СВЕТЛАНА ИВАНОВА, ДМИТРИЙ ТИХОНОВ

ЧТО ДЕЛАТЬ?

КОГДА ВАС УВОЛИЛИ ИЛИ ХОТЯТ УВОЛИТЬ

альпина паблишер

Светлана Иванова

Что делать? Когда вас уволили или хотят уволить

«Альпина Диджитал»
2009

Иванова С. В.

Что делать? Когда вас уволили или хотят уволить /
С. В. Иванова — «Альпина Диджитал», 2009

Увольнение – возможное или уже свершившееся – тяжелое испытание для любого человека. Не секрет, что многие работодатели при увольнениях нарушают закон, а иногда устраивают откровенные провокации. Как не поддаться на провокацию начальника? Как не попасть в списки на сокращение? Как отстоять свои права и получить все законные выплаты? Как строить дальнейшую карьеру и стоит ли сменить сферу деятельности? Эксперт по управлению персоналом Светлана Иванова и юрист Дмитрий Тихонов советуют, что делать, когда вас уволили или хотят уволить. Книга адресована широкому кругу читателей.

© Иванова С. В., 2009
© Альпина Диджитал, 2009

Содержание

Об авторах 6
Светлана Иванова 6
Дмитрий Тихонов 9
Часть I 12
Глава 1 12
Конец ознакомительного фрагмента. 15

Светлана Иванова, Дмитрий Тихонов
Что делать? Когда вас уволили или хотят уволить

Редактор *М. Савина*
Руководитель проекта *С. Турко*
Компьютерная верстка *А. Абрамов*

© Иванова С., 2009
© Тихонов Д., 2009
© ООО «Альпина Паблишер», 2009

Все права защищены. Никакая часть электронной версии этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, для частного и публичного использования без письменного разрешения владельца авторских прав.

* * *

Об авторах

Светлана Иванова

- Совладелец тренинговой компании, бизнес-тренер и управляющий партнер
- Кандидат психологических наук
- Более 200 публикаций
- С 2005 г. в рейтинге журнала «Карьера» «200 деловых женщин России»
- Включена в «Who is Who в России»
- Автор и соавтор 6 книг (все неоднократно переизданы), эта – седьмая
- Многое другое

Еще учась в средних классах школы, я поняла, что мне хочется больше всего. Мне нравилось рассказывать и объяснять. Училась я хорошо, даже отлично, и мне нравилось объяснять одноклассникам то, что они не понимали в школьных предметах. А еще нравилась пионерская работа, нравилось организовывать других и выступать публично. Никогда, даже в детские годы, публичное выступление не вызывало у меня страха или дискомфорта, а наоборот, доставляло удовольствие. Так я поняла, что хочу стать преподавателем. Но учить не школьников, не малышей, а тех, кому это действительно нужно, т. е. людей уже взрослых.

В девятом классе я поступила в Школу будущего учителя при Московском государственном педагогическом институте, а после десятого – благополучно стала студенткой. К моменту поступления на факультет русского языка и литературы я знала почти треть вузовской программы по русскому языку, поэтому сразу же на первом курсе стала подрабатывать в качестве репетитора – повышала грамотность школьников, а уже через год готовила к выпускным и вступительным экзаменам. Эта практика дала мне не меньше, а может быть, и больше, чем сама учеба в институте, а главное – убедила в том, что выбранная специальность действительно мне нравится, что это мое. На четвертом курсе я узнала от знакомых о смежной специальности – «русский язык как иностранный» (имеется в виду обучение русскому языку иностранцев), причем учить надо было так, чтобы люди могли общаться, учиться на этом языке или использовать его в работе. Эта специальность показалась мне более интересной и перспективной, и я поступила на факультет повышения квалификации при Институте русского языка им. А.С. Пушкина. Так что закончила я институт, получив сразу две специальности. Тогда же я прошла отбор и стала преподавателем факультета для иностранных граждан кафедры русского как иностранного МАДИ. Так, после пяти лет репетиторства, подработки на различных подготовительных курсах по специальности «русский язык для русских» я стала осваивать на практике новую специальность. Она действительно была новой: вы даже представить себе не можете, насколько, оказывается, непросто учить говорить других на том языке, который для тебя является родным. Интересно, что методика русского как иностранного построена на принципе коммуникативной компетентности и работе с речевыми ситуациями. Иными словами, очень напоминает классический тренинг по коммуникациям: есть определенная задача по взаимодействию с другими людьми, надо ее решить максимально эффективно, используя оптимальные средства языка. Значительная часть занятий проходила в формате, похожем на те ролевые игры, которые сейчас я использую в тренингах. Так что эта специальность заложила в мой профессиональный багаж многое из того, что пригодилось в работе бизнес-тренера.

