**КАРЬЕРНЫЙ РОСТ, вып. 6**

Оглавление

[Как стать стрессоустойчивым с помощью интернета 1](#_Toc16594951)

[Неудача — это как дверь, вы должны через нее пройти 4](#_Toc16594952)

[6 ключей к успеху в цифровую эпоху 6](#_Toc16594953)

[7 навыков психически устойчивых людей 9](#_Toc16594954)

[Как за два года я прошел путь от девятиклассника до востребованного веб-разработчика 10](#_Toc16594955)

[Как прикладная рациональность поможет тебе в жизни, учебе и бизнесе 13](#_Toc16594956)

[Один совет может либо построить вашу карьеру, либо сломать ее 14](#_Toc16594957)

[Как сохранять продуктивность на нелюбимой работе 17](#_Toc16594958)

[Как спланировать свою карьеру и не облажаться в процессе 18](#_Toc16594959)

[Простое упражнение, которое поможет изменить себя 23](#_Toc16594960)

[Прощание Иньесты: как нужно менять и заканчивать карьеру 25](#_Toc16594961)

[8 самых самых важных карьерных уроков от лидеров 27](#_Toc16594962)

[Ключевые навыки, которыми должны обладать соискатели 32](#_Toc16594963)

[Более половины компаний ждут от работников умения решать сложные задачи 37](#_Toc16594964)

[За что платят карьерным консультантам? 38](#_Toc16594965)

[Застыть в янтаре. Пять решений, которые могут разрушить вашу карьеру 40](#_Toc16594966)

[Почему карьеру делают не талантливые, а «свои» 43](#_Toc16594967)

[Как занять кресло руководителя быстрее всего 45](#_Toc16594968)

[Карьерный рост молодого специалиста. Взгляд руководителя 47](#_Toc16594969)

[Как добиться уважения от начальства и коллег 53](#_Toc16594970)

[15 правил, которые лучше знать наизусть 57](#_Toc16594971)

[15 полезных навыков, которые стоит освоить в молодости 59](#_Toc16594972)

[**Вернуться в каталог сборников по карьерному росту**](http://учебники.информ2000.рф/karjera2/karjera3.shtml)

[**Вернуться в электронную библиотеку по экономике, праву и экологии**](http://учебники.информ2000.рф/index.shtml)

[**НАПИСАНИЕ на ЗАКАЗ: дипломы и диссертации, курсовые и рефераты. Переводы с языков, он-лайн-консультации. Все отрасли знаний**](http://учебники.информ2000.рф/napisat-diplom.shtml)

# Как стать стрессоустойчивым с помощью интернета

**8 августа 2019**|**Эллисон УильямсАкашия ПарксЭшли Уилланс**

На работе выдался тяжелый день. У вас получилась не очень удачная презентация, начальник резко раскритиковал вашу работу, коллегу повысили до должности, которую вы надеялись занять, и, вдобавок ко всему, другие сотрудники договорились сходить куда-нибудь после работы, а вас не пригласили.

Любой почувствовал бы себя паршиво к концу такого дня. Но благодаря своей стрессоустойчивости вы учитесь на своем опыте и на следующий день возвращаетесь в строй. Стрессоустойчивость — способность адаптироваться и восстанавливаться после личных и профессиональных неудач — все чаще признается ключевым фактором эффективности работы. Если вам не хватает запаса прочности, плохой день может серьезно выбить вас из колеи, снизив чувство собственной значимости, энтузиазм в работе и производительность труда.

В нашем недавнем [исследовании](https://www.apeejay.edu/asm/ijmr/Current_Issues/vol-9-no1-2/allison-l-williams-acacia-ashley-whillans.pdf) мы изучали, может ли короткое онлайн-упражнение повысить стрессоустойчивость сотрудников. Мы обнаружили, что утомленные работники, которые делали упражнения в режиме онлайн несколько раз в неделю, демонстрировали значительное повышение стрессоустойчивости по сравнению с теми, кто таких упражнений не делал.

**Стрессоустойчивость — важнейший фактор успеха в работе**

Способность восстанавливаться особенно важна для работников, которые страдают от тревожности и депрессии, ведь ежедневные источники стресса могут усугубить их состояние. Учитывая, что около 15,7 млн человек ежегодно подвергаются тревожным расстройствам, а более 20% всех работников в США [жалуются](https://www.jabfm.org/content/24/1/33) на проявления симптомов депрессии, повышение запаса прочности сотрудников становится первоочередной задачей для бизнеса.

В ходе исследований [установлено](http://www.psychiatrist.com/jcp/article/pages/2015/v76n02/v76n0204.aspx), что из-за снижения производительности труда каждого находящегося в депрессии работника работодатели ежегодно теряют около 32 дней, что в конечном счете может обойтись работодателям в сумму до [$44 млрд](https://jamanetwork.com/journals/jama/fullarticle/196767) ежегодно. Для наглядности представьте, что, если у работодателя 1000 сотрудников, то около 200 из них могут страдать от депрессии, то есть в совокупности будет потеряно 6400 дней в году. Поэтому неудивительно, что данные опроса с участием 487 работодателей показали, что для [75%](https://www.willistowerswatson.com/en-US/news/2016/06/75-percent-of-us-employers-say-stress-is-top-health-concern) из них «стресс» был проблемой номер один в вопросе охраны труда.

Вот почему курсы по стрессоустойчивости пользуются спросом. Часто результат оправдывает ожидания, но сам процесс обучения может занять много времени. Тренинги по стрессоустойчивости учат людей справляться с испытаниями и восстанавливаться после неудач, уменьшают уровень депрессии и беспокойства, а также благотворно влияют на производительность труда, благополучие работников и их социальную жизнь. Такие тренинги могут также положительно отразиться на [показателях здоровья](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/joop.12120).

Несмотря на возросшую потребность в семинарах и прочих мероприятиях по повышению стрессоустойчивости на рабочем месте, их внедрение ограничивается множеством препятствий. Курсы обычно требуют личного присутствия, материально-технических и финансовых ресурсов, что затрудняет их повсеместное распространение. На самом деле, только [один из десяти](https://www.shrm.org/hr-today/trends-and-forecasting/research-and-surveys/Documents/2017%20Employee%20Benefits%20Report.pdf)работодателей предлагает корпоративные программы управления стрессом. Такие программы характеризуются низким уровнем посещаемости по целому ряду причин, в том числе из-за опасения, что коллеги увидят вас нуждающимся в помощи.

**Можно ли упростить подход к борьбе со стрессоустойчивостью?**

Мы задались вопросом, могут ли онлайн-инструменты по повышению стрессоустойчивости эффективно преодолеть упомянутые сложности и повысить устойчивость среди сотрудников. Чтобы ответить на этот вопрос, мы провели [исследование](https://www.apeejay.edu/asm/ijmr/Current_Issues/vol-9-no1-2/international-journal-of-management-research-vol-9-no-1-2.pdf) с участием находящихся в США пользователей сервиса Happify (где двое из нас работают), который представляет собой онлайн-платформу с упражнениями на снижение уровня стресса. Все участники нашего исследования (591 человек) сообщили, что на момент регистрации на сайте Happify испытывали эмоциональные переживания или стресс на рабочем месте. Мы попросили их использовать платформу два-три раза в неделю в течение двух месяцев и наблюдали за изменением их стрессоустойчивости, которую мы измеряли, оценивая уровень оптимизма, воспринимаемый стресс и положительные эмоции участников эксперимента в течение заданного периода.

Основные виды деятельности, в которые были вовлечены пользователи, фокусировались на пяти областях: осознанность, благодарность, постановка целей, прощение и сострадание к себе. Чтобы убедиться, что использование онлайн-платформы вызывает изменения стрессоустойчивости, мы разделили сотрудников на три группы и сравнивали их показатели. Первая группа была вовлечена в онлайн-занятия, во вторую, контрольную, группу сотрудники были назначены случайным образом, и они получили доступ к контенту, который обычно выдается при просмотре веб-страниц по темам психического здоровья и благополучия. Третья группа не использовала ни одну из программ.

Мы установили, что через два месяца после выполнения двух-трех онлайн-занятий в неделю стрессоустойчивость сотрудников с сильным эмоциональным и рабочим стрессом выросла на 25%. Эти положительные изменения были примерно в два раза лучше показателей в двух других группах.

Более того, эти улучшения были особенно заметными среди самых изможденных сотрудников — тех, кому зачастую требуется наибольшее количество ресурсов для восстановления. Наряду с другими исследованиями, доказывающими, что тренинги по стрессоустойчивости также полезны и для менее подверженных стрессу людей, полученные нами результаты демонстрируют, что подобные занятия могут вовремя оказать помощь любому сотруднику до наступления критического момента в его жизни и карьере.

Итоги эксперимента указывают на то, что восстановление работоспособности, на которое, как считалось раньше, требуется много времени и денег, может быть достигнуто с помощью программ и инструментов интерактивного участия в течение нескольких недель. Тем не менее, чтобы определить, насколько долгосрочным окажется эффект от принятых мер, необходимы дополнительные исследования.

Для работодателей это означает, что они могут предложить не просто доступные и эффективные, но и адаптивные тренинги по стрессоустойчивости, которые в большей степени соответствуют потребностям сотрудников и позволяют им работать в их собственном темпе и избежать ярлыка «нуждающегося в помощи» в глазах коллег. Онлайн-программы повышения стрессоустойчивости могут быть представлены на разных языках, что делает их более универсальным решением для работодателей с многонациональным составом сотрудников. Расширяя существующие программы оздоровления сотрудников и включая в них тренинги по управлению стрессом и повышению стрессоустойчивости, работодатели активно содействуют распространению благоприятной рабочей среды.

**Об авторах**

**Эллисон Уильямс (Allison Williams)** — научный сотрудник сервиса Happify, отвечает за анализ данных. Получила степень PhD в области психологии в Университете Миннесоты.

**Акашия Паркс (Acacia Parks)**— главный научный сотрудник сервиса Happify. Получила степень PhD в области психологии в Университете Пенсильвании, где совместно с Мартином Селигманом изучала счастье. Ее исследования охватывают все стороны благополучия от довольных потребителей до утомленных работников, лиц с хроническими заболеваниями и людей с депрессией и тревожностью.

**Эшли Уилланс (Ashley Whillans)** — старший преподаватель кафедры переговоров, организаций и рынков в Гарвардской школе бизнеса. В своих исследованиях изучает время, деньги и счастье.

# Неудача — это как дверь, вы должны через нее пройти

**20 июня 2019**|

Беар Гриллс (настоящее имя — Эдвард Майкл Гриллс) — бывший британский спецназовец, телеведущий и путешественник-экстремал. В 23 года он стал самым молодым британцем, совершившим восхождение на Эверест, а его телепроект «Выжить любой ценой» на канале Discovery принес ему мировую известность. Но мало кто знает об обратной стороне его работы: сомнениях, провалах и травмах. На прошедшем в Лондоне форуме SAP Success Connect Беар Гриллс рассказал, почему он боится прыгать с парашютом, где ищет внутренний огонь и когда стойкость может стать важнее знаний. Мы публикуем самые интересные фрагменты его выступления.

**Я никакой не герой: часто нервничаю, попадаю в сложные ситуации, и мне хорошо знакомы парализующие сомнения и страх.** Все, что связано со славой и известностью, дается нелегко. Знаковые моменты в жизни каждого из нас оставляют следы, и, если честно, на мне таких отметин не сосчитать. Но я знаю, какое оружие помогает мне лучше всего. Это четыре F: failure (неудача), fear (страх), fire (огонь) и faith (вера). Эти четыре слова были иногда болезненными, но именно они меня закалили и определили значительную часть моего пути.

**Однажды я стоял весь промокший под дождем и ветром у подножия горы Брекон-Биконс в Уэльсе, дрожал и страшно переживал о том, что ждет меня дальше.** Это был первый день отбора кандидатов в британскую десантную службу [SAS](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9E%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%B0%D1%8F_%D0%B2%D0%BE%D0%B7%D0%B4%D1%83%D1%88%D0%BD%D0%B0%D1%8F_%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B6%D0%B1%D0%B0). Я находился среди огромных мускулистых парней и думал о том, что никогда себя не чувствовал до такой степени не на своем месте. Я с ужасом думал, что вызвался делать то, что лежит далеко за пределами моих возможностей. Многие не знают этого, но в первый раз отбор в SAS я не прошел. Моя попытка провалилась: я был недостаточно скор, недостаточно умен, недостаточно хорош, и это была горькая правда. Но нет короткого пути к цели, на котором не было бы провалов. Неудача — это как дверь, вы должны через нее пройти, если хотите добиться успеха.

**Мои провалы во многом перевешивают мои успехи.** Провальные экспедиции, неудавшиеся проекты, моменты, когда я был на волосок от смерти, — они иногда мне снятся. Но неудачи помогли выработать сопротивляемость, заставили приспосабливаться и становиться сильнее. Во время отбора в SAS мы спустились с горного пика в Уэльсе. Дорога шла по болоту, у всех распухли ноги, спины скрючены, и тут вдали показалась колонна армейских грузовиков. Их огни означали отдых и окончание очередного этапа испытаний. Но когда мы добрались до грузовиков, они завели моторы и уехали. От нас шел пар, капал пот, а мы просто стояли как ходячие мертвецы с оружием наперевес. Мой внутренний голос не выдержал: «Я тебе говорил, это дурацкая идея!» Но это было еще не все: капралы объявили, что грузовики будут ждать нас с другой стороны пика. То есть нам нужно было вернуться обратно, туда, откуда мы только что пришли. Неожиданно один из участников испытаний бросил рюкзак и рухнул на землю. Потом еще один, и еще. В три часа ночи под унылым дождем шесть человек отказались от затеи стать десантниками. Но знаете, что случилось после этого? Когда оставшиеся парни чуть ли не ползком двинулись на гору, грузовики развернулись и подобрали нас. Командиры просто хотели посмотреть на нашу реакцию. К концу отбора нас осталось четверо, мы стали как братья и дружим до сих пор. Кстати, трое из нас потерпели неудачу при первой попытке, но добились успеха во второй раз. Тот первый провал стал ключом ко всему.

**Жизнь — это порой страшная штука, она всегда нас будет проверять на прочность (физически, ментально, эмоционально).**Мы все участвуем в битвах и часто должны противостоять гигантам. Жизнь не всегда вознаграждает умных или талантливых. Ей наплевать на нашу квалификацию, ум, привлекательную внешность, звания. Жизнь вознаграждает сильных, решительных, тех, кто готов идти к тому, что их пугает и не обращать внимание на препятствия.

**После трех лет в армии моя жизнь изменилась навсегда.** Во время штатного прыжка с парашютом в Африке почти в темноте я попытался открыть купол, но ничего не вышло. Для запасного парашюта было уже очень низко, я летел вниз и готовился к удару. Потом помню госпиталь, вокруг врачи, у меня раздроблен позвоночник в трех местах. Был тяжелый путь домой, месяцы реабилитации. Прыгал ли я с тех пор? Да, все время — это часть моей жизни. Но не буду скрывать, что прыжки вызывают у меня страх. А момент, когда открывается дверь самолета и ветер бьет в лицо, просто ужасен. Но я знаю, как отвечать на страх. Не нужно бежать от него. Подружитесь с ним. Используйте страх, сделайте его движущей силой, эмоцией. Когда мы делаем шаг навстречу нашим страхам, они часто начинают исчезать. И единственный способ побороть страх — броситься прямо на него.

**Раньше мне было очень тяжело находиться в помещении с незнакомцами.**Это потому, что я знаю, что не так силен, как кажется многим людям. Но это нормально, у всех есть слабые места, и страх по поводу чего угодно — это всего лишь часть жизни, он делает нас настоящими. Знаете, как говорят: свет проходит только через трещины в сосуде.

**Однажды мне довелось путешествовать с Бараком Обамой.**Нам позвонили из Белого дома, рассказали, что президент любит наше шоу, и поинтересовались, не согласимся ли мы взять его в экспедицию на Аляску, чтобы продемонстрировать изменения климата. Мы сначала не поверили, но потом убедились, что это правда. Все происходило стремительно. Все ужасно нервничали, потому что времени на подготовку было мало. К тому же мы думали, что из спецслужбы, охраняющей президента, на съемки приедет 6-8 человек, но их оказалось больше: 66 человек на четырех вертолетах. Смотреть на это все было просто невероятно. Обаме понравилось. Нам было весело, и мы общались как обычные люди. Он сказал, что это был лучший день его президентства: «Я не в офисе, мне не задают бесконечные вопросы о мировой политике, я могу говорить о своей семье, о своих трудностях».

**Никто не проявляет поразительный ум или храбрость все время.**Это просто невозможно. Делать шаг вперед нужно тогда, когда это в самом деле имеет смысл.

**Чтобы добраться до своего внутреннего огня, иногда нужно копать и копать.** Он бывает глубоко запрятан, тлеет, как уголек. Но именно ему под силу все изменить. Никогда не забуду последние несколько часов на Эвересте. Восхождение продолжалось уже больше 55 дней, было очень холодно и темно. Я был невероятно слаб, мозг изнурен. Но надо было пройти по ледяному склону последние метры до вершины. Отчетливо помню свой страх и ужас. И тут я заскользил вниз, у меня пропала уверенность, что я доберусь до конца пути. Внутренний голос беспрестанно повторяет: «Это не твое, тебе здесь не место. Сдавайся». Я медленно уступаю голосу. Но тут же говорю себе: «Не сдавайся, иди». Этот внутренний огонь, этот уголек оказался самым ценным оружием в жизни. Не таланты, не умения, не знания, а стойкость. Неослабевающая, непоколебимая стойкость.

**Нам помогает выстоять вера.** Вера в себя, вера в других. Мой отец учил меня: никогда не сдавайся. Он призывал совершать восхождения, когда я был еще совсем юным и робким. И вот на склоне Эвереста впервые после реабилитационного госпиталя я почувствовал новый голос внутри себя. Он подбадривал меня, говорил: «Я с тобой, обопрись на меня, вперед, вставай!» Мы все стоим перед Эверестом, не важно, настоящая это вершина, больничная палата, попытка удержаться на работе или прокормить семью. И мы должны делать все, что от нас зависит. Когда я покорил высочайшую вершину мира, это были поразительные ощущения. Ветер, наконец, утих, и я просто рухнул на колени. Голос сомнений постепенно замолк. Он утонул в чем-то лучшем, что трудно описать. Но я точно знаю, что в самые трудные моменты мне помогала вера. Отец был еще жив, когда я вернулся и смог сказать ему, что мы совершили это восхождение вместе. Я растопил немного снега с вершины и привез ему в бутылке. Он иногда делал глоток-другой из нее. Это было как будто волшебное зелье, которое придает силы.

**Я поднимался в горах с людьми, которые потеряли ноги на войне, но не переставали улыбаться.**Мы должны быть благодарны судьбе за все хорошее, что происходит с нами. Я насчитал 21 случай во время съемок первых телевизионных шоу, когда я мог погибнуть. Я не очень-то горжусь этой цифрой, но тогда мы понятия не имели об опасности. Меня жалили змеи, я падал в трещины, попадал под лавины и камнепады. Из этого опыта я извлек несколько простых уроков. Во-первых, не будь идиотом. Во-вторых, будь благодарен за жизнь. И третье: будь добрым. Это, пожалуй, самое важное в деле обучения молодых ребят. Я возглавляю Ассоциацию скаутов Великобритании, и у нас сейчас больше 15 млн участников. И я вижу, как доброта может менять все вокруг, когда молодые скауты в домах престарелых держат за руки людей, страдающих от деменции. Это прекрасное напоминание о том, как доброта способна улучшить наш мир.

# 6 ключей к успеху в цифровую эпоху

15 ФЕВРАЛЯ 2018

Что сегодня нужно менеджеру, чтобы его карьера шла только вверх.

***Тимоти Мескон****, исполнительный вице-президент и директор отделения*[***AACSB International***](http://www.aacsb.edu/)*по сотрудничеству со странами Европы, Ближнего Востока и Африки – специально для****Executive.ru***

Какими должны быть они, современные бизнес-лидеры в условиях быстро меняющегося мира? По мнению экспертов, основным показателем успеха сегодняшних и будущих руководителей является способность оставаться гибкими и желание постоянно обучаться, периодически освежая приобретенные ранее знания.

Но можно ли приобрести такую суперспособность, или это врожденный навык? Несколько практических советов помогут вам найти ответ на этот вопрос.

**1. Гибкость**

Нет, речь не идет о занятиях гимнастикой. Быть гибким – значит выйти из зоны комфорта. Важно не просто научиться спокойно относиться к неопределенности и неизвестному, но и [быть готовым к переменам](https://www.e-xecutive.ru/management/practices/1986337-est-li-u-vas-cherty-rukovoditelya-buduschego), а также уметь к ним адаптироваться и управлять ими.

Гибкость также непосредственно проявляется в способности и желании непрерывно обучаться, приобретать новые знания и навыки, улучшать их. Сегодня недостаточно просто получить диплом об образовании – обучение происходит и в процессе работы, и на протяжении всей жизни.

**2. Креативное мышление**

Умение мыслить креативно, находить нестандартные решения – это не врожденные навыки: их можно и нужно развивать.

Одним из способов [развития креативного мышления](https://www.e-xecutive.ru/education/glavy-iz-knig/1984874-devyat-sposobov-razvit-kreativnost), который практикуется ведущими бизнес-школами, является эмпирическое или экспериментальное обучение (experiential learning). Его суть заключается в приобретении знаний через опыт: сначала человек в игровой форме, например, реализуя проект или решая какой-нибудь бизнес-кейс, получает определенный опыт, затем делает самостоятельные выводы и, таким образом, приобретает новые знания. Хороший ученик сумеет в дальнейшем применить приобретенные знания и опыт в другой ситуации.

Бизнес-школы по всему миру предлагают бизнес-кейсы и бизнес-симуляции в разных сферах и для различных специальностей. Кейсы могут представлять собой конкретные точно описанные ситуации, решение к которым нужно найти, работая в команде или самостоятельно. Это также могут быть более сложные задачи, например, развитие сети отелей или создание нового бизнеса в другой стране, требующие хороших аналитических навыков, понимания сферы, умения работать в команде и др. Участвуя в таких симуляциях, студенты совершенствуют необходимые навыки, которые могут им понадобиться в реальной жизни.

**3. Коммуникационные навыки**

Речь идет о так называемых soft skills, необходимых для успешной работы в команде, да и в любой сфере. В широком смысле, [хорошие коммуникационные навыки](https://www.e-xecutive.ru/management/biznes-liderstvo/1313027-navyki-effektivnyh-menedzherov) – это и умение собрать и возглавить людей, наладив слаженную работу коллектива, и умение преподнести себя и свои идеи. Конечно, для этого также требуется немалая гибкость ума и чувство стиля.

Очень важно выработать именно командно-ориентированный подход, как изнутри, так и в отношениях с клиентами и партнерами, а не ориентироваться только на собственные интересы.

**4. Баланс между теорией и практикой**

Классический формат «лекция + семинар» больше не в моде, да и толку от него сегодня не так много. Современное образование, в частности, бизнес-образование, все больше ориентируется на [обучение практическим навыкам](https://www.e-xecutive.ru/education/mbaabroad/1985136-krizis-eto-navsegda-kakimi-dolzhny-byt-biznes-shkoly-v-usloviyah-vechnogo-shtorma). Именно пропорциональное соотношение теории и практики в процессе вашего обучения является еще одним ключом к успеху.

