвергать работу сомнениям, брать от своих коллег все, чем они могут обогатить».

### **Вывод**

Чем ниже квалификация и опыт работы подчиненного, тем меньше этот подчиненный может взять информации у руководителя и выполнить порученные руководителем обязанности.

Значит, необходимо стараться разгрузить руководителя оттого, что он хочет отдать, стараясь всеми способами забрать отдаваемую им нагрузку себе.

Чем больше информации, тем больше обязанностей. Чем больше обязанностей, тем выше должность и возможность контролировать работу остальных коллег.

А должность и грамотный контроль работников — это уже другой уровень оплаты вашего труда.

### **Принцип 3**

Руководитель вынужден получать и перерабатывать тот объем информации, которую внешняя среда представляет ему в качестве представителя организации, а также избавляться от отработанной информации, передавая ее вместе с сопутствующими обязанностями на нижний уровень иерархии организационной структуры.

Следовательно, чтобы двигаться по лестнице иерархии организационной структуры, надо забирать у руководителя как можно больше информации и работы, в том числе — забирать и то, и другое у тех, кто отказался от лишней нагрузки, то есть отказался от возможности взобраться на еще одну ступень карьерной лестницы, любезно предоставив эту возможность вам.



«Жизнь имеет забавное свойство уравнивать счет, и тот, кто пытается получить что-то за ничто, обычно в результате получает ничего за что-то».

*(Н. Хилл)*

Легко сказать — забирайте работу у других, пока они не поняли, что их обгоняют. Как и когда это делать?

После своей работы. За счет увеличения продолжительности рабочего дня, если не хватает квалификации, или за счет интенсивного использования своей квалификации и рационального использования своего рабочего времени.

И при этом надо сказать спасибо своему работодателю за то, что он не возражает против бесплатного потребления вами вашего рабочего места для освоения вами же новых для вас функций.

Еще немного — и конкуренция на рынке труда сделает и в этой сфере свое дело.

Для получения даже такой возможности, как бесплатная стажировка на рабочем месте в какой-нибудь организации, только одного желания будет мало. Это услуга будет стоить больших денег, как во всем цивилизованном мире.

Если вы обладаете квалификацией, пользующейся спросом, и приличной работоспособностью, можете выхватывать у руководителя большие грузы информации и сопровождающей ее работы прямо по ходу развития организации, то успех в виде продвижения по ее структуре вверх вам обеспечен.

Особенно сейчас, пока другие еще не поняли и не осознали основных принципов технологии профессионального успеха.

Надо быть готовым к тому, что за усталость и литры пота никто в этом мире не заплатит, платят за предъявленный результат, имеющий для того, для кого сделана работа, коммерческую стоимость или иную ценность, направленную на развитие заказчика работы (работодателя).



А свой пот можете использовать для солевых ванн — говорят, они помогают при хронической усталости.

## **Неосознанное незнание**

Если изобразить количество знаний, полученных вами, в виде площади круга, то длина окружности будет показывать ваше соприкосновение с теми знаниями, о которых вы даже не догадывались.

Следовательно, чем больше площадь круга, тем больше длина окружности. Известный вывод! Чем больше я знаю, тем больше я не знаю.

Согласно мнению Тома Хопкинса, известного специалиста по продажам: «...во всех областях жизни существует четыре уровня знания. Первый уровень называется неосознанным незнанием. Это низший уровень, на котором находятся люди, которые не знают о том, что они чего-то не знают. Их не интересует ничего новое, они не стремятся изменить себя. Этим людям помочь труднее всего, потому что они не осознают, что нуждаются в помощи».

Часто человек, осваивающий новую должность, профессию или новые обязанности изначально пребывает в таком же состоянии, не подозревая об этом.

Надо понимать, что так же, как освоение нового вида развлечений — компьютерных или спортивных игр, катания на коньках или велосипеде — требует времени на адаптацию к ним организма, так и в профессиональном развитии существуют свои правила.

Даже если очень известный спортсмен перейдет из своей команды в другую или известный музыкант сменит коллектив, то и тому, и другому необходимо время для того, чтобы войти в новую организационную структуру и освоить установленные в ней правила игры.

И несмотря на то, что в своей профессии они уже достигли великолепных результатов, оба — и спортсмен, и артист — должны будут **позиционно** адаптироваться в новой для себя организации — новой команде спортсменов и группе артистов.

Обычно известные профессионалы своего вида деятельности — спортсмены, артисты, певцы — стараются нейтрализовать адаптационный период и максимально сократить его срок только одним известным способом — интенсивной работой, увеличивая, насколько это возможно, количество рабочих дней и часов.

К сожалению, все эти усилия остаются за кадром, а наш обыватель, как обычно, видит только успех, цветы, славу и ее результат — материальное благополучие.

Даже сегодня, когда стало возможным заглянуть телевизионным глазом в тренировочный процесс различных профессионалов своего дела, наш неумелый продавец квалификации видит лишь результат труда, не замечая физических, моральных и прочих вложений в него.

Существуют определенные временные периоды и сроки адаптации.

Причем эти сроки одинаково применимы как в профессиональных организационных структурах, так и в любых других, которые нам интересно проанализировать, например, в семье, группе друзей и так далее.

## Можно ли сократить сроки адаптации?

Разумеется, можно. Но только тем единственным способом, который используют истинные профессионалы, — интенсивной работой, более активным общением в этой сфере деятельности, то есть погружением в тему.

Например, в ныне модных телевизионных реалити-шоу за счет погружения в процесс работы с полным отрывом от иной жизни адаптационный период значительно сокращается, но, тем не менее, все равно проходит все классические свои этапы практически в тех же пропорциях.

### Принцип 4

Полный период адаптации каждого участника любой структурной позиции в любой организации, в том числе работника в новой организационной структуре, составляет три года.

При этом период первой адаптации, связанный с освоением правил игры в данной организационной структуре, составляет полгода.

Второй период адаптации, связанный с утверждением себя в данной позиции, приведением своих профессиональных или личных интересов в соответствие с требованиями структуры, в том числе с отстаиванием своего права находиться в этой структуре дальше, продолжается от полугода до одного года.

Последний адаптационный период — это активная борьба за признание своего профессионального или личного (для семейных структур) права на развитие в данной организационной структуре.

Первый период — это просто тяжелый труд и освоение нового, где от вас требуется максимально сосредоточиться на работе, не обращая внимания на сочувствие родственников и «доброжелателей» из различных источников.

Первое полугодие — самый тяжелый этап (пока вы не познакомились с другими периодами адаптации), в котором искреннее заблуждение работника о своей загруженности, недооцененности и значимости часто переполняет чашу терпения руководителя.

Поэтому «особо одаренные» работники или строители семейного счастья завязывают со всеми попытками уже на первом этапе построения семьи и карьеры.

## Первое полугодие!

Что происходит в первое полугодие с работником?

**По мнению работника:** он безумно устает, а руководитель абсолютно не ценит его работу.

**По мнению руководителя:** требуется терпение, терпение и еще раз терпение, чтобы самому не начать делать все то, что не успевает делать работник, и дать ему возможность самостоятельно научиться справляться с обязанностями так же быстро и профессионально, как это делает руководитель и другие профессионалы.

Работник выглядит как человек, пришедший к тренеру по фигурному катанию, чтобы научиться кататься, и, на первый взгляд, противопоказаний для виртуозного катания в будущем нет. Поэтому руководителю организации, как и тренеру, нужно набраться терпения и понимать, что

результата сразу не будет, но зато когда работник (спортсмен) адаптируется (научится кататься), это будет нечто грандиозное, потому что в этом уверял руководителя (тренера) на собеседовании по поводу работы (возможности тренироваться) сам работник (спортсмен).

Правда, все это случится только в том случае, если у работника хватит работоспособности и ума, чтобы интенсивно осваивать новую должность, а у работодателя — терпения и финансовых возможностей, чтобы наблюдать за тем, как неопытный работник наносит убытки организации и губит дело, которому отдано столько сил.

#### **Как все происходит на самом деле?**

Вы осваиваете коньки, учитесь их надевать, пытаетесь ходить на них по льду и при этом безумно устааете, потому что это новое для вас дело, потому что по-новому болят мышцы — удовольствия, естественно, никакого и еще никто не хвалит за достигнутый результат, а итог какой-никакой все же есть — стояние на скользкой плоскости без опоры.

Правда, от нас ждут виртуозного катания, а не виртуозного стояния на льду. Стояние — тоже результат, а дифирамбов не слышно.

Но мы забываем о том, что не приносим удовольствия не только себе, но и работодателю (тренеру), зато активно, не считаясь с количеством, расходует его время, эксплуатируем оплачиваемые им же лед и коньки.

Ведь чужие затраты нас не касаются, это не наши проблемы, не так ли? Всегда ощутимы лишь собственные усилия и максимально положительно оценивается только свой труд.

Это основные признаки дилетанта, так толком ни разу и не прошедшего полный срок адаптации ни в одной структуре.

### **Вывод**

Профессионально оценить чужой труд может только профессионал, знающий, что стоит за легкостью исполнения.

Что дальше?

Пока кататься не умеем, видим только лед, свои ноги, пятые точки катающихся и разве что бортик — голова выше не поднимается, поскольку глаза не могут оторваться от наблюдения за правильностью соединения ног и льда.

Остальных не замечаем, в том числе и того, что те же упражнения, которые разучиваем мы, как нечто сложное и высокопрофессиональное, виртуозно выполняют все остальные, находящиеся поблизости, все те, кому мы постоянно попадаем под ноги, мешая выполнять сложнейшие трюки.

В период первого адаптационного срока, когда вас зашкаливает от усталости и обид по поводу вашей недооцененности, напоминайте себе выводы успешных и умных людей по этому поводу, ведь проблема стара, как мир.

### **Вывод Н. Хилла**

Всякий раз, когда вам покажется, что вами пренебрегают, недоплачивают и не достаточно ценят, напомните себе о том, что вы работаете для себя (и на себя) и продуктом этой работы становитесь вы сами.

**Вывод Н. Эдиссона**

Благоприятная возможность приходит к нам в рабочем комбинезоне и подозрительно похожа на работу.

**Вывод М. Тодда**

Безденежье временно, а бедность — настроение. Смените настроение и начните работать.

Итак, первые полгода — начальный адаптационный срок, когда вы устаете, мало получаете, потому что ваша работа имеет для организации условную ценность, не приносящую экономической выгоды. В этот период вы больше занимаетесь познанием своей должности, и каждая обязанность кажется вам героическим подвигом, естественно, не оцениваемым этим бездушным монстром — вашим руководителем.

**Рекомендации**

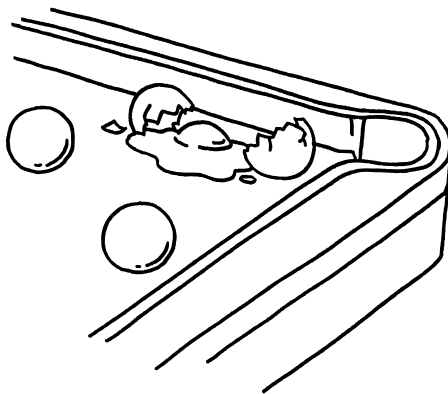
1. Увеличьте количество времени, посвящаемого работе.
2. Отнеситесь с уважением и пониманием к руководителю, которому крайне некомфортно работать с непрофессиональным, не адаптировавшимся работником — вами.
3. Помните, что «никто не бывает отмечен или продвигнут по службе за дурное настроение или отрицательный настрой» (Н. Хилл).
4. Слезы, как и пот, экономической ценности не имеют.

5. Доброжелателям, которые советуют вам не работать в таком интенсивном режиме, предложите предъявить вам свои профессиональные результаты и достижения, которых они достигли, следуя своим советам.

## **Второй адаптационный период — с семи месяцев до одного года**

Если у вас хватило ума, мужества, работоспособности и вы выдержали (а также выдержали вас), прошли первый период адаптационного срока и наконец-то начался второй — поздравляю.

Только на втором этапе вы поймете, что настоящий ад, террариум начинаются сейчас, а может быть, вы так и пробудете в счастливом неведении до тех пор, пока вас не уволят по неизвестной для вас причине, но «по собственному желанию».





Потому что только сейчас начнется период глухой адаптации и освоения вами должности перейдет в область конкуренции и борьбы за место под солнцем.

Иными словами, вы освоились на катке, смогли оторвать глаза от ваших ног и льда и теперь увидели не только ноги и пятые точки партнеров по льду, но и улыбающиеся лица катающихся, их красивые костюмы и уверенные движения.

Ваша профессиональная самооценка на фоне такого сравнения упадет, а отношение партнеров по льду не может быть бесконечно снисходительным, если вы не докажете, что тоже чего-то стоите, как участник команды.

Вот с этого момента вы и вступаете в борьбу за место под вашим общим солнцем. Естественным итогом такого состязания будет то, что вы внесете некоторый раскардаш в распределение обязанностей, присутствовавшее до вашего появления в организационной структуре.

Теперь представьте свое состояние, когда в вашу размеренную семейную жизнь врывается некто, пусть даже доброжелательно настроенный по отношению к вам и вашим близким, и пытается из лучших побуждений сначала собрать информацию о ваших привычках и традициях (что, впрочем, не так страшно, можно просто не обращать на это внимания).

Но он — этот сеятель добра — не останавливается на достигнутом, а начинает вам активно помогать, участвовать в ваших семейных отношениях, в том числе пытается забрать у вас часть ваших обязанностей.

Хорошо, если это входило в ваши планы, вы хотели добиться каких-то целей, и такая помощь оказалась

как нельзя кстати, как помощь профессиональной няни или домохозяйки, без которой подчас не обойтись, если львиная доля вашего времени уходит на построение карьеры.

А если, напротив, вы эксплуатировали тему собственной незаменимости в кругу своих домочадцев, и тут вдруг появляется субъект, готовый повернуть в вашей семейной структуре мнение о вас в негативную сторону, сделав вас бесполезным участником этой самой структуры, поставив перед вами новые задачи и цели, что совершенно не входило в ваши планы.

Например, такой член молодой семьи, как бабушка, в обязанности которой входил присмотр за внуком и которая, понимая свою значимость, начинает диктовать своим детям собственные условия выполнения этих обязанностей.

Разумеется, она устала, она уже не в том возрасте, чтобы взваливать на себя дополнительную обузу в виде хлопот по воспитанию малыша, но, так и быть, пойдет вам навстречу, если вы выполните это, а затем это и еще вот это.

Вам надоедают бесконечные встречные обязательства, и вы нанимаете няню. Пока няня входит в процесс и ваша бабушка ее обучает — все в относительном порядке, так как вы повысили бабушкину значимость.

Затем вы просите бабушку передать дела, после чего у нее останутся другие обязанности, но не будет этой — **основной**, потому что именно на ее **базе** происходили манипуляции руководителями структуры, основанные на псевдонезаменимости родного человека.

Вот тут-то и начинается второй период адаптационного срока, когда няня, освоив азы профессиональных требований, попытается работать самостоятельно без «доброжелательного опекуна» — бабушки — и начнет, сама того не понимая, отговаривать у нее ее любимые основополагающие обязанности.

Бабушка сделает все, чтобы няни в доме не было, искусно «помогая» ей, подставляя ее при каждой удобной возможности, а удобной в этом случае будет практически каждая подворачивающаяся мелочь.

Так же и на работе, в профессиональном коллективе.

Своей первоначальной адаптацией вы, безусловно, радуете руководителя, но не радуете тех, кто в этой организационной структуре занял прочные позиции не за счет собственной профессиональной квалификации, профессионального роста и трудоспособности, а за счет отсутствия в какой-то момент в этой организации нужных специалистов, захватив несложные, но важные функции.

По принципу — на безрыбье и рак рыба, а если рак еще и свистит, то ...

Что будут делать такие «профессионалы»?

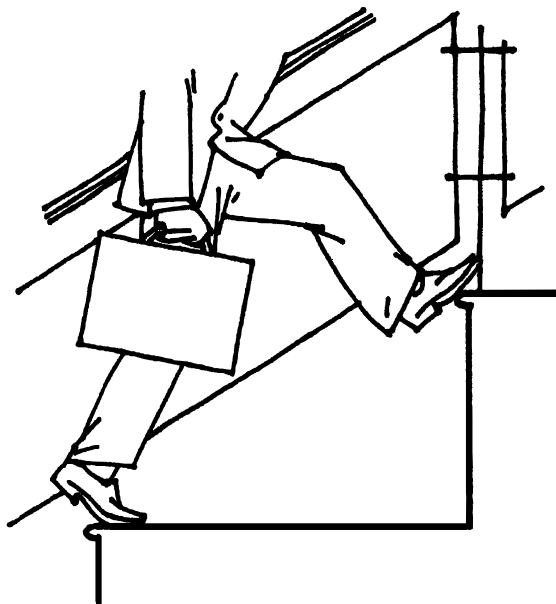
Они будут всячески противодействовать освоению вами функций, которыми владеют сами, вопреки требованиям руководителя ознакомить вас со своими обязанностями и передать их вам.