До 1995 г. я работала в институте, т. е. делала карьеру (удалось опубликовать два пособия и подняться со ступени преподавателя-стажера на ступень выше – преподаватель), а деньги зарабатывала репетиторством, только к русскому для русских добавились частные уроки с ино-

странцами, которые в те года массово ехали делать бизнес в России. Работа полностью удовлетворяла и нравилась, но постепенно назревала мысль о том, что деньги и карьеру все же надо делать в одном месте. Так пришла мысль о поиске работы в коммерческих структурах.

Решение о переходе в коммерцию далось непросто. В середине апреля 1995 г., уйдя в бессрочный отпуск без сохранения содержания, я стала искать новую работу. Честно говоря, была одна лишь четкая установка – хочу работать с людьми. И один из вариантов – менеджер по персоналу. Честно говоря, четкого представления о том, что это такое, у меня не было. В конце апреля, отказавшись от нескольких предложений о работе секретарем или личным помощником, я оказалась на интервью в «ТРИЗЕ», где искали человека на должность менеджера по подбору персонала. Первоначально впечатление было странное, но когда к собеседованию приступила Ирина Городилова, я поняла, что мне интересно попробовать себя в новой работе. В итоге в конце собеседования я получила предложение выйти на работу сразу после майских праздников. Я приступила к работе и вскоре осознала, что моя работа сводится не столько к подбору персонала, сколько к продаже услуг компании клиентам. Через три месяца, во многим благодаря собственной настойчивости и опыту работы с людьми, а также помощи своего руководителя Ирины, я стала лучшим сотрудником агентства. Мне понравилось новое дело, я поняла, что оценивать людей, анализировать их профессиональные возможности, помогать компаниям и людям находить друг друга, а также вести клиентскую работу мне очень нравится. В декабре 1995 г. Ирина пошла на повышение – стала директором всей сети «ТРИЗА», а я стала директором агентства, которое впоследствии стало называться «Триза Exlusive» (кстати, единственный бренд когда-то большой сети «ТРИЗА», который остался по сей день).

Последующие полгода были для меня очень сложными. Как же я завидую современным управленцам, которые могут на тренингах и из книг получить все то, что мне тогда приходилось искать эмпирическим путем (говоря попросту, методом тыка).

Через года полтора прошла новизна, и чего-то стало не хватать. Я довольно долго не могла понять, чего именно. Так и доработала до 1999 г., когда ушла из компании. И это стало толчком, стимулом, показавшим, что же мне нужно на самом деле.

И в 1999 г. я совместила профессию своей мечты и бизнес – создала тренинг-центр в кобрендинге с рекрутинговой компанией своего давнего коллеги по бизнесу Романа Портнова. Так родился KPG Training Center, где я продолжила свою работу в качестве руководителя и начала карьеру в качестве бизнес-тренера (строго говоря, первый тренинг я провела еще в 1996 г., но это были внутренние тренинги для сотрудников и коллег по «ТРИЗЕ»).

Я разрабатывала и проводила тренинги по управлению и оценке персонала, а также продажам и прикладным основам маркетинга, все шло хорошо и успешно. Кстати, именно тогда я стала разрабатывать методику оценки персонала, которая впоследствии была частично отражена в книге «Искусство подбора персонала: как оценить человека за час» (книга постоянно переиздается с 2003 г.), которую я непрерывно дорабатываю и использую как консультант и при проведении тренингов «Эффективное интервью». В начале 2001 г. я проводила тренинг для компании «Джонсон & Джонсон Медикал», все прошло очень удачно, а затем меня пригласил на переговоры генеральный директор. Естественно, я была абсолютно уверена, что переговоры будут посвящены дальнейшим планам обучения. Однако мне было сделано предложение о переходе в компанию в качестве HR-менеджера для построения на российской почве системы оценки и развития персонала. Выбор был очень нелегким, причем по многим причинам, в первую очередь – из-за личностных отношений с теми людьми, с которыми я работала. Однако профессионализм, желание развиваться, расти и самореализовываться победили. Это был шанс совместить уже имеющийся у меня профессиональный опыт подбора и оценки персонала с развитием и обучением в одном месте, возможность изучить западные технологии и опробовать все вместе внутри одной компании. Я приняла приглашение и не пожалела. Это был следующий шаг моего профессионального роста и развития – я приобрела навыки плани-