Не стоит также недооценивать преимущества онлайн-образования, которое по своему качеству может быть ничем не хуже очного обучения. Онлайн-образование дает возможность общаться и сотрудничать людям по всему миру, что только обогащает их культурный и академический опыт. С учетом внедрения новых технологий в процесс обучения, эксперты считают, что будущее за смешанным типом обучения: многие вещи можно изучать онлайн – для других зачастую необходимо прямое взаимодействие и личный контакт между студентом и преподавателем.

Такой «смешанный» тип обучения возможен благодаря быстро развивающимся технологиям и внедрению инноваций. Одной из передовых технологий в мире бизнес-образования является так называемая [WOW Room](https://www.ie.edu/madeofchange/), разработанная специалистами технической лаборатории мадридской бизнес-школы **IE**. WOW Room полностью преображает учебный процесс. Представьте себе виртуальную комнату с огромной видеостеной, на которой отображаются лица студентов – таким образом происходит имитация живой аудитории. Каждый студент, как и преподаватели, имеет возможность видеть и взаимодействовать с другими студентами в режиме реального времени. Данная технология позволяет проводить занятия с участием студентов со всей планеты и используется для студентов, пребывающих в кампусе.

**5. Знание новых технологий**

Согласно исследованию 2017 Global CEO Outlook, проведенному **KPMG**, одной из крупнейших в мире консалтинговых компаний, скорость технологических изменений пугает многих современных руководителей.

По оценкам экспертов **McKinsey & Co**, в ближайшем будущем могут быть автоматизированы около 5% существующих профессий. Также есть вероятность, что около 30% всех функций для 60% существующих на данный момент профессий будут также автоматизированы.

Автоматизация производства и, в скором времени, возможность постепенного внедрения искусственного интеллекта в работу компаний непосредственно повлияют на карту востребованных навыков и профессий. Именно поэтому современному человеку необходимо интересоваться и изучать новые технологии, а также понимать, какую роль они играют в жизни компаний и как их использовать.

**6. Понимание трендов рынка труда**

Сегодня многие профессии отличаются от тех, что были актуальны даже пять лет назад, и мы в точности не знаем, чего ожидать еще через пять лет. Важно обращать внимание на изменения и изучать тенденции на рынке профессий.

Бизнес-издания и бизнес-школы часто проводят исследования, в которых обсуждают технологические изменения, социальные и экономические процессы, влияющие на структуру рабочих задач. Ориентируясь на спрос на новые навыки и компетенции, они представляют карты новых профессий – профессий будущего.

Одна из российских бизнес-школ, входящая в нашу ассоциацию AACSB International, **Московская школа управления «Сколково»**, разработала при поддержке **Агентства стратегических инициатив** так называемый [«Атлас профессий»](https://www.e-xecutive.ru/career/planirovanie-karery/1985455-uchis-ili-umri-kakie-navyki-vam-ponadobyatsya-cherez-15-let). В нем были обозначены отрасли и профессии, которые будут активно развиваться в будущем, а также те профессии, которые вскоре «уйдут на пенсию». Согласно «Атласу профессий», вне зависимости от отрасли почти все профессии будущего помимо специальных навыков требуют развития таких «надпрофессиональных» навыков и опыта, как системное мышление, опыт управления проектами, мультиязычность и мультикультурность, а также знание технологий. Уже к 2020 году такие профессии, как копирайтер, юрист-консультант, аналитик, и даже системный администратор, начнут «устаревать» из-за появления новых технологий и внедрения инноваций.

Значит ли это, что многие люди могут остаться без работы? Отнюдь. Без сомнений, новые технологии заменят человека для выполнения некоторых задач, но в то же время они дадут возможность развиваться новым профессиям. И люди, способные быть гибкими и жаждущие развиваться в течение всей жизни, смогут без труда обучиться этим профессиям.

Итак, любую «суперспособность» можно приобрести и развить, а то, каким образом это сделать – самостоятельно, с помощью очного или дистанционного обучения, смешанного экспериментального обучения или во время рабочего процесса – остается решать вам.

# 7 навыков психически устойчивых людей

В мире есть люди, оказываясь рядом с которыми, сразу начинаешь расслабляться. Они стабильны, монументальны, основательны и, кажется, никогда не переживают. Если начать выяснять их судьбу, то окажется, что это не врождённое качество спокойствия, а, напротив, очень беспокойная жизнь, из которой были извлечены правильные уроки.

1. Способность принимать изменения

Постоянная адаптация к изменчивой среде – ключевая для выживаемости вещь. Естественный отбор присутствует в социуме так же, как и в природе. Это значит, что готовность к переменам, открытость всему новому, способность отбрасывать старые шаблоны – ваши лучшие помощники. Сложно ожидать нового результата, повторяя старые действия.

2. Умение сказать «нет»

Во-первых, важно избавиться от фраз «возможно», «может быть», «я не уверен». Если вы готовы на что-то, то звучит твёрдое «да». Если не готовы, то «нет». Любое «возможно» стоит уметь внутренне перевести в «да» или «нет» и лишь после этого озвучивать. Во-вторых, необходимо научиться говорить “нет” самому себе: "Пусть я и отказываюсь от множества возможностей, но те, которые выбираю – использую до конца!"

3. Способность выбирать друзей

...А заодно и избавляться от неприятных людей. Иметь дело с тяжёлыми людьми – утомительно. Возможность выбирать с кем работать есть практически у каждого. Если же неприятный человек всё-таки присутствует в делах, то эмоции не должны влиять на принятие решений.

4. Привычка высыпаться

...И просто поддерживать себя в физической форме. Увы, часто психологией пытаются заменить физиологию. Сложно быть собранным, сконцентрированным и уверенным в себе, если у вас что-то болит. Но если физическую болезнь заметить легко, то недостаток витаминов, гормональные нарушения или нехватку микроэлементов практически невозможно диагностировать самому. Периодическая сдача анализов – хорошая идея!

5. Способность прощать

Говорят, невозможно обидеть, можно лишь обидеться. Для прощения вам не нужно ждать, пока перед вами извинятся, или же встречаться лично и выяснять отношения. Это сугубо внутренний процесс, который избавляет вас от ненужной тяжести тяжёлых эмоций.

6. Концентрация

Мужчины и женщины концентрируются по-разному. Для мужчин характерно туннельное внимание, и направив усилие в одну точку, они способны сделать больше, чем распыляясь на несколько проектов. Для женщины характерно периферическое внимание. Если она начнёт концентрироваться на чём-то одном, то неизбежно потерпит крах. А главное – концентрировать энергию лишь на том, что вы действительно способны контролировать. Если ситуация от вас не зависит, то нет смысла тратить ограниченную психическую энергию на её контроль.

7. Умение радоваться

Зачастую люди путают скромность и принижение себя. Если вы достигли чего-то значимого – об этом не обязательно кричать на весь мир. Но испытать всю радость внутри себя или вознаградить чем-то из физического мира – просто обязательно: вкусный ужин, новый гаджет, интересная поездка или просто долгожданная прогулка в лесу. Важно не только разрешать себе радостные эмоции, но и подкреплять их реальными действиями.

В итоге: ничего сверхъестественного, но очень много работы с собой и над собой. Сделаете и сами станете той или тем, с кем люди хотят находиться рядом, просто чтобы отдохнуть.

# Как за два года я прошел путь от девятиклассника до востребованного веб-разработчика

31 мая 2019 [Руслан Ибрагимов](https://rb.ru/author/rustamibragimov/) Студент факультета веб-разработки GeekUniversity

Есть стереотип, что если ты мальчик, то должен хорошо разбираться в технике, компьютере и в программировании. Но в 9 классе я стал задумываться об альтернативе – профессии повара. Открой социальные сети или любое медиа – повсюду фотографии еды. Но на пути к мечте о грандиозной кулинарной карьере было серьезное препятствие – мое здоровье. У меня сахарный диабет, поэтому мне сложно долго и активно работать физически. Без этого очень сложно стать крутым поваром, а быть посредственным мне совершенно не хотелось.

Другим вариантом для меня была карьера в IT. Не буду скрывать, в пользу него была возможность хорошо зарабатывать – это особенно важно из-за проблемы со здоровьем. Если не лениться, постоянно развиваться и работать – можно уже на второй год в профессии иметь неплохой доход.

И, конечно, IT – это свобода. Здесь не обязательно работать в компании, ездить в офис каждое утро в общественном транспорте или стоять в пробках. Просто встал, включил ноутбук и начал работать.

«Посвящение» традиционно началось с HTML и CSS. Изучил основы и сразу взялся за разработку в Bootstrap, просто потому что узнал, что есть такой невероятно популярный фреймворк для веба, а «колдовать» с блокнотом категорически не хотелось. Так я довольно быстро освоил верстку, стал понимать, как устроены популярные веб-ресурсы, а главное – не тратил время на заучивание тегов и параметров. Кстати, такой трюк для изучения новых языков я использовал много раз, в частности для Ruby и C++. **Здесь есть три положительных фактора:**

* Экономишь время и деньги. Не надо искать абстрактные обучающие книги, ресурсы. Возникает конкретный вопрос – официальная документация или поисковик выдают конкретный ответ.
* Сразу получаешь практику. Если всё равно в будущем работать с этим фреймворком, почему бы не начать обучение прямо с него.
* Выходишь из зоны комфорта. Это позволяет быстро научиться «гуглить» и задавать вопросы на форумах (в том числе англоязычных), а также сохраняет мотивацию.

Последний фактор особенно важен, ведь именно так браузер «обрастает» закладками с ресурсами, статьями, курсами. Вот несколько моих рекомендаций:

* Очень помогли статьи с[Medium](https://medium.com/) и[Laracasts](https://laracasts.com/). Много полезной информации в том числе для новичков.
* [StackOverflow](https://stackoverflow.com/), [Quora](https://www.quora.com/) и [Reddit](https://www.reddit.com/). Получить здесь ответ можно куда оперативнее, чем на русскоязычных ресурсах, но надо уметь формулировать на английском. Базовые переводчики не помогут.
* Книги  [«PHP, MySQL, JavaScript & HTML5 All-in-One For Dummies»](https://www.amazon.com/MySQL-JavaScript-HTML5-All-Dummies/dp/111821370X), Janet Valade and Steve Suehring и [«Learning PHP, MySQL & JavaScript: With JQuery, CSS & HTML5»](https://www.ozon.ru/context/detail/id/145563639/), Robin Nixon. Обе на английском.

У этого подхода один минус – ты не до конца понимаешь все процессы и альтернативные решения. Сначала на это можно закрыть глаза, но когда требуется качество и производительность – уже нет. Поэтому я стал искать курсы. Очных, подходящих по наполнению и срокам не нашел, поэтому выбрал онлайн-обучение. С поиском проблем тут нет – реклама, обещающая студентам по окончанию курсов несколько проектов для портфолио и красивый сертификат. Я остановил свой выбор на HTMLAcademy и GeekBrains из-за бесплатной части контента. Кстати, теперь, имея некоторый опыт, могу сказать насчет обещаний – не обманывают, вопрос лишь в ценности.

**Данные есть! Как превратить знания о клиентах в**[**деньги**](https://rb.ru/longread/it-is-data/)

**Но важно учесть три вещи:**

* Заявленное время обучения (длительность семинаров и время на выполнение домашних заданий) надо умножать минимум вдвое (иногда в 5-6 раз). Даже мне, имеющему представление о языках и вебе, приходилось пересматривать вебинары (усвоить с ходу двухчасовую выжимку информации невозможно), соотносить с методичками, задавать вопросы преподавателям после занятий.
* Курсы не научат вас всему, они дают лишь базис. Вам придётся много искать и читать самостоятельно. Есть ещё вариант – бесконечно мучать вопросами преподавателей, но нетрудно догадаться, какими будут ответы, когда вы начнёте этим злоупотреблять.
* С домашними заданиями тоже придётся разбираться самостоятельно. Это тот самый «выход из зоны комфорта», о котором я говорил выше. Будут и вещи, выходящие за пределы прочитанного курса, и просто странные формулировки заданий. Помогут интернет, преподаватели и однокурсники.

Все эти факторы, особенно на первых порах, сильно раздражают. Возникает желание все бросить, посмотреть другие направления, сменить преподавателя, курс, профессию.

Более того, в моем случае все оказалось куда тяжелее. Помимо нагрузки по онлайн-обучению, в колледже решили выдвинуть мою кандидатуру на конкурс WorldSkills. Это международный конкурс, где люди соревнуются во множестве профессиональных дисциплин. Для участия мне надо было за месяц разработать проект классической игры, где летит самолет, уклоняется от птиц и собирает бензин. Звучит просто, но мне пришлось быстро понять азы JavaScript, физику столкновений, разработать дизайн и реализовать проект. К счастью, на YouTube я нашел видео про механику и код Flappy Bird, что сильно упростило мою задачу. Подготовка к конкурсу и обучение «съели» все мое свободное время.

В итоге я занял второе место на WorldSkills – меня обошел только профессиональный разработчик с опытом в геймдизайне, но я получил отличную базу для изучения JavaScript.

Тогда у меня появилась первая работа. Муж моей сестры занимается разработкой и продажей темплейтов, имеет большую клиентскую базу. Он поделился достаточно простым заказом. После успешного выполнения – еще одним, чуть сложнее. Так я стал получать реальный опыт, заработал первые деньги (получал около 2000 рублей за темплейт) и поверил в собственные силы. Затем я начал сам искать заказы и создавать собственные проекты. Первый – Admin Dashboard, планировщик задач для моего колледжа.

Второй проект связан с моим здоровьем – приложение для расчета инсулина в крови человека в зависимости от того, что он съел и в каком количестве. Все люди, страдающие диабетом, рассчитывают уровень инсулина, контролируют, когда и что надо съесть. Большинство делают это в голове, а я решил запустить предельно простое приложение для расчета инсулина, не перегруженное лишними данными. В первую очередь – для себя. В итоге всего за день я создал функционал и простой дизайн, реализовал в виде мобильного приложения. В массы оно пока не пошло, версия очень «сырая», но я собираюсь его доработать и выпустить.

Также мы с другом работаем над проектом для строительной компании из  Евпатории: на сайт можно загружать чертеж дома, который переводится в вектор, далее его можно редактировать, расставлять объекты, растягивать и многое другое. Когда объект готов, скрипт считает смету и создаст 3D-модель.

Большинство проектов я выполняю с помощью фреймворка Vue.js. Он мне сразу понравился: синтаксис, легкость в реализации, отличная и подробная документация. Благодаря большому комьюнити, которое работает с этим фреймворком, легко находить ответы на вопросы и примеры крутых работ.

Мне 19 лет, и я доволен, что  у меня уже есть большая клиентская база, заказчики из других стран, стабильный доход.

Сейчас я увлекся нейросетями. Как освободится время, планирую выпустить пакет для Laravel с авторизацией и регистрацией на сайтах по Face ID.

# Как прикладная рациональность поможет тебе в жизни, учебе и бизнесе

18 апреля 2019 [Пион Медведева](https://rb.ru/author/pionmedvedeva/) Соосновательница центра «Кочерга»

Около десяти лет назад американский специалист по искусственному интеллекту Элиезер Юдковский начал публиковать в интернете свой роман «Гарри Поттер и методы рационального мышления». В нем известный всем волшебник со шрамом-молнией владеет методами научного познания мира и критически оценивает происходящие события. Сейчас роман Юдковского – самый популярный фанфик по «Поттериане» и пособие для начинающих по прикладной рациональности. Соосновательница центра прикладной рациональности «Кочерга», создательница[игры](http://prapion.me/zareshai) «Зарешай» и ведущая телеграм-канала Ontologics Пион Медведева рассказала, что это такое и чем поможет в разных сферах жизни.

**Что такое прикладная рациональность?**

Прикладная рациональность — это умение принимать правильные решения и качественно их воплощать. Такое понимание отличается от традиционного представления о рациональности, которое связано с отсутствием эмоций, холодным разумом и так далее.

Теория прикладной рациональности базируется на исследованиях в области поведенческой экономики, когнитивной психологии, теории игр, экономики, отчасти философии. Обычно приемы и практики подтверждаются экспериментами и соответствуют актуальным представлениям о работе мозга.

**С чем прикладная рациональность может помочь?**

Подход рациональности можно применять где угодно, в том числе в бизнесе, в учебе, в построении баланса между работой и личной жизнью, в организации своих дел. Отличить ситуации, в которых есть пространство для улучшения, легко: если есть область, в которой ваши показатели ниже, чем вы бы хотели, и вы понимаете, что их можно улучшить, то вот оно. Нужно найти более подходящую практику, получить новый навык, более четко поставить себе цель, то есть приложить к этому месту рациональность.

**Топ-3 задачи, которые решаются инструментами прикладной рациональности:**

1. Планирование и приоритезация задач.
2. Изменение социального круга или решение проблем с отношениями (разными).
3. Понимание, куда вообще двигаться и зачем.

**Как именно?**

К планированию дел я рекомендую подходить с двух сторон – систематизации дел и наращивания количества сил. Люди очень часто пропускают и избегают, казалось бы, очевидных решений: дойти уже до врача, наладить сон. Про то, как с этим бороться, есть хорошее [видео](http://acritch.com/aversions/) на TED. Также у многих проблемы с системой оценивания приоритетности задач – люди считают, что все их задачи приоритетные. Рекомендую взять каждую, засечь минуту и написать, что ужасного случится, если вы ее не сделаете. А затем есть бездна лайфхаков, как все это структурировать.

Еще бывают случаи, когда люди меняются и говорят: «Я практически уверен, что мне пора менять круг общения, но эта мысль меня тревожит и вызывает дискомфорт. Я только глубже увязаю в своей компании. Встречаюсь с ними и хожу на мероприятия, вроде как “я еще с вами и я крутой”, но по сути меня это выматывает и эти люди мне не нравятся. Хочу определиться и разрулить ситуацию внутри или вовне, пока не дошло до срыва или конфликта».

В таких случаях и во всех запросах про отношения с людьми я рекомендую сначала определиться, что вам нужно от людей. А затем уже искать стратегии достижения цели. Про это есть хорошая[книга](https://www.litres.ru/marshall-rozenberg-17819328/yazyk-zhizni-nenasilstvennoe-obschenie/?utm_medium=cpc&utm_source=google&utm_campaign=DSA%7C149839530&utm_term=&utm_content=k50id%7Cdsa-179513627318%7Ccid%7C149839530%7Caid%7C248455294996%7Cgid%7C6837176850%7Cpos%7C1t1%7Csrc%7Cg_%7Cdvc%7Cc%7Creg%7C9047022%7Crin%7C%7C&k50id=6837176850%7Cdsa-179513627318&gclid=CjwKCAjwndvlBRANEiwABrR32Hf45hSA5wDErmLXjuYBTbDIv_1gQgRMX1HA5MukDbgB86JNnBpolRoC6loQAvD_BwE) Маршалла Розенберга и [телеграм-канал](https://t.me/gryphons_thoughts).

Некоторые люди настроены глобально и философски. Они хотят понять, куда им двигаться в ближайшие годы и какую стратегию выбрать. Тогда я рекомендую начать с того, что каждый день по часу мечтать и записывать это.

По мере изучения рациональности начинаешь задавать себе правильные вопросы, ответив на которые делаешь меньше ошибок и становишься более последовательным. Например, в любой момент можешь ответить себе на вопрос: что я делаю и зачем? Это не такой уж простой навык. Также находишь эффективные методы борьбы с прокрастинацией и учишься оценивать пользу от разных решений количественно.

**Хорошо, идею мне продали. С чего начать?**  
Начать можно с чтения книги «Гарри Поттер и методы рационального мышления» и другой[литературы](https://wiki.lesswrong.com/wiki/Rationality:_From_AI_to_Zombies). А можно участвовать в играх и тренингах с практическим применением рациональных техник.

# Один совет может либо построить вашу карьеру, либо сломать ее

21 июля 2018 [Анна Самойдюк](https://rb.ru/author/samoydyuk/) Редактор

Нет никаких руководств по тому, как оценивать «предложения» и «советы» начальника или наставника. Однако очень важно, как вы отреагируете на эти рекомендации – от этого будет зависеть ваша карьера. Предприниматель Стив Бланк объяснил, как оценивать советы руководства и выбирать, к каким из них следует прислушиваться, а к каким – нет.

Команда моих студентов работала в свое время над сложной проблемой одного клиента. Я предложил им поговорить с моим знакомым, который хорошо разбирался в области и мог помочь им быстрее чему-то научиться. Я напоминал им об этом несколько раз, начиная со второй недели. Все время мне с улыбкой отвечали: «Да-да, мы сейчас же этим займемся». Спустя восемь недель они должны были отправиться на другой конец страны, чтобы встретиться с клиентом, и я снова им напомнил.

Когда они вернулись, я спросил, помог ли им советчик, о котором я говорил. Я был удивлен, когда услышал их ответ: «Ой, мы пытались некоторое время с ним связаться, а он не отвечал». Я написал им:

Команда,

насчет нашего разговора о том, что Джон До вам не ответил – пожалуйста, перешлите мне копии писем, которые вы ему отправили.

Спасибо,

Стив

Их ответ меня огорчил, но не сильно удивил.

Дорогой Стив,

Я считаю, произошло большое недопонимание с нашей стороны. Мы должны были связаться с Джоном До, и не сделали этого.

Мы не пытались написать ему до восьмой недели перед самым вылетом, а потом выяснилось, что письмо не отправилось, и мы забыли отправить его повторно, потому что погрязли в работе. Мы должны были уточнить его электронный адрес и снова с ним связаться.

С уважением,

Тэйлор

Хорошо, что они признали свою вину – но это не все.

Свяжите советы с собственными знаниями

Поразмыслив над этой ситуацией, я понял, что команда студентов упустила большую возможность обучения. Вскоре они должны были выйти в реальный мир из стен университета, и у них не было представления о том, как оценивать «предложения» и «советы» и реагировать на них.

Да, они были умными и учились в одном из лучших университетов мира, но, как бы иронично это не звучало, они путали понятия «умный» с «я сам с этим разберусь».

На протяжении моей предпринимательской [карьеры](https://rb.ru/tag/career) мне постоянно давали советы – начальники, наставники, друзья, инвесторы. Мне очень повезло, что я нашел людей, которых интересовала моя карьера, и, будучи молодым предпринимателем, я пытался обращать внимание на то, что они говорят. Я стал лучше – я смог быстрее обучиться всему и связывать информацию, которую мне передают другие, со своими знаниями.

Процесс оценивания советов

Вот что я ответил команде студентов:

Дорогая команда,

на работе вы будете получать тонны советов и предложений; от наставников – людей, на которых вы не работаете, но которые переживают о вашей карьере – начальников и других.

**1. Относитесь к советам и предложениям как к подарку, а не пустой трате времени.**

* Представьте, что вы только что получили подарок в красивой обертке.
* Представьте, как будет чувствовать себя человек, если вы проигнорируете его и выбросите в мусорное ведро.

**2. Когда работаешь на полную мощность, очень просто прийти к выводу, что совет/предложения других – это отвлечение. Это неправда. Порой ваша реакция на них может либо построить, либо сломать вашу карьеру или отношения.**

* В первый раз, когда вы проигнорируете совет, наставник или начальник просто подумает, что вы были слишком заняты.
* Во второй раз начальник начнет подвергать сомнению ваше суждение. Ментор же будет задаваться вопросом, хотите ли вы вообще, чтобы он вас наставлял.
* В третий раз, когда вы проигнорируете совет начальника, может пострадать ваша карьера. В случае с наставником, вы, вероятнее всего, испортите с ним отношения.