И вот здесь наша перевернутая мораль может сыграть с вами злую шутку.

Нас очень долго в Советском Союзе приучали к тому, что вмешиваться в частные (личные) дела — можно, а идти против коллектива — нельзя. Вроде как — один в поле не воин.

Удивительно, но профессиональный опыт многих поколений успешных карьеристов подтверждает обратное, и на верхних ступенях лестницы успеха столпотворения нет.

Пора осознать, что все наоборот.



Вмешиваться в частные дела другого — нельзя, потому что этим вы нарушаете конституционные права того, в чью жизнь вмешиваетесь.

А вот доложить руководителю о том, что его приказ о передаче вам информации одним из ваших коллег нарушается — можно, нужно и является вашей, практически святой обязанностью, так как за ваши действия и действия вашего

коллеги, а также за работу всей организации несет ответственность ее руководитель.

Это равносильно тому, как если бы вы, плывя на корабле, заметили, что кто-то усиленно пробивает дыру в его днище. Неужели вы не доложили бы об этом капитану?

Нет? Вам себя не жалко?

Допустим, с кораблем все понятно, потому что его организационную структуру видно сразу (поскольку корабль можно пощупать, он зрим и очевиден), а следовательно, очевидны и материальные последствия пробоины.

С организационной структурой, не имеющей ни материальной, ни технической формы, вроде семьи или предприятия, все гораздо сложнее, поскольку так сразу и не определишь, каким ущербом грозят ей наносимые «пробоины».

Если же на палубе того самого корабля кто-то с кем-то выясняет свои запущенные отношения, в то время как вам захотелось прогуляться, так и гуляйте в свое удовольствие, любуйтесь природой с борта корабля — ведь звуковое сопровождение их действий вам совсем не мешает, а если они все-таки вас тревожат, просто уйдите на другую сторону палубы.

Привыкайте к толерантности по отношению к окружающим.

Вернемся ко второму периоду адаптации.

Еще идет процесс привыкания, а вам уже пытаются противодействовать те коллеги, которые чувствуют в вас своего будущего потенциального конкурента. Все это может происходить вполне неосознанно с их стороны — они просто

пытаются убедить всех, в том числе себя, что они все-таки лучше вас, профессиональнее, работоспособнее, обучаемее, более полезны в данной организации, быстрее адаптируются, чем вы, они просто лучше, и это должно быть очевидно всем, особенно руководителю.

Подчеркиванием этой очевидности они и займутся на всем протяжении второго периода вашей адаптации. И вы вынуждены будете в нагрузку к работе вступить в полосу конкуренции, а также утверждения себя в рамках этой структуры.

Вам улыбаются, стараются ввести вас в курс всех вопросов, однако удастся им это как-то совсем уж слабенько — то одно мешает, то другое.

Да и вы как-то плохо все усваиваете, потому что вас уже (по секрету) посвятили во все кулуарные сплетни организации, в том числе — по-дружески объяснили, что ловить здесь нечего, так как вы для этой организации слишком хороши.

Или, наоборот, просветили, что такие, как вы, здесь не задерживаются, потому что не нравятся руководителю, он любит другой типаж сотрудников, в который вы, увы и ах, просто не вписываетесь.

Правда, и о вас в организации уже ходит множество легенд — и не рассчитывайте, пожалуйста, на то, что вы предстанете в них положительным героем: скорее, неким горезуть-каким-убогим-неумехой-неудачником, сменившим не одну организацию, пытаясь реализоваться профессионально.

И эти страшилки уже дошли до ушей руководителя.

А почему они — ваши «доброжелатели» — сами так надолго задержались в этой организации? Да просто они привыкли и им жалко затраченного труда, а потом у них были различные трудности временного характера, затянувшиеся надолго. Потом — семейные проблемы, которые не давали возможности заняться поиском новой работы, а так — они давно бы ушли из этого кромешного ада.

В общем, некогда было, а зря, потому как бежать отсюда надо, бегом бежать, задрав хвост.

Так что вам, пока вы тоже не завязли в этой дыре и пока на вас не свалились трудности личного или еще какого-нибудь плана, надо уходить и как можно быстрее.

Кстати, эти коллеги даже знают несколько мест, куда можно трудоустроиться на хорошую зарплату и, главное, сразу. Они вам помогут.

Вопрос, конечно, интересный.

**Почему они (коллеги) сами не идут в это место?**

Вопрос, имеющий двойные смысл и звучание.

Первый вариант — о месте работы, которое вам предлагают ваши сослуживцы. Второй вариант — о другом месте, в которое вы сразу должны были этих коллег выслать.

Если в вашей трудовой жизни появились такие тексты, то поздравьте себя — вы в разгаре периода адаптационной конкуренции.

Не начинайте активно жалеть себя и причитать о загубленной в очередной раз карьере, потому что, если вы не справитесь с этим этапом жизненного пути сейчас, то то же самое вам придется проходить в другой организации,

но с самого сначала и в более жестком режиме, поскольку будет накладываться на отрицательный опыт неудач.

**Делайте свой выбор!**

### **Рекомендации**

1. Принимать информацию только от вышестоящего руководителя.
2. Разделять поступающую с горизонтального уровня организационной структуры информацию на достоверную и предполагаемую.
3. Усекать информацию, то есть воспринимать только ту ее часть, которая касается конкретных параметров работы, и не воспринимать иную, не относящуюся к выполнению вами ваших прямых обязанностей.
4. Как можно дальше дистанцироваться от советчиков по выстраиванию ваших взаимоотношений в организации. Понять, что они, прежде всего, помогают — не вам освоиться в организации и профессии, а себе — выжить очередного конкурента.

## **Последний этап адаптационного периода — от одного года до трех лет**

Наконец, вы получили конкретные обязанности, отстояли свои успехи, показали некоторый результат, который понравился руководителю.



Не расслабляйтесь, теперь начинается самый жесткий адаптационный период — период перехода из поля жесткой конкуренции в поле жесткого конфликта.

Давайте договоримся сразу, что под конфликтом мы не имеем в виду нарушение общественного порядка одним лицом в пользу и из-за другого лица. Это не русский несанкционированный фольклор, и даже не нанесение легких телесных повреждений особо «полюбившимся» вам персонам из вашего нового окружения.

Это позиционное состояние, когда один работник просто обязан уничтожить (выгнать из этой структуры) другого, находящегося в соседней позиции организационной структуры.

Один из печальных примеров позиционного конфликта — любовный треугольник. Соперники могут даже никогда не видеть друг друга, но приложат все усилия для того, чтобы кто-то из них навсегда исчез из данной геометрической формы.

Условия игры в этот период достаточно просты — вам надо продержаться любой ценой и тогда успех будет обеспечен.

Кто находится в команде игроков?

1. Руководитель организации.
2. Коллеги, находящие по отношению к вам в позиционном регламенте, то есть их профессиональные и личные характеристики не противоречат вашим и совпадают с целями структуры в целом.
3. Коллеги, находящие по отношению к вам в позиционном нерегламенте, то есть их профессиональные и лич-

ные характеристики противоречат вашим характеристикам и в совокупности с ними — не совпадают с целями организационной структуры.

4. Вы, как субъект, занимающий определенную позицию в организационной структуре.

Кто из игроков с нами, а кто против нас?

Руководитель — абсолютно за вас, иначе вы не дошли бы третьего адаптационного периода.

Коллеги, находящиеся по отношению к вам в позиционном регламенте, — разумеется, тоже за вас, так как в их полку прибыло и их позиция усилилась вашим соответствием друг другу.

Вы, как субъект, занимающий определенную позицию в организационной структуре, разумеется, за себя, если только ваш мозг не «раскачают» в противовес здравому смыслу те, кто против — те самые коллеги, которые находятся по отношению к вам в позиционном нерегламенте.

И вы в угоду им, перепутав дружеское общение с профессиональными интересами, не начнете укреплять в организационной структуре чужие позиции, искренне и с любовью уничтожая свою, санкционированную, взлелеянную и вскормленную руководителем, чем вскоре вызовете и его активный протест против вас.

#### **Какая основная ошибка этого периода?**

Как ни странно и больно это слышать нашему постсоветскому труженику, она заключается в завязывании или, если хотите, вступлении в дружеские отношения на работе.

Не надо путать искреннюю дружескую привязанность и даже дружескую помощь в отношениях коллег по работе, которая никак не касается их служебных взаимоотношений, потому что профессионально и позиционно на данном рабочем месте они не связаны.

Не надо также идентифицировать в качестве служебных взаимоотношений совместное посещение конференций, буфетов, совещаний и прочей, не связанной с профессиональной реализацией и продвижением на верхние позиции структуры организации, формальной оболочкой работы.

Во всех остальных случаях, где профессиональные обязанности начинают переплетаться с дружескими посиделками, тусовками и прочими мероприятиями, к сожалению, практически каждый человек в первый раз проходит именно в этот период со всеми вытекающими отсюда глобальными последствиями, в том числе — предательством друга, «подсиживанием», незаслуженным получением материального вознаграждения кем-то, кто показал на самом деле за вас вашу работу и т. д. и т. п.

Поэтому главная задача этого сознательного периода профессионального созревания (в котором вы с одинаковым успехом можете как подняться на очередную ступеньку, и даже этаж, карьеры, так и пасть до уровня ее задворков, подвалов и, что значительно хуже, канализационных люков) — это работать, работать и еще раз работать, применяя технологию построения карьеры, а также основные принципы делового администрирования, не создавая на работе псевдоструктур и неформальных взаимоотношений.

### **Принципы делового администрирования.**

1. Принимать решения, основываясь только на основе полной, достоверной и достаточной информации.

Догадайтесь, где в организационной структуре можно получить такую информацию? Разумеется, с верхнего этажа или позиции организационной структуры управления, конечно, у него — у руководителя.

2. Разделять всю полученную информацию на предполагаемую и достоверную.

Откуда мощным потоком на вас будет падать, практически обрушиваться недостоверная предполагаемая информация? Разумеется, из соседних позиций структуры, находящихся на одном с вами структурном уровне.

Почему? Потому что вы лишняя позиционная единица, которая так же, как и все другие, появилась с одной-единственной целью — занять верхний структурный уровень.

А на том уровне, как вы заметили на схеме организационной структуры, количество позиций стремительно уменьшается — и с каждым последующем уровнем их становится все меньше и меньше.

Следовательно, основная задача выживания и роста по уровням структуры — это острая конкурентная борьба с горизонтальными позициями, а здесь все методы борьбы за жизнь хороши и неважно, осознанно они применяются коллегой по офису или нет, важно то, что применяются они достаточно активно.

Не хотите играть в эти системные игры — становитесь индивидуальным работником, но, увы — через некоторое время вы поймете, что он играет по тем же правилам, толь-

ко организационная структура покрупнее и с менее ярко выраженным, но более жестоким руководством.

3. Усечение не относящейся к профессиональной работе информации — одно из основных условий карьерного роста.

Принимайте информацию, способствующую вашему профессиональному самоутверждению и выполнению работы. Не надо выслушивать ни критики, ни дифирамбов в свой адрес, потому что и то, и другое не является достоверной информацией и вряд ли поможет вам в реализации основной цели — карьерном росте.

Плохое мнение — выбьет из колеи и отвлечет от работы. Хорошее — расслабит и опять же заставит отвлечься соблазном покачаться на ветвях славы, что опасно, так как может убаюкать, особенно под комплименты не дремлющих коллег.

Самый дешевый товар в мире — это мнение других о тебе.

4. Принцип индифферентности подтверждает это условие игры в карьере.

Не воспринимайте информацию, не относящуюся непосредственно к выполнению работы, тогда вы ни за что не пропустите то, что имеет к ней прямое отношение.

Профессиональный человек должен видеть во всем профессиональные ингредиенты, какой бы ни была обертка, дилетант же видит только обертку, не реагируя на составляющие целого.

Так, к примеру, наш российский обыватель, желая использовать медицинские услуги, ни за что не поинтересу-

ется тем, что входит в их состав, кто их оказывает, на каком оборудовании, не говоря уж о наличии фактических подтверждений, доказывающих длительный срок и успех их применения.

Что более всего интересует его для целей оценки? Во-первых, цена! И не важно, что в нее включено. А во-вторых, упаковка: оформление помещения, одежда персонала, респектабельность нахождения офиса.

А если приложить мозги и сделать элементарный анализ: почему этот метод в этом маленьком неказистом офисе практикует всего один врач, в то время как в шикарном — много молодых врачей делают, вроде бы, то же самое, но за значительно большую цену?

Может быть, приложив знания об адаптационном периоде и сопоставив его с возрастом врачей, вы придете к выводу, что оплачиваете не медицинские услуги, а дизайн офиса и первую попытку молодых специалистов адаптироваться в своей профессии?

Поэтому, индифферентность — в первую очередь, а выводы — потом.

##### 5. Принцип работы в заданной компетенции.

Не надо советского энтузиазма. Не надо перевыполнения плана. Делайте только то, о чем вас просят, не забывая о своих регулярных обязанностях. И все — этого будет достаточно. Руководителю не нужно становиться для вас напоминательной и напоминательной машиной, которая подсказывает вам то, что надо делать, и вовремя пресекает попытки заняться вещами, не входящими в вашу компетенцию, то есть тем, что вам не поручали.



6. Принцип адекватности профессиональной самооценки.

Резюме — это еще не все. Адекватная профессиональная самооценка — это результат, которого вы добились, используя свою квалификацию. А не ваш рассказ обо всех попыт-

как сделать карьеру, согласно которому не удалась она лишь по одной простой причине — никто не хотел помогать, ни руководители тех организаций, ни коллеги.

Вам же ничего не оставалось, как обидеться на всех и вся и уйти, хлопнув дверью и отодвинув еще на какой-то срок собственное продвижение по карьерной лестнице.

Действительно. Почему бы не хлопнуть? На хлопок много сил не требуется.

А для карьеры?

Удача — это только остаток проекта.

*(Бранч Рикки)*

### **Принцип 5**

Неформальная или псевдоструктура рано или поздно покидает проект под названием «профессиональная карьера» вместе со всеми ее участниками. У вас всегда есть выбор — либо карьера в формальной организационной структуре, либо псевдолидерство в курилке.

Что такое псевдоструктура или неформальная структура организации?

Во время адаптационного периода вас поддержал коллега по работе и у вас завязались искренние дружеские отношения.

Затем вы познакомились с семьей коллеги, узнали, что его родные занимаются схожим с вашими обязанностями



в этой организации видом деятельности и стали активно им помогать.

**СТОП!**

Это то, что вам надо сказать себе в тот момент, когда подобная мысль едва коснулась вашей головы. Благо друзей может совсем не совпадать с благом организации, той коровы, которая дает вам возможность практиковать и затем реализовывать свою квалификацию.

Друзья не являются позиционерами этой организации, а у той структуры, в которой работают они, могут быть совсем иные цели и задачи, нежели те, что стоят перед вашей организацией.

Задайте себе вопрос: если в какой-то момент для вашей организации будет невыгодно сотрудничество с вашими друзьями, то вы откажете им?

Это будет сделать достаточно сложно, поскольку ваш товарищ по офису обладает информацией внутреннего характера о вашей работе, а его родственники заинтересованы в сотрудничестве с вами, следовательно, умолчать об изменении планов невозможно. А отказать хватит духу, если заранее известно, что такой отказ вызовет кровную обиду и потерю тех, кто поддержал вас в трудную минуту?

Вот вы и становитесь профессионально манипулируемым игроком псевдоструктуры.

Неформальная структура — это аналог псевдоструктуры, но официально укомплектованный. Банальный пример — профсоюзная организация или какой-нибудь совет в структуре организации. Суть — та же, результат — аналогичный.

Рано или поздно руководитель организации, как ее представитель, вынужденный в соответствии со своими обязанностями постоянно защищать ее интересы, входит в конфликт со всеми организационными надстройками, активно уничтожая их и всех тех, кто попался в сети таких формальных сплетений.

Шансов выжить, находясь в подобной ловушке, практически нет.

Поэтому забавляться такого рода играми можно, но если у вас хватает на это времени, то, по-видимому, вы занимаетесь чем-то другим, но никак не карьерой. Уж во всяком случае, не в этой организации.