рования и развития карьеры, построения внутреннего Assessment Center, разработки компетенций, ведения внутренних проектов и многого другого. Также этот опыт дал мне много в плане человеческого общения и расширения профессиональной эрудиции.

Продолжая работать над технологиями работы с персоналом, я писала много статей для различных изданий, пока, наконец, не дозрела до книги. И в 2003 г. вышла моя первая книга (не считая двух небольших пособий по русскому языку 1994 г. выпуска) «Искусство подбора персонала».

А в 2004 г., уже давно получив статус HR-директора, осуществив запуск представительств компании (с точки зрения подбора и обучения персонала) в нескольких странах СНГ, спланировав карьеру многих и многих, я поняла, что начинаю останавливаться в развитии: появляется рутина, повторяются задачи. Больше чем за полгода я предупредила о своем уходе и возобновлении собственного бизнеса. Я очень благодарна своим коллегам по «Джонсон & Джонсон Медикал», особенно руководителю Владимиру Макацария, за то многое, что они мне дали в профессиональном и личностном плане.

Да, кстати, еще в «Джонсон & Джонсон Медикал» была написана моя вторая книга «Мотивация на 100 %». Ее основой стали тренинги по мотивации и управлению персоналом, которые я проводила для своих коллег, а также те идеи и решения, которые мы применяли.

Многое в книге «Развитие потенциала сотрудников» (хотя и далеко не все), которую я опубликовала в 2008 г. в соавторстве с некоторыми моими коллегами по тренинг-центру, также взято из опыта прошлых лет. Это была, и, надеюсь, остается и останется на многие десятилетия, потрясающая компания с сильной корпоративной культурой, очень интересным бизнесом и интеллектуальным и порядочным коллективом. Я только могу пожелать всем такого замечательного опыта!

И вот с ноября 2004 г. работает KPG Training Center Ivanova & Lebedeva. Я снова руководитель и бизнес-тренер, но это уже новый уровень, новые задачи, программы, книги. За эти годы написаны лично или в соавторстве еще четыре книги, а та, что вы читаете сейчас, – уже седьмая. Я нашла себя. Развитие не останавливается.

Очень хочу пожелать, чтобы и вы смогли сказать так, как говорю я сейчас: «Я нашла себя: у меня есть любимое дело, которое приносит радость, деньги и статус одновременно, у меня есть любимый человек, у меня есть много радостей в свободное от работы время». О том, как этого можно достигнуть, я частично поделюсь в главе «Самомотивация и саморазвитие». А почему частично? Чтобы у вас был стимул прочитать мои следующие книги.

Дмитрий Тихонов

- Последние 3 года – директор управляющей компании инвестиционного холдинга
- Участник рейтинга лучших корпоративных юристов 2001 г.
- Член национальной ассоциации независимых директоров
- Преподаватель АНХ и ГУ-ВШЭ
- Кандидат экономических наук
- Автор и соавтор 5 книг

Признаюсь честно, идея соавторства в этой книге, да и еще с написанием эссе о себе, придумана не мной, а издательством. Поначалу эта идея меня не очень вдохновила. Как эксперт в нескольких областях бизнеса я, наверное, сделал неплохую карьеру. Мой менеджерский, юридический и преподавательский опыт весьма разнообразен. Но определенные сомнения о полезности моего опыта для других у меня оставались.

Однако заказчик настаивал, мне пришлось согласиться и приступить к работе. И постепенно мое отношение к эссе существенно изменилось. Во-первых, для человека, часть работы которого долгое время заключалась в умении формулировать, изложить свои мысли о себе оказалось полезным как для технического навыка точно проникать в существо вопроса, так и для более детального понимания собственной психологии и установок. А во-вторых, идеи дилетантов (я никогда не был специалистом по кадрам) с практическим опытом часто не нравятся профессионалам, но позволяют появиться как новым подходам, так и новым взглядам на старые подходы.