**3. Всем нравится делиться советами и предложениями. Есть четыре категории советчиков:**

* Некоторые начальники/наставники делятся советами, потому что это придает им чувство важности.
* Другие же обладают знакомствами и знаниями, которыми хотели бы поделиться с вами, потому что считают, что для вас это будет полезно.
* Некоторые руководители и менторы хорошо выявляют закономерности. Они замечают, что ваш проект или проблему можно решить, познакомив вас с определенным человеком, который уже сталкивался с этим прежде.
* Небольшое количество руководителей извлекли из этих закономерностей лучшие практики и знания. Они могут вкратце рассказать вам о своем опыте.

**4. В самом начале карьеры сложно понять, является ли совет достаточно полезным и ценным, чтобы тратить на него время. Вот что я предлагаю:**

* Начните с фразы «Спасибо за совет».
* Затем вы можете спросить: «Помогите мне понять, а почему это важно? Почему я должен поговорить с ним? Чему я научусь?» Это поможет вам понять, какой тип совета вы получаете. Если это начальник, спросите: «Должен ли я приступить к этому немедленно?»
* Всегда рассказывайте человеку, который дал вам совет, чему вы научились. Поблагодарите его.

Если вы открыты для советов, вы найдете людей, которые будут заинтересованы в долгосрочном развитии вашей карьеры – эти люди станут вашими наставниками.

В отличие от коучей, у наставников нет какой-то конкретной цели. Тем не менее, такие отношения могут вылиться в многолетний диалог продолжительного обучения. Помните, что вы должны не только получать, но и отдавать. В обмен на их наставления вы должны отдавать что-то настолько же ценное – а именно делиться с ними вынесенными уроками.

Если вы хотите основать компанию, сеть наставников и советчиков поможет вам не только быть в курсе текущих [технологий](https://rb.ru/tag/technology), [рынков](https://rb.ru/tag/market) и [трендов](https://rb.ru/tag/trend), но и распознавать закономерности и привносить новые идеи, которые могут стать основой для вашего следующего стартапа.

Вынесенные уроки

* Советы и предложения – не пустая трата времени и их нельзя игнорировать. Определите тип совета, который вы получили. Попробуйте понять, почему вам его дали. Обсудите приоритетность и прислушайтесь к нему.
* Неправильная реакция на советы может навредить вашей карьере.
* Советы – толчок к вашим собственным знаниям, взглядам и наставничеству. Относитесь к ним, как к подаркам.

# Как сохранять продуктивность на нелюбимой работе

20 марта 2019 [Вероника Елкина](https://rb.ru/author/elkina/) Редактор

Когда вы любите свою работу, то встать рано утром и отправиться в офис для вас не составит никакого труда. Но если работа не приносит вам радости, то сохранить мотивацию бывает очень трудно. Все чаще просто хочется взять отгул или заниматься на работе чем угодно, только не делами.

В таком случае необязательно бросать работу и искать новую — в конце концов, даже на самой прекрасной работе бывают тяжелые времена. Вот что может вам сохранить продуктивность в этом случае.

Определите, что именно вызывает у вас дискомфорт

Уныние на работе обычно является симптомом более крупного раздражителя. Возможно, вам не нравится стиль управления вашего начальника, вы застряли на каком-то особенно скучном проекте или же ваш рабочий стол стоит в самом темном углу офиса и вам просто не хватает света.

Что бы ни вызывало у вас раздражение, сначала вам нужно определить этот триггер и лишь тогда вы сможете начать работу над исправлением ситуации. «Если вы хотите, чтобы нелюбимая работа доставляла вам больше удовольствия, вам нужно выявить все раздражающие факторы и понять, можете ли вы от них избавиться или нет», — считает психолог Сьюзан Краусс Уитборн.

Вспомните, зачем вы выбрали эту работу

В теории вы должны выбирать ту работу, которая вам интересна и дает чувство самореализации. Но в реальности мы чаще получаем не работу мечты, а средство заработка, получения опыта, страховки и так далее. Когда работа вызывает у вас угнетение, будет полезно напомнить себе о том, ради чего вы на нее устроились.

«Когда мы напоминаем себе: “Я не обязан всю жизнь здесь работать. Но я сам выбрал эту работу”, внутри нас что-то меняется, — считает психотерапевт Брайн Робинсон, автор книги «[#Спокойствие: как отключить работу и включиться в жизнь](https://www.amazon.com/Chill-Turn-Off-Your-Life-ebook/dp/B07DNBJWJZ)». — Многие люди, ненавидящие свою работу, забывают, зачем они ее выбрали. Напомните себе свои причины».

Этот простой совет действительно помогает иначе взглянуть на ситуацию. Иногда мы забываем о собственных намерениях. «Задумайтесь, как вы очутились на этой работе и можете ли вы в ней что-то изменить», — советует психолог Гоали Саеди Боцци.

Не позволяйте эмоциям вас контролировать

Люди, работающие по типичному графику с девяти до пяти, часто испытывают «воскресный ужас» — то чувство страха, которое появляется в выходные при мысли, что в понедельник нужно идти на работу. Но оно может быть совершенно необъективным. Возможно, прошлая неделя на работе была унылой, но, может быть, на следующей вас ждет что-то хорошее — вам поручат крутой проект, вас неожиданно похвалит начальник или вы здорово проведете время с кем-нибудь из коллег. Наше отношение к работе крайне важно, если вами будет постоянно управлять ненависть или страх, то вы не вырветесь из порочного круга.

Вспомните то, что вам нравится

Даже если вы ненавидите свою работу, наверняка в ней есть что-то, что вас не раздражает. Попробуйте сосредоточиться на этой вещи и отвлечься от неприятных факторов. Это может быть даже такая мелочь, как перерыв на обед.

«Страх и ненависть работают словно зум на фотоаппарате, из-за них вы перестаете замечать все остальное, — считает Брайан Робинсон. — Если вы переключитесь на вещи, которые вам нравятся, например, цветы, которые растут у офиса или музыку, которая в нем играет, то ваше восприятие изменится. Разумеется, проблему это не исправит, но вам будет легче продержаться до той поры, когда вы примете решение, нужно ли вам бросать работу или остаться».

Не забывайте про свои увлечения

Очень часто людям кажется, что работа отнимает у них все время и возможность заниматься любимым хобби. Сделайте так, чтобы вы всегда могли уделить время своим увлечениям. Хобби поможет вам вернуть силы и избавиться от перегорания.

Если ваша работа приносит вам слишком много негатива, можете попробовать заработать на том, что вам нравится. Например, открыть магазин на Etsy.

Поищите новые варианты

Иногда бывает так, что работа вам просто не подходит. Если вы понимаете, что никак не можете исправить ситуацию, то, возможно, пора двигаться дальше. Вот на какие признаки стоит обратить внимание: тревожность/депрессия, панические атаки и трудности со сном. Иногда стресс от работы может даже повлиять на работу вашей пищеварительной системы.

Один только поиск новой работы может помочь вам избавиться от всех этих симптомов. Выделите время на обновление резюме, осмотритесь и поставьте себе дедлайн, когда вы примерно рассчитываете найти новую работу. Так вы вернете себе чувство контроля.

# Как спланировать свою карьеру и не облажаться в процессе

19 апреля 2019 [Арина Егорова](https://rb.ru/author/arinaegorova/) HRtech-предприниматель, лектор НИУ ВШЭ

Карьерная карта — это визуальное воплощение твоих возможных карьерных переходов на ближайшие 3-5 лет. Это не волшебная палочка: нарисовал и стал CEO Сбербанка, а инструмент, который помогает определиться с направлением карьерного движения, корректировать его и сокращать расстояние из точки A в точку Б. HRtech-предприниматель, лектор НИУ ВШЭ и автор карьерных телеграм-каналов [Без aspera ad astra](https://t.me/bezaspera) и Без aspera Jobs Арина Егорова рассказала, как правильно использовать этот инструмент.

Теория поколений

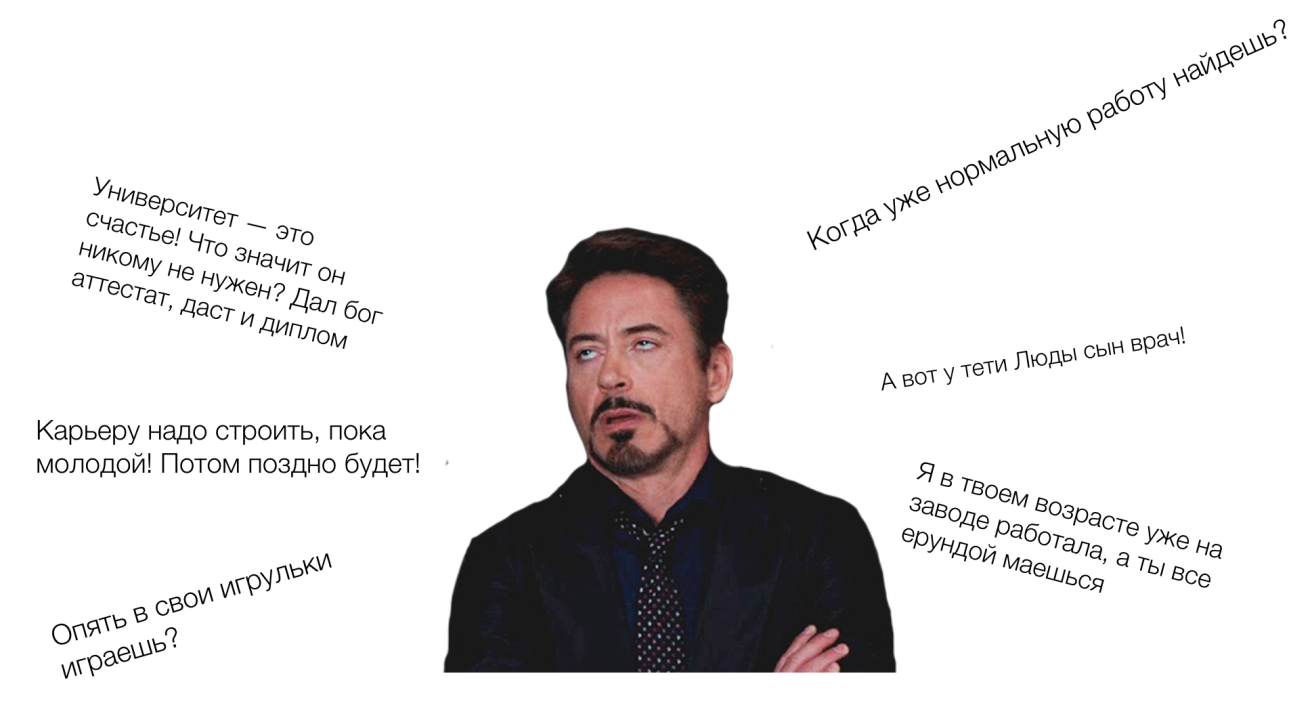
Только ленивый не высказался на тему теорий поколений. Не успели отстать от миллениалов, тут же пристали к Z-ам — называют их ленивыми мечтателями, которые не хотят работать и занимаются непонятно чем. Сплошные блогеры, влогеры и киберспортсмены. Я тоже начну с теории поколений, потому что это необходимо для глубокого понимания сути стратегического планирования карьеры.

Есть много разных концепций: кто-то говорит, что Z-ы — это поколение исключительно 2000-х годов, кто-то захватывает часть 90-х. Мы будем опираться на первый классический вариант, сформированный американскими учеными Нейли Хоувом и Уильямом Штраусом:

* Поколение X — поколение наших родителей (1963–1985)
* Поколение Y — поколение миллениалов (1985–2000)
* Поколение Z — следующее за миллениалами поколение, «диджитальные» дети X-ов, младшие братья и сестры Y-ов (2000–2020)

**Разное отношение к построению карьеры**

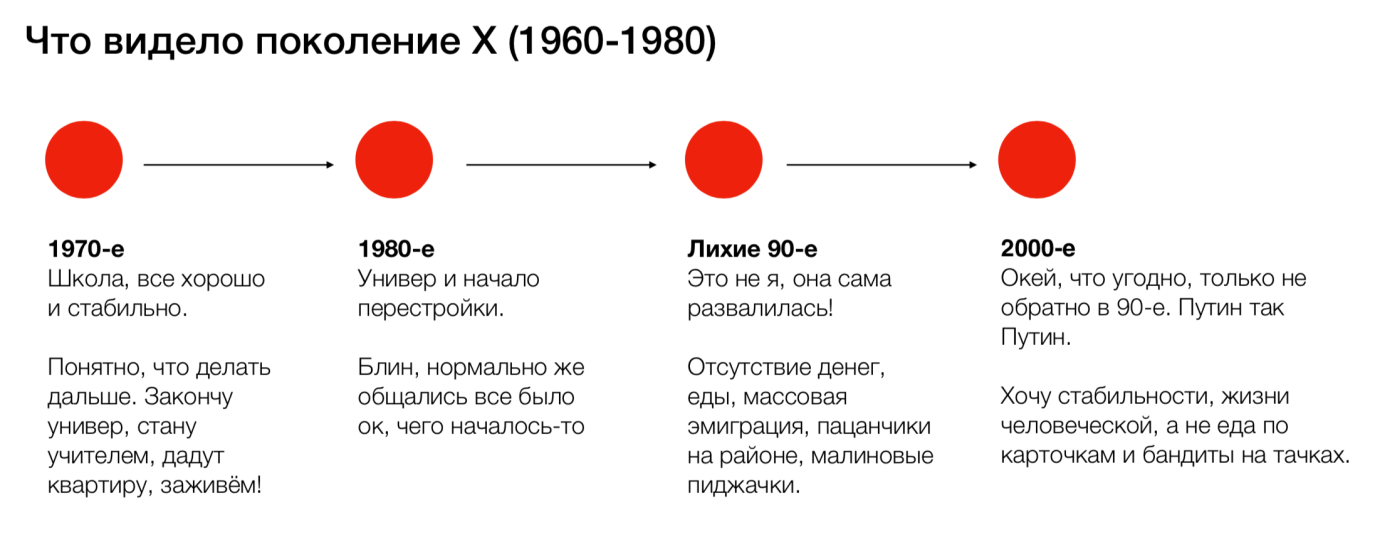
У X-ов и Z-ов, а также у X-ов и поздних Y-ов возникают постоянные карьерные конфликты. Это нормально, как нормальна сама проблема отцов и детей. Мы не будем пытаться ее решить, мы посмотрим, почему она так ярко выражена в России.

[](https://media.rbcdn.ru/media/upload_tmp/2018/2019-04-17__16.32.33.png)

Самая главная причина — разница в конъюнктуре рынка. Наши родители (X) росли в период развитого социализма. Все начиналось хорошо. Было понятно, что будет после школы: университет, распределение, работа, стабильная зарплата, семья. Но случились перестройка и лихие 90-е: отсутствие денег и стабильности, экономическая разруха, малиновые пиджаки.

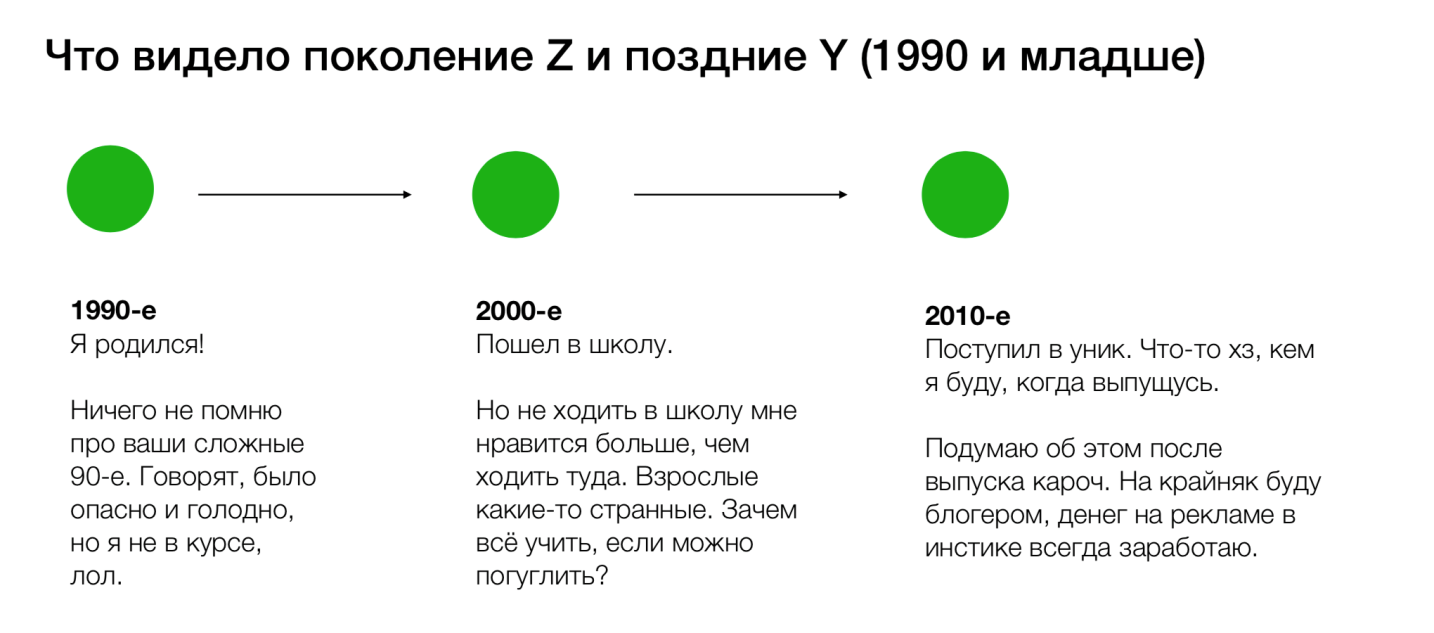
В это же время открывались границы страны, появлялись представительства международных корпораций с хорошими зарплатами и страховками. Неудивительно, что желаемыми профессиями были топ-менеджер крупной компании, стратегический консультант, инвест-банкир.

Даже если нашим родителям не очень нравилось сидеть по 10 часов в офисе, выбора у них не было — надо кормить семью. Бюджетникам не платили, малый бизнес все еще отжимали, а вот крупный корпоративный мир начал укореняться. Вот и стала девизом поколения фраза: «Вся наша жизнь — борьба».

[](https://media.rbcdn.ru/media/upload_tmp/2018/2019-04-17__14.52.51.png)

Теперь посмотрим на поколения детей X-ов. Поздние Y и Z застали 90-е совсем маленькими или не застали их вовсе. Они не хотят и им не нужно бороться за место под солнцем. Им просто это не понятно и не свойственно. Они справедливо считают, что жизнь слишком коротка, чтобы тратить ее только на работу, особенно на нелюбимую работу. Они искренне не понимают, зачем делать то, что не приносит удовольствия, зарабатывают на хобби и много тратят на эмоции и путешествия.

Желаемыми профессиями становятся основатель стартапа, блогер, разработчик игр, киберспортсмен и т.д. Девиз поколения: «Разберемся по ходу дела».

[](https://media.rbcdn.ru/media/upload_tmp/2018/2019-04-17__14.53.00.png)

**Карьерные проблемы есть у всех**

Практика показывает, что вне зависимости от того, к какому поколению принадлежит человек, рано или поздно у него возникают карьерный вопрос: что дальше?

В случае с X-ми проблемы чаще всего сводятся к:

* 20 лет я занимался финансами, но вдруг (!) понял, что мне больше нравится работать с людьми, чем с цифрами. Как мне без потери зарплаты перейти в business development или в HR?
* В детстве я хотел вообще быть журналистом, но мама сказала, что денег на этом не заработать, и я стал бухгалтером.

В случае с Z-ми и Y-ми проблема обычно заключается в другом:

* Я поработал в большой корпорации, но больше не хочу драться за власть и играть в политические игры. Устал от бюрократии и от того, что моя компания не приносит очевидной ценности миру.
* Мне нравятся финансы, но я не представляю, где кроме больших корпораций я мог бы найти себе место.

Карьерная карта как инструмент, чтобы не облажаться

Карьерная карта — это карта твоих возможных карьерных переходов на ближайшие 3-5 лет. Алгоритм составления карты состоит из трех шагов.

**1. Определи текущую карьерную точку и основные компетенции/навыки.**  
Берешь обычный листок A4 и внизу листа рисуешь свою текущую карьерную точку (стрелочки мы будем рисовать наверх).

**Важно:** оценивай себя не по названию должности, а по совокупности навыков, которыми ты на этой должности обладаешь.

**Пример: из рекрутеров в продажи**

Рекрутер — человек, который занимается наймом сотрудников. Почему-то бытует мнение, что рекрутер — профессия про людей, но по факту рекрутер — это профессия про продажи. Рекрутер делает тучу холодных звонков в день. Его задача — найти нужного кандидата и заинтересовать его вакансией, иными словами — продать вакансию. Таким образом, его основной навык — это холодные продажи, а не развитие сотрудников, не HR в классическом понимании. Поэтому рекрутеры довольно редко вырастают в HR-директоров, если развиваются только в найме.

**2. Проведи рисерч**

Есть LinkedIn, фейсбук и просто гугл — все они неплохо помогают в исследовании карьерных треков. Заходи и анализируй профили людей. Каким образом вырастали текущие топ-менеджеры в твоей индустрии/функции?

**Важно:** обращай внимание на нестандартные кросс-индустриальные и кросс-функциональные переходы, они помогут намного шире взглянуть на собственный карьерный трек.