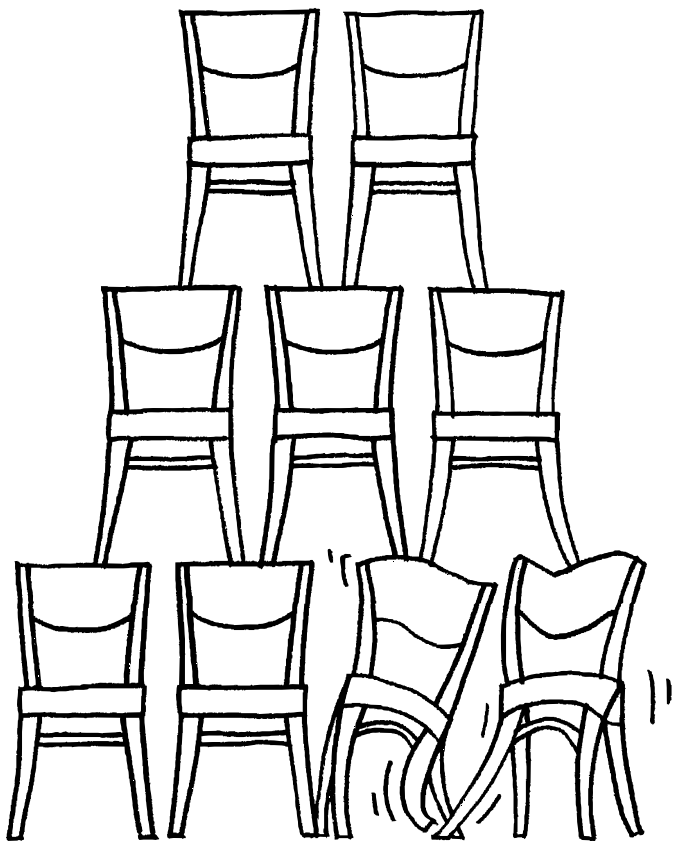
### **Принцип 6**

Формальные и неформальные организационные структуры взаимодействуют позиционно в соответствии с уровнями организационных структур.

Неформальный аналог, о котором шла речь в рамках описания предыдущего принципа, может быть принесен не только вами, но и руководителем организации.

Семейный бизнес — распространенная тема. Пугаться не надо, надо помнить об этом, занимаясь развитием своих профессиональных отношений в данной организации.

Например, если ваш руководитель — родственник директора, то это великолепный вариант для молниеносного захвата карьерных позиций, а не наоборот, как принято считать в неглубокомысленных кругах.



Почему? Потому что в отличие ото всех, вы получаете информации больше и она более достоверна, так как родственники обмениваются ею дополнительно в неформальной обстановке.

И, следовательно, вы находитесь в подчинении сразу двух руководителей — своего непосредственного и дирек-

тора, причем директору вы подчиняетесь почти напрямую, получая часть стратегически важной информации от своего руководителя. Вспомните первый и третий принципы развития организационной структуры.

Это замечательное место.

Другой вариант — в вашем подчинении находится родственник вашего руководителя. Разумеется, надо учитывать то, что он так же, как, собственно, и вы в первом примере, получает от вашего руководителя дополнительную информацию и, следовательно, обладает ею в большей степени, чем все остальные ваши подчиненные.

И родственные отношения здесь не играют никакой роли, кроме того, что информационно данный специалист по некоторым вопросам может быть «оснащен» даже лучше, чем вы, и это выводит его на уровень структуры выше того, который занимают остальные подчиненные, почти что на ваш уровень.

Разумеется, с этим необходимо считаться: в конце концов, это даже можно превратить в преимущество, которое даст вашему подразделению возможность получить дополнительные полномочия и, в результате, подняться выше других организационных точек структуры.

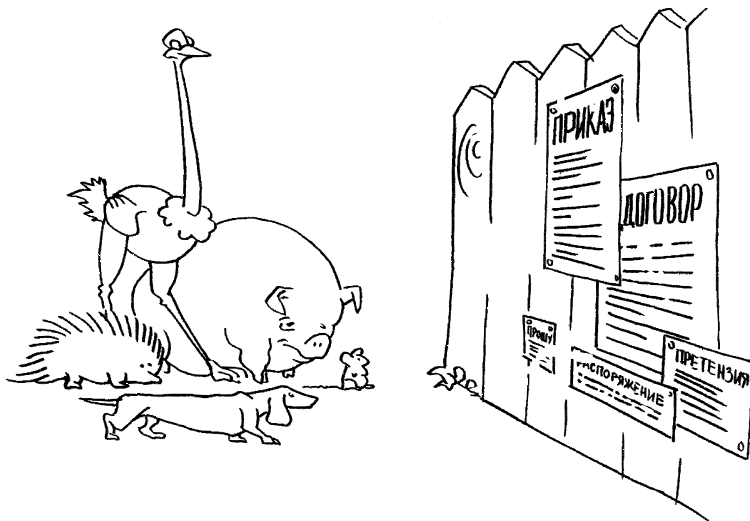
А своего подчиненного, способного продвигать возглавляемую вами структурную единицу, надо любить, холить и лелеять и делать все возможное, чтобы ему не хотелось с вами расставаться.

Таким образом, санкционированные неформальные и псевдоструктуры надо использовать для ускорения карьерного роста, точно так же, как более интенсивный труд или интенсивное погружение в работу.

### Принцип 7

Любая организационная структура имеет входящие, исходящие и внутренние информационные потоки.

Подчиненные позиции любой вышестоящей позиции организационной структуры должны получать информацию только одного вида.



Разумеется, распределение информации среди подчиненных — залог вашего длительного развития в данной организации и продолжительного успеха.

Этот принцип обязательно надо учитывать в вариантах с родственными псевдоструктурами и санкционированными неформальными организациями.

Как только вы предоставите подчиненному полную и достаточную информацию, включающую входящие, исходящие и внутренние информационные потоки по одной из возглавляемых вами тем, подчиненный, даже неосознанно (не желая вас покидать и только для вашего блага), будет формировать свое представление о продолжении работы по данной теме. И, скорее всего, через некоторое время (догадайтесь какое) перейдет к созданию своей структурной единицы в рамках вашей (в лучшем случае).

Разумеется, процесс созревания и вынашивания идеи будет происходить не более полугода — того самого периода первоначальной адаптации.

Допустим, поручив мне какую-то интересную тему, вы передали мне партнеров, клиентов, заказчиков и саму идею.

Что уж скрывать и скромничать: неужели бы вы не вышли к вышестоящему руководству, после обработки и развития первой самостоятельной темы, которая может сделать известными и состоятельными многих, с предложением выделить эту тему в отдельный проект, взяв на себя ответственность по ее реализации?

Тем более что, при всем уважении к вашему нынешнему непосредственному руководителю, он не вникал детально в перспективы вопроса и рассматривает его лишь как вспомогательный фактор развития своего подразделения.

Красиво?

И правильно. Потому что новое направление в развитии организации принесет пользу всем, кто в ней работает, — как говорится в американской пословице, «надо нести яйца в разных корзинах».

Главное, чтобы такие структурные и позиционные перемещения происходили с вашего запланированного согласия и по доброй воле.

В случае же внепланового развития событий, тратить силы на бесполезное занятие — установку палок в колеса своей организации — не стоит.

Делайте выводы и тратьте силы на достойную конкуренцию со своим новым коллегой по горизонтальному уровню структуры управления.

### **Принцип 8**

Руководитель (любая верхняя точка позиции организационной структуры) обязан обладать всеми навыками, представлениями, знаниями в области деятельности своих непосредственных подчиненных посредством профессионального контроля и дополнительно — обладать знаниями в области собственной профессии (менеджмента, экономики и права).

Основа как первого, так и всех последующих принципов — сбалансированность организационной структуры и ее регламентное управление.

*Регламентное управление* — позиционная способность руководителя контролировать работу подчиненного.

*Нерегламентное управление* — обратное регламентному, когда руководитель не способен, в связи с несоответствующими позиционными показателями и несоблюдением принципов общеструктурного развития организационной структуры, контролировать работу подчиненного.

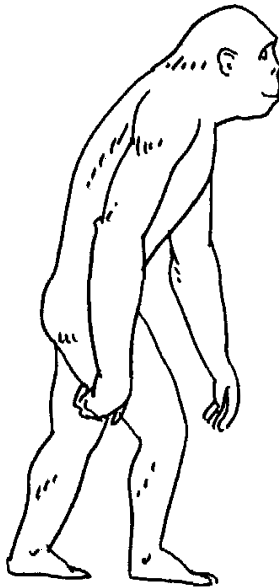
Правда, в примере, где ваш подчиненный утащил из вашего подразделения целое направление деятельности, присутствует и этот принцип.

Надо быть в курсе того, что выполняют ваши подчиненные, хотя бы на уровне точечного контроля.

Чтобы через некоторое время не оказаться в подчинении у них, а затем, как следствие неумения выходить из подобной ситуации, — не находиться в поиске новой работы, необоснованно гордясь своим громким или быстрым уходом, все с тем же хлопком дверью.

Дверь, знаете ли, можно и на более современную конструкцию заменить, чтобы громко не хлопала.

А что у вас останется, кроме звона в ушах?





# Глава 4

## Собственный расчет

Новая карьера, новая организация, новые условия и правила игры.

Как вы уже, надеюсь, осознали, если руководитель взял вас на работу, то он, по определению, первое время на вашей стороне и вы с ним по одну сторону баррикад, если, конечно, сами не захотите перейти в оппозицию.

Как это может произойти? Сгоряча, на этапе первого адаптационного периода, когда безумно тяжело и руководитель — по определению несправедлив.

В это время главное — не перепутать тех, кто — за, а кто — против.

Потому что не всегда тренер, гоняющий спортсмена до полного изнеможения, выглядит как его сторонник и радетель честолюбивых помыслов спортсмена.

Так же, как хирург со скальпелем в руках не всегда воспринимается в качестве помощника и избавителя пациента от недуга — его вполне можно принять за убийцу, не обладая полной и достоверной информацией о таком медицинском инструменте, как скальпель.

Поэтому примем за основу следующее.

**Аксиома № 1**

Руководитель — наш человек и союзник в неизвестном и неизведанном стане коллег по работе.

Важно, чтобы, набирая скорость профессионального роста, вы не перепутали его направление и, активно развивая карьеру, с перепугу от головокружительных успехов, не оказались по другую сторону баррикад, превратившись в собственного недоброжелателя и союзника собственных конкурентов.

**Аксиома № 2**

Первое время и вы для себя — «и не друг, и не враг, а так... и сразу не разберешь, плох он или хорош», как пелось в известной песне В. Высоцкого.

Работайте в рамках целей и задач своей организации.

Растите вместе с ней, а не против нее, тогда рост, профессиональное применение и расцвет вам обеспечены. Особенно сегодня, когда 90 % населения не подозревает о том, что профессиональное продвижение и успешная карьера регламентированы жесткими рамками законов и правил, неисполнение которых приводит к печальному результату.

Как узнать о целях и задачах организации, не попав при этом под чьи-нибудь жернова, особенно если вы находитесь не на самом высоком уровне иерархии организационной структуры?

Очень просто.

Соблюдайте принципы общеструктурного развития организационной структуры и, поверьте, вас оценит любой руководитель, даже если ваша профессиональная квалификация пока отстает от необходимой в данной организации.

Умение выстраивать свои отношения с организацией — то качество, которое необходимо в любой профессии, специалистам любой квалификации.

Так как вопрос применения любой квалификации, будь то артист, госслужащий, секретарь или слесарь, — прежде всего, работа по совмещению своих профессиональных и коммерческих интересов с интересами организации.

Вашему театру нужна талантливая певица, которая поет лишь тогда, когда у нее хорошее настроение — в шесть часов утра, а в остальное время предпочитает красивым голосом рассказывать о том, как она умеет это делать?

А продавец, который продает товар только тем покупателям, которые ему интересны как люди после длительной беседы с ними?

Освоение общеструктурных и позиционных показателей развития организации, иными словами — науки арифметики для решения задачи построения карьеры является входным билетом в любую организационную структуру, на любую должность, независимо от пола, возраста, образования, квалификации и начальных профессиональных данных.

Поэтому о вас, как о втором собственном союзнике, говорить рано до тех пор, пока вы не докажете это себе и другим и не перейдете к третьему этапу адаптационного периода.

А если продержались до конца, то даже в случае необходимости переход в новую организацию вы пройдете успешно, быстро оставив за спиной конкурирующих и конфликтующих коллег.

### **Аксиома № 3**

Коллеги по работе — разнообразная компания, в которой надо определить те позиции, которые необходимо, как минимум, исключить из поля своего зрения и общения, в худшем случае — свести это общение к минимуму.

Давайте попытаемся разобраться в организационной структуре и определить свое место в ней.

Чтобы проделать эту серьезную работу, нужно произвести расчет позиционных показателей каждого сотрудника, каждой структурной позиции организации, включая себя.

## **Позиционные показатели**

Для этого не требуется организовывать изъятие личных дел в отделе кадров. И проводить опрос сотрудников тоже не спешите. Не надо втираться в доверие коллег с целью получения информации, а уже тем более — нанимать частного детектива, который добыл бы необходимые вам сведения, нарушив тем самым конституционные права сотрудников.

Иными словами, Шерлоков Холмсов, проводящих глубокое аналитическое расследование, из вас не выйдет, разве что доктор Ватсон. Но это в лучшем случае.

## **Позиционный показатель «Пол»**

Тот самый — мужской или женский, надеюсь, с этим вы сможете разобраться самостоятельно.

Для таких стран, как наша, практически цивилизованных, данный показатель не должен играть существенной роли. Но — играет.

Для стран Азии он более чем существенен, хотя и там происходят изменения в сторону его нейтрализации.

Наша страна изо всех сил стремится к цивилизованному отношению в данном вопросе, но пока только стремится. Приведем фактические данные в подтверждение этого стремления.

Россия состоит из 89 Субъектов Российской Федерации, и, следовательно, 89 человек являются руководителями Субъектов, но уже целый ... один Субъект возглавляет женщина — Санкт-Петербург. А это целые 1,23 %!

Можно сделать обнадеживающий для нашей страны вывод — более одного процента руководителей субъектов России являются женщинами.

Статистика — вещь упертая.

Сосчитайте, сколько женщин среди 450 депутатов Государственной Думы России. Повторите подсчет количества женщин среди депутатов законодательных органов в своих Субъектах. Например, из 50 депутатов Законодательного Собрания Санкт-Петербурга.

Если ваш результат превысит хотя бы 5 %, то Субъект, в котором вы живете, поистине уникален и более чем продвинут в вопросах равноправия полов в нашей стране.

И все-таки наконец-то в вопросах этих произошли изменения в сторону, как сейчас принято говорить, позитива.

Наконец-то, мужчин признали полноценными участниками развития и творцами не только производительных сил экономики страны, но и семейного, и личного счастья.

**1993 год** — Конституция страны признает отцовство. До этого времени признавалось лишь материнство, зато всех детей, в том числе дочерей, усыновляли.

**1995 год** — несмотря на то, что общественное мнение против, мужчины все-таки добиваются принятия закона, который, наряду с матерями, разрешает им находиться в оплачиваемом отпуске по уходу за ребенком во время его болезни.

**1996 год** — первые появления мужчин:

- в парковых зонах с детьми;
- в женских консультациях,
- с колясками.

**1998 год** — мужчинам разрешают работать воспитателями в детских дошкольных учреждениях, признав тот факт, что они прекрасно справляются с этими обязанностями.

**1999 год** — Россию заполонили рестораны быстрого питания и восточной кухни, где как норма воспринимается профессия «повар» в мужском исполнении.

**2000 год** — мужчины-танцовщики в клубах уравнивали себя в правах с женщинами подобной профессии, отняв у последних существенную часть вакантных мест.

**2005 год** — известные телевизионные сериалы открыто пропагандируют для мужчин профессии няни и домохозяйки.

**2006 год** — «Российская газета» отметила лучших в своей профессии мужчин-воспитателей детских учреждений.

Все это, разумеется, несовместимо с исторически выношенным образом советского мужчины, зато совместимо с требованиями рынка труда и реальной возможностью и нежеланием этого мужчины сидеть без работы.

Из вышеизложенного можно сделать следующие выводы.

### **Правило 1**

Если в структуре руководитель — мужчина, а подчиненный — женщина, то управление, как правило, регламентное.

Если наоборот, то, как правило, — нет.

Горизонтальные взаимоотношения между руководителями подразделений выстраиваются аналогично — если в обязанности одного из руководителей не подчиненных друг другу подразделений входят контролирующие функции другого подразделения, то показатель играет роль, если нет, то — не имеет значения.

Горизонтальные взаимоотношения между коллегами по работе, находящимися на одном уровне структуры организации, также могут быть нерегламентными, если имеется какая-либо профессиональная зависимость одного партнера от другого.

### **Внесем некоторое дополнение в определение регламентности взаимоотношений.**

*Регламентные взаимоотношения* — позиционная способность контролировать взаимоотношения с другими позициями организационной структуры.

*Нерегламентные взаимоотношения* — обратное регламентным, когда человек не способен, в связи с несоответствующими позиционными показателями и несоблюдением принципов общеструктурного развития организационной структуры, контролировать взаимоотношения с представителями других позиций.

Что это означает?

Только одно — мужчине некомфортно, с точки зрения общественного мнения, если им управляет женщина или контролирует выполнения им каких-либо функций, и этот дискомфорт может, так или иначе, ухудшить регламентность управления и взаимоотношений в данном звене организационной структуры по данному позиционному показателю.

То есть, если руководитель — мужчина, а подчиненный — женщина, то регламентность соблюдена.

Мужчины это воспринимают ХОРОШО.

Если наоборот, то уже через шесть месяцев каждый «уважающий» себя «настоящий» мужчина будет от всей души оскорблен подобным положением дел.