Немного о себе. Юность моя прошла в военном городке. Почти все молодые люди, которые там оканчивали школу, поступали в военные училища. Этим же путем пошел и я, хотя выбрал факультет поумней – прикладной математики. В то время это считалось хорошим выбором: к слову, на мой поток поступало 26 золотых медалистов. Как и многие россияне, получившие специальность до перестройки, я столкнулся с ситуацией, требующей изменения установок, в 1992 г. В это время я проходил службу в Вооруженных силах, имел звание капитана и хорошую должность военпреда в НИИ, но видел, что у бюджета уже начинались большие проблемы, и понимал, что перспектив у военных маловато.

Мысли были простые: нужно получать новое, полезное для наступающей капиталистической жизни высшее образование.

Выбор был между юридической и финансовой академиями. Тогда специалистов такого профиля было немного. И я поступил в Московскую государственную юридическую академию (МГЮА) на заочное отделение, еще продолжая служить. Важной чертой моего характера, которая во многом определила дальнейший жизненный путь, является активность. Считается, что активных людей не более 12–15 % от общей численности населения. Вот в эти проценты я и попал. И для активных людей некоторые аспекты моего опыта, наверное, могут быть интересны.

В самом начале второго курса в МГЮА я обратился к коллегам с предложением – давайте учиться экстерном, тогда мы сможем закончить академию за 3 года вместо 6 положенных. Несколько человек меня поддержали, и мы начали все экзамены и зачеты сдавать досрочно. В итоге мы получили юридическое образование за 4 года, а не за 6 лет. А могли бы и за 3 года, если бы один из заведующих кафедрой хоть в какой-то мере отвечал за свои слова. В итоге мы выиграли у жизни 2 года. Нужно отметить, что качество нашей подготовки при этом было выше среднего, так как мы сдавали экзамены и зачеты вне группы, чаще всего вообще без билетов, а уж ни о каких шпаргалках и речи быть не могло.

К концу учебы нужно было искать место работы по новой специальности. Этот процесс сопровождался большой внутренней рефлексией. Если совсем коротко, в начале своей карьеры в бизнесе я мог о себе сказать следующее: неглупый, активный, но без выраженной коммерческой жилки (умения и желания что-то продавать). При попытках сформулировать свой подход к карьере я остановился на одной из классических (и, наверное, консервативных) моделей – много учиться и много работать. Оценивая сейчас эту модель, я понимаю, что, может быть, надо было быть более решительным в части создания собственного бизнеса, но, с другой стороны, история не знает сослагательного наклонения, и в целом указанная модель себя оправдала. Насчет учебы – совсем недавно я в свои 44 года закончил очередную ступень, получив диплом E-MBA в Государственном университете – ВШЭ.

Об активности мы еще более подробно поговорим. Но одну черту активности нужно упомянуть сразу: к сожалению, активность часто приводит к проблемам. Вплоть до смешного. Будучи еще совсем молодым юристом, в 1990-е гг., я регистрировал несколько компаний в Московской регистрационной плате на Моховой улице. Как это часто бывает, регистрация затянулась, а сотрудники палаты никакого желания ускорить процесс не демонстрировали. Само общение с регистрационной палатой шло либо лично, либо письмами. Мне же захотелось как-то ускорить дело. И я взял да и направил им телеграмму с просьбой зарегистрировать компанию в положенные сроки. У них поднялась паника. Выяснилось, что, как у каждого нормального административного органа, у них есть свой журнал учета телеграмм и в среднем в год приходит две поздравительные телеграммы от руководства. Соответственно, третья телеграмма с жалобой портила им всю картину. После нелегкого разговора с одним из руководителей палаты мы пришли к следующей джентльменской сделке: они регистрируют, хотя и с опозданием, я новой телеграммой отзываю старую телеграмму.

Итак, первое место, которое я получил, было место юрисконсульта в страховой компании. Потом сменил несколько должностей юриста в разных компаниях, причем как юрист всегда работал самостоятельно и не имел над собой руководителей-юристов. Затем последовала средней удачности попытка создать с коллегами собственный бизнес. Начинался бизнес трудно, хотя хороших и имеющих на рынке спрос идей у нас было много. Через какое-то время получил предложение стать начальником юридического управления крупной группы компаний. С партнерами расстался хорошо, мы остались друзьями, и позже они построили весьма выгодную юридическую практику.