**Пример: маркетинг vs аккаунт-менеджмент**

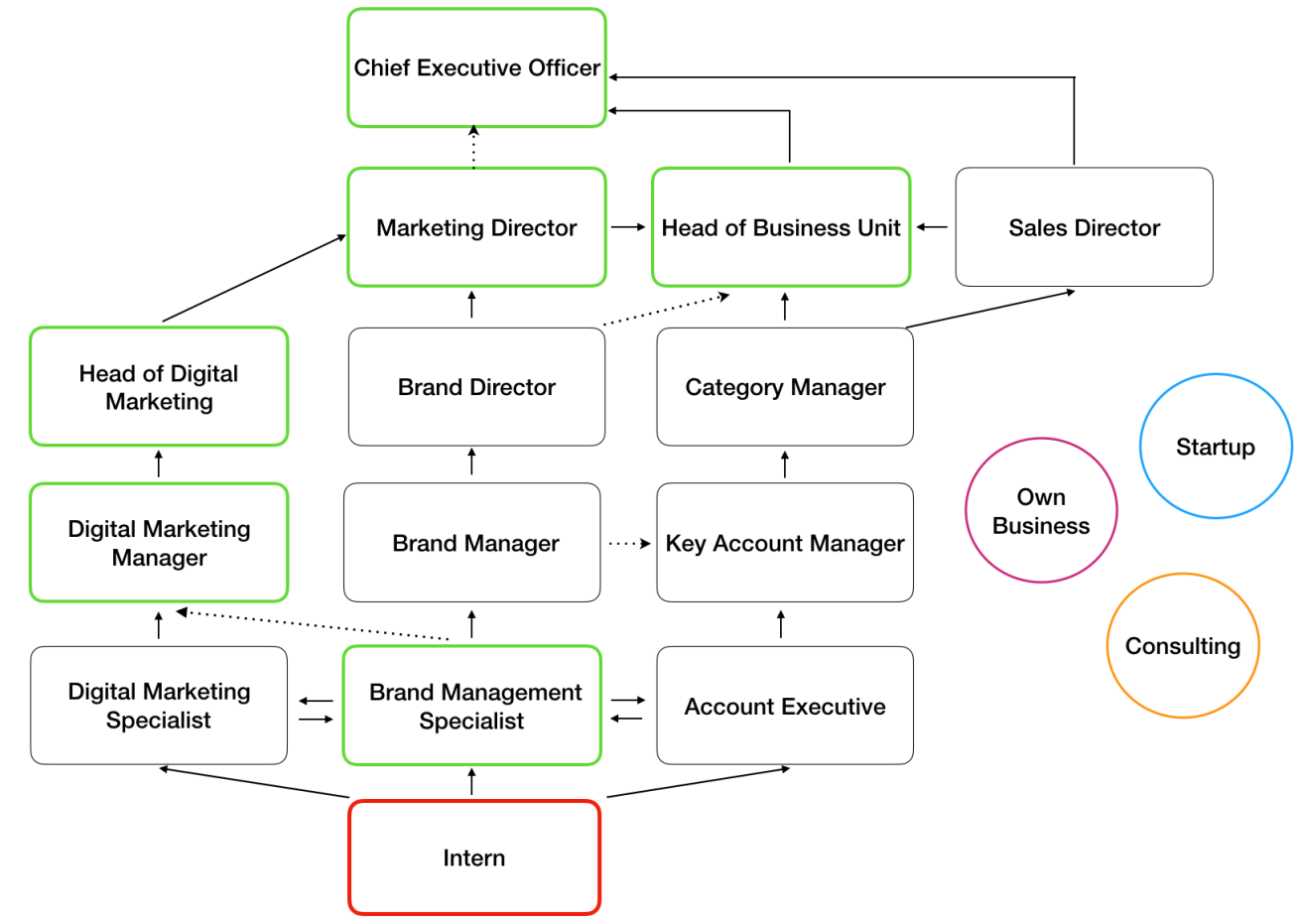
Молодой специалист пришел работать в FMCG-компанию. Назовём его Васей. Вася пришел развиваться в brand management (маркетинг). Но поговорив со старшими коллегами, изучив пару десятков профилей руководителей на LinkedIn, Вася пришел к неожиданному выводу: из account manager-ов (продажи) генеральных директоров в FMCG вырастает примерно в три раза больше, нежели из маркетинга. А еще Вася заметил, что если в профиле человека есть позиции и в продажах, и в маркетинге, его продвижение к позиции гендира произойдет быстрее.

**3. Построй трек**

На основе проделанного анализа составь карту своего потенциального карьерного развития на ближайшие 3-5 лет.

**Важно:** хорошее понимание индустрии, где ты хочешь развиваться. Лучше всего это выяснять эмпирически, общаясь с людьми из той тусовки, куда хочешь попасть. Лучше них никто не расскажет о плюсах и минусах профессии, а также о возможных карьерных треках.

**Пример: карьерный трек в FMCG**

[](https://media.rbcdn.ru/media/upload_tmp/2018/2019-04-18__0.10.53.png)

В качестве примера для карты мы взяли три функциональных направления: диджитал маркетинг, бренд менеджмент и аккаунт менеджмент (продажи). На что здесь важно обратить внимание:

1. Моноотрасль. Чтобы не перегружать карту, мы взяли одну отрасль — FMCG. Соответственно, переходы на данной карте моноиндустриальны, но могут быть кросс-функциональны.
2. Смежные функции. Мы взяли три тесно пересекающиеся между собой функции. На это есть две причины. Во-первых, повторюсь, что карта — не волшебная палочка. Нельзя просто взять и скакнуть из IT в корпоративные финансы спустя 10 лет работы. Во-вторых, в FMCG генеральными директорами становятся чаще всего коммерческие директора, то есть бывшие аккаунт-менеджеры. Однако для того, чтобы быть хорошим CEO, нужно уметь не только управлять b2b-клиентами (работу с ритейлерами осуществляют аккаунт-менеджеры). Помимо этого необходимо иметь представление о работе с конечным потребителем, то есть с b2c-клиентом (а этим уже занимаются бренд-менеджеры).
3. Детализация. В этой карте нарочно опущены отдельные карьерные ступени, например, старшие менеджеры или младшие специалисты. Это также сделано для простоты восприятия.
4. Виды переходов. На карте представлены три вида переходов: вертикальные, горизонтальные и диагональные. В зависимости от структуры отдельной компании (плоская или иерархичная), ее происхождения (российская или международная), размера (средний или крупный бизнес) длительность переходов может разниться. Традиционные переходы мы обозначили сплошной стрелкой, более сложные переходы — пунктирной стрелкой.
5. Выделенный трек. Зеленым цветом мы выделили один из возможных карьерных треков молодого специалиста, который пришел развиваться в бренд-менеджменте, далее углубился в диджитал-маркетинг, вырос до директора по маркетингу и совершил сложный горизонтальный переход на позицию Head of BU в качестве ступени до позиции CEO.
6. Карьерный перелом. Рядом с главной функцией мы выделили три сферы, в которые человек может уйти в любое время: это консалтинг (разного рода, не только стратегический), стартап (в данном случае мы имеем в виду работу в стартапе по найму) или свой бизнес. С переходом в одну из этих сфер в жизни человека происходит карьерный перелом, который может как ускорить его движение наверх, так и затормозить.

В последние несколько лет наметился тренд, когда молодые ребята начинают свою карьеру целенаправленно в стартапах. Это самые поздние Y-ки и Z-ы, которые не хотят работать в неповоротливых структурах. В случае если стартап взлетает, как это случилось с Groupon, CarPrice, «Додо Пицца», Skyeng и другими, молодые специалисты взлетают вместе с ними и попадают в поле зрения крупных компаний, которые готовы перекупать их на руководящие позиции.

# Простое упражнение, которое поможет изменить себя

**12 октября 2015**|**Маршалл Голдсмит**

Когда я только начинал работать коучем руководителей, я предлагал им выбрать от одного до трех паттернов поведения, чтобы стремиться к совершенству. Теперь я понимаю, что три паттерна — это чересчур.

Проблема заключалась не в недостатке мотивации или понимания — просто люди слишком заняты. Теперь я предлагаю клиентам выбрать один, самый важный для них паттерн поведения и сосредоточиться на нем. Если мы выберем именно ту область, которая нуждается в изменении, и найдем правильный к ней подход, это неизбежно повлияет и на все остальное. Например, научившись слушать, вы сумеете выстроить отношения в команде, повысить удовлетворенность клиентов и научиться уважению к ближним.

**Прекрасное упражнение**

Мой друг Натаниэль Бранден — психолог, автор двадцати книг. Он придумал замечательное упражнение, которое помогает выделить тот паттерн поведения, который больше всего нуждается в исправлении за счет осознания пользы таких изменений. Вот как он подводит индивида к пониманию, что ради этого стоит потрудиться: 5—8 человек садятся вокруг стола и каждый выбирает один паттерн. Первый приступает к упражнению и говорит: «Когда я научусь лучше…» и затем сообщает, чему он хочет научиться и что это ему даст. Например: «Когда я научусь прислушиваться к чужому мнению, я уже не упущу ни одной хорошей идеи».

Когда все выскажутся, опишут желательные последствия конкретных изменений, можно пойти по второму кругу. Теперь каждый называет вторую выгоду, потом третью — обычно требуется от шести до восьми раундов. И в заключение участники обсудят, чему они научились и какие эмоции вызвало это упражнение.

Когда Бранден описывал мне этот метод, я слушал его вежливо, но скептически, не понимая, какой толк по десять раз мусолить пользу того или иного изменения. Но скептицизм развеялся в мгновение ока, стоило мне увидеть сам процесс.

**Трогательно до слез**

Натаниэль и я были модераторами крупной конференции, в которой принимали участие известные всем лидеры — руководители корпораций, некоммерческих организаций, члены правительства и военные. Рядом со мной сидел генерал, в его подчинении находились тысячи солдат. Он был категоричен в оценках людей и даже гордился этим. Например, когда участники обсуждали вопрос о том, что зависит от характера, а что от ситуации, он заявил: «Я уважаю волевых людей и организации вроде моей — у которых есть настоящие ценности. А эти рассуждения про “ситуацию” — просто вздор».

Мы приступили к упражнению, и этот генерал выбрал как раз тему, как перестать сурово судить людей. Я усомнился в его искренности, но подумал, что интересно будет проследить за его реакцией. Как я и ожидал, в первом раунде он выдал саркастическое замечание, вместо того чтобы обсуждать реальную выгоду. На втором круге — еще более скептическая реплика. А потом в нем что-то изменилось. На третьем круге он уже рассуждал всерьез. А еще несколько раундов спустя он со слезами на глазах сказал: «Если бы я не был столь резок с людьми, может быть, мои дети снова стали бы общаться со мной».

С тех пор я проводил это упражнения со многими — с тысячами людей. Многие начинают с «корпоративно корректных» рассуждений: «Это принесет большую прибыль компании» и т. д., но в конце концов приходят к человеческому пониманию: «Благодаря таким изменениям я стану лучше». Помню одного очень жесткого руководителя, который выбрал в качестве предпосылки «Когда я научусь меньше контролировать…». Сначала он рассуждал о том, что его подчиненные смогут взять на себя ответственность. Закончил он мечтой — избавившись от стресса, дожить-таки до 60 лет.

**Попробуйте сами**

А теперь выбирайте сами тот паттерн поведения, который пора изменить. Заполните пропуск в форме «Когда я научусь…, то…» и повторяйте ее многократно. Прислушивайтесь к тому, как перечисляете преимущества. Вы сами удивитесь, как быстро наступит ясность, зачем нужны перемены и что это вам принесет.

# Прощание Иньесты: как нужно менять и заканчивать карьеру

**1 июня 2018**|**Тим ЛеберехтЖанпьеро Петрильери**

Игра завершилась. Стихли аплодисменты, зрители разошлись. Его работа окончена, и теперь можно отдохнуть. Он снял бутсы и сел. Кто-то сфотографировал его в этот момент, и [фотография](https://edition.cnn.com/2018/05/21/sport/iniesta-torres-buffon-retirement-barcelona-atletico-madrid-juventus-spt/index.html) распространилась с невероятной скоростью. Андрес Иньеста, один из самых талантливых и успешных футболистов своего поколения — босиком, один, на поле стадиона «Камп Ноу», принадлежащего ФК «Барселона», «Барсе», как называют его болельщики, после своей последней игры в клубе.

Этот поразительный снимок относится к индустрии, из которой мы часто заимствуем метафоры: точное попадание, проиграть сражение, отличный удар, потерять мяч. Эти образные выражения касаются разных моментов игры: побед или поражений, промахов и реваншей.

Снимок Иньесты запечатлел совсем другой момент, гораздо более философский: момент, в который видно то, что остается, когда работа, игра и выступление закончено, и человек находится в особой атмосфере. Атмосфере, где прошлое уже стало историей, а будущее еще не наступило. Мы все попадаем в это пространство, хотим того или нет. И теперь, когда карьера длится дольше и прерывается много раз, это происходит даже чаще, чем раньше.

За свою жизнь люди меняют работу [больше десятка раз](https://www.thebalancecareers.com/how-often-do-people-change-jobs-2060467). Как отмечают Линда Граттон и Эндрю Скотт в своей книге «100-year life», некоторые из этих изменений являются не шагом в сторону или вверх, а крупными карьерными сдвигами.

Для Иньесты этот вечер ознаменовал подобные перемены. Он продолжит играть. Впереди его ждет чемпионат мира, эпилог карьеры в Японии и затем новые главы. И все-таки на этом снимке запечатлен не конец сезона. Это конец эры.

Иньеста начал заниматься в академии «Барсы» 12-летним подающим надежды мальчишкой, стал профессионалом и провел в клубе 22 года, завоевав больше всех наград среди испанских футболистов за всю историю. Он никогда не играл за другой клуб и помог сделать «Барсу» такой, какой ее знают болельщики. Именно благодаря таким клубам люди называют футбол красивой игрой.

Он был одним из немногих игроков, которому аплодировали на любом стадионе, даже болельщики его противников, не только за элегантную манеру игры, но и за характер. Когда Иньеста забил победный гол в финале чемпионата мира 2010 года, он снял футболку и продемонстрировал майку, на которой от руки было написано посвящение «Навсегда с нами» его другу и коллеге Дани Харке, умершему от сердечного приступа за год до этого.

Исследователи давно [заметили](https://faculty.wharton.upenn.edu/wp-content/uploads/2012/05/GrantWade-Benzoni_AMR2009%5B1%5D.pdf): если люди помнят о смерти, они занимаются более значимыми вещами и находят больше смысла в своей работе. Когда мы помним, что наше время конечно, мы хотим использовать его по максимуму. Большинство профессиональных спортсменов, которые вкладывают в работу всю душу, умирают дважды, как выразился другой легендарный футболист Джанлуиджи Буффон. Первый раз это происходит, когда они уходят из игры, которой жили и которая определяла их личность в молодости. Даже те, кто становятся легендами, должны пережить конец своей рабочей жизни.

Прощание Иньесты было запланированным и эмоциональным. 90 тысяч зрителей скандировали его имя с первых минут последней игры, а после финального свистка товарищи по команде и болельщики устроили ему долгое чествование. После окончания праздника Иньесте разрешили побыть на пустом стадионе. Он сидел в центре поля, где пережил победы и поражения, отдыхая и размышляя о своей долгой карьере. Когда Иньеста ушел, был уже час ночи.

Пример испанского футболиста — редчайший и очень значимый способ завершения карьеры, отличающийся от скомканных и бессмысленных финалов, которыми отмечены (или даже не отмечены) многие изменения в карьере. Возможно, именно поэтому снимок так захватил воображение людей: на нем Иньеста спокойный, живой, в пространстве между двумя жизнями.

Ученые называют это пространство лиминальностью (или пороговым состоянием —от латинского «limen»). Это состояние духа и атмосфера, в которых мы не вполне четко осознаем себя. Независимо от специфики вашей деятельности в такие моменты приостановленного движения легко почувствовать себя потерянным или застрявшим на месте. Но когда у нас есть ритуалы, которыми можно руководствоваться, и пространство, где мы можем побыть одни, приостановленное движение превращается в нечто иное — плодотворную паузу между нашим старым и новым «я».

В своей [проницательной работе](https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0191308516300119), посвященной лиминальности в карьере, Эрминия Ибарра и Отилия Ободару доказывают, что в современной профессиональной среде лиминальность больше не является кратковременным состоянием. Оно стало хроническим. Мы всегда, по крайней мере, потенциально, находимся в развитии.

В наше время редко кому на работе удается принять свое одиночество, чувствуя себя при этом на своем месте. Гораздо чаще можно почувствовать одиночество, пытаясь найти свое место. Но фотография Иньесты подсказывает, что на самом деле все мы одиноки — в конце или в середине нашего карьерного пути. Просто не все могут так же ярко выразить это.

Его прощание служит напоминанием, что легко почувствовать себя живым и на своем месте, пока игра продолжается. Но если мы не сможем быть такими же живыми и спокойными, когда игра закончилась, то мы не игроки, а заложники — амбиций, стимулов или того и другого сразу. Вот почему мы не можем в полной мере ощущать себя людьми в организациях, где мало ритуалов и не хватает атмосферы для спокойствия, тишины и степенности.

Во многих организациях нам часто не хватает ритуалов и настроя, чтобы завершить проект или работу на определенной должности. Мы не говорим, что «страдали всю игру», как описывают свои усилия футболисты. Мы отдаем должное активным эмоциям, таким как радость, счастье и энтузиазм — или даже разочарование или гнев, если они помогают нам двигаться вперед. Мы сокращаем понятие «любить» до «люби то, что делаешь, и делай то, что любишь», но не оставляем пространства для тех часов или дней, когда сердце разрывается от любви. Мы хотим сосредоточить всю свою страсть на работе и не хотим, чтобы она кончалась.

Конец дается нам труднее всего, будь то конец карьеры или жизни. Но рабочая жизнь без окончания, как история без точки в конце: чем дольше она продолжается, тем меньше в ней смысла. Если мы хотим проявлять больше гибкости в карьере, если хотим постоянно начинать сначала, то нам и нашим организациям нужно научиться готовить финал ее этапов. Работа не может быть значимой, если мы не можем отпраздновать ее окончание и у нас нет для этого необходимой атмосферы.

К примеру, дизайнер Джен Чипчейз проводит мероприятия по выходу из стресса после сложных проектов, доказывая, что «подведение итогов» это не дежурная фраза. Прийя Паркер, консультирующая компании по вопросам проведения встреч и собраний, [предлагает](https://www.penguinrandomhouse.com/books/319055/the-art-of-gathering-by-priya-parker/9781594634925/) использовать ритуалы, позволяющие коллегам публично выразить свои чувства (например, завершить выходные в стиле Ренессанс выступлением с «последним словом»). Окончание карьеры можно отпраздновать так же пышно, как это было [на прощальном вечере](http://fashion.telegraph.co.uk/videos/TMG11002297/Net-a-Porter-CEO-Mark-Sebba-gets-the-best-send-off-ever.html) выходившего на пенсию CEO компании Net-a-Porter Марка Себба, так же серьезно, как это сделал Барак Обама, сев в вертолет, унесший его в неизвестном направлении. Ключевой момент в том, что глава в карьере «не прерывается, а заканчивается», говорит Паркер.

Девиз «Барсы» «més que un club» — «больше, чем клуб» — говорит о том, что его амбиции выходят за рамки соревнования. Победы недостаточно. «Барса» должна выигрывать в особом стиле. В последнем сезоне, хотя клуб и выиграл испанский чемпионат и Королевский кубок, болельщики были недовольны, потому что «Барса» редко демонстрировала красивый футбол, синонимом которого стала. Однако они на время забыли о разочаровании, чтобы попрощаться с Иньестой. Не было никакой выгоды в том, чтобы после окончания праздника оставлять стадион открытым для Иньесты. Это не принесло «Барсе» прибыли или победных очков. Но это соответствовало идеалам клуба и его стилю. В тот вечер «Барса» потеряла одного из своих лучших игроков, но подарила своим болельщикам чистый образ человечности, напоминающий им об их собственной человечности. Он навсегда сохранится в их памяти. В этом и заключается сила организаций, которые серьезно относятся к прощанию.

**Об авторах.** **Тим Леберехт** — основатель Business Romantic Society и автор книги «The Business Romantic: Give Everything, Quantify Nothing, and Create Something Greater Than Yourself». **Джанпьеро Петрильери** — доцент кафедры организационного поведения INSEAD, врач и психиатр по образованию.

# 8 самых самых важных карьерных уроков от лидеров

Я опросил 8 наиболее успешных людей о том, какие наиболее важные уроки они усвоили за свой профессиональный путь

* Каждую неделю в рамках подкаста – «Success! How I Did It», я прошу лидеров объяснить то, какие уроки они усвоили, совершая свои наиболее значимые успехи и провалы.
* В список лидеров попали многие люди, начиная с исполнительного директора Vimeo и заканчивая президентом Planned Parenthood и одним из астронавтов NASA.
* Я попросил их поделиться одним советом или открытием, которые они посчитали наиболее важными.

За тот период, что я являюсь ведущим подкаста с конца февраля, я успел поговорить с лидерами из самых разных сфер бизнеса, спрашивая их о том, какие наиболее важные уроки они извлекли за свою карьеру. Я вёл беседу с целой массой людей, начиная с исполнительного директора Vimeo и заканчивая президентом Planned Parenthood и одним из астронавтов NASA, который провёл в космосе целый год.

Эти уроки могут быть озвучены в виде совета, вроде того, что услышала исполнительный директор Vimeo Анджали Суд от своего отца, или в виде личного открытия, вроде того, что сделал сооснователь Facebook Крис Хьюджс после ошибки, стоившей ему 25 миллионов долларов.

Скрыть объявление

Если вам понравился этот материал, обязательно посмотрите другие эпизоды нашего подкаста (ссылки приведены ниже) и подпишитесь на любую из этих платформ.

**Исполнительный директор Vimeo Анджали Суд научилась искать новые возможности за пределами своей зоны комфорта**

Суд рассказала, что её отец, переехавший в город Флинт в штате Мичиган из Индии, посоветовал ей жить за пределами собственной зоны комфорта.

Она сказала, что этот совет повлиял на всю её дальнейшую жизнь.

Вот её слова:

«Уйдя из дома в 14 лет и отправившись в Андовер, о котором я ничего не знала, я определенно вышла за пределы своей зоны комфорта. За свою карьеру в Amazon, а теперь в Vimeo, я не раз сталкивалась ситуациями, где не было универсального рецепта успеха, но я всё равно знала, что я должна делать».

«Я думаю, что, когда вы выталкиваете себя из своей зоны комфорта, вы гораздо быстрее обучаетесь и развиваете себя как лидера».

**Основатель X Prize Foundation Питер Диамандис понял важность фокусирования внимания**

Диамандис – один из тех людей, которые обладают бесконечной энергией для работы и достижения собственных целей, поэтому для него главным вызовом, особенно в более молодом возрасте, было научиться понимать, как фокусировать эту энергию в нужном русле.

Его родители хотели, чтобы он стал доктором, а сам он хотел исследовать космос. К какому компромиссу он пришел? Получить ученую степень в аэрокосмической сфере в MIT и степень доктора медицинских наук в Гарварде. Но даже будучи студентом-медиком, он продолжал дополнительно заниматься космическим делом. Его попытки найти баланс были явным перебором, даже для человека, который никогда не останавливается. Однажды его пригласил в свой офис декан университета.

«И тогда мой декан сказал мне нечто вроде: ‘Питер, что с тобой происходит? Ты отличный парень. Твои интерны говорят мне, что ты не уделяешь учебе должного внимания, что ты не сфокусирован. Ты хочешь получить диплом?’», - рассказал нам Диамандис. «У меня начинают литься слёзы, я говорю ему: ‘Да, я хочу получить диплом. Я обещал моим родителям, что получу его’. И тогда я рассказал ему обо всём, что происходило со мной и ISU, о моей космической компании – International MicroSpace.

«Я сказал: ‘Мы занимаемся задачами по производству двигателей и всего подобного’». Тогда он продолжил: ‘Ладно, ладно, вот, что мы с тобой решим: если ты закончить второй семестр и если ты пообещаешь мне никогда не заниматься медицинской практикой, я дам тебе диплом’. Он сдержал свою часть обещания, а я сдержал свою!».

«Это был поворотный момент моей жизни, потому что я был способен придерживаться этой сделки».

**Астронавт NASA в отставке Скотт Келли понял, что высочайшее качество работы заключается в беспрерывных усилиях**

Келли и его однояйцевый брат-близец Марк – тоже астронавт в отставке – были абсолютно разными в одном аспекте с самого детства. Келли абсолютно не беспокоился по поводу школы.

Он делал ровно столько работы, сколько потребовалось для того, чтобы поступить в Морской Колледж при Государственном Университете Нью-Йорка. В этот период он решил, что желает стать астронавтом, вдохновившись профессией после прочтения книги Тима Вулфа «The Right Stuff».

Он понял, что, если он желает когда-либо достигнуть этой цели, ему предстоит выделиться на учебе, чтобы получить хотя бы малейший шанс на успех. Определившись с целью, он тратил множество часов на учебу, а затем, что не удивительно, его плохие оценки пошли вверх. Однако, его внимание снова начало блуждать. Как пишет он сам в своих мемуарах «Endurance», в один из выходных он уже был готов отправиться на большую вечеринку в Ратгере, когда вдруг ему позвонил его брат.