Хочется отметить, что по сравнению уже не только с 1905, но и с 1995 годом ситуация меняется в сторону большей толерантности в данном вопросе, однако пока этот показатель учитывать все-таки следует.

Потому что влияние данного фактора часто сказывается даже в мелочах, из которых сотканы наши трудовые будни, — например, когда мужчина является получателем информации, необходимой ему для работы, от коллеги-женщины и, таким образом, «попадает в зависимость» от коллеги противоположного пола.



Или, скажем, если работник-мужчина по своей должности вынужден каждый день просить оформить ему какие-либо документы у коллеги-женщины, в обязанности которой входит выдача этих документов всем сотрудникам организации, то через некоторое время это выльется в не-большой — явный или неявный — конфликт.

А единственно возможным неконфликтным выходом из этой ситуации будет игра женщины-коллеги в то, что она как бы сдает мужчине отчет, то есть игра мужчина-начальник, а коллега по работе, имеющая управленческие (начальственные) функции, на самом деле — подчиненная.

Тогда другое дело! К такому коллеге приятно приходиться за получением работы.

Проблема заключается в том, уважаемые мужчины, что с течением времени все меньшее количество женщин будет подыгрывать вам, развивая известную в основном в семейных отношениях композицию — «Мужчина — голова, а женщина — шея, куда хочет, туда и вертит». Без серьезной идеологической обработки современным женщинам очень трудно внушить возможность противоестественного физиологического процесса — того, что шея вертится на туловище сама по себе и мозг здесь ни при чем.

Для этого, как минимум, должно быть полное отсутствие его — мозга.

Как советское образование обошло науку анатомию стороной настолько, что многие известные женщины, считающие себя образованными людьми, учеными, тем не менее, в различных интервью публично демонстрировали применение этого принципа в своей семейной жизни?

Это, по-видимому, идеологическая подоплека советского образования и идеологический заказ партии на вымывание из голов советского народа думательных функций с заменой их на запоминательные.

Ведь не зря в СССР так ценились специалисты с энциклопедическими знаниями. А теперь их заменили компьютеры, причем вторые справляются с этой примитивной функцией без излишней фанаберии и помпы от гордости за свою память.

Куда как лучше, когда рядом исполнительный человек-энциклопедия.

Поэтому если вы — мужчина, а ваш будущий руководитель — женщина, то, прежде всего, вспомните о своей карьере и разберитесь с приоритетами.

Приоритет первый: **вы — гордый советский мужчина**, в голове которого засело устойчивое ироничное определение женской логики и своего места в обществе.

Вы считаете, что такие определения просто так не появляются. Может быть, вы правы и эта пресловутая женская логика такая, какая она есть, потому что другой попросту не существует?

А желающие быть строителями нового общества, независимо от пола, берут на себя ответственность и риск создания своих организаций, где играют в структурные игры на другом уровне.

Приоритет второй: **вы — профессиональный карьерист**, который ценит профессионалов, потому что, только работая с ними, можно достичь верхних «этажей» организационной структуры — лестницы карьеры и успеха.

Какой вопрос вас, как профессионала, будет интересовать в первую очередь?

Разумеется, умеет ли ваш потенциальный руководитель забирать информационную нагрузку у вышестоящего руководителя, работать в соответствии с принципами общеструктурного развития организации, чтобы как можно больше информации передавать своим подчиненным, желающим расти, и достаточный ли у него для этого уровень образования, квалификации, опыт работы.

А вот половая принадлежность не играет в этом случае никакой роли.

**Вопрос профессионального карьериста** рекомендуется использовать не только мужчинам, стоящим перед серьезнейшим шагом, прорывом в новую профессиональную жизнь — плевком на собственные бумажные принципы и амбициозные догмы, но и при выборе каждым (независимо от пола) человеком места работы.

Именно это, а не количество нулей в цифре оплаты определяет ваше будущее, в том числе его материальное благополучие. Потому что только такой подход к выбору места работы (руководителя) определяет ваши возможности в любой организации профессионально состояться, а не ее известность, авантажность ее репутации, антуражность офиса и прочие, не имеющие отношения к вашему совместному с организацией профессиональному продвижению, временные модные и формальные фантики.

Какую роль играет пол в межпозиционных горизонтальных взаимоотношениях — отношениях между коллегами по работе? Никакую, за исключением той, которую вы сами

придумаете, создав псевдоструктуру со своими правилами игры.

Вы помните, чем заканчивают строители псевдоструктуризма? Другого пути у них, к счастью, нет.

Желаете за ними? «Безумству храбрых поем мы песню».  
(М. Горький)

### **Вывод**

Пол не играет в профессиональном продвижении, профессиональных взаимоотношениях и достижении позиционной цели — должности — никакой роли, кроме той, которую придумывают сами игроки, зависимые от стереотипов и тотального общественного мнения большинства условно-мыслящих частей населения.

## **Позиционный показатель «Возраст»**

### **Правило 2**

Разница в возрасте от 10 до 20–25 лет между участниками взаимодействующих позиций различных организационных структур не является значительной и не приводит к нерегламентному управлению или нерегламентным взаимоотношениям между ними.

В этом показателе необходимо делать поправку на биологическую активность и биологический возраст человека, который, как правило, не совпадает с его календарным возрастом, а не формально учитывать календарное, число лет.

Большое количество успешных разновозрастных браков в последние годы в США и Европе, а также их появление в России подтверждают правильность данного вывода. Быстрому развитию этого процесса, в основном, мешают общественное мнение и бытовые стереотипы, которые отсутствуют в взаимоотношениях в природе.

Поэтому если человек биологически активен, то его календарный возраст не помешает реализовать ему собственные профессиональные возможности.

Учитываем также тот факт, что только в нашей стране юные пенсионеры не могут найти работу, а в США и Европе возрастом активного профессионального развития является период от 40 до 65 лет.

Итак, возраст не играет существенной роли в выборе персонала.

По-видимому, требование омоложения кадров — исторический синдром постплановой экономики, когда в Верховном управлении находились «заслуженные старцы», а вполне работоспособных людей в возрасте 55–60 лет выводили на пенсию, чтобы не портить картину планового отсутствия безработицы.

К сожалению, целый пласт работоспособного поколения оказался не у дел в переходный период от СССР к России, к началу перестройки 1985 года — это возрастная группа от 30 до 40 лет.

Эти люди были приучены «не обгонять» старшее поколение, так как становиться начальником и делать серьезную карьеру в советском государстве «положено» было к годам 40 и не ранее. Для Советского союза руководитель отдела в 33 года — это, скорее, нонсенс и незапланированное,

очень осторожное, даже вынужденное исключение из правил, чем редкая норма.

Поэтому пока возрастная группа от 30 лет растерялась и, ожидая своей очереди, вежливо пропускала, как было принято, старших товарищей вперед, возрастная группа от 20 лет, не формализованная их правилами и традициями, спокойно брала все то, что на заре перестройки можно было взять у еще более растерявшегося старшего поколения, находящегося «у руля», у «кормил» и при государственной собственности.

В связи с этим в начале 90-х годов руководителями новых российских организаций становилась, в основном, молодежь в возрасте от 20 до 30 лет, и, поскольку терять ей еще было нечего, то, соответственно, она ничего не боялась и смело шла на захват новых позиций.

Если учесть, что опыта у молодежи не было никакого, а стереотип у старшего поколения о возрасте руководителя уже сложился, — то очевидно, что для того периода развития нашей страны позиционно подходили подчиненные-ровесники или представители более младшего возраста. Исключение составляли люди, которые в силу профессии или образа жизни не считали возрастную разницу существенным барьером в любых взаимоотношениях.

К настоящему времени «руководители-младенцы» времен перестройки подросли, получили жизненный опыт общения как с младшим, так и со старшим поколением.

Поэтому сегодня возраст не играет ключевой роли, определяющими факторами являются — и чем дальше, тем больше будут являться — фактическая способность человека реализовать необходимые на данном рабочем месте функции.

Но до сих пор ходит некий миф о непреодолимом возрастном барьере, как до 30 лет, так и после 40 лет, причем в основном среди тех, кто ищет причину, чтобы не найти работу и не работать.

Этот миф устарел окончательно и ему помогает экономическая ситуация, сложившаяся на рынке труда.

1. Спрос стал изощренным, а потребитель — избалованным.
2. Конкуренция на рынке товаров широкого потребления возросла.
3. Работодателю требуются профессионалы не столько имеющие юный вид и большое количество дипломов и степеней, сколько опыт применения своей квалификации, пусть даже не подтвержденный дипломом, но дающей конкретный коммерческий результат организации.

И возраст не играет в этом случае никакой роли, поскольку жизнь настолько многогранна, что в ней встречаются и восемнадцатилетние старцы, и восьмидесятилетние юнцы.

### **Вывод**

Календарный возраст не всегда и не у всех совпадает со степенью биологической активности.

К сожалению, специфика нашего советского образования общеизвестна.

Молодых специалистов того времени — и это было в порядке вещей, что подтверждено рассказами выросшего из

той эпохи поколения — старшие товарищи на предприятиях в самых различных областях, куда они распределялись после окончания вуза, приветствовали фразой типа: «Забудьте все то, чему вас учили в институте и начнем все сначала».

Отсутствие связи между предоставленным образованием, полученной квалификацией и их соответствием потребительскому спросу работодателей ограничивает возможности дипломированных специалистов, чаще всего проявляющих необоснованные амбиции в связи с наличием высшего образования, нежели квалификации, в настоящее время является более серьезным препятствием, чем возраст.

Поэтому сегодня при гипердефиците трудовых ресурсов, жестких требованиях, предъявляемых рынком к применению квалификации, работодатель готов:

- завозить кадры из ближнего и дальнего зарубежья;
- вывезти свое предприятие за рубеж, чтобы не иметь проблем с кадрами;
- сосредоточить свои требования на самом главном — применении квалификации, отбросив другие формальные характеристики квалификации, в том числе возраст.

### **Вывод**

Сегодня найти применение своим талантам и работоспособности, получая от этого моральное и материальное удовлетворение, может абсолютно каждый человек в возрасте от 14 лет и до тех пор, пока это желание у него не исчезнет.



Только копать колодец надо до того, как вы почувствуете жажду.

Или, как говорят американцы, — «чтобы пройти под радугой надо уметь сделать лишний шаг».

Мы определили два позиционных показателя.

Попробуем сделать предварительный расчет, совместив оба позиционных показателя.

### **Пример 1**

*Ваш руководитель:* мужчина, возраст 40 лет.

*Вы:* женщина, возраст 22 года.

*Коллега по работе № 1:* мужчина, возраст 55 лет.

*Коллега по работе № 2:* женщина, возраст 36 лет.

По показателю пола — все взаимоотношения, как с руководителем, так и между подчиненными, даже для нашей страны — регламентны.

По показателю возраста — между вами и руководителем взаимоотношения регламентны.

Между вами и коллегой № 2 — регламентны.

Возможен некоторый дисбаланс по возрасту между вами и коллегой по работе № 1 из-за разницы в возрасте в 33 года, при условии, что календарный возраст коллеги № 1 полностью соответствует биологическому его проявлению.

Таким образом, во взаимоотношениях с коллегой № 2 по этим двум показателям в данном примере никаких неприятностей в виде нерегламентных отношений и их последствий для вас не предвидится.

Во взаимоотношениях с коллегой № 1 могут быть некоторые отягощения, связанные с восприятием вас коллегой № 1 нерегламентно по обоим показателям, в том случае, если в ваши функции будут входить любые контрольные полномочия.

Например, вы — секретарь руководителя и в ваши обязанности входит сбор для него у подчиненных планов и отчетов, то есть формальное мероприятие, связанное с контролирующей функцией руководителя. Это вызовет молниеносный негатив по отношению к вам со стороны коллеги № 1.

Если же пересечений в работе нет, то живите спокойно, потому что этот коллега будет относиться к вам, почти как отец родной... до тех пор, пока не появятся какие-нибудь контрольные функции.

## **Пример 2**

*Ваш руководитель:* женщина, возраст 35 лет.

*Вы:* мужчина, возраст 55 лет.

*Ваш коллега № 1:* мужчина, возраст 25 лет.

*Ваш коллега № 2:* женщина, возраст 26 лет.

По показателю пола — все взаимоотношения, как с руководителем, так и между подчиненными, регламентны, при условии, что вы являетесь профессиональным карьеристом, а не стереотипным совковым «мужом», подмятым общественным стереотипом.

По показателю возраста — между вами и руководителем взаимоотношения регламентны.

Между вами и коллегой № 1 — нерегламентны.

Возможен некоторый дисбаланс по возрасту между вами и коллегой по работе № 1 из-за разницы в возрасте в 30 лет и коллегой по работе № 2 из-за разницы в возрасте в 29 лет, при условии, что ваш календарный возраст полностью соответствует биологическому его проявлению.

Если же вы настроены быть значительно моложе своего календарного уровня, а именно — воспринимать новое и не цепляться за завоеванные возрастом позиции и установки, то эта компания для вас абсолютна комфортна.

### Пример 3

*Супружеская пара:* мужчина, в возрасте 25 лет, и женщина, возраст которой — 38 лет, или мужчина, в возрасте 38 лет, и 25-летняя женщина.

Брак позиционно регламентирован, поскольку структура изначально не предполагает жесткого подчинения и показатель возраста также не противоречит регламентности взаимоотношений.

Нерегламентность может возникнуть из-за создания неформальных и псевдоструктур, организованных людьми, чье отношение к браку с большой разницей в возрасте не является толерантным и чье представление об общественном восприятии таких браков агрессивное.

В этом случае используйте свои знания и исключайте влияние псевдоструктур в своей семье.

### Позиционный показатель «Образование» (базовое или фундаментальное)

К моменту развала Советского Союза мы имели товарный гипердефицит продукции, работ и услуг. Особенно тех услуг, которые в стране плановых советов практически не развивались.

Качество и конкурентоспособность образования были в условиях плановой государственной монополии точно такие же, как обувь фабрики «Скороход» — добротные монументальные, только разносить (применить) эту обувь было практически невозможно.

Для плановой идеологизированной экономики такое образование было нормой.

Не была востребована квалификация развивающаяся, требовалось усвоить определенный стандарт и следовать ему эдак лет семьдесят.

Чтобы думающий народ не выплескивался социально, все его придумки сбрасывались в бюро по рационализаторским предложениям и изобретениям, где изобретателям выдавался соответствующий документ, после чего предложение благополучно отправлялось на дальнюю полку, поближе к таким же непризнанным изыскам человеческой мысли.

Жаль, но многие изобретения были сделаны в СССР значительно раньше, чем в тех странах, где их впервые начали применять на основе более поздних находок.

Забавно, но вогнутые окна и окна различной формы, столь популярные сегодня, были изобретены и не внедрялись у нас лишь по идеологическим мотивам: советское монументальное строительство «разработало свои стандарты помещений для строителей коммунизма», не склонных к архитектурным излишествам.

Только в условиях тотального коммунистического воспитания можно было семьдесят лет не менять программу по литературе.

Кстати, хорошая технология создания неформальной или псевдоструктуры:

- все имеют знания по одним и тем же жизненным ситуациям (от ребенка, обучающегося в школе, до бабушки, которая не помнит год, в котором ее закончила);
- все знают, как надо относиться к тем или иным действиям персонажей литературных произведений (от ребенка до бабушки);
- все знают, какие вопросы по этому произведению обычно задают на экзамене (как правило, что-то из серии «какой бант был на собачке Муму в момент траге-

дии» и «как звали собачку другого персонажа из романа Л. Н. Толстого»).

В итоге, все объединены в некую общность — советский народ — которая имеет одно на всех общепринятое мнение и негативно относится ко всем инакомыслящим.

Здорово! Задача подготовки пушечного мяса для советского построения тотального коммунизма решена.

Только разве запоминание того, кто в произведении, когда, сколько и чего сделал, подтверждает его знание, понимание и умение анализировать как это произведение, так и любое другое, которое в школе еще не проходили?

Разве не для того, чтобы освободить мозг для анализа и творения, научно-технический прогресс предоставил нам компьютер, у которого с памятью и скоростью припоминаний лучше, чем у любой ходячей энциклопедии, так и не научившейся думать.

Результатом отсутствия мыслительного процесса у многочисленного населения являлись шедевры документов делопроизводства. Так, в одной замечательной книжке было строго указано, как оформлять гарантийное письмо для покупки хозяйственных товаров. И все спокойно, **не задумываясь**, следовали этой инструкции.

Текст ее звучал примерно так.

«В порядке оказания технической помощи прошу предоставить и оказать техническое содействие для использования 500 рулонов туалетной бумаги. Оплату гарантируем.»

Сложно предположить о каком содействии идет речь?

Сегодня у нас по-прежнему играют в старые игры на новый лад. В моде запоминательные телевизионные шоу по

схеме — умнее тот, кто больше помнит, — по-прежнему идентифицирующие знания не с умением их применять, а с хорошей памятью.

И это естественно, ведь чтобы придумать игру, требующую от других проявления своих интеллектуальных возможностей, надо самому иметь развитый, работоспособный интеллект, а не догматическое представление о его демонстрации окружающим.

