

КОГДА ПОВЫСЯТ, ТОГДА И БУДУ ПРОХОДИТЬ КУРСЫ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ. А ПОКА — ДЕНЕГ НЕТ

Как вам сама формулировка «когда повысят»? Обратите самое пристальное внимание на то, как именно вы составляете свой запрос к карьерному росту. В этой, казалось бы, незначительной детали кроется короткий или длинный путь к успеху. А возможно, и не к успеху вовсе. Под успехом будем понимать достижение следующей ступени вашего профессионального развития. А каким же образом оценить, короткий это путь или длинный? Для этого в первую очередь необходимо проанализировать, находится ли выбранный путь под вашим непосредственным контролем или вы «жертва» внешних обстоятельств. И дело тут не в количестве времени, которое вам потребовалось на осуществление следующего шага, а в том, что конкретно вы смогли для себя вынести.

Так, вы можете быть специалистом с двадцатилетним стажем работы, который очень часто выдают за опыт. А ведь это совсем не одно и то же. Я регулярно встречаю людей, к которым с годами пришел только возраст. Я имею в виду

сотрудников, ожидающих повышения в должности так, как будто они ждут трамвай на остановке. Повлиять на этот процесс они никак не могут, или им даже мысль такая в голову не приходит. «Начальству же виднее, кого повышать. А вот когда повысят, вот тогда-то заживем!» Другими словами, они выбирают реактивный (от слова «реакция»), а не проактивный подход как к вопросу карьеры, так и к жизненным обстоятельствам в целом.

Поэтому опытные руководители достаточно быстро маркируют таких персонажей в качестве «вагонов», а не «паровозов». И перспективы столь ожидаемого повышения в должности минимальны. Тут действительно помочь может только стечение обстоятельств: увольнение непосредственного или смежного руководителя, уход в декрет его заместителя или глобальное изменение организационной структуры компании. И все это обязательно на фоне сильного кадрового голода. Однако даже такой неизбежный карьерный рост вовсе не означает, что это верное решение для того бизнеса, в котором трудится наш герой.

Подвох такой выжидательной позиции заключается в том, что в нормальных условиях повышают тех, кто давно к этому готов и работает, предвосхищая ожидания руководства и превосходя требования должностной инструкции, а не тех, кто подумывает начать готовиться к повышению спустя некоторое время после самого повышения. С точки зрения бизнеса, да и здравого смысла тоже, это наиболее верное решение. А вы, придя на работу в конкретную компанию и подписав трудовой договор, автоматически соглашаетесь с правилами игры и с самим фактом того, что, находясь на рабочем месте, обязаны защищать интересы работодателя.

В наши дни зачастую получается так, что реально защитить интересы работодателя можно лишь в случае, если вы го-

товы выполнять заведомо больше задач, чем изначально предусмотрено вашей должностной инструкцией. Само собой, такое возможно, но только если вам действительно нравится ваша работа и ваш работодатель. На мой взгляд, это самое первое и обязательное условие трудоустройства и дальнейшего развития. Понятное дело, что не всегда есть возможность найти компанию мечты. Однако сама сфера деятельности, выпускаемый продукт, предоставляемая услуга или хотя бы команда, в которую вы попали, должны вас непременно радовать. В противном случае вы на подсознательном уровне будете минимизировать свои усилия и время нахождения на работе. То есть никогда не станете лучшим в профессии.

Поэтому для начала ответьте себе на ключевой вопрос: а зачем вам это? Вот прямо по пунктам распишите развернутый ответ. А после этого перечитайте этот список и проанализируйте его несколько раз.

Еще одним замечательным инструментом для самоанализа является метод, придуманный Сакити Тоёдой, который вошел в историю как изобретатель автоматического ткацкого станка и как отец Киитиро Тоёды — основателя компании «Toyota».

Метод «5 почему»

Последовательно заданный пять раз подряд, этот вопрос при любой сложности проблемы позволяет докопаться до ее корневой причины. При этом «5» — достаточно условная цифра. В вашем конкретном случае может хватить и трех таких вопросов, а может быть, понадобится не менее семи. Однако при любом раскладе вы точно дойдете до сути. При этом сможете определить, движетесь ли вы по собственной траектории или пока еще являетесь продуктом лидеров

мнений и устоявшихся стереотипов развития в иностранной корпоративной культуре. Обязательно попробуйте задать себе этот волшебный вопрос несколько раз подряд. Уверен — будете удивлены.

В итоге такой эшелонированный анализ позволит максимально честно поговорить с самим собой без привлечения хитрых аналитических моделей и сторонних специалистов. Если разнообразных «ништяков» и «плюшек» в ваших ожиданиях от потенциального повышения гораздо больше, чем желания развивать других людей, неся полную ответственность за их, а не за свои личные результаты, у меня для вас отличная новость — вам не стоит сейчас забивать голову карьерным ростом. Вы к нему пока еще не готовы. Более того, вы и не должны обязательно быть к нему готовы. Есть очень высокая вероятность того, что это просто не ваше. Для многих людей горизонтальный рост, то есть планомерное наращивание мастерства в любимом деле, является гораздо более важным и гармоничным путем собственного развития. А при правильном подходе денег там зачастую спрятано гораздо больше, чем на ступенях лестницы вертикальной карьеры.