Когда он упомянул, что собирается отправиться на вечеринку прямо перед его первым экзаменом по математическому анализу, Марк выругался на него, что он теряет чувство собственной цели. «Ты что, сошёл с ума?», - вспоминает он слова Марка. «Ты учишься в школе. Тебе нужно справиться с этим экзаменом и со всеми другими, если ты хочешь достигнуть этой цели».

Келли решил прислушаться к совету своего брата, и он, конечно же, сработал. Но сам он вспоминает этот момент, как шанс навсегда пошатнуть собственную дисциплину.

**Медиа-магнат Тина Браун усвоила, что забота о команде – лучший способ взрастить ваш личный успех**

Будучи редактором в Vanity Fair и New Yorker, работая основателем и редактором в Daily Beast, Браун оставила неизгладимый след в истории американских средств массовой информации. Она рассказала нам, что весь её успех стал возможен потому, что она на ранних этапах своей карьеры усвоила, что важно не только создавать и полагаться на прекрасную команду, но не менее важно сохранять её лояльность.

«Необходимо по-настоящему воспитывать таланты – я хочу сказать, что таланты решают всё», - сказала она. «Вы должны правильно работать с людьми. Вам необходимо найти их, но затем вам нужно сохранить их возле себя. Лучший способ оставаться с людьми – это быть по-настоящему заинтересованными в них».

«Я всегда остаюсь в шоке, честно скажу, от того, насколько мало внимания редакторы уделяют авторам. Авторы готовы писать за очень небольшие деньги, как делали это для меня в Beast, если он получают обратную связь. Стоит им получить небольшую записку, говорящую нечто вроде: ‘Отличный материал. Ты не мог бы подправить вот это в начальной части, а заодно я рекомендую тебе подправить вот это в середине?’, - и вот, они уже любят вас. Они хотят обратной связи, они хотят чувствовать, что нашли своё пристанище».

**Основатель Edible Arrangements Тарик Фарид понял, что не следует общаться с теми, кто желает видеть, как вы провалитесь**

Когда Фарид переехал в Коннтектикут из Пакистана в возрасте 13 лет, у него и у его семьи было очень мало денег. Таким образом, он совместил в себе чужую этничность с отличным от других ребят экономическим положением, что в последствии привело к насмешкам в его сторону – хотя сам он объяснил нам, что никогда не обращал на это внимания, потому что рано научился игнорировать их и уделять больше внимания соседям, которые были рады его семье и поддерживали их цветочный магазин.

Позже это качество пригодилось ему и во взрослой жизни, когда в сети доминировала конспирологическая теория о том, что Фарид финансирует деньги из своего фонда в поддержку исламистской военной группировки Хамас, хотя позиция Антидиффамационной лиги не имели под собой никакого основания.

«Мне уже приходилось сталкиваться с подобной предвзятостью ранее», - рассказал нам Фарид. «Однако невероятно важно научиться соизмерять эти обвинения с успехом, которого вы добиваетесь».

«Если вы хотите сфокусироваться на пессимизме, если люди вокруг хотят сфокусироваться на негативе, тогда вы и сами остаетесь негативными и сохраняете этот негатив внутри себя. Но если вы хотите сфокусироваться на вещах, которые позволят стать лучше не только вам, но и обществу вокруг вас, людях вокруг вас, тогда вы сможете с этим справиться».

**Сооснователь Facebook Крис Хьюджс научился находить баланс между амбициями и реальностью**

Хьюджс помог своему соседу по комнате из Гарварда Марку Цукербергу разработать Facebook в его ранние годы, что неожиданно сделало его очень богатым. В 2012 году он решил воспользоваться этой удачей, купив находящийся на грани банкротства журнал The New Republic.

Хьюджс хотел привести интеллектуальный либеральный журнал к огромному успеху, однако, несмотря на все его усилия, это вылилось в трату 25 миллионов долларов за четыре года и потерю его редакторского персонала.

Когда мы поговорили с Хьюджсем, он объяснил, что не жалеет о большинстве изменений, которые сделал, но он жалеет о том, что пришел в этот бизнес «во всеоружии». Извлеченные уроки он использовал в своём новом детище – Economic Security Council.

«Вот почему я не стал сразу же продвигать кампанию в поддержку UBI», - сказал он, ссылаясь на идею о Безусловном Базовом Доходе (Universal Basic Income), системе, в которой каждый гражданин вне зависимости от личных обстоятельств получает гарантированный доход. Вместо этого, организация Хьюджса борется за обеспечение гарантированного дохода в 500 долларов ежемесячно для американцев, которые зарабатывают меньше $50,000. Эта идея по-прежнему звучит довольно амбициозно, но Хьюджс не считает её невозможной, поэтому он в дальнейшем будет продолжать поддерживать все политические шаги, направленные на её достижение.

Как пишет он сам в своей книге «Fair Shot», его провал с New Republic научил его следующему: «даже если идея кажется грандиозной, это не значит, что её можно и нужно реализовать. Простой и постепенный подход может оказаться куда более эффективным способом реализации грандиозных идей на практике».

**Президент Planned Parenthood Сесиль Ричардс научилась не пересматривать свои собственные решения, когда на горизонте возникают пугающие возможности**

В последние годы Ричардс занимает пост главы организации защиты женского здоровья Planned Parenthood и ей удалось вернуть компанию к её активистским истокам. За всю свою карьеру она никогда не отказывалась защищать идеи, в которые она верит, несмотря на противоборство и агрессию. Она рассказала нам, что модель её поведения во многом основана на позднем опыте её матери, бывшего губернатора штата Техас – Энн Ричардс.

«Долгие годы она потратила на то, чтобы делать то, что от неё ожидает общество», - рассказала нам Ричардс. «Она просто воспитывала детей, была прекрасной женой, устраивала замечательные ужины и занималась этим долгие годы. До тех пор, пока она не решила что-то изменить и сделать то, что хочет лично она – мне кажется, она всегда жалела об этом. Вы понимаете, она слишком долго давала обществу указывать ей путь».

«Поэтому лучшим её советом было: ‘У тебя есть только одна жизнь, так что сделай это'. И что бы это ни было, никогда не избегайте новых возможностей. И, знаете, когда я беспокоилась о своей работе, или когда она слышала от других женщин, что они недостаточно квалифицированы для своей работы, она говорила: ‘Смотри. Что плохого может от этого произойти?’. И мне кажется, что это действительно очень хороший совет для тех, кто подумывает начать собственное дело или сменить работу. Просто подумайте о том, что плохого может произойти от этой возможности, и тогда вам всё станет ясно».

**Директор Flatiron Health Нэт Тёрнер усвоил, что следование четко поставленным миссиям улучшает его личную работу и работу его команды**

Нэту Тёрнеру было всего 24 года, когда он продал своего первую компанию за 80 миллионов долларов восемь лет назад. Это было сделкой с Google, последствием которой стало то, что он и другой сооснователь компании Зак Вейнберг получили неплохой капитал и менеджерскую должность в нью-йоркском офисе Google в обмен на их рекламную платформу, Invite Media. Однако уже на следующий день он почувствовал себя скучным и неудовлетворенным.

«И мы всегда говорили, что нашим некрологом однажды, когда мы умрём станет фраза: мы не хотим сказать, что мы лишь оптимизировали онлайн-рекламу», - рассказал нам Тёрнер.

Вдохновение пришло, когда Тёрнер услышал вопрос от своей двоюродной сестры, чей семилетний сын тогда боролся с лейкемией, которую в итоге победил. Сестра Тёрнера удивлялась, почему так сложно найти информацию о методах лечения детской лейкемии, подозревая, что эту проблему можно было бы решить при помощи технологий.

Тёрнер и Вайнберг решили создать программу, которая решила бы эту и многие другие проблемы, что в итоге привело к созданию Flatiron Health в 2012 году. Сегодня компания оценивается в более чем 2 миллиарда долларов, хотя Тёрнер даже не мог себе представить, что он будет руководить компанией, которая даже не ставила целью заработок денег.

Тёрнер объяснил, что миссия его компании – не только заставлять работать его и Вейнберга еще больше. «Всё намного проще», - говорит он. Когда у вас есть страсть к собственному делу, объяснил он, лучшие таланты и инвесторы сами притянуться к вашей компании.

# Ключевые навыки, которыми должны обладать соискатели

**Чего на самом деле хотят работодатели? Ключевые навыки, которыми должны обладать соискатели**

**Навыки для резюме**

В большинстве своем соискатели верят в секретную формулу, которая поможет им завоевать сердца и умы работодателей. Они пытаются выяснить идеальную комбинацию навыков и ресурсов, которой нужно обладать, чтобы производить наилучшее впечатление.

Каждый работодатель ищет сотрудников, которые обладали бы нужными навыками, необходимыми для выполнения конкретных задач, однако помимо они хотят видеть в соискателях качества, общие для всех идеальных кандидатов, вне зависимости от их профессии. Хорошая новость заключается в том, что большая часть соискателей уже в какой-то мере ими обладает. Что еще лучше, даже откровенно слабые соискатели могут стать лучше за счет обучения, профессионального развития и наставничества более опытных коллег, способных дать ценный совет.

И наконец, знание о навыках и качествах, которые требуются работодателям, позволяет выстроить эффективное общение в процессе поиска работы - составить хорошее резюме и сопроводительное письмо, а также выбрать нужный тон для собеседования, чтобы продемонстрировать свое соответствие стандартнымм требованиям.

Речь идет о так называемых социальных качествах, определяемых по результатам многочисленных исследований. Мы просмотрели некоторые исследования и составили список качеств, которые встречаются в них чаще всего. Кроме того, мы снабдили пункты списка примерами, которые можно использовать в диалогах с работодателями и при составлении резюме или сопроводительного письма.

**Самые востребованные навыки**

Работодатели хотят видеть в соискателях:

**Коммуникативные навыки (умение слушать и общаться в устном и письменном виде)**

Предъявляя требования к соискателям, работодатели чаще всего говорят об умении эффективно слушать, писать и говорить. Коммуникативные навыки играют ключевую роль в любом бизнесе.

*Пример пункта из резюме, описывающего эти навыки:*

* Внимательный слушатель и искусный собеседник, способный донести свою мысль в устном и письменном виде.

**Аналитические/исследовательские навыки**

Эти навыки позволяют оценивать текущую ситуацию, находить разные пути решения проблемы, при необходимости собирать дополнительную информацию и выделять ключевые вопросы, которые следует решить в первую очередь.

*Пример пункта из резюме, описывающего эти навыки:*

* Склонен к анализу с ярко выраженным стремлением определять, изучать, улучшать и оптимизировать сложные рабочие процессы.

**Компьютерная/техническая грамотность**

В настоящее время почти любому специалисту требуется умение работать с компьютерным оборудованием и программным обеспечением (в частности, набирать тексты, составлять таблицы и пользоваться электронной почтой).

*Пример пункта из резюме, описывающего эти навыки:*

* Технически грамотный исполнитель, опытный пользователь различных программ.

**Гибкость / умение адаптироваться и правильно расставлять приоритеты**

Сюда относится способность выполнять несколько задач одновременно и адаптироваться к изменяющимся рабочим условиям.

*Пример пункта из резюме, описывающего эти навыки:*

* Гибкий командный игрок, свободно чувствующий себя в рабочей среде, которая требует четко расставлять приоритеты и поддерживать несколько параллельных проектов.

**Навыки межличностного взаимодействия**

Умение устанавливать контакты с коллегами, вдохновлять их на совместную работу и гасить конфликты - это очень важно, особенно если учитывать, сколько времени мы проводим на рабочем месте.

*Пример пункта из резюме, описывающего эти навыки:*

* Зарекомендовал себя как специалист, способный выстраивать отношения с коллегами.

**Навыки лидерства/управления**

Ученые продолжают спорить о том, можно ли развить в себе навыки лидерства. К ним относится стремление брать на себя ответственность и раздавать указания коллегам.

*Пример пункта из резюме, описывающего эти навыки:*

* Целеустремленный лидер, способный поддерживать благоприятный климат в коллективе, уверенно мотивировать, активизировать и наставлять сотрудников с целью добиться превосходных результатов.

**Межкультурная информированность и деликатность**

Разнообразие кадров создает немало проблем, поэтому соискатели должны проявлять осведомленность об особенностях других культур и деликатно относиться к коллегам.

*Пример пункта из резюме, описывающего эти навыки:*

* Приятный в общении профессионал, способный с пониманием относиться к представителям других культур и выстраивать доверительные отношения в многонациональном коллективе.

**Умение планировать и организовывать свою деятельность**

Работодатели ценят в соискателях умение разрабатывать, планировать, организовывать и реализовывать проекты с учетом установленных сроков, а также ставить перед собой разумные цели.

*Пример пункта из резюме, описывающего эти навыки:*

* Целеустремленный специалист с навыками организации и планирования, уделяющий большое внимание деталям.

**Умение решать проблемы, приводить аргументы и использовать творческие подходы**

Под этим подразумевается умение находить нестандартные решения с использованием опыта и новых идей, а также доступной информации и ресурсов.

*Пример пункта из резюме, описывающего эти навыки:*

* Рационализатор, способный эффективно справляться с трудными задачами, разрабатывать действенные решения и обрабатывать жалобы.

**Навыки командной работы**

Большинство профессий подразумевает работу в одной или нескольких группах, поэтому соискателям требуется умение профессионально взаимодействовать с другими специалистами и добиваться результатов совместными усилиями.

*Пример пункта из резюме, описывающего эти навыки:*

* Инициативный командный игрок, отличающийся умением выстраивать доверительные отношения с клиентами и коллегами.

Востребованные личные качества

По мнению работодателей, помимо описанных выше навыков, потенциальные сотрудники должны обладать следующими личными качествами и характеристиками. Приведенные примеры можно использовать для того, чтобы подчеркнуть наличие этих качеств в резюме, сопроводительном письме или ответах на вопросы в ходе собеседования.

**Список из 10 самых ценных личных качеств выглядит так:**

**Честность / принципиальность / высокие моральные качества**

В свете последних корпоративных скандалов, работодатели высоко ценят принципиальных сотрудников.

*Пример пункта из резюме, описывающего эти навыки:*

* Опытный специалист, чьи честность и принципиальность позволяют осуществлять эффективное управление и выстраивать прочные деловые связи.

**Умение адаптироваться / гибкость**

Под гибкостью понимается способность воспринимать новые принципы и идеи, работать обособленно или в команде, а также выполнять несколько задач одновременно.

*Пример пункта из резюме, описывающего эти навыки:*

* Гибкий и терпеливый специалист, обладающий позитивными взглядами, готовый к риску и открытый для новых идей.

**Преданность своему делу / трудолюбие / стремление соблюдать нормы морали / настойчивость**

Работодатели ищут сотрудников с любовью к своему делу и желанием довести его до конца, несмотря на все трудности.

*Пример пункта из резюме, описывающего эти навыки:*

* Активный работник с четкими представлениями о нормах морали, способный прикладывать максимум усилий для достижения результатов.

**Верность / надежность / ответственность**

Вне всяких сомнений, любой работодатель хочет, чтобы нанятый им сотрудник ежедневно являлся на работу вовремя, охотно выполнял свои обязанности и был готов нести за них ответственность.

*Пример пункта из резюме, описывающего эти навыки:*

* Надежный и ответственный исполнитель, готовый внести свой вклад в общее дело и нацеленный на успех.

**Преданность**

Любой сотрудник должен быть предан своей компании, даже если она переживает далеко не лучшие времена.

*Пример пункта из резюме, описывающего эти навыки:*

* Преданный компании и своему делу руководитель с безупречным послужным списком.

**Положительное отношение / высокая мотивация / энергичность / увлеченность**

Как правило, должности и повышения достаются тем, кто любит свое дело и не боится демонстрировать энтузиазм на словах и в поступках.

*Пример пункта из резюме, описывающего эти навыки:*

* Энергичный исполнитель с неуемной жаждой действовать, жизнерадостным характером и положительным взглядом на мир.

**Профессионализм**

Это качество подразумевает отсутствие отрицательных черт (например, мелочности), а также ответственное и честное отношения к личным и профессиональным занятиям как признак внутренней зрелости и уверенности в себе.

*Пример пункта из резюме, описывающего эти навыки:*

* Добросовестный, предприимчивый, высокоорганизованный и надежный сотрудник, который придерживается профессиональных принципов.

**Уверенность в себе**

Если вы сами не верите в свои силы, образование и навыки, вы никогда не сможете убедить потенциального работодателя. Верьте в себя и в то, что вы можете ему предложить.

*Пример пункта из резюме, описывающего эти навыки:*

* Уверенный в себе, трудолюбивый специалист с постоянным стремлением к совершенству.

**Внутренняя мотивация / умение работать без участия руководителя**

Навыки автономной работы не менее важны, чем умение работать в команде.

*Пример пункта из резюме, описывающего эти навыки:*

* Инициативный исполнитель с высокой внутренней мотивацией, способный работать при минимальном участии руководителя.

**Жажда знаний**

Неважно, сколько вам лет и каким опытом вы обладаете, вы должны всегда стремиться к новым знаниям. Профессиональные отрасли постоянно изменяются и развиваются, и ни один сотрудник не может позволить себе стоять на месте.

*Пример пункта из резюме, описывающего эти навыки:*

* Полный энтузиазма и любознательный специалист, готовый к трудностям и освоению новых методов.

**Заключение**

Навыки и личные качества, способствующие трудоустройству и помогающие достичь успехов на профессиональном поприще, можно приобретать, развивать и поддерживать в течение всей жизни. Осознав, какими из них и в какой мере вы обладаете, не забудьте выгодно продать их будущему работодателю в резюме, сопроводительном письме или ответах на вопросы в ходе собеседования!

# Более половины компаний ждут от работников умения решать сложные задачи

Больше половины (60%) работодателей ценят в подчиненных умение решать сложные задачи и ставят эту компетенцию на первое место по важности. К такому выводу пришли эксперты проекта «HR Lab. – Лаборатория HR Инноваций», проведя исследование для Аналитического центра «АльфаСтрахование».

Специалисты «АльфаСтрахование» провели опрос руководящих менеджеров 100 российских компаний с оборотом от 100 млн руб. в год, попросив респондентов выбрать пять важнейших с их точки зрения компетенций для сотрудников. Опрашиваемые не были ограничены дополнительными условиями в виде уровня занимаемой сотрудником должности или специфики сферы его деятельности.

Эксперты выяснили, что больше половины работодателей в первую очередь ценят в персонале умение решать сложные задачи. В ТОП-3 также вошел правильный позитивный настрой (так ответили 47% опрошенных) и критическое мышление (треть (36%) компаний ценит эту компетенцию в подчиненных). В пятерку важнейших компетенций также попал эмоциональный интеллект (30%) и навыки планирования и организации (30%).

По данным исследований Corporate Executive Board (CEB), современный бизнес ищет профессионалов с десятью определяющими навыками среди топ-исполнителей. Организация отмечает, что эти умения являются дефицитными и многим сотрудникам «не хватает идеального сочетания навыков и компетенций для достижения желаемого результата». Речь идет о навыках коммуникации, многозадачности, принятия решений, организации, а также таких качествах, как честность, энтузиазм и симпатия (дружелюбность, открытость и спокойствие для успешной работы в команде). В идеале работник должен уметь слушать, писать и говорить, понимать и интерпретировать, чтобы позже дать необходимые указания или хорошо сделать работу самостоятельно. Кроме этого, от него ждут выполнения нескольких дел сразу, само собой разумеющейся является неподдельная вовлеченность в работу.

В тройку лучших компетенций, которые пригодятся сотрудникам через несколько лет - в 2020 г., по версии аналитиков World Economic Forum, вошли умение решать сложные задачи, критическое мышление, креативность, также будут цениться компетенция управления людьми, навыки координации, принятия решений, эмоциональный интеллект и экспертная оценка.

«Навыки решения сложных проблем всегда ценились в сотрудниках, так как чаще всего ими обладают люди, которые наделены аналитическим умом, но при этом имеют большой практический опыт. Они также креативны и отличаются нестандартным подходом к поиску ответов, - говорит Егор Сафрыгин директор департамента маркетинга «Медицина» Группы «АльфаСтрахование». - Умение решать сложные задачи в условиях неопределенности особенно ценно в нестабильное с экономической точки зрения время, но я не преувеличу, если скажу, что такие сотрудники всегда на вес золота».

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Компетенция | % |
| 1 | Умение решать сложные задачи | 60% |
| 2 | Правильный позитивный настрой | 47% |
| 3 | Критическое мышление | 36% |
| 4 | Эмоциональный интеллект | 33% |
| 5 | Планирование и организация | 30% |
| 6 | Сбор и анализ информации | 27% |
| 7 | Экспертная оценка | 26% |
| 8 | Генерирование и накопление идей | 25% |
| 9 | Умение ставить цели | 15% |
| 10 | Умение вести переговоры | 11% |
| 11 | Ориентация на результат | 9% |
| 12 | Умение работать в группе | 8% |
| 13 | Адаптивность к изменениям | 7% |
| 14 | Лидерство | 6% |
| 15 | Личное развитие | 5% |

# За что платят карьерным консультантам?

«-Вы гарантируете, что найдете мне работу?

- Нет.

-А за что я платить вам буду?»

**Что не так?**

Мне нравится такое начало разговора, прямо и по делу. Зачем церемониться, надо сразу понять, что мне могут гарантировать за мои деньги.

Конкуренция за потребителя высока в любых нишах, и мы ожидаем, потратив минимум денег и времени, гарантировано получить результат. Ну что ж, это понятно.

Когда мы слышим, что кто-то 100% гарантирует нам счастливую жизнь и секреты успешной карьеры всего за несколько сессий, хочется тут же броситься в объятия такого консультанта и отдать любые деньги, лишь бы по-быстрому получить желаемое.

Возьмем спорт. У спортсмена может быть лучший тренер в мире, отличные условия для тренировок, его допустят к Олимпиаде выступать за свою страну, но даже при этом нет гарантий, что он взойдет на пьедестал.   
Есть большая вероятность и большие надежды, но гарантии нет!

Тот же принцип работает, когда вы обращаетесь к карьерному консультанту. Вы серьезно увеличиваете шансы найти хорошую работу, получить повышение и найти новые пути самореализации, но гарантий, увы, нет.

**Хорошо. А на что я могу точно рассчитывать?**

Хороший карьерный консультант поможет увидеть вашу карьерную ситуацию объемно, в 3D, со всеми шероховатостями, без прикрас.

То есть эта картинка сделает меня   
счастливее?

Скорее всего нет. И вот почему:

* Точно найдутся несоответствия между тем, что вы думали о себе и как оно есть на самом деле;
* Вы «познакомитесь» с вашим карьерными установками, которые могли быть причиной того, где вы находитесь сейчас. Эти открытия не всегда приносят радость;
* Вы проведете аудит своих компетенций и опыта. И, да, случается, что люди все еще живут давнишним реалиями. Рынок и требования к кандидатам меняются. То, что вы продавали за дорого 5 лет назад может быть неактуальным. И выбудете решать, продолжать ли жить в иллюзиях или инвестировать время и деньги в дополнительное обучение и развитие необходимых компетенций;
* Вы реалистично оцените свои задумки о смене деятельности и, например, выхода из найма. Одного вдохновения здесь мало, нужен план и готовность к неудачам. Да, как бы ни хотелось верить, что за порогом офиса вас ждет радужная жизнь, вы должны предвидеть разные сценарии развития событий;
* Вы убедитесь, что красивое резюме – это лишь приложение к вам и вашим способностям продвигать себя на рынке труда. Просто отослать резюме бывает недостаточно. Именно ВЫ будете выбирать, провести ли выходной с друзьями или пойти на отраслевую конференцию и развивать свой нетворкинг;
* Консультант поможет вам прокачать ваши навыки самопрезентации, сформировать деловой стиль, но именно выбудете презентовать себя на собеседовании, общаться с руководством, коллегами и потенциальными партнерами, устанавливать контакты и продвигать себя на рынке труда или в компании;
* Когда вы в кризисе, поиске новых смыслов и путей самореализации, консультант поможет проработать эту ситуацию, увидеть глубинные причины и в целом посмотреть на все с helicopter view, но именно вы будете решать, страдать дальше или начать что-то менять. Консультант может вас поддерживать, но первые шаги делаете вы.