Несмотря на утвержденные аж в 1993 году великолепные конституционные принципы о свободе творческой, преподавательской, научной деятельности, несмотря на постоянные попытки реформирования системы образования, развития системы подготовки новых квалификаций пока и ныне там.

Это происходит из-за жесткого сопротивления государственных образовательных монополий, предлагающих совсем не то, в чем нуждается нынешнее поколение, просто потому, что больше предложить нечего.

И мы вынуждены все это потреблять, без гарантии применения, следуя общественным трафаретам о значимости высшего образования в будущем профессиональном развитии.

До тех пор, пока в этой сфере деятельности, также как и в строительстве с ипотекой, не запущен реальный механизм конкуренции, пока отсутствует серьезный противовес государственной монополии в системе образования, такой товар, как квалификация, носит характер эрудиции.

А эрудиционная, даже энциклопедическая квалификация будет оставлять работодателей (ее потребителей) без профессиональных кадров в тотальном кадровом дефиците при рынке, переполненном рынке желающих показать

свою профессиональную память вместо применения полученных знаний.

К этой проблеме прибавляется постсоветский синдром и неумение адаптировать свою квалификацию, а также непонимание нашими специалистами того, что даже в таком гипердифеците работодатель предпочтет привезти специалистов из других регионов, нежели взвалит на себя функции матери Терезы и психиатра вместе взятых для персонала, страдающего от необоснованных амбиций.

Эрудиция и энциклопедические знания персонала сегодня не нужны.

Для этих целей научно-технический прогресс изобрел компьютер и прочие чудо-машины, которые, как все мы видим, лучше справляются с подобными задачами.

Этот банальный навык — хорошая память — сегодня профессионально не востребован, как и хороший каллиграфический почерк. Хотя нет, с хорошей памятью можно выступать на эстраде или в шоу с каким-нибудь эксцентрическим номером.

Значит, тем, кто имеет энциклопедические знания, сегодня нужно просто повернуть свою квалификацию в другую сторону — лицом к народу (публике).

Правда, необоснованную напыщенность и гордость за количество некогда зазубренного придется спрятать. В частности, на сцене это никого не впечатлит.

Итак, что мы сегодня имеем?

1. Эрудиционное образование.
2. Отсутствие реальной конкуренции, в связи с тотальной монополией в сфере образования, также как в строительстве и недвижимости.

3. Непрофессиональное предложение услуг по подбору персонала, при реализации которых представитель продавца квалификации за этот товар ответственности не несет, а покупатель товара — работодатель — никаких особых гарантий и не требует.

Поскольку работодатель является, с одной стороны, требовательным потребителем, а с другой — присутствует гипердефицитный спрос.

Вспомните, когда в начале 90-х годов появились первые шоколадки и сигареты, разве кому-то важно было, у кого они их приобретут — у вежливого продавца или не очень.

4. Субъекты (продавцы) квалификации в силу правовой и экономической безграмотности, необоснованных амбиций сами становятся основным тормозом реализации собственной квалификации.

Только в этом случае и при таких условиях могут происходить забавные истории с соискателями вакансий.

Вот одна из них — рассказ соискателя «аппетитной» вакансии.

В августе 2003 г. одно из рекрутерских агентств Санкт-Петербурга предложило мне совершенно БЕСПЛАТНО (до отмены лицензирования в 1999 г. лицензировались только платные услуги, потому что за бесплатное безвозмездное предоставление услуг ответственность законодательством не предполагается, но об этом соискатели до сих пор не догадываются) великолепную вакансию — менеджер по внешнеэкономическому развитию.

В обязанности входило обеспечение торгового оборота продукции организации. Работа на территории иностранного партнера. Оплата предлагалась от 3000 у. е. на период испытательного срока. Обеспечивался проезд, предоставлялось жилье и одноразового питание.



Условия мне понравились и я с радостью согласился.

ИТОГ истории таков.

Жилье оказалось лесным домиком, а обеспечение торгового оборота организации на территории иностранного партнера банальным... СБОРОМ КЛЮКВЫ с подготовкой ее к вывозу в Россию.

Оплата, действительно такая, но из нее вычли проезд, питание, проживание и все страховые суммы, действующие на территории иностранного государства.

На руки... ЦЕЛЫХ 200 у. е.

*Соискатель интересуется:*

— Что я могу сделать за такой обман???

— Поблагодарить за известный всем урок — бесплатный сыр бывает только в мышеловке. Да и потом, вас ведь не обманули. Жилье было?

— Было.

— Питание предоставили?

— Да.

— Туда и, главное, обратно привезли?

— Да.

— Скажите спасибо, могли оставить проблему выезда из страны вам.

— А как же закон «О защите прав потребителей»?

— А закон спроса и предложения? Вас интересовало только то, что предоставят вам, но вы не поинтересовались тем, что будет требоваться от вас. Вы оплачивали услуги по трудоустройству рекрутерам?

— Нет!!!

— Закон защищает ВОЗМЕЗДНЫЕ УСЛУГИ. Более того, клиентом считается в соответствии с международным и российским законодательством только тот, кто оплатил услугу,

продукцию, работу, а дареному коню, как известно, в зубы не смотрят.

— А за что платить, если это я себя предоставляю?

— Если продюсирование своей квалификации вы умеете делать сами, то платить не надо. Это как ремонт в доме: если умеешь, то делаешь сам и не платишь, сэкономишь деньги, но трратишь время, а если не умеешь, то платишь профессионалам — и трратишь деньги, но получаешь профессиональный результат и сэкономишь время. У каждого свой выбор. Ваша самостоятельная работа оказалось не очень профессиональной.

— Но везде пишут, что там, где берут деньги за услуги, эти организации — плохие.

— А вы анализировали, кто это пишет?

— Нет.

— Вы не думали, что это могут быть заинтересованные лица, которым выгодно работать по такой схеме, как отработали с вами — на бесплатной основе легко манипулировать соискателем, ловя его на наживку большой зарплаты.

Так, в известном детективе Р. Стаута частный сыщик Ниро Вульф, когда хотел помочь людям, не имеющим средств для оплаты его дорогостоящих услуг, брал с них хотя бы 1 доллар, для того чтобы они считались его законными клиентами и он нес перед ними ответственность.

А вы как непрофессиональный продавец своей квалификации встретились с непрофессиональным незаконным предоставлением услуг в данной сфере.

По-видимому, количество таких продавцов своей квалификации, думающих, как и вы, только о количестве цифр в сумме оплаты, было огромным, раз такие агентства имеют достаточно денежных средств, чтобы организовать мощный

черный пиар добросовестно работающих в этой же сфере деятельности, на который вы и другие с легкостью попались — угодили в эту ловушку бесплатной работы в пользу вас гениального.

Следовательно, квалификация наших российских граждан в сфере продажи своей квалификации и умения определять добросовестного партнера на рынке труда, мягко говоря, невысока.

Вот так!

Теперь вы набрались опыта и будете думать о том, какие подарки принимать, а от каких следует ... воздержаться (извините за слово, имеющее несколько эротическое звучание).

**Что будет делать и уже начинает делать работодатель, видя в своем окружении, в основном, такие кадры?**

Разумеется, ищет выход из этого тупика.

Какие требования стоят перед соискателями, предъявляющими свою квалификацию?

Только одно, но основополагающее — сумейте ее применить в данной организации.

Как условно квалифицируется сегодня образование?

**I ступень** — неполное среднее образование.

**II ступень** — среднее специальное образование.

**III ступень** — среднее образование.

**IV ступень** — средне-техническое образование.

**V ступень** — неполное высшее образование.

**VI ступень** — высшее образование.

**VII ступень** — кандидат наук (кандидатские степени).

**VIII ступень** — доктор наук (докторские степени).

Такая градация для настоящего времени уже не имеет жесткий характер, это связано с разным уровнем подготовки в различных учебных заведениях и отсутствием требований плановой экономики, а новые условия выдвигают не требования Госстандарта в образовании и, уж тем более, не требования диплома гособразца (сложно даже прокомментировать, что это такое), а нестандартных эксклюзивных профессиональных знаний, посредством применения которых можно получить результат, забрасывающий вас, как специалиста, и вашу организацию на самую вершину успеха, оставляя внизу всех ваших конкурентов.

Необходимо также учитывать уровень самообразования, который в России законодательно признается, но пока не фиксируется (монополиям от образования невыгодна эта самая дешевая форма обучения), будучи наивысшей формой образования, признанной в странах Европы и США.

При рассмотрении актуальности этого показателя необходимо учитывать следующие параметры:

- давность получения образования;
- длительность получения образования;
- прерывность получения образования;
- реализацию (применение) образования;
- форма обучения;
- практика применения образования;
- технология обучения;
- самообразование.

**Давность.** В настоящее время даже в нашей стране образование, полученное более трех лет назад, считается ус-

таревшим, если вы не повышали квалификацию в данном направлении в течение истекшего периода.

В Германии, Англии, США по многим профессиям образование считается устаревшим и неприменимым, если оно не обновлялось в текущем году.

Мы стремительно продвигаемся к этим нормам, например, в компьютерных технологиях.

**Длительность.** Если за 5 дней вам обещают сделать из вас профессиональна, не верьте — ведь для того, чтобы насытиться, недостаточно понюхать обед. Если вы 10 лет подряд пытаетесь окончить какое-то образовательное учреждение, то знания и информация, усвоенные вами в самом начале процесса обучения, вряд ли будут актуальными на момент получения вами долгожданного диплома.

**Прерывность.** Если вы прерывали процесс обучения и перерывы были длительнее, чем учеба, то рекомендую поставить под сомнение такое образование.

**Реализация.** Если вы окончили институт, но так и не приступили к работе по выбранной специальности, а прошло уже не менее года, то, по европейским стандартам, вы не имеете высшего образования, потому что оно — не регалии, которые вы бесконечно можете таскать за собой и получать с этого какие-либо дивиденды.

В этом случае — бумажка об образовании есть, но образования как такового уже нет. Если диплом красивый, то повесьте его вместо картины на стену — хоть какое-то приращение ему сыщется.

К сожалению, наивность основной массы нашего населения безгранична: она искренне верит тому, что полученный когда-то диплом, как медаль за героический труд, — навсегда.

Не путайте эти разные понятия: медалью награждают за полученный результат, а диплом это всего лишь предоставление вам права попробовать свои силы в профессии, теми, кто сам (у нас в России, в основном преподаватели-теоретики) никогда работать не пробовал.

Причем мнение выдающего диплом на ваш счет может абсолютно не совпадать с мнением того, кто попытается предоставить вам возможность реализовать ваше право.

А схожесть между медалью и дипломом действительно есть — в радости и торжественности вручения и того, и другого.

Как сказала одна веселая соискательница вакансии: «Мой диплом меня всегда прокормит, потому что я его не в подворотне купила». Что она имела в виду? Вероятно, применение диплома в качестве макулатуры.

Но вряд ли денежных средств от сдачи даже самого увесистого диплома хватит хотя бы на пакет кефира для прочистки всего организма выпускника, в том числе головы.

Диплом не кормит, а подтверждает то, что должно быть реализовано сразу после его получения. Если реализации образования и практики применения нет, то нет и диплома. И неважно, где вы его получили.

А вот знания, полученные самообразованием, обязаны быть признанными цивилизованным государством с помощью системы государственных и частных экспертных тестовых центров (как во всем цивилизованном мире).

Тогда очень быстро испарится рынок покупных дипломов, и учебные учреждения сделают своей основной целью создание эксклюзивных квалификаций, направленных на применение и получение результата.

### **Вывод**

Таким образом, если формально высшее образование есть, но по своим параметрам оно либо устарело, либо имеет «старый срок изготовления», либо не применялось более одного года, то считайте, что оснований для его реального учета в качестве характеристики участника позиции организационной структуры — высшего образования — хотя это и шокирует, нет.

### **Правило 3**

Реальное образование взаимодействующих по вертикали и горизонтали структурных позиций организационной структуры — между участниками или подчиненным и руководителем — не должно различаться более чем на одну ступень.

Таким образом, если доктор наук управляет специалистом со средним образованием, то управление, очевидно, нерегламентное.

При условии, что:

- доктор наук не забыл тему своей диссертации и последней научной работы;
- докторская работа соответствует требуемой в данной организации квалификации.

Иначе говоря, если у подчиненного среднее образование, а у руководителя — кандидатская степень, то разговаривают они на разных языках, при том условии, что это образование (и то и другое) востребовано в данной организации.

## Пример

Строительная компания.

Заместитель руководителя по производству — доктор философских наук.

Подчиненный — архитектор-строитель.

Фактически: руководитель — не имеет образования, подчиненный — имеет профильное образование.

### Вывод

Если специалист закончил два, три, четыре и больше вузов или иных учебных заведений, но не работал ни по одной из полученных специальностей и не занимался деятельностью, связанной с профессией более 1 года, то можно смело считать, что у него нет этого образования, нет этих специальностей и профессий. (А есть много новых картинок на стенку или... немножко макулатуры).

Он просто повышал свою квалификацию, как будущий артист-эстражник или шоумен, выступления которых носят характер игры с публикой в «умные» вопросы на знание того кто, когда, где, кого и сколько...

Здесь «вспоминательную» способность думающего организма еще можно эксплуатировать, в других же областях прямой в этой роли выступает компьютер — и он вне конкуренции.

Такой специалист смело может идти в подчиненные к опытному руководителю со средним образованием. Правда, руководителю будет тяжело с таким специалистом, так как образования у него, практически, нет, но он об этом не догадывается. Тот самый случай по Т. Хопкинсу



о неосознанном незнании, когда уже помочь очень трудно, а агрессия по поводу собственной нереализованности (почему-то по отношению к другим, а не к себе) — просто фантастическая.

Поэтому такому специалисту найти работу, а уж тем более удержаться на ней будет не просто.

Обычно подобные специалисты слетают с адаптационного периода в первый же месяц.

Также плохо, когда руководитель имеет добротное адаптированное образование, активно применяемое в работе, а подчиненный не обладает даже той степенью квалификации, которой было бы достаточно для оценки уровня руководителя.

Тогда подчиненного, наблюдающего за «легкостью», с которой руководство справляется со своими обязанностями, вздувает моноконфликт.

*Моноконфликт* — это такое замечательное состояние, в котором находится подчиненный, когда ему не хватает квалификации и опыта оценить работу других, а собственная значимость и кажущаяся незаменимость на этой почве возрастают до невероятных размеров, приводя к конфликтам.

Как уже было сказано, в Германии, Англии, США по многим профессиям образование считается устаревшим и неприменимым, если оно не обновлялось в текущем году. Такая норма относится даже к такой профессии, как санитар в больнице.

Лишь в нашей стране, где каждая кухарка может все, на санитара учиться не надо, так же как и на директора. В развитых государствах здоровье людей берегут и дилетантов к пациентам не допускают.

Мы стремительно продвигаемся к этим нормам, например в компьютерных технологиях.

Давайте попробуем проанализировать структуру семьи по позиционному показателю — образование, — и, может быть, многие перестанут легкомысленно относиться к предложению одного из супругов не работать и не продолжать профессиональную карьеру.

Муж, возраст 30 лет, образование высшее, реализованное на практике, плюс дополнительное образование, требующееся для профессиональной деятельности.

Жена, возраст 22 года, образование высшее, нереализованное на практике, не работала.

Очевидно, что руководителем в данной семье является супруг.

Причем, руководство у него тяжелое, поскольку управление женой нерегламентно по показателю «образование».

Показатели «возраст» и «пол» — регламентны, но показатель «образование» перетягивает ситуацию и раскачивает структуру семьи в сторону отторжения супругов друг от друга и будущего распада брака.

До тех пор, пока жена не реализует свое образование или не самоутвердится в браке другим способом, брак будет под угрозой, особенно, если жена из состояния нереализованного образования плавно перейдет в освоение новой профессии — уход за ребенком, в которой муж по определению — дилетант.

Вспомните о принципе передачи информации, он в данном случае будет также раскачивать брак в сторону его окончания, потому что ни один из супругов не сможет передать другому ни капли информации.

Даже любимую девушку на руках долго не протащишь, а тут — супруга с ребенком, а затем — бесконечная перспектива по их содержанию (мужу предстоит тащить весь информационный груз самостоятельно и без передышки).

У жены — те же условия, ребенок и супруг в нагрузку с экономической зависимостью от последнего.

Поэтому рекомендация молодым леди: сначала профессиональная реализация и только потом — «укрепление» семьи ребенком.

Лишь в условиях партийной дисциплины и плановой экономики ребенок являлся аргументом в пользу сохранения брака, а в условиях конкурентной скачки без передышки, при отсутствии партнерской поддержки это уже не аргумент.

Результат мог быть единственным — нерегламентное управление при непомерных обидах и амбициях — такое не выдержит ни один брак.

Попробуйте использовать полученные знания на практике.

Сосчитайте все три показателя и себя с такими партнерами:

*Партнер № 1.* Мужчина, возраст — 43 года, высшее образование, к данной организации отношения не имеющее (то есть фактически образования нет).