Далее было несколько должностей главного юриста в крупных компаниях и двух всероссийских некоммерческих объединениях – КСОРРе (Координационном совете объединений работодателей России) и РСА (Российском союзе автостраховщиков). Работа в больших некоммерческих объединениях весьма существенно расширяет кругозор менеджеров. В частности, такая работа позволяет молодым менеджерам отойти от невольно формирующейся под воздействием руководителей российских компаний идеи, что бизнес и коммерческие результаты – это самое главное в твоей жизни и жизни страны. Весьма интересным для меня был опыт доработки Трудового кодекса в рабочей группе Государственной Думы РФ.

Рабочая группа состояла из представителей трех сил: профсоюзов, правительства и работодателей. Столкновение взглядов и характеров представителей этих групп придавало работе динамизм и позволяло достигать в большинстве случаев неплохого компромисса. Одной из главных идей нового кодекса была мысль о том, что компании должны иметь возможность увольнять плохих работников, но при этом работники должны иметь определенный набор гарантий. Для критиков Трудового кодекса сообщаю следующее: некие огрехи ТК были вызваны тем, что рабочая группа в составе 11–12 человек, должна была за два месяца проработать 2500 страниц (оценка скорее занижена) предложений и дополнений в текст кодекса. Даже по объему это была очень непростая работа.

И пришел момент, когда встал вопрос о дальнейшей карьере: оставаться юристом-руководителем или уходить в общее руководство. Мне поступило предложение стать генеральным директором, и я сменил профессию. Это было не совсем просто, и существенной переменой для меня стал переход от работы с документами к работе с людьми. Хотя с точки зрения багажа знаний и компетенций предыдущего опыта оказалось вполне достаточно. Может быть, из-за того, что после ухода с военной службы мне пришлось много учиться. При этом меня явно можно назвать книголюбом: был период, когда в среднем мне удавалось читать по две книги в день.

Как начальник я достаточно доброжелателен, а при хороших трудовых результатах – просто покладист. При моих переходах на новое место работы бывшие подчиненные обычно изъявляли сожаление.

Параллельно с работой, в силу моей активности, у меня постоянно возникали какие-то дополнительные проекты. Началось все с преподавания. В 1996 г. один из факультетов АНХ искал преподавателя по теме «Налоговое планирование». Причем поиски проходили широко, и всех желающих просили представить план занятий. Мой план оказался лучшим, меня утвердили, и я начал преподавать. Читал лекции слушателям потока MBA, а не студентам (вчерашним школьникам). Потом написал первую книгу, затем вторую, защитил диссертацию и… пошло-поехало. В силу того что преподаванием я занимался по совместительству и не имел времени читать длинные курсы, я научился давать материал слушателям очень сжато и практично, что им нравилось и нравится. Оценки, которые мне выставили слушатели в конце 2008 г., находились в диапазоне 4,76–4,94 при максимуме в 5 баллов.

Интересными были и проекты с созданием обществ взаимного страхования (ОВС). Вторая часть Гражданского кодекса вступила в силу весной 1996 г., и в нем была статья 968 (о взаимном страховании). Уже летом 1996 г. я пошел регистрировать первое ОВС, созданное на базе нового ГК РФ. Причем мне пришлось писать документы не только юридического направления, но и все остальные, включая учетную политику. В последующие годы в стране появились сотни ОВС.

Был еще ряд других, не менее интересных проектов, которые существенно усилили мой юридический изобретательский потенциал. Можно вспомнить создание Третейского суда при ТПП Московской области и первого в г. Москве общества с дополнительной ответственностью.

Как человек, постоянно пребывающий в учении, я положительно отношусь к обучению молодых неопытных сотрудников. Видимо, как правило, обучение шло хорошо, поскольку большая часть этих молодых сотрудников через 3–4 года после работы со мной делали неплохую карьеру, становясь начальниками управлений, заместителями руководителей департаментов и т. д.

Я работал в разных российских компаниях и получил довольно нетривиальный опыт. Так, мне довелось поработать в двух компаниях, известных на рынке как «кузница кадров». Эти компании, с одной стороны, действительно учат работать, но с другой – темп и нагрузка там такие, что люди долго не выдерживают и уходят. Но были и другие места работы, где была масса свободного времени и решались совсем иные вопросы.