**Резюмируя сказанное:**

Хватит жить иллюзиями, что если вы заплатите много-много денег консультанту, он изменит вашу жизнь и сделает вас счастливым.

Ответственность за вашу карьеру и жизнь – только у вас. Карьерное консультирование – это прекрасный инструмент, который повышает ваши шансы на успех в разы!

Карьерный консультант будет советником и партнером на пути к вашим карьерным целям и изменениям, но вы – основной игрок на этом поле!

# Застыть в янтаре. Пять решений, которые могут разрушить вашу карьеру

[Каприно Кэйти](http://www.forbes.ru/profile/250169-kaprino-keyti) *Forbes Contributor*

Как справиться с последствиями ошибок, которые мешают нам строить карьеру и чувствовать себя счастливыми

Прежде чем я набралась смелости превратиться из несчастного вице-президента корпорации в тренера, писателя и оратора по вопросам успеха, я не знала, как отделаться от карьеры в маркетинге, которая не подходила мне по множеству причин. Притом что внешне она была «успешной» (то есть я хорошо зарабатывала, несла большую ответственность, получала немало бонусов, руководила крупными проектами и т. д.), эмоционально это была катастрофа.

Когда я оглядываюсь на эти 18 лет жизни в корпорации, я понимаю, что мои подлинные таланты и способности — те, что позволяют мне чувствовать себя живой и нужной окружающим, — совершенно не использовались. Поэтому я часто чувствовала, что успех, которого я достигала, не приносил желаемого удовлетворения. Работа и результаты, на которых я фокусировалась на своих должностях в корпорации, редко соответствовали настоящей мне или совпадали с моими истинными ценностями и идеалами.

Как и 87% сотрудников по всему миру, я не чувствовала связи со своей работой и не видела смысла или цели в этой карьере, ради которой я столько трудилась.

Несмотря на все «разумные» решения, которые я принимала в построении своей карьеры, в 41 год я оказалась сломанной и потерянной.

Почему я испытывала такую боль и недовольство своей карьерой? Причина была в ряде критических карьерных решений, которые, как мне казалось, были разумными и правильными, но в итоге подвели меня. И ключевая ошибка, которую я совершала раз за разом, состояла в том, что я не понимала: то, что дается нам легче и радостнее всего, к чему у нас есть природные способности, — на эти таланты нам и следует опираться в работе вместо того, чтобы фокусироваться на навыках, которые вызывают трудности или демотивируют нас. Более того, если результаты, на которые мы нацелены в своей работе, не отвечают нашим главным ценностям, мы будем страдать.

Я работаю с сотнями профессионалов каждый год и вижу пять карьерных решений, которые часто оборачиваются против нас и приводят к разрушенным карьерам и болезненным неудачам. Более 95% профессионалов, которые обращаются в мою фирму за помощью по вопросам карьеры, совершают по меньшей мере одну из этих ошибок, а в среднем они совершают одновременно три из них. Эти ошибки в принятии решений относительно построения нашей карьеры лишают их прекрасных возможностей, удовольствия от работы и подлинного успеха.

Вот эти пять ключевых решений, которые нас подводят:

Выбирать только «безопасные» варианты

Вполне объяснимо, что профессионалы хотят чего-то безопасного и надежного для своей карьеры и профессии. Проблема в том, что сегодня нет ничего «безопасного и надежного», кроме ваших способностей и готовности их развивать и использовать. Целые отрасли и сферы исчезают или принимают новое обличье. Многие профессионалы старше 45 лет, с которыми мне доводилось работать, перестают обновлять свои знания и навыки и обнаруживают, что компании заменяют их молодыми профессионалами, которые держат руку на пульсе инноваций и новых направлений в их области.

Профессионалы средних лет иногда признают, что просто не выдерживают требуемого темпа, но им кажется, что уже слишком поздно что-то менять. Добиваться существенных изменений слишком рискованно, слишком непонятно, слишком страшно. И они боятся сильно потерять в деньгах. Поэтому они остаются там, где, по их мнению, безопасно, только чтобы обнаружить позднее, что это было самым небезопасным решением, какое они могли принять.

Совет: перестаньте беспокоиться о безопасности. Единственная безопасная вещь, которую вы можете сделать, — это расти самому и использовать все ваши знания, чтобы помочь расти другим. Что самое страшное из того, что вам бы хотелось сделать? Задумайтесь, что нужно, чтобы воплотить это страшное желание или какую-то его версию, которая позволила бы вам хорошо заработать и соответствовала бы тому, что вы знаете о себе и кем вы хотите быть в мире.

Не использовать полностью ваши самые ценные таланты

Чего не понимает большинство сотрудников корпораций, так это того, что у каждого из нас есть прекрасные врожденные таланты и способности, которые нужны миру и которые необходимы организациям для процветания. Важно найти свои сильные стороны (нередко они не очевидны именно потому, что определенные задачи так хорошо вам даются) и научиться применять их таким образом, чтобы способствовать росту организаций и окружающих вас людей.

Совет: многие люди даже не могут ответить на вопрос «В чем вы хороши?». Если вы не можете ответить на него, тогда вы и не сможете убедительно рассказать о ваших талантах и лишитесь денег, возможностей и продвижения. Если это ваш случай, значит, пришло время определить ваши подлинные природные таланты, которыми вы обладали с юности. Подумайте, как эти таланты помогали расти и процветать организациям, командам и людям. Каких результатов смогли добиться вы и не смогли остальные благодаря тому, что вы делаете и знаете. Затем определите, как вы можете наилучшим образом использовать эти таланты, чтобы проявить себя в новых ролях, которые окажутся интересными и значимыми.

Не переходить в новую область, которая позволила бы соответствовать изменениям на рынке

Я большая поклонница той идеи, что нужно делать работу, которая вас вдохновляет, потому что вдохновение придает вашей работе новизну и интерес и подталкивает вас искать новые направления для этого потока энергии и стремления к потрясающим результатам. В чем вдохновение подводит людей, так это в том, что они думают, будто этого достаточно для успеха, а это не так. И они отказываются видеть, что мир изменился и старые способы достижения успеха не работают. Им нужно переключиться. Например, я знаю многих музыкантов, артистов и творческих людей, которые больше не могут зарабатывать столько, сколько им нужно, потому что бизнес-модель в мире искусства изменилась. И все же они отказываются применить свои творческие способности таким образом, чтобы получать доход.

«Переключение», о котором я говорю, — это переход в направлении, которое задействует все, что вы выучили и узнали, но позволит вам направить свою энергию в русло, где ваши навыки нужнее всего. Например, после своей карьеры в корпорации я стала семейным терапевтом. Несмотря на то что я наслаждалась каждой минутой обучения и подготовки, которые необходимы, чтобы стать терапевтом, я не получала удовольствия и не росла в этой профессиональной роли — со всеми повседневными задачами и требованиями работы терапевта. Но мое недовольство профессией терапевта подтолкнуло меня к тому, чтобы переключиться на новую роль — в качестве тренера, писателя и оратора по вопросам успеха.

Эта роль позволяет мне использовать все, чему я научилась в качестве терапевта, и задействовать мой опыт лидера, менеджера и писателя. А управление собственным бизнесом позволяет мне использовать знания о маркетинге, исследованиях, менеджменте и развитии продукта. Когда переключение правильно спланировано, оно позволяет задействовать ваши сильнейшие стороны без потерь.

Совет: исследуйте и «примерьте» пять разных направлений, которые позволили бы вам задействовать все, что вы знаете, но направьте свои силы в том направлении, которое даст вам все, в чем вы нуждаетесь и чего хотите.

ЧИТАЙТЕ ТАКЖЕ

[Кроссфит мозга: несколько упражнений для прокачки креативности](http://www.forbes.ru/node/357341)

Не понимать, что вы — это не просто профессия или должность

Я слышу от сотен сотрудников корпораций, которые много лет остаются на одной работе, что в их представлении это все, чем они являются. Они оторваны от внешнего мира. Они не заводят новые контакты и не пользуются LinkedIn для построения своего профиля или сообщества. Они не общаются с коллегами за пределами компании. Они сжимаются, прячутся. Они не посещают конференции или встречи отраслевых ассоциаций. Они не узнают ничего нового. Они верят, что они — это их работа. Вкратце: они знакомы только со своей ограниченной ролью и функцией и не выходят за эти рамки внутри организации.

Совет: если вы читаете этот текст, значит вы вероятнее всего хотите коренным образом изменить свою карьеру. Выделите время на этой неделе и в этом месяце, чтобы выйти за пределы одной роли и работодателя. Мир огромен и прекрасен, и в нем много потрясающих людей, которые делают замечательные вещи и делятся важными идеями. Присоединяйтесь к этому миру.

Начните связываться с бывшими коллегами на LinkedIn и строить свой личный бренд. Давайте рекомендации и свидетельства, обновите свое резюме, свяжитесь с рекрутерами, знакомьтесь с десятью новыми людьми в неделю и стройте новые отношения. Измените заголовок своей страницы на LinkedIn так, чтобы в нем говорилось не только о вашей нынешней работе, но и обо всем, чем вы являлись и являетесь в своей профессии. Начните говорить о своих планах и попросите помощи, даже если ваши идеи о том, что вам хотелось бы сделать, еще не вполне оформлены.

# Почему карьеру делают не талантливые, а «свои»

[Татьяна Ковалева Консультант, Санкт-Петербург](https://www.e-xecutive.ru/users/1751906-tatyana-kovaleva)

Два менеджера стартуют с одной позиции. Но первый выгорает, а второй становится его начальником. Какие ценности мотивируют карьерный рост, и какие ставят ему предел?

Компании любят заказывать [оценку персонала](https://www.e-xecutive.ru/career/hr-management/1953674-kak-otsenit-kandidatov-personal-i-sdelat-komandu-effektivnoi). Я этим занимаюсь, но не люблю эту работу, потому что, несмотря на все методики, она все равно субъективна, а ты влияешь на судьбу человека. В общем, кармическая работа. Давно бы отказалась, но в ней есть один аспект, который притягивает. Ты заглядываешь в замочную скважину чужой жизни, за полтора часа видишь судьбу человека в сжатом виде, повороты, решения, сломы, успехи. Часто это захватывающее зрелище, будто крутой психологический боевик. Видишь поворотные точки, видишь, как одни и те же обстоятельства по-разному влияют, по-разному трактуются, и как люди с равными стартовыми возможностями расходятся по разным дорожкам. Всегда интересно понять, в чем тут дело. Со временем начинаешь строить и даже проверять свои гипотезы.

Вот один повторяющийся сюжет, но с разным исходом. Умные, способные молодые люди с хорошим образованием идут на производство или в офис – неважно. Их замечают, продвигают, руководство приближает к себе, они много работают, потом еще больше. А потом перестают много работать и находят некий баланс работы и жизни. Но в разных карьерных точках.

Наш Первый герой – назовем его так – меняет работу / уходит на меньшие деньги, статус ниже. Он может гораздо больше, но не хочет, он видит гораздо дальше, но не говорит. Иногда, конечно, отпускает умные ядовитые комментарии о чем-то, происходящем в компании, очень правильные комментарии, надо сказать. К нему бы прислушаться, но он уже воспринимается как Баба-Яга, которая всегда всем недовольна, всегда против, или как надоедливая муха. Нет-нет, он не лентяй. Он прекрасный работник на своем месте, у него авторитет у коллег, к нему прислушиваются, его даже ставят в кадровый резерв и посылают на оценку. Но это так, по формальным критериям. Ему еще 32, 35, 37, 42 года, но, вопреки всем теориям мотивации, компании уже не достать до его потребности в достижениях и карьере. [Компаниям не получить доступ к его мозгам, не использовать его потенциал](https://www.e-xecutive.ru/career/planirovanie-karery/1987115-pochemu-uspeshnyi-karernyi-start-zakanchivaetsya-zastoem). На самом деле, он всех послал.

Наш Второй герой. Другая история. Старт тот же. И его тоже замечают и продвигают. Он тоже много работает. И его опять продвигают. С какого-то момента он тоже начинает меньше работать и получать удовольствие от жизни, находит время и на хобби, и на отдых, и на все остальное. И при этом получает повышение и признается очень ценным работником. У него явно выше статус и больше возможностей, чем у Первого. На момент оценки персонала, чаще всего, он уже начальник Первого.

Почему такой поворот? Может быть, разница в каких-то способностях? Нет, оценка показала, что оба прекрасно владеют словом, не боятся выступить на аудиторию, оба умеют поддерживать отношения, интеллект на хорошем уровне. Да и другие способности не слишком отличаются.

Это заставило меня пойти дальше оценки способностей и обратить внимание на более глубокую причину поведения человека – на ценности или даже установки. И выяснилось, что разница есть, и она достойна внимания.

Для людей первой категории оказалось характерно повышенное чувство справедливости, ярко выраженная мотивация на достижения и внутренняя ориентация на эффективность. И, как я поняла, происходит следующее. Поскольку они умны, хорошо видят процессы, заточены на эффективную работу, они реально делают дело. Чувство справедливости говорит, что это должны замечать и вознаграждать. И какое-то время так и есть. Их [продвигают, дают полномочия](https://www.e-xecutive.ru/career/hr-management/1987613-doza-otvetstvennosti-s-chego-nachinaetsya-nastoyaschaya-motivatsiya), приближают к себе, поощряют. Но в какой-то момент все меняется, эти люди замечают, что их просто используют: работы все больше, валят и валят, а полномочия так быстро не прирастают.

Но, самое главное, возникает ощущение, что попал между молотом и наковальней: сверху неадекватные требования, снизу обыкновенные люди с их неурядицами и ограничениями. Чтобы выполнить задачи, надо давить, увольнять и манипулировать, в общем нагибать. А задачи-то не всегда адекватные, человек это понимает. Пытается объяснить, как-то бороться: это же можно делать по-другому, правильно. Но вокруг все будто глухие, хотя в курилках все высказываются прямо и нелицеприятно, часто даже неумно. И он понимает, что всем плевать, что это приспособленцы, стукачи… – много всякой нечисти в офисных и производственных болотах. И [возникает внутренний раздрай, который нарастает и приводит к выгоранию](https://www.e-xecutive.ru/career/hr-management/1916060-sem-vrednyh-sovetov-kak-razrushit-vnutrennuu-motivatsiu): а пошли вы все.

У нашего Второго героя изначально другие установки: на личную успешность и благополучие. И он делает то, что надо в конкретной ситуации, никогда не забывая об основной личной цели. Именно поэтому поведение людей обеих категорий похоже только на первом карьерном этапе, когда идет наработка навыков, профессиональных компетенций. Затем Второй быстро соображает, что все работает не совсем так, как описано в учебниках по менеджменту. Что, начиная с определенного уровня, замечают и продвигают совсем не самых умных и эффективных. А «своих».

Нет, все не так примитивно, как кажется. «Свои» – это не родственники или друзья, а те, кто способен быстро понять начальство, прочитать между строк, выполнить особое задание, которое в принципе не может быть описано на принципах SMART. «Свои» – это те, кто способен выполнить задачу, даже если она поставлена неадекватно и часто недружелюбно по отношению к персоналу, к партнерам, к клиентам. Они готовы, если нужно, использовать обман и манипуляции, но получить результат и деталями получения не докучать начальству, чтобы оно могло спокойно спать по ночам. «Свои» – это те, кто принимает правила игры и может стать членом команды. А тех, кто настаивает на «правильном менеджменте» грузят и отдаляют.

И Второй встраивается в систему. Он, параллельно с наработкой профессиональных компетенций, еще находясь в самом низу иерархической лестницы, начинает создавать личную сеть контактов. Во-первых, он обращает внимание на сильных сотрудников, но без особых амбиций, выделяет их. При возможности дополнительно подкармливает. Во-вторых, поддерживает нужные отношения вне конкретной структуры. Знакомится с людьми из корпоративного центра, у заказчика, у поставщиков. Он избирателен, да и его не все принимают. Но со временем он обрастает людьми, которым с ним удобно, безопасно и выгодно.

Он поддерживает контакты, и в нужный момент берет людей с собой. Поэтому, получая новую задачу или приходя в новую компанию, он опирается тоже на «своих» – надежных, профессиональных и лояльных ему сотрудников, которые быстро дают ожидаемый результат. Да, приходится пользоваться стукачеством. А как иначе поймешь, кто за, а кто против? Да, приходится своим людям давать лучшие куски за счет остальных: так ведь именно они гаранты. Да, приходится гнобить высокопрофессиональных, но правдолюбов. А как иначе добиться управляемости? Эти люди успешны в текущей русской бизнес-среде, делают дело и добиваются результата. Есть ли в их системе ценностей справедливость? Конечно, они за нее держатся, она дает им спокойно спать и наслаждаться жизнью. Справедливость естественного отбора.

Похоже, эгоизм правит миром и двигает цивилизацию.

Вывод напрашивается сам: компетенции, способности, мотивационная доминанта – важные качества, конечно. Но, в конечном итоге, не они определяют судьбу человека, его эффективность и отдачу, а внутренние установки человека, его система ценностей и ее соответствие среде.

# Как занять кресло руководителя быстрее всего

08.02.2018

Одни люди взлетают по карьерной лестнице, в то время как другие буксуют или вовсе сходят с дистанции.

Согласно общепринятому представлению, все руководители крупных компаний поступают на элитные MBA программы, попадают на мощные должности в престижных фирмах сразу после школы, стремительно забираются на самый верх карьерной лестницы, действуют осторожно и избегают рискованных действий.

Мы на протяжении десяти лет проводили исследование, получившее название «CEO Genome Project», в котором собрали данные более чем 17,000 руководителей компаний и глубоко изучили истории 2,600 из них, чтобы проанализировать, кто и как добивался высших постов. Затем мы подробно рассмотрели так называемых CEO-спринтеров – тех, кто достиг поста главы компании быстрее, чем за средние 24 года с момента получения первой работы.

Мы обнаружили поразительную вещь: спринтеры добиваются успеха не благодаря своему послужному списку. Они делают это за счет дерзких и смелых решений на протяжении всего своего пути, которые и позволяют им взлетать так высоко по карьерной лестнице. Мы обнаружили три типа «карьерных катапульт», которые наиболее распространены среди спринтеров. 97% из них пользовались как минимум одной из них и почти 50% использовали две или три (на контрасте, лишь 24% из них имеют степень MBA).

Через эти «карьерные катапульты» руководители вырабатывают особенности поведения, которые отличают успешных CEO от всех остальных и включают в себя решительность, ответственность, адаптивность, способность вовлекаться в работу и создавать результат. Эти «катапульты» настолько мощные, что даже те люди из нашего исследования, которые никогда не стремились к должности руководителя, в конечном итоге заняли определенную позицию стремления к прогрессу с помощью этих стратегий.

**От малого к большему**

Путь руководителя редко является строго прямым; иногда вам необходимо делать шаги в стороны и даже назад, чтобы позже продвинуться вперед. Более 60% спринтеров однажды за карьеру делают шаг назад и занимают более низкую должность. Иногда они начинают создавать что-то новое в рамках своей компании (например, запускают новый продукт или отдел), уходят в более скромную фирму, чтобы взять на себя больше обязанностей и ответственности или запускают свое собственное дело. В каждом из этих случаев они используют возможность создать что-то с нуля и самостоятельно влиять на результат.

В свои почти 30 лет Джеймс (это имя, как и все имена далее, условное) занял роль ответственного за стратегию и развитие бизнеса в многомиллиардной маркетинговой компании. Ранее в своей карьере ему предоставлялась возможность создать бизнес с нуля. Это ощущалось как шаг назад или, как минимум, шаг в сторону, который влек за собой лишь неопределенность в будущем. «Когда я вошел в это, доход был нулевым, но нам удалось довести его до $250 миллионов», - говорит он. Создавая бизнес с нуля, он овладел критически важными навыками управления, такими как управление прибылью и убытками, распределение бюджета и овладение стратегическим мышлением – все эти пункты крайне важны в работе CEO (больше 90% руководителей из нашего исследования имели общий опыт управления). 13 лет спустя он стал CEO компании из сферы образования, которая оценивается в $1.5 миллиарда.

**Большой скачок**

Более трети спринтеров использовали технику «большого скачка», особенно в первые десять лет своей карьеры. Такие руководители отбрасывают все сомнения и соглашаются на любые предложения, даже когда они никогда ранее не сталкивались с обязанностями проедложенной им роли и не совсем готовы к предстоящим испытаниям.

Возьмем к примеру Джерри, который в 24 года принял предложение о работе главным консультантом от $200-миллионной компании. Спустя восемь месяцев после назначения ему предложили должность финансового директора. Он был молод и все еще познавал своё дело и поэтому принял такой вызов с удовольствием. «Я был слишком молод для той должности, которую занимал, и я взял на себя ответственность за то, к чему не был по-настоящему готов», - говорит он. В роли финансового директора он получил представление об очень широком спектре функций и доказал свою способность процветать в новой, незнакомой среде. Спустя девять лет, после пребывания также и в роли операционного директора, он впервые стал генеральным директором.

Если вы не ожидаете, что вам предоставится похожая возможность, то вы в этом не одиноки. Тем не менее, позиция, которую занимают эти спринтеры, звучит примерно, как «вы сами создаете свою удачу». Ищите функциональные проекты, которые затрагивают многочисленные аспекты бизнеса. Вовлекайтесь в вопросы интеграции и слияния. Наконец, попросите своего босса о дополнительных обязанностях. Возьмите за правило соглашаться на крупные предложения вне зависимости от того, готовы вы к ним или нет.

Наследование большого беспорядка

Это может звучать контринтуитивно и немного пугающе, но одним из способов доказать свой настрой как CEO – унаследовать тотальный беспорядок. Это может быть убыточный бизнес, провалившийся продукт или банкротство – любая из таких больших бизнес-проблем должна решаться очень быстро. Более 30% наших «спринтеров» возглавляли свою команду и пробивались с ней через этот беспорядок.

Хаотичные ситуации требуют сильного лидера. При столкновении с кризисом у управленцев есть шанс проявить себя и свои возможности, спокойно справляться с ситуацией, принимать решения под давлением, рассчитывать риски, заставлять работать других и упорно бороться лицом к лицу с невзгодами. Другими словами, это отличная подготовка для работы в роли CEO.

Джеки, руководитель транспортной компании, не ждала, пока такой большой беспорядок найдет её, она искала его сама. «Мне нравилось работать над чем-то кризисным, над тем, что требовало разрешения проблем, - говорит она. - Я брала все самые худшие задания, разбиралась в них и в итоге находила наилучшее решение». Благодаря тому, что она делала шаги и бралась за задания, за которые не брался никто, Джеки доказала свою пригодность и способность приносить пользу компании. Она впервые стала CEO спустя 20 лет после того, как её первый раз взяли на работу.