*Партнер № 2.* Женщина, возраст — 24 года, высшее образование по данной специальности, стаж профессиональной реализации — 1 год.

Определите свои взаимоотношения с этой группой.

## Показатель «Стаж работы» (опыт работы)

### Правило 4

ОПЫТ или СТАЖ РАБОТЫ в организационной структуре не должны различаться между партнерами или подчиненным и руководителем более чем на одну ступень.

Под одной ступенью опыта или стажа понимается стаж или опыт в этом виде деятельности, равный одному сроку адаптации — 3 года.

Следовательно, если у одного специалиста опыт работы в какой-либо деятельности равен 6 годам, а у другого — составляет менее 3 лет, то у первого 2 срока адаптации, а у второго специалиста опыт отсутствует, что будет затруднять построение взаимоотношений.

Параметры показателя «опыт», или «стаж», работы аналогичны характеристикам позиционного показателя «образование».

1. Давность получения опыта или стажа.
2. Длительность получения опыта или стажа.
3. Прерывность получения опыта или стажа.
4. Реализация (применение) опыта или стажа.
5. Длительность работы по требуемой специальности на одном предприятии и общая длительность.
6. Давность работы по требуемой специальности.
7. Непрерывность стажа работы по специальности.
8. Количество мест работы, где применялась данная специальность.
9. Рост по требуемой специальности, скорость роста.
10. Прохождение адаптационного периода, количество полных циклов адаптации.

### **Пример**

*Супружеская пара.* Мужчина, 27 лет, высшее реализованное образование, повышение квалификации в этом году, опыт работы — 5 лет. Женщина, 22 года, образование неполное высшее, опыт работы отсутствует. В браке — 1 год.

*По возрасту* — регламентные отношения.

*По образованию* — нерегламентные отношения.

*По опыту* — нерегламентные отношения.

Опыт в браке у обоих партнеров одинаковый, в браке состоят впервые.

Очевидно, что в связи с нерегламентными взаимоотношениями по двум позиционным показателям такой брак будет находиться в состоянии постоянного полураспада.

Почему? Проанализируйте данную семейную структуру по основным принципам общеструктурного развития.

На основании позиционных показателей, несмотря на внешнее равенство в начале брака, лидировать через небольшой период времени начнет супруг, так как он сможет воспринимать из внешней среды гораздо больше информации, чем супруга.

Делиться этой информацией супругу будет не с кем. Так что придется тянуть воз брака одному.

Продолжите анализ этой простенькой организационной структуры, где муж — руководитель, а жена — подчиненный по остальным принципам.

Заодно определите, когда, в какой период произойдет четкое определение лидерства в этой семье, а также когда этот брак окажется на грани распада.

Если сможете, установите примерную дату окончания супружеского союза или обоснуйте долгое вялотекущее состояние расставания.

Пример семейной формы взаимодействия наглядно показывает зависимость созданных структур от позиционных показателей участников, при этом вид рассматриваемой структуры роли не играет, потому что показатели, характеризующие позиционеров и общие принципы их развития, действуют одинаково безжалостно как для формальных организационных структур — городов, органов власти, любых подразделений, так и для неформальных семейных структур.

Вернемся к характеристикам показателя «опыт работы» (для семейных структур — плюс опыт нахождения в браке).

Что лучше? Стаж на одном предприятии один год или три года? Один год в браке или три? Стаж на одном предприятии три года или более? Стаж в браке три года или более? Почему мы взяли именно такие цифры для сравнения?

Все очень просто.

Адаптация на предприятии протяженностью в 6 месяцев — это тот период, когда специалист начинает понимать, чего же от него хотят. Срок адаптации на предприятии, равный одному году, — тот период, за который любой специалист, даже опытный, начинает воспринимать весь спектр задач, который ему необходимо выполнять.

А период работы в три года — это тот срок, когда специалист уже не только знает, что от него требуется на данном предприятии, но, что самое главное, он уже умеет это делать на требуемом в данной организации уровне.

Поэтому очевидно, что длительность и прохождение адаптационного срока в одной организации — очень важная характеристика стажа работы.

Существует два понятия: «общая длительность» и «длительность работы на одном предприятии».

Что лучше, с вашей точки зрения: работа на пяти предприятиях по одному году или работа на одном предприятии в течение пяти лет?

Очевидно, что пять лет на одном предприятии, потому что в первом случае специалист не прошел ни одного срока полной адаптации.

Что профессиональнее, на ваш взгляд: работа на двух предприятиях по три года или работа на одном предприятии 15 лет в одной должности?

Разумеется, первый вариант, так как во втором случае произошла стагнация, специалист перестал развиваться, если только речь не идет о вновь организованной, организационной управленческой структуре, в которой он развивался совместно с ней.

Тогда понятие «неизменная должность» подразумевает на каждом из периодов совершенно иные функции и фактически является новой должностью.

Выберите специалиста: один отработал по пять лет на разных предприятиях, другой — три года на одном предприятии и четыре года — на другом. Общий стаж у второго меньше. А какова реализация опыта работы у второго?

Говоря о параметре «давность опыта работы», хочу напомнить о международных стандартах, которые применимы и уже медленно, но верно приживаются в нашей стране, хотя бы в привнесенных информационных технологиях: специалист в сфере информационных технологий сегодня и три года назад — это, как говорится, «две большие разницы».

Поэтому если у вас отсутствует практика применения квалификации, то:

- через год вы еще только отстаете от профессии;
- через два — вы ее уже теряете;
- а через три года — профессии у вас практически нет.

В нашей стране мы с трудом, но все же приходим к пониманию того, что высшее, а также любое профессиональное

образование в одной области не заменяет даже среднего профессионального в другой, что старое образование и былой опыт работы, а также прошлые заслуги не предоставят новых возможностей для профессиональной реализации.

Старые магнитофоны, утюги, кинокамеры и даже первый советский компьютер «Минск-22» заслужили свое признание в прошлом, но сегодня им место в музее и то — в ограниченном количестве.

Напоминаю: квалификация — все тот же товар.

Вернемся к параметрам.

«Прерывность / непрерывность стажа». Разумеется, декретный отпуск или работа на каких-либо выборных должностях как бы формально не прекращают (не прерывают) стажа, но, тем не менее, — это не тот опыт работы, о котором мы говорим, а совсем другой, не имеющий никакого отношения к специальности и профессиональному развитию.

Хорошо ли, когда специалист работал на нескольких местах работы? В то время как другой растет и набирается опыта в одной компании?

Лично я приветствую патриотизм.

Но если специалист реально реализовал свою профессию на каждом месте работы, посвятив ему по 5—7 лет, а затем, закончились какие-либо перспективы роста на данном месте и он перешел на следующее, то это также хорошо.

Мы имеем дело с тем самым случаем, когда специалист испытывает полный профессиональный комфорт и не испытывает потребности в профессиональном развитии. Осознание отставания в профессиональном развитии приходит тогда, когда этот же специалист, излишне задрав



свою профессиональную самооценку, переходит на работу в другую организационную структуру.

Характеристика «рост по требуемой специальности» подразумевает рост в должности.

Разумеется, что 10 лет работы инженером-технологом на одном предприятии хуже, чем 5 лет пребывания все тем же инженером-технологом на одном и столько же и в той же должности — на другом предприятии.

Почему?

Потому что как только вы освоили в течение 3 лет свои функции (или, как модно теперь говорить, должностные обязанности), вы начинаете деградировать профессионально, если не берете на себя новые обязанности, и если организационные структуры не развиваются.

### **Вывод**

Самое худшее, что можно пожелать любому специалисту, — это отсутствие новых обязанностей при полном освоении уже имеющихся. Такой бег по кругу заканчивается всегда одинаково — выносом тела из этой организационной структуры за ненадобностью и моноконфликтом во всех тех, куда специалист пытается в первые 3 года попасть на работу.

Адаптационный срок присутствует даже в освоении роли моноконфликтера.

Понимание этого момента работником происходит очень сложно либо не происходит вовсе.

Нас долго учили тому, что работодатель просто создан для того, чтобы нас обмануть и «обременить» как можно боль-

шим количеством обязанностей, не оговоренных в трудовом договоре, профсоюзы созданы для того, чтобы от этого защищать.

Более того, плановая экономика не подразумевала не-санкционированного профессионального роста, без прохождения определенных этапов большого пути в виде партийно-общественной деятельности.

Поэтому трудовой договор не заключали, но выполняли все то, что требовалось в соответствии с «общественными интересами», которые, разумеется, вкупе с Конституцией Союза Советских Социалистических Республик, были выше личных.

Особенно находясь первые три года в статусе молодого специалиста, когда уволить было нельзя (защищал закон), но где вы только не успевали потрудиться за эти три года «освоения профессии».

И на совхозных полях бескрайней родины, и на строительстве здания любимого предприятия, и на разборке овощей на овощебазе, и на улицах города в качестве стража общественного порядка, а также в иных столь же интересных и, главное, «соответствующих» полученной в бесплатном высшем учебном заведении профессии.

Таким образом, практика применения квалификации в СССР полученного образования системно ликвидировалась изначально, с тем чтобы молодой специалист, прежде всего, познал труд, не высокопоставленного специалиста в должности инженера — специалиста с высшим образованием, а труд рядовых тружеников.

Зарплата молодого специалиста также поддерживала диктатуру пролетариата, поэтому после трехлетнего срока

пребывания в статусе молодого специалиста, он терял все то, чему обучался в вузе, и намертво закреплялся на данном предприятии, в связи с маловероятной пригодностью в любом другом месте.

Таким образом, наши исторические корни и их развитие, а также навык эрудиционного образования с применением технологии «а все так делают», не вдаваясь в подробности и не анализируя почему, не стимулируют процесс осознания того, что любое образование требует немедленной реализации на практике, в виде практики применения профессиональных знаний, иначе просто теряется.

А полученный опыт реализации образования требует постоянного развития и поддержания.

То есть учиться и работать, работать — и снова учиться. Только так.

Получая опыт, как можно больше опыта, любой опыт, который «пролетает мимо», чтобы реализовать свое образование и применить полученную квалификацию. Если не подкармливать квалификацию — она умрет.

Мы к этому не привыкли, поэтому сегодня тем, кто понимает и усвоил основы реализации своей профессии и собственного развития в организационной структуре, легко обогнать своих профессиональных конкурентов.

А навыка применения нет, потому что в плановых условиях не могло быть иного отношения к должностным обязанностям, как их четкое выполнение строго в оговоренном количестве и ни на одну больше.

Элементарное понимание того, что, давая вам дополнительные функции, работодатель рискует и несет убытки, просто не приходит работнику в голову.

Допустим, вы впервые взяли на себя новые обязанности. Вы делаете что-то, не имея никакого опыта, без уверенности в безоговорочном достижении положительного результата.

Несмотря на то, что результат сомнителен, затраты работодателя, в том числе оплата вашего рабочего места (аренда помещения, вода, тепло, эксплуатационные расходы, электроэнергия, оборудование и т. д.), несомненны и достаточно высоки, но все равно хочется получить денег за работу, результата которой пока нет.

Поставьте себя на место работодателя и все станет ясно.

Допустим, вы заказали костюм к свадьбе — своей или своих детей. Портной очень старался, ночами не досыпал, но к оговоренному сроку не успевает. С извинениями и гордостью отдает вам костюм без рукавов. Готов сделать скидку, потому что рукава вам придется пришивать самостоятельно.

Неужели не заплатите бедному портняжке? Ведь он старался — и **это главное**.

Хотели бы еще когда-нибудь иметь с ним дело?

Он поучится шить костюмы за ваш счет и через год-два будет все делать быстро — для других, потому что ему даже на ум не придет, что обучение он прошел за ваш счет и за это следует отплатить вам профессиональным трудом.

Какое терпение должен иметь работодатель, обучая специалиста, терпя убытки и, помимо этого, еще оплачивая свое собственное терпение в виде заработной платы работнику.

Причем, заработную плату, которую работодателю никто не дает, которую он зарабатывает, если это только не

государственная организация с бюджетным финансированием.

В бюджетной организации руководитель вынужден будет вашу работу отдать другому специалисту, не имея возможности прибавить тому заработную плату, что также выстроит достаточно конфликтные отношения в коллективе.

## **Показатель «Моноконфликтер» (монозона)**

### **Правило 5**

Если в структуре присутствует специалист, единолично владеющий каким-либо навыком, знанием, необходимым для применения в структуре, то через 6 месяцев — по окончании первого срока адаптации — данный специалист надуется как «мыльный пузырь» и будет втянут в так называемый моноконфликт.

Непременным условием для активного развития моноконфликта является — отсутствие регламентного для организационной структуры образования и (или) опыта работы у данного специалиста.

Отягощением этого состояния будет являться отсутствие жизненного опыта у специалиста, то есть его нахождение в возрасте до 25 лет — профессиональном переходном возрасте, когда человек абсолютно уверен в том, что он гений, а вокруг — сборище отставших от жизни неудачников старшего возраста.

Предположим, специалист работал в какой-либо организации, например, детском саду и занимал там должность заведующего по хозяйству. Должность звучная, в садике

работу специалиста признавали, ценили, он был уважаем и значим среди персонала и детей, поскольку распределял между ними материальные ценности.

Поэтому отношение к себе и собственную значимость, собственный статус, которыми он обладал в прежней организации, такой работник пытается актуализировать и в новой структуре, искренне считая нового руководителя обязанным воспринимать его старый опыт и прежние достижения так, словно все это он успел реализовать в новой организации.

Однако руководитель, не видя положительного результата работы, а наблюдая лишь ошибки, вырабатывает свое мнение по поводу квалификации специалиста, которое не совпадает с прежними достижениями последнего, что вызывает у новичка бурю эмоций и приводит к конфликту.

Почему?

Потому что специалист на предыдущем месте работы имел меньше функций, меньшую нагрузку и то, что он умел, устраивало всех, но в той организационной структуре, где были другие требования.

Специалист сделал правильный выбор, перейдя на новое место работы, потому что на предыдущем он уже освоил все свои обязанности и начал деградировать.

Но вот маленькое недоразумение: он принял решение о переходе в другую компанию не потому, что, имея адекватную профессиональную самооценку, понял — надо профессионально двигаться дальше, а потому, что посчитал недостаточной получаемую за свою уникальную квалификацию оплату. Неправильный вывод!

Отсюда и неправильные его последствия.

Специалист пришел за оценкой того, чего он достиг на прежнем месте работы, но, к его удивлению, здесь, в новой организации, то же самое умеют делать все и его навыки не являются основной его работой.

Этот конфликт затем переходит в моноконфликт, потому что специалист обосновывает себе и другим непризнание его квалификации в этой организации тем, что во всем виноват руководитель: он просто не обладает опытом и знаниями, необходимыми для правильной оценки его квалифицированной работы, которая **всегда и всеми** признавалась.

Другой пример типичного моноконфликта.

Юной леди 22-х лет, не имеющей экономического образования, поручили оформлять банковские платежные поручения. Ежедневно она заполняла до двадцати платежей по уже выданному образцу.

Она быстро освоилась с этой незатейливой работой на компьютере и тут, с удивлением, увидела, что ее шеф... не сразу нашел нужную клавишу в ежедневно штудируемой ею бухгалтерской программе.

Гордость оттого, что она обошла в чем-то своего начальника, переполнила леди, потому что в силу своей профессиональной безграмотности она не знала, что ее руководитель работает сразу в нескольких профессиональных компьютерных программах и, в отличие от нее, в полном объеме, а не только для ввода информации, — по этой причине он и не смог сразу «переключиться».

Через некоторое время девушка заявила, что «устала тянуть на себе всю бухгалтерию», и уволилась.

Результат прогнозируем.

В другой организации ей, как «опытному» бухгалтеру, поручили вести банковские операции. Каково же было ее удивление и, главное, удивление руководителя той организации, когда он понял, что она не понимает даже тех реквизитов, которые заполняет в платежных поручениях.

Отсутствие профессионального опыта и квалификации не дает возможности оценить профессиональную работу другого специалиста, в том числе руководителя, который тактично направляет вас в нужное русло профессионального развития.

Даже эмоциональное объяснение руководителя или специалиста, с которыми вам приходится вместе работать, надо воспринимать как его пока еще не угасшее желание помочь вам профессионально адаптироваться и вырасти.

А вот когда на вас не захотят тратить даже свои эмоции — готовьтесь к поиску новых структурных жертв вашего нереализованного образования.

Именно низкая квалификация приводит к нерегламентированным взаимоотношениям и моноконфликту. Непрофессиональный работник не способен оценить работу руководителя. Они разговаривают на разных языках.

Чаще такая ситуация складывается, когда непрофессионалом является подчиненный.

Типичные случаи моноконфликта связаны с опытом «внедрения» в организацию юных госслужащих, тем более что этот процесс стимулируют неформальные организационные структуры, состоящие из граждан приходящих к ним на прием.