При этом еще более важным такой горизонтальный рост является для клиентов, которых сторонники этого пути благодаря собственному развитию делают более счастливыми и лояльными. А клиенты, в свою очередь, долгие годы благодарно работают с такими профессионалами, постоянно рекомендуя их своим знакомым и коллегам. Другими словами, положительное «сарафанное радио» распространяется в геометрической прогрессии, в разы увеличивая клиентскую базу. Вот вам и пассивная лидогенерация в действии.

Отсюда вывод: развитие далеко не всегда должно быть вертикальным, так как не каждый человек предрасположен

к тому, чтобы брать на себя ответственность за действия других людей в любых обстоятельствах — и при очевидных успехах, и в случаях серьезных неудач. Это удел очень зрелых, серьезных и осознанных руководителей-лидеров. Еще раз: дело не в возрасте, а в принципиальном подходе этих людей ко всему, что они делают по жизни.

Таким образом, если вы постоянно ощущаете, что:

- вам стало тесно в рамках своего функционала и не хватает масштаба;
- вы видите, что коллеги могли бы работать эффективнее;
- вы всей душой радуетесь за общее дело как за свое собственное;
- вы умеете искренне радоваться успехам коллег и не менее искренне переживаете за их неудачи;
- вы готовы вложить свои силы и время в развитие других людей, заранее понимая, что не все из них останутся в вашей команде на долгие годы;
- для вас это дело принципа, потому что вы наигрались в единоличные успехи и хотите добиваться командного результата;
- вас волнует и будоражит сам факт того, что придется отчитываться на высоком уровне и общаться с другими руководителями на равных,

значит, вы морально готовы к позиции руководителя.

Более того, вы просто не имеете права не претендовать на нее, если реально созрели для этого. Ибо в таком случае вы сильно подводите своего работодателя, так как он предоставил все возможности для дальнейшего развития, а вы его искусственно притормаживаете. Или набрались наглости вообще не развиваться дальше. Ведь вы давно можете больше, а реально делаете меньше, несмотря на

вложенные в вас ресурсы. В общем, начинаете «подворывать» как у компании, так и у себя. А ведь при подписании трудового договора вы обязались защищать цвета компании-работодателя. Тут как в поговорке: лучшая помощь — не мешать. Вот и не мешайте компании развиваться. Для этого достаточно просто соответствовать собственному уровню на каждом этапе жизненного цикла в качестве сотрудника своего работодателя. То есть не пытаться скакнуть резко вверх, не подтянув до этого момента уровень своих управленческих компетенций, но и не избегать повышения, когда давно стали неформальным лидером в команде.

Итак, если время для следующего шага пришло, остается только продемонстрировать это вышестоящему начальству, чтобы оно могло грамотно спланировать принятие соответствующих управленческих решений. Для этого:

- попросите об индивидуальной встрече с руководителем и спросите, каким он видит ваше дальнейшее развитие;
- поинтересуйтесь, какие дополнительные проекты с более высокой долей ответственности можно взять в работу в ближайшее время;
- предложите непосредственному руководителю стать вашим ментором на время подготовки к повышению;
- внесите на рассмотрение вариант программы наставничества, в рамках которой вы сможете попробовать себя в роли кандидата в руководители на этапе внедрения новичков, а также разработайте простые и понятные критерии оценки эффективности вашей работы в новой роли;
- узнайте, какие программы подготовки руководителей существуют на предприятии и с какими тренерами или учебными заведениями налажено сотрудничество;

- регулярно выдвигайте рационализаторские предложения, при этом обязательно интересуйтесь у непосредственного руководителя, насколько они актуальны и востребованны;
- проследите, чтобы индивидуальные встречи с непосредственным руководителем стали регулярными и вы могли получать самую актуальную обратную связь о своем движении к намеченной цели.

Если реализация ни одного из перечисленных выше пунктов по объективным причинам не представляется возможной, смело идите на платные курсы подготовки руководителей. Это будет лучшая инвестиция на данный момент, так как деньги вы вкладываете в самый ценный актив — в себя. Потому что именно от вашего успеха зависит качество вашей жизни и качество жизни вашей семьи. Отличная новость в том, что отдача от этой инвестиции во всех ее проявлениях тоже будет принадлежать вам. Прогореть тут просто невозможно: уже на этапе обучения вы увидите привычные рабочие процессы с совершенно другой стороны и начнете принимать решения, как если бы вы уже были руководителем. А это прямая дорога к карьерному росту и повышению уровня ответственности, ведь изменение вашего рабочего поведения не останется незамеченным со стороны начальства.

Если же ваше руководство, заметив ваше стремление к вертикальному развитию, отреагирует на это нейтрально или отрицательно, для вас это серьезный повод задуматься, по пути ли вам с этой компанией в данный момент. Нет смысла годами таить обиду, нанося ущерб рабочему процессу и теряя время — важнейший (и единственный невозобновляемый) ресурс. Потому что остальные ресурсы — энергию, статус и деньги — вы вполне можете восстанавливать, причем неоднократно.

Вывод: гораздо эффективнее для всех принять волевое командирское решение. Даже будучи только «кандидатом в офицеры», вы точно способны это сделать, попутно продемонстрировав окружающим степень своего профессионального созревания и готовности к принятию дополнительной ответственности.

С другой стороны, на этапе обучения премудростям управления вы можете обнаружить, что все это выглядит совсем не так, как вы себе представляли. И это замечательно, так как не придется проходить весь этот путь, опять же тратя тот самый невосстанавливаемый ресурс. Хорошо, если вы поймете это в самом начале и сможете своевременно направить свои усилия и жизненную энергию на горизонтальное развитие с последующей наработкой соответствующего статуса.