Столь разнообразный опыт позволяет мне описывать не только юридические проблемы, связанные с работой, но и ряд иных, интересных для карьеры моментов.

Часть I
Работа

Глава 1
Построение карьеры: правила, проблемы и подводные камни
Дмитрий Тихонов

Прежде чем начать разговор, давайте определимся с терминами. В наш информационный век одним из наиболее полных и актуальных источников знаний является Википедия. В соответствии с Википедией:

«Карье́ра (*итал.* carriera – бег, жизненный путь, поприще, от лат. carrus – телега, повозка) – продвижение вверх по служебной лестнице, успех в жизни.

В теории управления персоналом карьера – это результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом.

Карьеру – траекторию своего движения – человек строит сам, сообразуясь с особенностями внутри– и внеорганизационной реальности и главное – со своими собственными целями, желаниями и установками.

Выделяют несколько принципиальных траекторий движения человека в рамках профессии или организации, которые приведут к разным типам карьеры.

Профессиональная карьера – рост знаний, умений, навыков. Профессиональная карьера может идти по линии специализации (углубление в одной, выбранной в начале профессионального пути, линии движения) или транспрофессионализации (овладение другими областями человеческого опыта, связанное, скорее, с расширением инструментария и областей деятельности).

Внутриорганизационная карьера – связана с траекторией движения человека в организации. Она может идти по линии:

• вертикальной карьеры – должностной рост;

• горизонтальной карьеры – продвижение внутри организации, например работы в разных подразделениях одного уровня иерархии;

• центростремительной карьеры – продвижение к ядру организации, центру управления, все более глубокое включение в процессы принятия решений»[1].

Каждый топ-менеджер имеет собственный опыт построения карьеры. Как правило, этот опыт весьма субъективен и не может быть полезен широкому кругу начинающих менеджеров. Однако мой опыт был востребован несколько больше. Например, ко мне несколько раз обращались знакомые и просили поговорить с их детьми – молодыми выпускниками вузов на тему: как строить карьеру и чего добиваться в бизнесе. В большей части это люди не имели отношения к юридическому миру, но их дети получили юридическое образование. На таких встречах я пытался системно и лаконично передать молодым людям самую полезную информацию. Кроме того, достаточно часто мне приходилось иметь дело с подчиненными, не имевшими опыта работы. Таких сотрудников приходилось учить не только специальности, но и здравому

[1] http://ru.wikipedia.org/wiki.

смыслу, умению строить отношения с людьми и т. д. В результате у меня сложился определенный подход к карьере. Его нельзя назвать системным и всеобъемлющим, это, скорее, базовый подход с набором ответов на наиболее типичные для молодых менеджеров вопросы.

В начале своей карьеры, после окончания вуза, менеджер еще многого не знает ни о бизнесе, ни о себе. А осознанное построение карьеры возможно, когда есть некая информация: где мы находимся, по каким правилам вынуждены играть и что собой представляем. Причем даже понимание себя на начальном этапе у многих достаточно неполное и приблизительное. Большинство видят себя в перспективе большими руководителями: кабинет, служебная машина, помощники, конференции в Европе – красота! Но эти начинающие карьеристы не отдают себе отчета, что быть большим руководителем очень сложно. Завидный имидж, права и привилегии неизбежно сопровождаются нервной перегрузкой, большой ответственностью, отсутствием свободного времени, проблемами в семье. Работа генерального директора, при всей внешней привлекательности положения, часто схожа с буднями дорожного регулировщика на сложном перекрестке – приходится постоянно лавировать между собственниками и персоналом; между тактическими успехами и необходимостью стратегически мыслить; между многочисленными проверяющими и аналитиками и пр.