Юный госсотрудник не отягощен профессиональной квалификацией, но уже получил неоднократно подтверж-



дение уважения к ней со стороны граждан — он пока не осознает, что это уважение адресовано, прежде всего и в основном, его столу. Но это отношение провоцирует увеличение амбиций молодого госспециалиста и неадекватное мнение о собственном профессиональном соответствии занимаемой должности. Любое замечание руководителя о недостатках его работы будет корректироваться мнением посетителей.

Если данный специалист находится в состоянии профессионального переходного возраста, то тогда получение информации будет происходить только от граждан и сослуживцев по работе, источающих фимиам.

#### **Вывод**

Специалист в возрасте до 25 лет, не имеющий опыта работы, не имеющий реализованного профессионального образования, находится в профессиональном переходном возрасте и, как следствие, в нерегламентных взаимоотношениях практически со всеми. Возрастная группа старше 25 лет компенсирует это состояние жизненным опытом

Через полгода работы молодой и «перспективный» сотрудник понял, что он знает все, а главное — видит, что все «старые» работать не умеют и просто завидуют его потрясающим успехам и перспективам карьеры. Они боятся потерять свои места, поэтому изо всех сил ограничивают его рост.

Наиболее сложно происходит развитие моноконфликтных зон в органах государственной власти.

Какой принцип общеструктурного развития играет роль катализатора процесса запуска механизма развития моноконфликта?

Разумеется — создание неформальных и псевдоструктур.

Предположим, вы неопытный госслужащий, например — юный налоговый инспектор или прокурор. Даже если вы пока ничего не умеете в вашей профессии и не обладаете теми знаниями, которые необходимы для решения рабочих вопросов, тем не менее, вы обличены властными функциями как представитель государственного органа.

К сожалению, наше безграмотное в правовом отношении население, из уважения к власти, будет благодарно «проконсультироваться» по юридическим вопросам даже у уборщицы или делопроизводителя канцелярии, если они работают в здании суда или адвокатской конторы.

Только это уважение не к вам как к специалисту, а к зданию. В другом офисе, после вашего увольнения, вас даже не узнают. Кстати, это очень плохой признак для будущего профессионального роста в этом регионе.

Проведите эксперимент и уйдите со своей должности на другую работу в какую-нибудь организацию, не имеющую отношения к органам власти, хотя бы временно, на условиях совместительства или подрядной работы.

Там вас оценят по вашим профессиональным параметрам, и самооценка придет в норму, что, несомненно, весьма полезно для дальнейшего профессионального роста.

К сожалению, чем более профессионален специалист, тем менее заметен труд, который стоит за легкостью выполнения его работы.

Моноконфликтер — это трагедия и организации, и самого человека, который впадает в это состояние. А в таком состоянии в настоящее время находится половина из имеющих трудоспособных кадров страны.

Выходят из моноконflikта очень тяжело, еще тяжелее адаптируются к новым условиям.

Организации, как правило, за очень редким исключением, приходится прощаться с таким работником, что, кстати, очень полезно для самого работника.

Позиция моноконflikтера — неосознанное незнание, доведенное до абсурда. Он знает все, а в том, чего не знает, разберется позже (страна кухарок).

Как правило, когда моноконflikтера пытаются урегулировать, то он начинает активно сопротивляться, втягивая в конфликтную ситуацию окружающих, не жалея фимиама для всех, кто находится рядом, кто его слышит, видит и, особенно для тех, кто его поддерживает.

Конфликтная зона выстраивается сначала за счет подчиненных моноконflikтера, затем происходит захват коллег по горизонтальному уровню.

Цель — признание среди сослуживцев своей незаменимости, значимости в данной организационной структуре, в том числе за счет их увольнения, спровоцированного им саботажа коллег, приказов и распоряжений руководителя.

Если признание незаменимости и неприкосновенности высочайшей репутации не получилось и руководитель упрямо ведет моноконflikтера к увольнению, то тогда разворачивается следующая серия представления — что-то вроде драмы по Шекспиру («не хочешь по-хорошему, так не доставайся же, организация, никому»).

Мол, все должны покинуть организацию вместе со мной, потому что БЕЗ МЕНЯ здесь делать нечего.

Несмотря на все происходящее, моноконфликтер продолжает быть обаятельнейшим человеком, имитирует огромную загрузку, собственную значимость и непомерную усталость на работе.

При этом, все кто попытается принять у него дела, забрать его сложные неподъемные функции, будут немедленно «уничтожены» тем или иным способом, как несумевшие взять на себя такой большой груз, и испугавшиеся неподъемной работы.

При этом сам МУЧЕНИК будет активно пытаться остаться на работе, трактуя ситуацию в пользу собственной незаменимости и вынужденности идти на уступки руководству, в том числе — задерживая сроки своего увольнения, несмотря на то, что на новой работе его ждут-не дождутся.

Все, абсолютно все моноконфликтер отдает на благо реализации собственных амбиций, которыми он заменяет отсутствие профессиональной квалификации.

Как возникает моноконфликт? Очень просто.

Мы пришли к юристу за консультацией.

Профессиональный специалист, загруженный работой, понял нашу проблему и при нас, не отходя от рабочего стола, за двадцать минут, мило болтая с нами, наваял (потому что когда пишут, то делают это вдумчиво, не спеша, заглядывая в разные умные книги) заявление в какой-то орган власти.

Мы отправили его по почте, и у нас все решилось. А потом, прочитав написанное, все поняли. И поразились. И как это мы сразу не догадались? Непонятно, за что деньги платили. Двадцать минут — и такие деньги.

Через некоторое время у наших друзей — такая же история. Мы им письмо за небольшое вознаграждение —... и все у них покатило в совершенно непредвиденном направлении, серьезно осложнив их положение.

Почему работа юриста показалась такой простой?

Потому что вы абсолютно некомпетентны в данной области — настолько, что вы даже неспособны оценить простейших ее нюансов.

Более того, вы настолько же непрофессиональны в остальных сферах деятельности, потому что настоящий профессионал — чем бы он ни занимался — понимает главное:

Чем профессиональнее работа, тем менее заметны усталость и напряжение ее исполнителя.

Чем менее профессионален труд специалиста, тем больше авантюризма вокруг подготовки к его исполнению, тем больше зрителей для показа приступания к труду и объяснения его значимости, тем длиннее дискуссия о ценности этого труда и былых успехах специалиста.

Вспомните молодых артистов и профессионалов. Чье волнение пробивается даже сквозь грим? Чьи неудачные, напряженные попытки выполнить трюк очевидны всем зрителям цирка?

Кто легко бегает по сцене, выступая почти без перерыва четыре часа и, как нам кажется, совсем не устал?

### **Вывод**

Чем ниже квалификация, тем больше устает работник — от самой работы, руководителя и организации, в которой работает.

К бытовым моноконфликтерам (моникам) относимся мы все.

Представьте, что мы сидим на стадионе и наблюдаем, как профессиональные фигуристы катаются на льду. Мы не умеем кататься на коньках, но ловим себя на мысли, что практически освоили катание и музыка нам нравится, под которую они тренируются.

Если катание виртуозное и мы не замечаем, да и не понимаем, как это происходит, какие сложные движения выполняются и сколько времени потребовалось на подготовку к тому, чтобы быть таким виртуозом, то нам тем более кажется, что все элементарно, надо только коньки наточить.

Бытовой моноконфликт случается также, когда человек, думая, что добился успеха в чем-то одном, может почивать на лаврах и рассуждать на темы, в которых абсолютно не разбирается.

Типичный пример — созданная в Российской академии наук Комиссия по лженауке, в которую входят светила этой Академии.

Они не в курсе, что это нарушение Конституции России — свобода научной деятельности.

Или телевизионные ток-шоу, в которых часто обсуждаются темы, не требующие решения, поскольку они уже есть. Например, тема, затронутая в одной из таких программ — в ток-шоу об отмене прописки в связи с введением регистрации. Или тема в другом ток-шоу о том, что надо обязать работодателей содержать за свой счет беременных и находящихся по уходу за ребенком матерей, бывших работников предприятия.

Известный режиссер искренне недоумевал по этому поводу, публично требуя от власти быстрее решения проблемы. Его популярность в одной, своей, конкретной сфере деятельности и признанная, всенародно высокая квалификация превратили его в моноконфликтера во всех остальных областях, где он абсолютно не компетентен и, следовательно, права на позиционирование себя в качестве профессионала не имеет.

Почему бы, следуя его логике, ему самому не взять на содержание несколько женщин, находящихся в декретном отпуске?

**Старая, старая сказка — для режиссера.** Это давным-давно, когда собственность была единой и неделимой, то есть государственной, то есть в СССР, Государство распределяло свои льготы и пособия через свои же собственные предприятия. Но от имени государства.

Это было очень удобно Государству, потому что в то время абсолютно все формировалось на основе предприятий — партийные и комсомольские ячейки, депутатские округа, профсоюзные органы, распределение жилья, продуктов, предоставление путевок и пособий из Фонда социального страхования и т. п.

Поэтому в условиях, когда директор был одновременно (по должности и статусу) депутатом трудового коллектива и принимал в качестве депутата своих избирателей-работников по личным вопросам в своем кабинете, что породило глубокое и не изжитое до настоящего времени заблуждение у населения о «святой обязанности» директора принимать их и оказывать им помощь в личной жизни, было естественно предоставлять государственные

пособия для «декретниц» через государственные предприятия.

Но платили не государственные предприятия, а само государство.

Эта обязанность никак не напрягала предприятие. На дополнительную функцию бухгалтера по расчету государственных пособий выделялись деньги и штатные единицы. А деньги на пособия перечислялись на расчетный счет предприятия из соответствующих государственных фондов.

Бухгалтер, оплачиваемый государством, производил отчет по этому направлению работы, не относящемуся к деятельности предприятия.

Сегодня предприятия — самостоятельные юридические лица, вынужденные зарабатывать деньги на зарплату работников, аренду помещений, оборудование и все то, что требуется для деятельности организации. В условиях, когда не все предприятия являются государственными нелогично предоставлять пособия через организации, не имеющие отношения к государственным органам власти.

Предприятия, даже государственные, не имеют никакого отношения к государственным социальным пособиям, и государство не оплачивает работу по распределению и учету этих пособий среди работников.

Да и это было бы нецелесообразно — и по уровню контроля, и по количеству предприятий в настоящее время. Логичнее это делать по месту жительства в соответствующих государственных органах, занимающихся подобными вопросами.

Вы не согласны?



Тогда давайте поручим вам расчет социальных пособий, сдачу отчетов по вашим расчетам в ИФНС (разумеется, на безвозмездной, с вашей стороны, основе) и выплату вами пособий, хотя бы тем двум женщинам, что проживают в вашем доме.

Вы работаете и вам некогда? Предприятие тоже работает. Почему этим должны заниматься вы? А почему это должны делать те, кто проявил экономическую активность, платит государству налоги, создает рабочие места, уменьшает инфляцию, создавая продукцию, работы, услуги?

Это должно делать государство? Правильно, говорите. Для этого вы и платите государству налоги.

А оно, как ваш работник, обязано заниматься такими вопросами, не вешая эти проблемы ни на граждан (физических лиц), ни на предприятия и организации (юридических лиц).

Тогда почему вы сами до сих пор пребываете в заблуждении, путая частное предприятие с государством и спихивая чужие обязанности на предприятие? А если завтра вы сами организуете свой бизнес?

Потому что вам это подробно объяснил известный человек по телевизору. А он имеет квалификацию в этой сфере деятельности?

Разговаривает уверенно, все знает, во всем разбирается, может позволить себе грозно сдвинуть брови, обращаясь к властным органам с экрана, — благо, репутация, заслуженная в другой профессии позволяет.

Кто же этот ведущий? Не узнаете? Э... Да это же моник.

Догадываетесь, что ждет его, когда публика, то есть потребители его публичных услуг (квалификации), станут бо-

лее умными (квалифицированными) и конкуренция заставит его уйти с экрана.

Агрессия и призывы — Русь к топору.. — со всеми вытекающими для него, а не для России последствиями.

Не думали на эту тему? Так проанализируйте вероятное окончание карьеры различных ведущих телевизионных ток-шоу.



Кстати, многие граждане позиционируют себя как явные моноконфликтеры по отношению к управляющим страны — Правительству и Президенту.

### **Рекомендация**

Соблюдайте максимальную дистанцию с моноконфликтером, в какой бы должности, и на каком бы уровне он ни находился. Это заразительно, можно заболеть.



## Глава 5

### **Цель — это мечта, которая должна быть исполнена к точно определенному сроку (Х. Маккей)**

Только дьявольски умелый пловец может позволить себе сжечь за собой все мосты.

Вы же делать этого не станете, если обладаете хотя бы мизерной толикой жизненного опыта.

И перед тем, как бросить все на произвол судьбы там, где вы пока еще работаете, сделаете расчет своей структуры и себя любимого в окружении коллег.

Цель расчета — не в том, чтобы признать свою профнепригодность или непригодность для работы с вами остальных.

Цель — понять, как в этой структуре, в которую вы уже попали и почти что адаптировались, завоевать интересующие вас позиции и содействовать расцвету организации, чтобы к моменту вашего профессионального расцвета организация «не завяла».

Надо лить воду на ту мельницу, где вы уже работаете мельником?

В этой организации вы прошли какой-то период адаптации, вы, можно сказать, признанная звезда структуры.



В другой организации ваша ранее признанная звездность может оказаться препятствием к освоению даже первого этапа карьеры. Вы бы и рады, но здесь нет карьерного роста.

### **Правило 1**

Карьерный рост заканчивается лишь на пару с завершением профессионального развития специалиста.

Достичь любой позиции в организационной структуре можно, начав действовать с любой нижней ее точки.

А если вас не устроит верхняя точка развития структуры, создайте в ней свое направление, используя завоеванные ранее позиции, свою репутацию и репутацию организации во внешней среде.

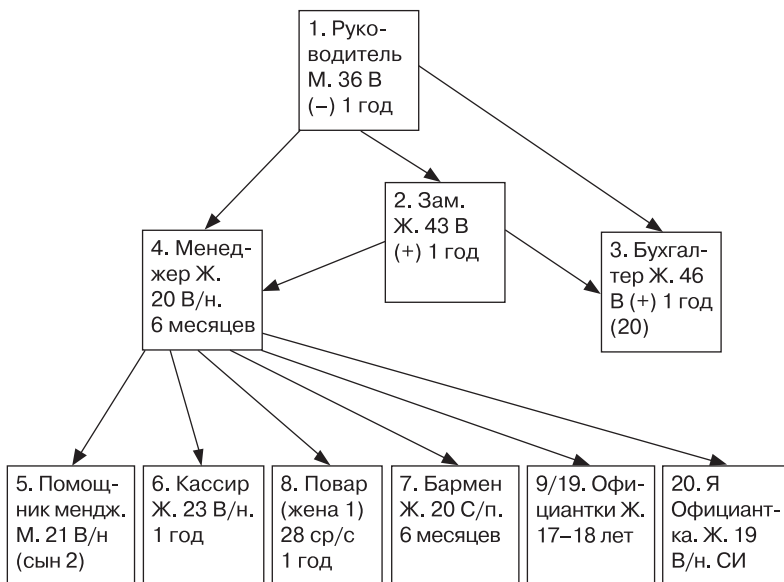
Билл Гейтс тоже начинал с нижней точки позиции структуры, где, кроме него, вначале было только три человека.

Если же начать двигаться с самого верха, то остается только одно направление, меняющее структурный уровень, — вниз.

**Пример 1.** Рассмотрим пример практического применения теории позиционного прогнозирования.

Наш экспериментатор — симпатичная девушка восемнадцати лет, окончила школу в 2005 году, следовательно, образование среднее.

Тема ее экзаменационной работы, в целях более доступного объяснения которой предлагаю обратиться к рис. 2,



**Рис. 2.** Организационная структура кафе (для самостоятельного расчета)

звучала следующим образом: «Расчет моего карьерного роста в моей организации».

Устраиваюсь в кафе тем, кем берут — официанткой на любую оплату, потому что ничего не умею и это моя первая работа.

**1-й месяц** работы — работа среди официанток на нижнем уровне организационной структуры.

1.1. Первое время собираю информацию о структуре, начинаю работать, вхожу в курс дела.

1.2. Выясняется, что пришедшие вместе со мной две группы подруг — готовые монозоны. Они объединяются в одну общую и тормозят действие всей структуры.

1.3. Дистанцируюсь от монозон.

1.4. Беру на себя всю работу, которую не успевают делать другие.

1.5. Провоцирую моноконфликтеров на уход из структуры при помощи дифирамбов и подтверждаю их сомнения относительно зарплаты, потому что они отвлекают от работы и в итоге все равно уйдут из организации, испортив репутацию организации перед клиентами.

**Начало 2-го месяца работы.**

2.1. Беру большой объем работы, беспрекословно выполняю все поручения менеджера и руководителя.

2.2. Продолжаю собирать точечную информацию о работе структуры в целом и бармена в частности.

2.3. Помогаю работать бармену, замещаю ее, когда она отсутствует, то есть постепенно осваиваю ее функции, которые она охотно мне отдает, даже если в этом нет особой необходимости.