И хотя тут нет единственно правильного пути к креслу руководителя компании, эти «карьерные катапульты» могут быть использованы любым из тех, кто стремится к лидерству, и могут быть особенно эффективны для тех, кому это дается крайне сложно. Женщинам, например, требуется на 30% больше времени, чтобы получить должность руководителя.

Разгон своей карьеры с помощью этих приемов не требует степени MBA или определенного набора врожденных черт характера, но требует готовности выполнять латеральные, нетрадиционные и рискованные карьерные шаги. Такие задачи – не для слабонервных, но если вы стремитесь к роли лидера, то вам нужно к этому привыкать.

# Карьерный рост молодого специалиста. Взгляд руководителя

[Игорь Бондаренко Консультант, Украина](https://www.e-xecutive.ru/users/375255-igor-bondarenko)

Молодые специалисты, стремящиеся к успеху в карьере, нередко становятся сотрудниками компаний, в которых чувствуют себя чужеродным объектом. Участник Сообщества **Игорь Бондаренко** предлагает девять заповедей для начинающих карьеристов.

*Люди порой откусывают больше, чем могут прожевать. Но любой чего-то стоящий начальник   
всегда предпочтет иметь дело с людьми, которые замахиваются на лишнее,   
чем с теми, которые стараются сделать поменьше.*

***Ли Якокка***

Один молодой специалист разместил статью на сайте для управленцев, в которой интересовался мнением топ-менеджеров компаний по вопросам оценки деятельности подчиненных. Автор не мог самостоятельно разобраться в причинах несправедливой, по его мнению, оценке руководством его деятельности и считал, что повышают в должности менее достойных кандидатов.

Эта проблемы была актуальна для меня, когда я начинал свою трудовую жизнь, и актуальна сегодня. Каким бы временами мрачным и недружелюбным не казался окружающий мир, не стоит подвергаться унынию и безысходности. Неудачное [начало карьеры](https://www.e-xecutive.ru/knowledge/announcement/1937866/) не должно быть поводом к обобщениям, что «все компании такие-то», «все руководители такие-то». Найти идеальную компанию и идеального руководителя невозможно. Все мы – и руководители, и подчиненные – обладаем своими человеческими достоинствами и недостатками, различным мировоззрением и мировосприятием, имеем различный жизненный опыт. Это, с одной стороны, делает управление людьми очень сложной задачей и даже искусством, которым удается овладеть немногим, но с другой стороны, людям талантливым, имеющим способности к менеджменту, это дает возможность проявить себя и [сделать успешную карьеру](https://www.e-xecutive.ru/education/adviser/1893325/).

**1. Первым и самым важным объектом вашего внимания должны быть вы сами.**Ваш профессиональный уровень является фундаментом [в карьерном продвижении](https://www.e-xecutive.ru/career/adviser/1912547/). Под профессиональным уровнем я подразумеваю способность показывать результаты своей деятельности на том уровне, который ожидает от вас компания, а еще лучше – сверх этого уровня. Многие считают, что для продвижения в карьере важнее иметь другие качества, не связанные напрямую с профессиональной деятельностью, такие как: техники манипулирования информацией, приемы манипулирования людьми, владение навыками самопрезентации, формирования имиджа и тому подобное.

Вам тоже нужно уметь пользоваться этими инструментами рекламы, презентации и управленческой борьбы для защиты своих интересов. Но самое главное оружие, способное нейтрализовать «обходные маневры» ваших конкурентов, – это способность дать нужный производственный результат в нужное время. И лучший шанс, для того чтобы проявить себя во всей красе, предоставляется в кризисные моменты развития организации. Под кризисными моментами я подразумеваю не только ситуации, вызванные воздействием неблагоприятных факторов, но и кризисы управления, которые неминуемо возникают при быстром росте организации. В такие моменты руководитель компании ищет опоры в лице тех, кто может своевременно и качественно выполнить важную для компании задачу. Подставьте свое плечо, дайте руководителю точку опоры и ваш профессиональный рейтинг в организации может стремительно вырасти. Это ваш «звездный час» – дайте руководителю результат и не забудьте позаботиться о том, чтобы ваши результаты не утонули в «общем котле» и не были присвоены «паразитирующими элементами».

Не оставайтесь в тени, заявляйте о своем желании показать, на что вы способны, принимайте на себя ответственность. Мой жизненный опыт позволил сделать вывод о том, что только те люди добиваются успеха, которых проблемы и препятствия не останавливают, а делают упорнее и настойчивее. Кто упорно ищет ответы на сложные вопросы, тот рано или поздно их находит. Как говорил Ницше: «То, что нас не убивает, делает нас сильнее».

Не ждите, пока, кто-то вас заметит, так можно прождать целую вечность. Заявляйте о себе, ищите и просите для себя работу, в которой вы проявите свои лучшие качества, опыт и способности. Успеха в карьере и бизнесе добиваются не самые умные и способные, а целеустремленные и расторопные. Но для этого требуется мужество взять на себя ответственность за будущие результаты и умение рассчитать свои силы. Даже если у вас не все получится, или вы потерпите полный провал, то в любом случае получите ценный опыт. Чем больше деловой активности вы будете проявлять, тем больше будете набираться опыта. И очень многое будет зависеть от вашей способности адекватно анализировать и интерпретировать полученный опыт, а для этого нужно постоянно работать над своим кругозором и повышать уровень знаний. Те, кто умеют быстро приобретать и «усваивать» полученный опыт, развиваются намного быстрее, чем инертные, осторожные, избегающие ответственности, стремящиеся к покою и стабильности люди. Две нижеприведенные цитаты подкрепляют мою точку зрения:

*Победы учат наивных, а поражения - мудрых; успехи дают единицы уроков, а неудачи – тысячи. Учитесь на уроках побежденных.****Джефф О'Лири****, бывший военный, полковник ВВС США, в настоящее время – лектор, писатель, аналитик.*

*Многие люди мечтают об успехе. Я считаю, что успех может быть достигнут только через повторяющиеся неудачи и самоанализ. Фактически успех – это только 1 процент вашей работы, а остальные 99 процентов – это неудачи.****Соичиро Хонда****, японский инженер и предприниматель, основатель компании****Honda Motor****.*

Также не ждите немедленных и быстрых наград, растите профессионально, повышайте свой авторитет, работайте над имиджем, будьте на виду и на слуху у руководства. Карьерный рост происходит скачкообразно, а скачок – в момент, когда созрела определенная ситуация, на которую вы практически никак не могли повлиять и к этому моменту вы должны быть готовы.

**2. Нужно выбрать «вашу» компанию**. «Вашей» будет та, в которой существует наиболее благоприятная почва для взращивания способностей и наиболее благоприятная среда для реализации возможностей. Первое, на что нужно обратить внимание в компании, – порядки, правила, законы, нормы поведения, традиции. Специалисты по человеческим ресурсам называют это корпоративной или организационной культурой. Особенно для вас важно, как в компании относятся к проявлению инициативы, принятию на себя ответственности, как относятся к ошибкам работников.

Если в компании наказывают непричастных и награждают не виновных, и корпоративная культура не приветствует инициативных и результативных работников, вам стоит задуматься. Любые ваши попытки изменить культуру организации, внедрить «справедливые» на ваш взгляд правила и традиции приведут только к разочарованию. Это под силу руководителям уровня собственника или генерального директора, да и то далеко не всегда. Так что не надрывайтесь, пытаясь осилить непосильное, берегите здоровье для более продуктивной деятельности.

Не зацикливайтесь на карьерном росте в рамках одной компании. Если вы действительно хороший специалист, умеете себя «преподнести» и будете активны в поиске, то всегда найдете себе применение в обмен на достойное вознаграждение. Сознательным волевым усилием преодолевайте свой страх остаться без работы и без средств к существованию. А лучше всего иметь страховой фонд – некую сумму денег, которая позволила бы вам в течение 3-6 месяцев целенаправленно, без спешки, искать новое место работы. Это важный психологический фактор как при переговорах об условиях увольнения на предыдущем месте работы, так и при переговорах при устройстве на новое место работы.

**3. Налаживайте сбалансированные отношения с непосредственным руководителем.** Хорошо, если вашим непосредственным начальником будет грамотный руководитель, уверенный в своих силах профессионал. С таким человеком легко будет сработаться, он ценит профессионализм и результативность, а ваши мелкие недостатки постарается нивелировать и не акцентировать на этом внимания. У вас будет происходить взаимный обмен знаниями и навыками, но он вам может дать гораздо больше, поэтому будьте ему благодарны за это и не забывайте выражать признательность. Помогайте ему в достижении результатов подразделения, а также в карьерном росте и будете продвигаться вместе с ним, или он поможет вам в продвижении.

Но не всегда судьба награждает руководителем, заинтересованным в развитии и продвижении подчиненных. В этом случае вам нужно установить баланс силы. У вашего руководителя есть сила должностной власти. У вас есть сила, которая исходит из вашего профессионализма. Но она начнет действовать только тогда, когда ваша результативность станет известна на более высоких эшелонах управления, когда вы завоюете авторитет, и с вашим мнением начнут считаться руководители более высокого уровня.

Например, в управляемых мною компаниях был ряд сотрудников, профессиональная деятельность которых находилась под контролем высшего руководства. Такие признавались особо ценными для компании и составляли «золотой фонд». Вопросы их увольнения или перемещения в должности не могли быть решены только желанием непосредственного руководителя. Непосредственные руководители об этом иногда знали, иногда догадывались, но сам работник об этом не должен был знать для его же собственного блага, чтобы не заболел «звездной болезнью».

Если чувствуете, что ваш непосредственный руководитель не питает к вам симпатии и хочет от вас избавиться, то тщательно отслеживайте все моменты, в которых он может вас «подставить». Для этого есть один надежный способ, требующий самодисциплины и самоконтроля – не подставляйтесь. Не давайте формальных поводов к тому, чтобы можно было раздуть из мухи слона. Например, факт двухкратного опоздания на работу в течение месяца можно раздуть в злостное и систематическое нарушение трудовой дисциплины.

Постарайтесь, чтобы непосредственные приказы по выполнению определенных задач и поручений вы получали в письменном виде или в присутствии свидетелей, которые потом это подтвердят. Многие руководители грешат тем, что при наступлении негативного для компании результата отказываются от своего приказа и перекладывают всю вину на подчиненного, будто бы он действовал по своей инициативе. Будьте бдительны и постоянно контролируйте баланс сил.

**4. Не позволяйте никому присваивать свои достижения и результаты.**Постоянно прилагайте усилия к тому, чтобы ваш результат был выделен из «общего котла». Как это сделать я не скажу, в этом деле нужно проявлять изобретательность, отталкиваясь от конкретной ситуации.

Любая организация не застрахована от того, что в ней могут завестись «паразиты». Это люди, которые сами не могут показывать хороших результатов, зато бог их наградил другими талантами. Они умеют ловко манипулировать информацией, быть любезными с нужными людьми, создавать видимость бурной деятельности. Задайте себе вопрос: почему такие люди зачастую продвигаются по карьерной лестнице быстрее, чем многие результативные трудяги? Трудяги перегружены работой, и им некогда заниматься интригами, и из-за этого возникает паразитическое разделение труда – одним работа, другим награды и почести. Я думаю, вас такое разделение труда не устраивает.

Поэтому нравится вам это или нет, но если вы хотите достичь успехов в карьере, вы должны владеть приемами управленческой борьбы.

**5.** **Постарайтесь разобраться в своих способностях, желаниях и жизненных целях.** Часто люди стремятся к тому, что на самом деле оказывается ложной целью. Например, если в организации практикуется профессиональный подход к управлению, то при выдвижении на руководящую должность кандидат оценивается, прежде всего, с точки зрения его способности осуществлять руководство вверенными ему людьми и процессами. Это лидерские качества: так называемая эмоциональная компетентность, способность быть требовательным, но справедливым к подчиненным, способность удерживать баланс между интересами компании и руководимого коллектива, способность быть гибким, хорошо ориентироваться в политических «течениях» и умело лавировать, не «разбиваясь о рифы».

В моей управленческой практике были случаи, когда хорошего специалиста в своей области назначали на руководящую должность, а он через некоторое время просил руководство избавить его от этой «привилегии». Взгляд «снизу» и «сверху» создают различные картины происходящего.

**6. Тщательно рассматривайте «обратную сторону медали»**, чтобы сделать осознанный выбор в карьерном росте. Когда я проводил собеседование с кандидатами-специалистами, которых предполагалось продвинуть на руководящую должность, например, начальника отдела, то я в первую очередь обращал их внимание на ответственность, которую они будут нести после назначения. Разговор был примерно таким: «Кто хочет взять на себя ответственность за…», а далее перечислялось все то, что с этого руководителя будут требовать, за что он будет нести ответственность, какие обязанности он должен выполнять, какие *конкретные* последствия для него будут иметь *конкретные* ошибки и промахи в управлении. После этого собеседования кандидаты выходили озадаченными, так как повышение в должности у человека ассоциируется, прежде всего, с положительными сторонами, такими как улучшение материального положения, повышение социального статуса и тому подобное. А здесь им пришлось разглядеть «обратную сторону медали», которая показалась совсем непривлекательной.

**7.** **Уходя, не хлопайте дверью.** По этому поводу есть хорошая народная пословица: «Не плюй в колодец, потом из него пить придется». Очень возможно, что ваша новая компания на поверку окажется не такой уж и привлекательной, как казалось. Может быть, вы начнете ценить все хорошее, что было на прежней работе и то, что раньше воспринимали как должное и само собой разумеющееся, окажется ценным и значимым для вас.

Возможно, ваши бывшие работодатели переоценят ваш вклад в деятельность компании, когда сравнят вас с новым работником на вашей должности. Не зря говорят: «Что имеем – не храним, а потерявши – плачем». Возможно, вас пригласят обратно, сделав хорошее предложение, и вы с удовольствием согласитесь. В моей практике такое происходило неоднократно с моими подчиненными, но только с теми, кто с ответственностью доработал до дня увольнения, качественно передал дела и достойно уволился без обид и поливания грязью. Покидая компанию, не сжигайте за собой мосты.

**8.** **Не предавайте интересов организации.** Предательство интересов организации может выражаться в различных формах – от прямого воровства материальных ценностей до, казалось бы, незначительных и безобидных услуг заинтересованным лицам в предоставлении информации или лоббировании их интересов. Относительно воровства все понятно, а касательно лоббирования интересов и операций с информацией, то в этом случае граница перехода в область предательства интересов компании не имеет четких очертаний.

Приведу пример из практики. Один высокооплачиваемый региональный менеджер поддался соблазну и уговорам дилеров на то, чтобы лоббировать их интересы за определенное вознаграждение. Для этого он вошел в сговор с начальником планового отдела. Суть этого «бизнеса» заключалась в том, чтобы в пик сезона, когда срок изготовления и поставки продукции играл очень важную роль, ускорять производство и доставку заказов для некоторых дилеров. Два последователя **Остапа Бендера** попали под подозрение, были разоблачены и с позором уволены.

Предательство интересов организации может заключаться в более невинных, на первый взгляд, поступках. Один менеджер отдела сбыта всего лишь передал клиенту информацию об условиях предоставления скидок другому нашему клиенту. Причем сделал он это «за спасибо», так как у него с клиентом сложились хорошие отношения. Последствием этого стал отказ одного из лучших клиентов от сотрудничества с нашей компанией, так как он посчитал, что ему было нанесено личное оскорбление, а причиной этого стала разница в скидке всего лишь 0,5%. Компании был нанесен прямой материальный ущерб в виде неполученной прибыли.

Поэтому не заключайте сомнительных сделок со своей совестью и «берегите честь смолоду».

**9.** **Не надевайте на себя «корону».** Ложное ощущение своей уникальности и незаменимости многих людей «опустило с небес на землю». Есть мнение, с которым я согласен, что руководители зависят от подчиненных даже больше, чем подчиненные от руководителей. Но есть один маленький нюанс. Если вы начнете шантажировать этим руководителя, например, намекая, что конкуренты готовы платить вам намного больше, или попробуете ставить другие условия в категоричной форме, то ситуация обернется не в вашу пользу. Хороший руководитель не допустит появления прецедентов, когда подчиненные вынудили его принять решение под давлением – это чревато потерей контроля над ситуацией. По этой причине такой подчиненный или будет уволен, возможно, сразу, а возможно, через небольшой промежуток времени, пока ему найдется замена или будет подвергнут «воспитательным мероприятиям».

Только не подумайте, что я противоречу сам себе. За свои интересы нужно бороться, свою позицию нужно отстаивать, но только не такими «топорными» методами, а гибко и грамотно. Лучший способ добиться нужных вам решений – это стать на позицию руководителя, попытаться посмотреть на ситуацию его глазами и найти аргументы в пользу нужного для вас решения. Изложите ваши аргументы в письменном виде, избегая фраз «я хочу», «мне хотелось бы» и подобных. Попробуйте сначала сами себе ответить на вопрос: «Почему компании и конкретным руководителям, которые будут принимать решения, выгодно ваше назначение или повышение заработной платы?» Может случиться так, что, отвечая, вы более «трезво» и объективно оцените себя. Когда человек излагает свои мысли на бумаге, то это заставляет его быть предельно точным в выражении своих мыслей. А если убедительных аргументов вы не найдете, то тогда ответьте себе на вопрос – почему вам должны повысить заработную плату или продвинуть вас по карьерной лестнице?

И еще несколько строк по поводу заработной платы. Если работник хочет повысить уровень оплаты своего труда, то ему сначала нужно убедить руководство компании, что повышение заработной платы приведет к увеличению прибыли или другим благоприятным для компании изменениям. Но нужно понимать, что изменение условий оплаты влечет за собой не только перетекание денег из кармана работодателя в карман работника компании. Рядовые работники в большинстве случаев не задумываются о том, что повышение заработной платы одному работнику вызывает «общественный резонанс». Дело в том, что редко удается сохранить втайне изменение условий оплаты рядовому персоналу. Когда ваши коллеги узнают, что вам повысили заработную плату, то всегда найдутся люди, которые посчитают, что их ценность для компании не меньше вашей и повышения этого вы не заслужили. А если уже повышать, то всему отделу, а если повысить отделу, то другие отделы тоже не хуже. И начинаются «брожения в умах», недовольство, неудовлетворенность, снижение производительности труда и прочие проявления молчаливого протеста. Может быть, это странно для вас звучит, но изменение условий вознаграждения даже для одного работника является вопросом политическим.

В конце статьи хочу заметить, что мои рекомендации не могут уберечь вас от ошибок. Вы совершите в своей жизни столько ошибок, сколько необходимо, чтобы получить достаточный опыт для осуществления своих желаний и достижения целей. Но помните, что накапливаемый опыт пропорционален не количеству совершаемых ошибок, а способности человека анализировать их и «усваивать» полученный опыт. Надеюсь, эта статья поможет вам мыслить в правильном направлении и «не наступать постоянно на одни и те же грабли».

# Как добиться уважения от начальства и коллег

Всем нам хочется, чтобы нас ценили и считали незаменимыми на работе. Но уважение не является данностью — его нужно заработать. Независимо от того, насколько давно (или недавно) вы работаете под началом своего руководителя, что можно сделать, чтобы он ценил ваш вклад в работу? Как лучше всего заслужить его или ее доверие? И как завоевать уважение, если вам кажется, что его недостает?

**Что говорят эксперты**

Свежее исследование HBR, в котором приняло участие около 20 тысяч сотрудников по всему миру, выявило, что самое важное, чего подчиненные хотят от руководителей, — это уважение. «Если вы не чувствуете уважения, вы не будете вкладывать свою душу в работу», — говорит Линда Хилл, профессор Гарвардской школы бизнеса и соавтор книги «Трудно быть боссом. Модели успешного лидерства». По мнению Майкла Уоткинса, председателя Genesis Advisers и профессора IMD, уважение менеджера-управленца проявляется в разных формах. Оно начинается с того, что вас рассматривают как «человека, которого стоит обязательно удержать в своей команде». Затем о вас думают как о сотруднике, заслуживающем «интересных и сложных заданий», и, наконец, как подчиненного, которого руководитель «хочет продвигать и развивать, поскольку уверен в его блестящем будущем». Хотеть уважения — это одно, а получить — совсем другое. Вот несколько возможных стратегий.

**Четко уясните свои обязанности**

Первый шаг при «наборе очков» у своего начальника — это, разумеется, выполнять свою работу и выполнять ее хорошо. Чтобы добиться этого, вы должны «четко понимать, каковы ваши самые важные» задания и «как они вписываются в повестку дня вашего босса», — говорит Уоткинс. В первые дни и недели на новой работе он предлагает спрашивать своего руководителя: «Чему мне нужно научиться и как сделать это быстрее всего?». Затем вам необходимо сделать все, что в вашей власти, «чтобы показать, что вы быстро набираете обороты, — говорит он. — Когда о вас думают, что вы легко обучаемы, это может быть большим плюсом к вашему кредиту доверия». Даже если вы уже давно занимаете свою должность, следует регулярно уяснять для себя свою роль и основные обязанности, говорит Хилл. «Ваша цель — оставаться «на одной волне» с вашим боссом, чтобы вы знали, на чем сосредоточить свое время и внимание», — заявляет она.

**Приспосабливайтесь**

Чтобы стать ценным и облеченным доверием сотрудником, нужно «выяснить, каков самый лучший способ поддерживать связь с руководителем, — говорит Уоткинс. — Именно на вас лежит ответственность подстроить свой стиль к его». Спросите своего менеджера, какой вид коммуникации он предпочитает. Что лучше: электронная почта, текстовые сообщения или встречи лицом к лицу? Как часто он хочет общаться с вами? Раз в неделю? Раз в день? Только по мере необходимости? Поинтересуйтесь, насколько он хочет вдаваться в детали. Хочет ли он, чтобы вы прежде всего руководствовались аналитикой или интуицией? Если вы с боссом не совпадаете по стилю (вы проверяете почтовый ящик каждый час, а она не открывает его по несколько дней), вам следует инициировать «откровенный разговор, при котором каждая сторона объяснит свое поведение, — считает Хилл. — Помогите руководителю понять вашу точку зрения и сложности, связанные с изменением стиля» — в той мере, в которой это касается вашей способности продуктивно трудиться. «Обсудите ситуацию и примите совместное решение о том, что вы будете с этим делать», — говорит она.

**Проявляйте наблюдательность и эмпатию**

Чтобы заработать уважение начальника, «вам нужно понимать, что для него важно», — объясняет Хилл. Она рекомендует уделять серьезное внимание «приоритетам и заботам своего босса». И сделать их своими приоритетами не из угодливости, а проявляя эмпатию. Также вам важно помнить, что «ваш руководитель ищет свидетельств того, что вам можно доверять — что он может положиться на ваc», — говорит Хилл. Постарайтесь понять, как заработать его доверие «и создайте условия для своего успеха», делая тщательные наблюдения. Развивайте свое понимание «приоритетов, ограничений и внутренней политики» своей организации, выясняя, кому босс доверяет, кого он слушает и где возникает напряжение. Ваша цель не в том, чтобы ввязываться в подковерные игры, а в том, чтобы «понимать политические моменты».

