**Зигзаги карьеры: что влияет на карьерный рост**

Продвижение по карьерной лестнице принято считать закономерным процессом, в ходе которого должности сменяются по определенным правилам. На практике все далеко не так. Вера в распространенные мифы и заблуждения заставляют людей обманываться в своих ожиданиях.

Марк МакКормак (Mark H. McCormack), основатель и председатель International Management Group

Вы, вероятно, полагаете, что повышение в должности жалуют за отличную работу и эти награды даются абсолютно справедливо — в соответствии с заслугами каждого работника. Продвижение по карьерной лестнице принято считать закономерным процессом, в ходе которого должности сменяются по определенным правилам (словно наследники королевского трона). Несмотря на распространенность, такое предположение не совсем верно. Оно вызвано нашей верой в справедливость. Хорошую работу, считаем мы, всегда отметят и вознаградят, старательный сотрудник не может остаться без поощрения. Начальник, получивший повышение, не забудет своих верных подчиненных. К тому же в интересах организации предоставлять всем равные шансы получить новую должность. К сожалению, на практике все далеко не так. Я, во всяком случае, провожу назначения, исходя из других соображений.

Нет, я не хочу сказать, что всем правит произвол или что только льстецы, тешащие тщеславие руководителей, получают повышение. Новое назначение предсказать совершенно невозможно, поскольку в каждом случае существуют свои причины. Повторяются только мифы и заблуждения, связанные с должностными перемещениями, поэтому люди так часто оказываются обмануты в своих ожиданиях.

**Первое заблуждение: Месту нужно соответствовать**

В недалеком прошлом действительно так и было: на должность искали самого компетентного сотрудника. Всем хотелось заполучить умную голову. В суматошном третьем тысячелетии законы изменились. Теперь, не найдя нужного кандидата, должность просто ликвидируют. Сегодня совершенно другая логика определяет новые назначения. Не человека подбирают для конкретного места, а должность создается под определенного сотрудника.

Опыт руководителя заставляет меня приветствовать эту тенденцию. В нашей компании принято решать кадровые вопросы именно таким способом.

Мне трудно представить, что на освободившуюся должность назначат человека, обладающего такими же качествами, как и его предшественник (исключение составляют только низшие позиции, предполагающие неизменный набор навыков). Как правило, нет ни предшественника, ни увольнения, ни вакансии. Новое назначение обусловлено следующими причинами:

1) компания развивается;

2) в поле зрения руководства появляется сотрудник, способный выполнять более сложные задачи;

3) создается новая должность, предполагающая расширение спектра обязанностей.

Иногда новое назначение абсолютно не связано с прежней работой сотрудника. Его даже нельзя назвать повышением, скорее, новой профессией. В современных динамичных организациях достойных людей не переводят на чьи-то места, а создают для них новые. Это нужно понять для своей же собственной пользы. Надеяться на вакантное место наверху равносильно ожиданию поезда, который отменили.

**Второе заблуждение: Должность достается самому достойному**

В компаниях любят подчеркивать равноправие всех претендентов на новую должность. В действительности же за каждым кадровым решением стоит личная симпатия. Такова человеческая природа.

Семейный бизнес всегда возглавит сын, дочь, племянник или двоюродный брат. Начальник будет продвигать своего протеже, наставник вспомнит о подопечном. Даже в отсутствии тесных личных отношений у руководителя все равно найдутся фавориты. Начальник будет благоволить тем, с кем раньше работал или кому покровительствует высшее руководство. При кадровых перемещениях кто-то всегда будет иметь преимущество. Предположим, вы претендуете на новую должность одновременно с другими кандидатами. Если вы не уверены в своем превосходстве, значит, вам не стоит на него рассчитывать.

**Третье заблуждение: Руководители симпатизируют тем, кто на них похож**

Для подобного утверждения есть некоторые основания. Начальники действительно принимают на работу, а потом продвигают тех людей, которые на них похожи. Сходство касается не только образования или профессиональных интересов. Черты характера, манера одеваться и разговаривать также становятся причиной симпатии. Тем не менее дальновидные руководители осознают, что для пользы дела следует разнообразить кадровый состав: профессиональные качества сотрудников должны быть разными. Если все отделы заполнить клонами, у компании будут вполне предсказуемые проблемы в перспективе.

Рассчитывая получить более высокую должность исключительно благодаря сходству с шефом, вы можете потерпеть неудачу, и коллеги, марширующие под другую музыку, оставят вас позади.

**Четвертое заблуждение: хороших работников всегда поощряют**

Без сомнения, отличная работа должна быть вознаграждена, но, к сожалению, действительность свидетельствует об обратном. Вряд ли некомпетентность или предвзятость руководства тому причиной. Не поощряя высокопрофессиональных сотрудников, компании вредят себе.

Однако не все так просто, и зачастую на кадровые решения влияют самые разные обстоятельства. Мне доводилось откладывать назначения из-за того, что слишком сложно найти равноценную замену. Иногда назначение проводилось потому, что кто-то оказывался под рукой (скажем, происходило слияние отделов, завершался какой-нибудь проект и освобождались ценные кадры).

Каждый случай неповторим. Всегда надо учитывать субъективные факторы. Полагаясь только на профессиональные качества, можно переоценить свои возможности и ошибиться в прогнозах карьеры.

**Пятое заблуждение: хорошо любое назначение**

С таким утверждением нельзя согласиться. Ведь должность, не соответствующая качествам человека, пагубно скажется на карьере. Существует опасность не сработаться с новым окружением. К тому же вам может достаться участок, на котором ваши предшественники потерпели поражение. Почему вы уверены, что будете более удачливы? Какие меры предпримете, чтобы избежать провала?

Да и работа в тиши кабинета вряд ли будет считаться удачным перемещением, если раньше вы активно общались с клиентами и конкурентами. Теперь вы наверняка утратите деловую хватку. Минусы можно перечислять и дальше. Думаю, суть и так понятна. Получая очередное повышение, помните поговорку: когда боги хотят наказать нас, они исполняют наши желания.