На первом этапе построения карьеры нужно сосредоточиться не только на том, кем вы хотите стать, хотя это приятные мысли. Нужно думать и о том, кем вам явно не нужно работать в силу противоречий специфики труда и вашего характера. Карьера требует обдумывания, размышлений, анализа. Иногда неприятного и сложного. После получения первого опыта работы (первые полтора-два года после окончания вуза) очень полезно сравнить свои возможности и предъявляемые требования по 2–3 реально доступным для вас должностям (профессиям). Например, в отделах, смежных с вашим подразделением, или у ваших знакомых и т. д. Большинство профессий и должностей имеет небольшой набор базовых требований – обычно не больше 5–7. Ваш анализ должен показать, каким, например, из 7 условных требований по данной должности вы соответствуете или не соответствуете и какие черты характера вы действительно можете изменить или усилить, чтобы соответствовать нужным требованиям. Логика здесь проста: если счет 6:1 или 5:2 в вашу пользу, то можно рассчитывать на успех, если 3:4, успех сомнителен. Со временем вам станет понятно, что разбрасываться в поисках своего предназначения не совсем правильно: времени активной жизни человеку дается мало. Но если вам самому понятно, что какая-то работа явно не для вас, не стоит зря тратить силы.

Конечно же, эти рассуждения хороши для нормальной экономической ситуации, в кризис же многим приходится зарабатывать как получится, иногда и через не могу. Но, повторюсь, в спокойные времена, выбирая работу, если вы видите, что вас ждет много сложностей из-за отсутствия у вас нужных черт характера, значит, сейчас этот вариант вам не подходит. Например, вы не любите общаться и знакомиться с людьми, тогда вам, скорее всего, не нужно строить карьеру продавца. Если вы совсем не любите цифры и математические операции, то не следует идти в финансисты. Если вас пугает ответственность, вам не нужно работать руководителем. И конечно, если вам трудно выдержать сроки, если вы не умеете планировать, вам совсем не надо идти в проектные менеджеры.

Кроме того, сами по себе карьерные планы и отдельные действия во исполнение этих планов часто не позволяют добиваться желаемых результатов вовремя. Классики менеджмента (в том числе и Питер Друкер[2]) очень любят напоминать о необходимости обратной связи с самим собой при построении карьеры. Выработали очередной карьерный план – запишите его, совершили какие-то действия, проверьте себя, проконтролируйте выполнение каждого пункта вашего плана. Если что-то не выполнено, попробуйте честно разобраться почему. Обычно такой подход сильно повышает личную эффективность.

[2] Друкер П. Классические работы по менеджменту. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.

Вместе с тем нельзя считать, что свойства и способности человека не меняются на протяжении его жизни. Отнюдь нет, многие способности, умения и навыки можно развить. Однако минимальный набор требований к успешному менеджеру существует: менеджер должен хотеть и уметь учиться и работать и не бояться общения с людьми. При наличии этих характеристик почти все остальное может быть улучшено.

Вот несколько примеров.

Один мой знакомый, как и я, долгое время работал главным юристом большой компании. Он был человеком умным, настойчивым и одновременно вежливым и мягким. У многих создавалось впечатление, что он вообще не любит командовать и давить на людей. На определенном этапе карьеры у него появилась возможность стать генеральным директором большой компании. Он занял этот пост и за пару лет существенным образом улучшил свои качества лидера: уверенность, активность и умение настоять на своем.

Второй мой знакомый начинал свою карьеру офицером Российской армии, но в поисках лучшей доли уволился и решил строить коммерческую карьеру. Начинал он с должности кладовщика. Потом стал начальником склада, затем заведовал продажами и т. д. Я познакомился с ним в одной компании с очень агрессивной политикой расширения бизнеса. В течение трех лет мой знакомый выполнял абсолютно разные обязанности руководителя по четырем направлениям работы в данной компании и всегда успешно справлялся с поставленными задачами. Причем все четыре раза он назначался руководителем в подразделение, которое было загублено предыдущими руководителями. Таким образом, в единственном лице он фактически смог стать универсальной спасательной командой в крупной компании. У коллег возникло впечатление, что его можно поставить начальником чего угодно и он успешно справится.

Последний пример. Мой одноклассник давно работает руководителем в продажах. Когда-то был компьютерщиком, потом руководил одним магазином, а сейчас руководит розничными продажами сети специализированных магазинов. Работа это тяжелая, в том числе и потому, что требует постоянного внимания и необходимости быть всегда в курсе всех дел. Иногда несколько дней отсутствия руководителя у руля могут поломать устоявшийся бизнес-процесс. Он несколько лет конструировал систему повышения эффективности продаж. Меня потряс один показатель его работы: розничная выручка сети магазинов за февраль 2009 г. выросла по отношению к выручке февраля 2008 г. на 42 % (и это при том же количестве магазинов!).

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.