**Выстраивайте отношения с другими людьми**

Признание начальника неотделимо от уважения коллег. «Ваш руководитель оценивает вас как с помощью прямого наблюдения, так и через других людей посредством обратной связи», — говорит Уоткинс. Ваш босс внимательно присматривается к тому, как вы «вписываетесь в команду» и насколько хорошо вы «выстраиваете отношения с другими людьми». Уоткинс советует «протягивать нити» к другим людям, предлагая им свою поддержку. «Самый полезный вопрос, который вы только можете задать, — это «Чем я могу помочь?». Поступая так, вы «создаете благотворный цикл», — говорит он. Также, по мнению Хилл, стоит попросить коллег поделиться советами о том, как лучше всего наладить отношения с начальником. «Выясните, что работает, а что нет», — рекомендует она.

**Высказывайте несогласие (вежливо и один на один)**

«Избегая конфликтов с руководителем, уважения не заработаешь, — говорит Хилл. — Босс должен быть уверен, что вы за него горой», но в то же время ему необходимо знать, когда «король-то голый». Например, если вы убеждены, что ваша команда не справится с проектом в предложенные начальником сроки, скажите ему об этом — в личной беседе и вежливо. Не обрушивайте эти новости на менеджера при всех — это может выглядеть как нелояльность. Хилл советует рассматривать ваши взаимоотношения как партнерство. «Если мы с вами — партнеры, вы удержите меня от ошибки». В конце концов, «у вас есть доступ к информации, отличной от той, которая есть у босса», что делает ваше мнение и точку зрения весьма ценными. «Вам необходимо быть достаточно смелым, чтобы донести до руководителя свое несогласие».

**Просите об обратной связи**

Независимо от того, насколько прекрасны ваши результаты, вы не можете заставить начальника признать ваши достижения. По мнению Уоткинса, некоторые руководители просто не склонны этого делать. «Признание, которое вы получите, будет точным произведением качества вашего труда и склонности вашего босса признавать достижения», — говорит он. Но все же, даже если вашему руководителю скорее свойственны сдержанные оценки, есть разница между «публичным признанием ваших достижений» и «честной и откровенной обратной связью о том, насколько продуктивно вы работаете». Вы обязаны спросить своего босса «Как мои дела? Чего мне делать больше, а чего — меньше?». Уоткинс утверждает, что в особенности новые сотрудники «часто получают меньше обратной связи поначалу, поскольку есть некоторое нежелание» критиковать того, кто лишь «встает на ноги». «В результате люди могут легко оказаться на ложном пути».

**Задумайтесь**

«Не очень-то приятно, когда вас не уважают, — говорит Хилл. — Если вам кажется, что ваши права ущемляют и ваш руководитель не уважает вас как человека», — это проблема, которую нужно донести до отдела кадров. Но не стоит делать поспешных выводов, советует она. Возможно, что начальник спорит с вами и сомневается не из недостатка уважения, но «потому что не полностью понимает то, с чем вам приходится сталкиваться». В этом случае, говорит она, именно на вас лежит обязанность «обучить своего босса» и «раскрыть перед ним все карты» по поводу особенностей вашей работы и сложностей, с ней связанных. «Ваш начальник не умеет читать мысли. Вы оба ответственны за то, чтобы ваши взаимоотношения сработали, — заключает Уоткинс. — Вам не следует запускать ситуацию, чтобы не дошло до того, когда вы уже стучите кулаком по столу и требуете уважения». Но если вы не чувствуете, что вас ценят, он советует спросить самого себя, почему. «Спросите себя: достаточно ли хорошо я работаю? Может, я веду себя подобострастно? Поставил ли я необходимые границы? Все начинается с вас».

**Принципы для запоминания**

Что делать:

* Подстройте свой стиль работы и общения к стилю своего руководителя.
* Протяните руку помощи своим коллегам. Самый полезный вопрос, который вы можете задать, это «Чем я могу помочь?».
* Выстройте партнерство со своим боссом. У вас есть общая ответственность за то, чтобы отношения сработали.

Чего не делать:

* Не унывайте, если начальник не оказывает вам прилюдного признания. Вместо этого попросите об обратной связи с помощи вопроса «Чего мне стоит делать больше, а чего меньше?».
* Не пренебрегайте внутренней политикой и культурой своей организации; выясните, кому босс доверяет, кого он слушает и где случаются основные трения.
* Не избегайте конфликта с руководителем. Если вы не согласны, скажите об этом — в личной беседе и вежливо.

**Кейс № 1. Вникните в приоритеты своего босса и подстройтесь под его стиль общения**

Когда Уитни Маккарти начала работать менеджером по коммуникации в Rizepoint, компании-поставщике ПО для управлений по соблюдению нормативных требований из Солт-Лейк-Сити, она была настроена хорошо трудиться и заработать уважение начальницы, которую мы назовем Люси.

Первым приоритетом Уитни было четко уяснить, в чем состоят ее обязанности. В первый рабочий день Люси выдала Уитни длинный список, который объяснял шесть главных пунктов ее работы и действия, которые ей следовало предпринять немедленно. «Эта записка была моей путеводной звездой и каждый месяц я с помощью Люси обновляю ее — в том же самом формате «шести пунктов», — говорит Уитни.

Также Люси провела встречу с Уитни и остальными членами команды. «Целью было обсудить, за какую сферу отвечает каждый из нас, чтобы избежать путаницы по поводу бюджета и ожидаемых результатов», — рассказывает она.

Вторым приоритетом Уитни стало быстро «набрать высоту» в приоритетных областях — что включало в себя связь с общественностью, в которой у нее было очень мало опыта. Уитни было чему поучиться, и она хотела показать, насколько быстро схватывает информацию. Она подписалась на онлайн-журнал о связи с общественностью, скачала государственные акты по теме, а также внимательно изучила PR-стратегии других компаний, занимающихся ПО.

«Моя цель была в том, чтобы не задавать Люси множество вопросов, — говорит она. — Я продемонстрировала свои новые знания: создала пресс-релиз через несколько недель после прихода и представила гендиректору готовый план по связям с общественностью в свой первый месяц».

Еще одним пунктом плана Уитни было выяснить, как лучше работать с Люси. Она спросила Люси о предпочтительном для нее стиле общения и о том, какую информацию она хочет узнать о работе Уитни. Затем Уитни постаралась подстроиться под своего начальника. «Те детали, в которые Люси не хотела вникать (например, посты в соцсетях), я старалась обязательно включать в еженедельный отчет о продуктивности, чтобы у нее было общее представление о результатах моей работы», — рассказывает она.

Чтобы узнать о том, какой стиль общения с Люси является предпочтительным, Уитни расспросила коллег, которые давно работали с начальницей. «Они дали мне несколько полезных советов — например, такой: если приходишь к ней обсудить проблему, лучше уже иметь на руках предложение по ее решению».

Уитни уверена, что заработала уважение Люси. Три раза начальница отметила в письме, как ей приятна совместная работа; Уитни всегда получает максимальную премию (что зависит от решения Люси), а также завоевала звание «самый ценный игрок» в свой первый квартал в компании.

**Кейс № 2. Покажите руководителю, что он может на вас положиться, и будьте открыты к обратной связи**

Карен Шнайдер, менеджер проектов в алкогольной индустрии, рассказывает, что всегда зарабатывает уважение своего начальника, находя как можно больше способов быть полезной. «Моя работа — облегчать жизнь своего босса, разумеется, прежде всего с помощью хорошей работы, но также снимая напряжение там, где это возможно».

На прошлой работе начальница Карен, Сюзан, проводила с подчиненными еженедельные личные встречи. Карен всегда знала, когда у Сюзан какие-то проблемы, которые Карен может помочь решить, то есть руководитель была уверена, что всегда может на нее рассчитывать. Очень часто ответом босса было «да». «И даже если поручений не было, я знаю, что мое желание помочь высоко ценилось, — говорит она. — Сюзан знала, что может на меня рассчитывать, что я жажду многому научиться».

Также Карен активно искала от Сюзан обратной связи. «В первые две-три недели на новом месте я просила об этом в конце каждой недели, а с течением времени мы стали встречаться раз в месяц, — объясняет она. — Мой успех в моих руках, и я чувствовала, что Сюзан нравится мой задор и что она еще больше уважает меня за это».

Однажды Сюзан подвергла Карен конструктивной критике по поводу организации работы над проектом. «Это было сделано по-доброму, что позволило мне увидеть потенциальную возможность в будущем сделать работу лучше», — говорит она.

Карен была благодарна Сюзан и старалась учитывать ее мнение в следующем проекте. «Важно воспринимать критику с такой же открытостью, как и похвалу, и именно этим, как мне кажется, я заработала признание со стороны Сюзан».

Карен рассказывает, что Сюзан часто лично благодарила ее за труд над конкретными проектами, а однажды даже сделала ей подарок за особенно хорошую работу. «Не то чтобы обо мне трубили на всю организацию, но признание моих заслуг имело для меня большое значение», — говорит она.

# 15 правил, которые лучше знать наизусть

**1. Правило 80/20 (принцип Парето)**

80 процентов всех полученных вами доходов приносят вам лишь 20 процентов вашей деятельности. Многое из того, что вы делаете, в действительности не так уж необходимо, как вы считаете.

**2. Закон Паркинсона**

Вы можете делать то, что вам надо намного быстрее, чем вы думаете. Чем больше времени вы выделяете на задание, тем больше потратите.

**3. Групповая операция**

Хороший способ выполнить скучные и однообразные задания быстро - делать весь комплект друг за другом.

**4. Сначала отдавайте, а потом получайте.**

Именно в таком порядке, а не наоборот. Со временем вы получите больше, чем отдали.

**5. Опережайте события. Не тормозите.**

Это не только избавит вас от ожиданий, но и доставит вам удовольствие - вы почувствуете, что имеете власть управлять своей жизнью.

**6. Ошибки и неудачи - это хорошо**

Они позволяют приобрести бесценный опыт, узнать множество интересного и стать успешным, так как успех в жизни нередко приходит лишь в том случае, если вы не поддались неудачам и ошибкам. Он приходит лишь к настойчивым.

**7. Не относитесь к себе слишком сурово**

Это лишь создает дополнительную ненужную внутреннюю боль и забирает драгоценное время.

**8. Создавайте хороший контакт**

Относитесь к любой встрече, как будто там присутствуют ваши лучшие друзья. И вы начинаете общение именно с такой установкой, вместо того, чтобы все это время нервничать.

**9. Воспользуйтесь особенностями ретикулярной активизирующей системы как своим преимуществом**

Эта система фокусировки, РАС, расположенная в мозге. Чтобы ее использовать, вам необходимо по-настоящему сосредоточиться на том, чего вы хотите и постоянно поддерживать свое внимание (к примеру, листочек бумаги, на котором вы можете выписать кое-что из этого поста, вроде "Сначала отдавай" или "Иди на контакт").

**10. Ваше отношение изменяет реальность**

Пессимизм может прятаться за маской реализма. Но это потому, что ваша РАС настроена на восприятие негатива, который вы хотите видеть. Именно поэтому вы оказываетесь каждый раз "правым". С другой стороны, может быть лучше не быть правым в таких ситуациях.

Если вы попытаетесь кардинально изменить свое отношение, вместо того, чтобы просто рассматривать эту возможность, вы будете приятно удивлены

**11. Благодарность - простой способ почувствовать себя счастливым**

Если бы мне кто-то сказал, что чувство благодарности, испытываемое всего лишь минуту-другую, представляет собой отличный способ превратить плохое настроение в хорошее, я бы серьезно тренировался быть благодарным. Это также замечательное средство поддерживать позитивное отношение к окружающей действительности и концентрироваться на правильных целях. А еще - делать счастливыми других. Что в свою очередь сделает вас еще счастливее - эмоции заразительны.

**12. Не сравнивайте себя с другими**

Если вы сравниваете себя с другими, вы позволяете внешнему миру контролировать свое самоощущение. Перепады настроения вам обеспечены.

Гораздо более продуктивно сравнивать себя с собой же. Чтобы увидеть, насколько вы продвинулись вперед, каких целей вы достигли и как вы выросли над собой. Возможно, это звучит не так уж и замечательно, но в конце концов это принесет внутренний покой, укрепит силу воли и наполнит вас положительными эмоциями.

**13. 80-90% того, чего вы боитесь, никогда не произойдет в действительности**

Это - всего лишь чудовища, существующие только у вас в голове. И если это все-таки случается, то чаще всего все не настолько ужасно, как вы ожидали. Беспокойство в большинстве случаев является всего лишь пустой тратой времени.

**14. Не воспринимайте все слишком серьезно**

То, что сегодня кажется большой проблемой, вы можете даже не вспомнить через три года. Если относиться к себе, своим мыслям и эмоциям слишком серьезно, то это принесет только ненужные страдания. Поэтому остыньте и расслабьтесь. Ваше настроение изменится чудесным образом.

**15. Записывайте все цели и достижения**

Записывая свои цели вы увеличиваете вероятность их достижения, а так же позволяете своему мозгу лучше понять что нужно делать и как построить стратегию для их достижения

# 15 полезных навыков, которые стоит освоить в молодости

*Основатель и директор «Youth Consulting», работавший с Coca-Cola, Pepsico и Microsoft, и главный редактор блога о личностном росте «Zero To Skill» Здравко Цвийетич написал статью о том, какие полезные навыки каждому из нас стоило бы приобрести чем раньше, тем лучше. Мы перевели материал и выбрали ключевые пункты, сохранив необычный авторский стиль.*

Супер Марио. Маленький усатый водопроводчик, без которого мое детство не было бы таким счастливым. Я готов был часами помогать этому доброму малому спасать принцессу от компании плохих парней.

Если вы тоже играли в «Марио», то, конечно, не могли не заметить, как трудно было переходить с уровня на уровень без достаточного количества грибов — тех, что помогали стать больше и наделяли героя полезными умениями вроде кидания огненных шаров.

Так вот, наша жизнь как игра. Игра в Марио-водопроводчика.

В жизни вы — Марио. И вам нужно найти свои «грибы», которые помогут расти, совершенствоваться, переходить от уровня к уровню, развиваться как личность и как профессионал.

Когда я прошу моих читателей назвать причину, которая мешает им осваивать новые навыки, я получаю много разных ответов. Один из них особенно хорошо показывает, через что проходит, пожалуй, каждый из нас:

*«Вокруг слишком много всего, что можно изучать. Слишком большой выбор… А время ограниченно».*

Эта мысль подтолкнула меня к созданию данной статьи. Общаясь с людьми и анализируя собственный опыт, я провел небольшое исследование, и вот что получилось. 15 ценных навыков, которые помогут вам стать успешнее и развиваться динамичнее. Чем раньше вы их приобретете, тем лучше.

**1. Поиск собственной философии**

Внутренний компас сообщает нам о том, все ли идет по плану или же что-то пошло не так. Но мало это чувствовать — нужно трезво оценивать ситуацию в соответствии с вашей собственной системой ценностей.

Чтобы определить эту систему ценностей, спросите себя:

*«Что я ценю в \_\_\_\_\_\_\_ (работе, отношениях, дружбе, жизни и так далее)?»*

Перечисленный набор будет системой ваших ценностных координат.

Затем спросите себя:

«Что хорошего и что плохого я вижу в этом мире?»

Как только вы сосредоточитесь на хорошем, «О черт, опять понедельник…» чудесным образом превратится в «О да, понедельник! Начнем?».

Чувствуете разницу?

**2. Поиск своего призвания**

Нет, я не считаю, что все мы пришли на эту землю с каким-то великим предназначением. Но я уверен, что жизнь дает нам возможность узнать, в чем мы сильны и чем нам нравится заниматься.

Ваше призвание — это ваши таланты (в чем вы особенно хороши?), ваша страсть (что вы действительно любите делать?) и возможности вокруг вас.

Осмотритесь — и вы обязательно найдете то, что ищете.

**3. Постановка целей**

В 1979 году на одной из лекций гарвардской программы MBA студентам задали вопрос: «Есть ли у вас четко прописанные цели на будущее и планы по их достижению?»

Только 3 % студентов ответили, что у них были прописанные цели и планы. Еще 13 % признались, что у них есть цели, но не в письменной форме. Подавляющее большинство, 84 %, не имели четких целей вообще.

Десять лет спустя выпускников снова собрали вместе. Им задали вопрос о том, сколько они зарабатывают, и обнаружилось невероятное.

13 % выпускников, у которых были цели, зарабатывали в среднем в два раза больше, чем те 84 %, у которых целей не было. А те 3 %, чьи цели были четко сформулированы десять лет назад, зарабатывали в десять раз больше, чем остальные 97 % вместе взятые!

Цели работают как объектив фотокамеры. Если вы правильно наводите фокус, вы получаете четкую картину. Если фокус не наведен, изображение получится размытым.

**4. Визуализация**

Постановка целей — это то, что вы можете сделать сознательно. Ваш мозг прекрасно справляется с генерацией идей и их обдумыванием, но он бессилен, когда дело доходит до их претворения в жизнь, потому что постоянно отвлекается на различные внешние события.

Подсознание работает иначе: оно способно увидеть полную картину.

Когда сознательное и бессознательное идут рука об руку, они помогают вам достигать ваших целей.

Визуализация лучше всего работает сразу после пробуждения и за несколько минут до сна. Представляя мельчайшие детали, ощущения и эмоции так, как если бы вы уже достигли вашей цели, вы заставляете себя поверить в то, что достичь цели в принципе возможно.

Но будьте осторожны!

Это не закон притяжения, который гласит, что достаточно представить себе «Феррари», и назавтра новенькая машина будет ждать вас под окном.

Это так не работает.

Визуализация — только одна сторона монеты. Упорный труд и преданность делу — вторая ее сторона.

**5. Формирование привычек**

Под привычками мы часто подразумеваем что-то негативное, поэтому полезные привычки я предпочитаю называть личными ритуалами.

Когда я думаю о том, что я ДОЛЖЕН пойти в тренажерный зал, это дается мне трудно.

Но когда я думаю о том, что я здоровый человек, а поход в зал — важная часть жизни любого здорового человека, становится легче. Попробуйте!

**6. Здоровый образ жизни**

Все хотят быть здоровыми. Правильно?

Для меня, например, цель — не просто быть здоровым, но и иметь достаточно энергии. Плюс хорошо выглядеть.

Пример.

В течение 11 лет я занимался футболом, а потом забросил это дело. Мой вес вырос с 65 до 86 килограмм меньше чем за 9 месяцев.

Я стал толстяком. Для любого, кто когда-то мог похвастаться отличным прессом, это неприятно.

Поэтому я решил сделать две вещи:

* найти подходящий рацион питания, который помог бы мне вернуться к нормальному весу, и придерживаться его;
* в дополнение к питанию регулярно заниматься спортом.

Около пары лет ушло у меня на то, чтобы найти подходящий рацион и спортивные занятия по душе. Зато сейчас я доволен своим телом, здоров и энергичен в течение дня.

**7. Искусство учиться**

Я уверен, что это один из ключевых навыков в списке.

Все, что мы собой представляем, и все, чего мы достигли — все это стало возможным благодаря нашей способности учиться.

Люди, которые достигли высот, — это всего лишь люди, которые умеют быстро и эффективно осваивать новые навыки и применять их там, где это требуется.

**8. Поиск и фильтрация информации**

Все мы перегружены информацией.

Куда бы вы ни шли, вы везде будете натыкаться на потоки информации, которые постоянно будут отвлекать вас от ваших целей. Тратьте время, проведенное в интернете, с умом.

**9. Тайм-менеджмент и продуктивность**

Я постоянно думаю о времени, ведь это единственный ресурс, который нам никогда не возобновить.

Где взять больше времени?

Оптимизируйте время сна. Возможно, чтобы чувствовать себя здоровым, вместо стандартных девяти часов вам достаточно семи или восьми. Проверьте!

Как использовать время более эффективно?

* С пользой проводите так называемое «мертвое» время (за компьютером или перед телевизором).
* Сосредоточьтесь на делах с высокой отдачей (помните о правиле 80/20: 20 % задач приносят 80 % результата).
* Фокусируйтесь на том, что поможет вам расти (чтение, общение с вдохновляющими людьми, работа над целями).

**10. Искусство медитации**

Мы постоянно работаем, взаимодействуем с людьми, тратим изрядное количество времени на интернет. Иногда необходимо остановиться, расслабиться и насладиться временем, проведенным наедине с собой.

Здесь нет правил. Медитируйте так, как вам удобно. Две минуты, пятнадцать минут, сидя, лежа, думая или, наоборот, уходя от мыслей… Найдите то, что подходит именно вам, и постоянно практикуйте это.

**11. Записи с удовольствием**

Вы не обязаны становиться писателем. Просто заведите традицию записывать свои мысли на бумаге. Множество невероятных идей только того и ждут, чтобы воплотиться в жизнь через чернила.

**12. Публичные выступления**

Это, пожалуй, один из самых полезных навыков, которые мне удалось приобрести и развить.

Опять же, вам не нужно быть профессиональным оратором. Но стоит научиться заявлять о своих идеях.

Существует масса техник и советов, но есть золотое правило: «Люди не знают, о чем вы будете говорить».

Так что вперед! Расскажите историю или поделитесь идеей. И то и другое может изменить чью-то жизнь.

**13. Умение сказать НЕТ**

Иногда нам необходимо говорить НЕТ.

Посмотрите на эту ситуацию с необычной стороны: «Вы не говорите НЕТ другим. Вы говорите ДА себе и тому, что важно для вас».

Из двух вариантов всегда старайтесь выбирать то, что любите.

**14. Как создать собственный бренд**

Личностный рост — одна из главных целей в моей жизни.

Любопытно: все, что я делал, так или иначе оказывалось связано с этой темой. Моя степень в сфере образования для взрослых, моя работа в академии Mindvalley в качестве директора по обучению, запуск блога (Zero to Skill) — все, чтобы помогать людям быстрее учиться и приобретать полезные навыки.

Люди часто говорят обо мне, будто я помешан на обучении.

Это лишний раз показывает, как ценности (в данном случае личностный рост) могут влиять на вашу жизнь и указывать путь.

Чтобы создать свой бренд, потребуется совсем немного: просто займитесь развитием ваших сильных качеств и отпустите их в большое плавание.

**15. Как управлять личными финансами**

Здесь все просто.

Правило #1: Тратьте меньше, чем зарабатываете.

Правило #2: Найдите дополнительный источник дохода (по возможности пассивный).

Правило #3: Инвестируйте в активы (в то, что приносит доход).

**И напоследок**

Получилось много. И если вы все еще читаете это, мои поздравления! Рост — не пустые слова для вас.

Вы, должно быть, задумались: а с чего начать?

Выберите один из пунктов и начните. На что-то уйдет несколько часов, на что-то — гораздо больше времени. Но помните, что освоение хотя бы одного из этих навыков поможет вам шагнуть на новую ступень и принесет впечатляющие результаты в каждой сфере вашей жизни.

[**Вернуться в каталог сборников по карьерному росту**](http://учебники.информ2000.рф/karjera2/karjera3.shtml)

[**Вернуться в электронную библиотеку по экономике, праву и экологии**](http://учебники.информ2000.рф/index.shtml)

[**НАПИСАНИЕ на ЗАКАЗ: дипломы и диссертации, курсовые и рефераты. Переводы с языков, он-лайн-консультации. Все отрасли знаний**](http://учебники.информ2000.рф/napisat-diplom.shtml)

|  |  |
| --- | --- |
| [**КНИЖНЫЙ МАГАЗИН**](http://учебники.информ2000.рф/chitai.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ТОВАРЫ для ХУДОЖНИКОВ и ДИЗАЙНЕРОВ**](http://учебники.информ2000.рф/kar.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**АУДИОЛЕКЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/lectr.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**IT-специалисты: ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/otu.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ФИТНЕС на ДОМУ**](http://учебники.информ2000.рф/fit1.shtml) |  |