2.4. Показываю, что работаю лучше 7 (Бармен) и могу ее заменить.

2.5. Становлюсь барменом.

### **2 месяца работы.**

3.1. Выполняю все поручения руководителя и менеджера в точности и беспрекословно.

3.2. Помогаю менеджеру.

3.3. Собираю информацию о работе менеджера.

3.4. Во время отпуска заменяю менеджера.

3.4.1. Четко выполняю все поручения руководителя.

3.4.2. Докладываю обо всех претензиях клиентов (к кухне, посуде, музыке и т. д.) руководителю.

3.4.3. Получаю дополнительное образование на курсах «Менеджмент», «Организация обслуживания» и «Тайм-менеджмент», чтобы сразу же применять полученные знания и расти профессионально.

3.4.4. Предлагаю руководителю интересные проекты, разработанные на занятиях.

### **3 месяца работы.**

3.5. Конкурирую с менеджером и занимаю его позицию, потому что организовала несколько новых видов услуг в кафе, которые принесли мне и предприятию экономическую выгоду: предприятию — в виде прибыли, мне — в виде надбавки к зарплате.

### **4-6 месяцев работы.**

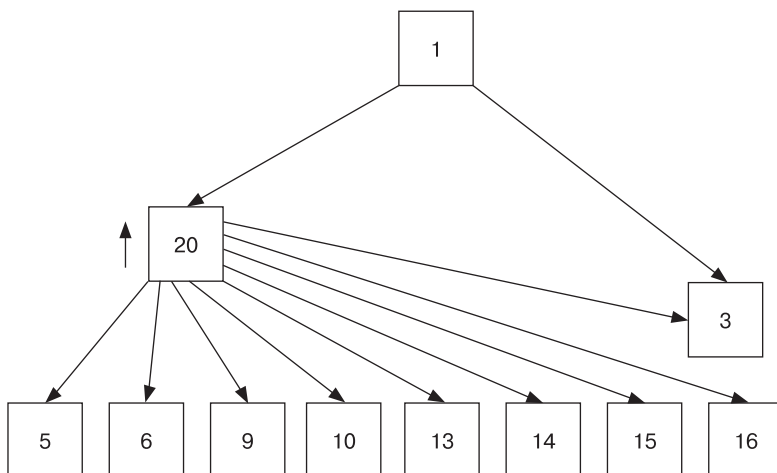
4. Прошла первичная адаптация, потому что я работала в интенсивном режиме и ускорила ее прохождение.

4.1. Выстраиваю неформальную структуру из официантов. Направляю их деятельность.



4.2. Собираю информацию о деятельности заместителя директора, который недоволен работой, но сам ничего руководству по ее улучшению работы и развитию новой сети кафе не предложил.

**Расстановка «сил»** в оргструктуре кафе к концу 1-го года работы в нем нашей дипломницы представлена на рис. 3.



**Рис. 3.** Организационная структура кафе через год  
(волнистыми линиями указано нерегламентное отношение  
между позициями структуры; 2 и 3 объединяются в монозону)

5.1. Осваиваю аспекты деятельности заместителя директора.

Так как она проработала в структуре уже 2,5 года, у нее зреет неосознанный конфликт, она начала работать против организации, ее управление в структуре становится нерегламентным. Она уходит из структуры.

5.2. На ее место становлюсь я.

Параллельно осваиваю курс повышения квалификации «Организация малого и среднего бизнеса».

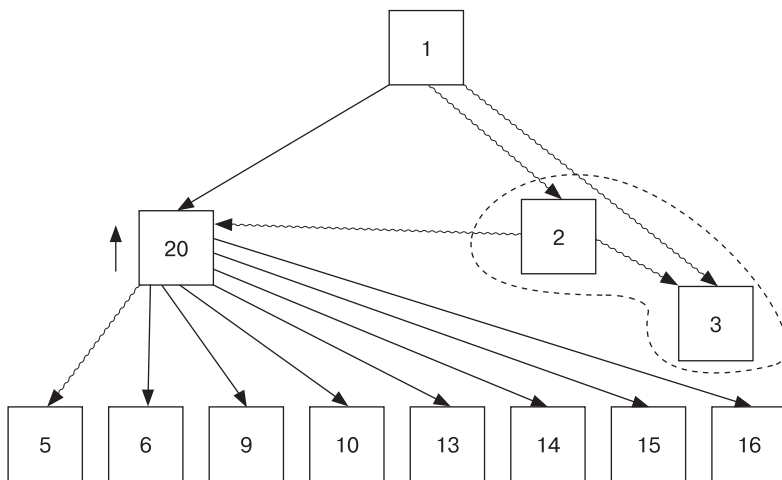
6.1. Продолжаю собирать информацию о структуре.

6.2. Подменяю помощника менеджера, участника неформальной структуры, сыном ушедшего заместителя, устраиваю его на работу.

6.3. Профессионально адаптировавшихся и не вошедших в монозоны — 9 и 10 — ставлю менеджерами, 13 — барменом.

6.4. Нанимаю еще трех официанток.

**Через 2,5 года структура выглядела следующим образом (см. рис. 4).**



**Рис. 4.** Организационная структура кафе через 1,5 года

**Пример 2.** Строитель собственной карьеры, госслужащий, молодой человек 29 лет, образование высшее, опыт работы — 6 лет.

Я занимаю место в организационной структуре уже три года, у нас все жестко зарегулировано, и я думал, что рост каждого определен какими-то особыми правилами игры.

**Мои стартовые позиции:**

- возраст — регламентен;
- пол — регламентен;
- образование — регламентно, но очень теоретическое;
- опыт работы — по трафарету, как принято здесь делать уже много лет.

План действий для выхода в течение года на новые структурные позиции следующий.

1. Получать информацию от руководителя более интенсивно.

2. Забирать нагрузку у коллег, особенно те функции, которые мне не удастся освоить на собственном рабочем месте.

**Лозунг дня:** «Кто на хлебозавод? — Я! Кто на стройку? — Я!».

3. Получать информацию, необходимую для освоения функций госслужащего.

3.1. Изучать положения о нашем органе власти.

3.2. Изучать законодательные акты о полномочиях нашего госоргана.

3.3. Изучать в Интернете и печати практики применения в других регионах.

3.4. Подготавливать информацию для руководителя вместе с предложениями о ее применении в нашей структуре.

3.5. Обмениваться с руководителем информацией о новых возможностях и достижениях нашего подразделения.

В итоге я выстроил позитивную для организации неформальную структуру — пресс-центр руководителя, без которой теперь стало сложно работать, и мне вменили это в обязанности.

В организационной структуре я неформально взобрался на уровень выше своих коллег, практически на одну ступень с заместителем шефа.

Прошло 7 месяцев. Результат: из структуры ушел старейший сотрудник. Его место предложили мне. Я — взял.

С удовольствием буду совмещать свои основные и дополнительные функции, потому что они еще больше сочетаются с возложенными на меня обязанностями «главы» пресс-центра.

Кроме того, на Новый год наше подразделение получило поощрение от вышестоящей организации.

**Пример 3.** Женщина, 48 лет, образование и опыт нереализованы, 14 лет занималась воспитанием ребенка, а также помогала мужу-предпринимателю.

Предложила руководителю знакомой мне организации бесплатно поработать у него, чтобы получить практику управления и представление о работе в коммерческой организации.

#### **1-й месяц работы.**

1. Сбор информации, адаптация, влезаю и берусь за все, что доверяют.

Народ не нарадуется и наивно сбрасывает на меня все свои обязанности.

2. Прекрасно понимаю, что не хватает квалификации для того, чтобы успевать все в режиме рабочего дня.

3. Перехожу в режим 14–16 часов, чтобы все успеть.

Устаю, как «савраска», домой только спать хожу.

4. Игнорирую насмешки и иронию по поводу безвозмездного труда.

### **2-й месяц.**

1.1. Один из работников уходит в отпуск — я заменяю.

Все получилось, я заключила контракт на новых для организации условиях. Правда, пришлось попотеть на занятиях, доделывала все в ночное время.

1.2. Руководитель предложил раскручивать это направление с заказчиками.

### **4 месяца работы.**

2.1. Мне дали помощника, потому что я не успеваю обрабатывать новые заказы.

2.2. Рассчитала показатели помощника.

2.3. Объяснила помощнику, что такое профессиональный переходный возраст и сколько раз можно подниматься по карьерной лестнице, если в первый раз не выдержать.

### **6 месяцев.**

3.1. Работать стало интересно.

3.2. Мне предложили возглавить сеть наших центров по городу.

### **9 месяцев работы.**

4.1. Подбираю кадры для новых подразделений организации.

4.2. В мои обязанности входит расчет организационной структуры.

4.3. Разработала новую тему и направление деятельности организации.

Сделала следующие выводы (они неоднократно звучали, однако в их возможность практического применения не верилось):

- конкуренция и конфликт на работе — явления уникальные, чем больше конкурируют и конфликтуют — неосознанно, неявно, тем больше дружат семьями;
- карьеру можно начинать с любого места, любой должности, однако там, где уже все раскрыто, будет труднее всего.

### **Вывод**

Какие бы хорошие люди вас ни окружали, долго тащить вас на себе они не будут, просто не смогут, поэтому лучше всего, чтобы это делала для вас ваша профессиональная квалификация.

## **Правила построения карьеры**

### **Правило 1**

Произвести расчет собственных позиционных показателей относительно структуры.

### **Правило 2**

Определить нерегламентные взаимоотношения и сбалансировать собственную нерегламентность.

Если нет опыта, то усиленно набирайте, нет образования — получайте.

Находитесь в профессиональном переходе — повесьте перед носом лозунг: «Слушай старших товарищей!».

### **Правило 3**

Определить моноконфликтеров и дистанцироваться от них.

### **Правило 4**

Определить неформальные структуры и выстроить свои взаимоотношения в обход неформальных отношений в жестких рамках формальной организационной структуры.

### **Правило 5**

Использовать свои знания для развития организации, чтобы в итоге возглавить придуманное вами направление.

### **Правило 6**

Использовать принципы общеструктурного развития организации, не противоречить им.

### Правило 7

Завершать полный адаптационный период в каждой организации.

Каждая структура проходит синусоидальный цикл развития, поэтому, если вы придете в организацию, находящуюся на пике развития, вам придется, не испытав радости подъема, вначале спуститься вместе с ней вниз, а затем, если вы выдержите скорость этого спуска, подняться на высшие ступени ее иерархии.

Если вы придете в организацию в период начала ее подъема, то, пережив вместе с ней успешный этап, сможете вовремя сбалансировать потери спуска, заняв верхние позиции значительно быстрее и прочнее.

Сейчас многие крупные предприниматели переживают период упадка, причина которого кроется в том, что гипердоход часто отключает мозги и бизнесмен не может понять, что изменились правила игры в бизнесе.

Что думает нормальный среднестатистический человек, когда доход большой, когда дела идут удачно, а сил при этом никаких, практически, не вкладывается?

Первое — так будет всегда. Второе — в этом заслуга только моя.

Даже если образования у него соответствующего нет. Он полагает, что он просто гений, который сам до всего дошел, сам все сделал — и у него все получилось.

А в то, что это скоро закончится, не верится.

В 1995 году предложение банкам начать захватывать рынок услуг физическим лицам было встречено гомерическим хохотом. В 1998 году предложение фармацевтическим



фирмам делать фитнес-аптеки самообслуживания было встречено снисходительным удивлением.

Сегодня телевизионное шоу о покупке идеи только подтверждает тот факт, что деньги есть, идей много.

Но правила игры и оценка идей теми, кто заработал это «много», остались прежними. По-другому оценивать они еще не научились — нужда их пока не заставила.

Поэтому самое важное правило карьеры можно сформулировать так.

### Правило 8

Сосредоточьтесь на главном — найдите профессионального менеджера и держитесь за профессионального менеджера.



# Вместо заключения

**Остается пожелать вам успеха и того, чтобы вы всегда придерживались следующих незыблемых правил карьериста или просто успешного в профессиональном плане человека.**

1. Помните, что **ЦЕЛЬ** — это **МЕЧТА**, которая должна быть исполнена к точно определенному сроку.

**БЛАГОПРИЯТНАЯ ВОЗМОЖНОСТЬ** часто одета в рабочий комбинезон и подозрительно похожа на работу.

Мир наполнен несчастными душами, которые не слышали, как возможности колотили в их дверь, пока они покупали лотерейные билеты.

Самый **ДЕШЕВЫЙ ТОВАР** в мире — это **МНЕНИЕ ДРУГИХ** обо мне.

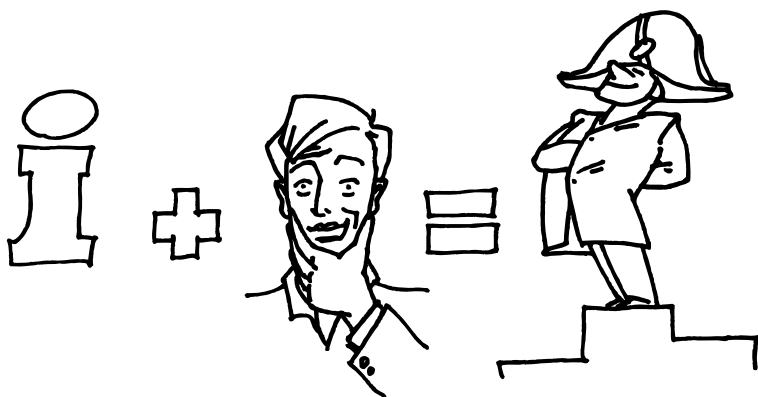
На верхних ступеньках лестницы, ведущей к **УСПЕХУ**, никогда не бывает **СТОЛПОТВОРЕНИЯ**.

Нельзя **ФИНИШИРОВАТЬ**, не **СТАРТОВАВ**.

В мире всегда найдется место для человека, способного сказать: «Это я беру на себя».

Мелочи не играют решающей роли. Они решают все.

Вы сможете сделать все, что хотите, если поверите в себя.



2. Понимали, что если начать двигаться с самого ВЕРХА, то можно двигаться только в одном направлении — ВНИЗ.

НЕДОСТАТКИ — это ДОСТОИНСТВА, из которых вы еще не научились извлекать пользу.

Лучшее ЛЕКАРСТВО от одиночества, разочарования и неудовлетворенности — РАБОТА до седьмого пота.

Никто не бывает ОТМЕЧЕН или ПРОДВИНУТ по службе за дурное настроение или отрицательный настрой.

Агрессивная позиция также не к лицу большинству людей, как и дешевый костюм.

Трудное — это то, что можно сделать сразу. Невозможное — потребует немного больше времени.

Платят не за ЗНАНИЯ, а за их ИСПОЛЬЗОВАНИЕ.

Всегда ЛУЧШЕ подражать преуспевающему человеку, чем завидовать ему.

Тот, кто все ДЕЛАЕТ кое-как, редко ПОЛУЧАЕТ больше, чем кое-что.

Безденежье ВРЕМЕННО, а бедность — настроение.

ХОРОШО сделанная мелкая работа — ПЕРВЫЙ ШАГ к более крупной.

СПОСОБНОСТИ больше, чем ДЕНЬГИ, потому что их нельзя ни потерять, ни украсть.

Возраст — не сумма календарных лет, а состояние ДУХА и УМА.

Наша работа ЛЮБИТ нас так же, как мы ее — и ни капельки БОЛЬШЕ.

Замкнутый УМ переступает через жизненные БЛАГА, не узнавая их.

РАЗУМ крепчает в употреблении, борьба закаляет СИЛЫ.

Даже воздушный змей ВЗЛЕТАЕТ против ветра, а не по ветру, и чем сильнее ветер, тем ВЫШЕ полет.

Возможность ДАЕТ нам ПРАВО поставить ногу на порог УСПЕХА, но она не собирается распахивать перед нами дверь.

ЛЮБОЙ МОЖЕТ сойти с дистанции, когда становится неспособен, и лишь чистокровный рысак ни за что не сойдет, пока не ПОБЕДИТ.

Наша работа ДЕЛАЕТ для нас БОЛЬШЕ, чем мы для нее.

До того, как возможность увенчает нас БОЛЬШИМ УСПЕХОМ, она будет испытывать нас, проводя через неудачи.

Тот, у кого есть время только на сплетни и слухи, слишком занят для успеха.

Наш МОЗГ скорее заржавеет от простоя, чем износится от активной работы.

Сомнения — заразная болезнь.

УСПЕХ не нуждается в объяснениях, неудачи требуют выводов.

Есть огромная разница между поражением и временным отступлением.

Тот, кто постоянно жалуется, что у него не было ШАНСА в жизни, скорее всего не нашел МУЖЕСТВА использовать его.

### 3. И обещали:

- когда не знаете, за что взяться, — браться за ум;
- предлагать результаты, а не оправдания;
- знать, чего хотите от жизни, и дважды знать — что можете отдать взамен.

И если вы убеждены в своей правоте, то неважно, что думает весь остальной мир.

Вы получите то, что хотите, если откажетесь взять подделку.

*(Из торжественного обещания карьеристов Института «Соинформ»)*

