

МАКСИМ КУЗНЕЦОВ, ИГОРЬ СИМДЯНОВ

программирование: ступени успешной карьеры

ЧЕМУ И КАК УЧИТЬСЯ

СТРАТЕГИЯ ПОИСКА РАБОТЫ

КАК «РАСКРУТИТЬ» СЕБЯ

ХОРОШИЙ ТОН В ПРОГРАММИРОВАНИИ
И ИНТЕРФЕЙСЕ

ВАЖНОСТЬ ПРОЕКТИРОВАНИЯ

ТРИМЕРЫ ДОГОВОРОВ

АВТОРСКОЕ ПРАВО В IT

О.К.

УДК 681.3.06
ББК 32.973.26
К89

Кузнецов М. В., Симдянов И. В.

К89 Программирование: ступени успешной карьеры. —
СПб.: БХВ-Петербург, 2006. — 320 с.: ил.

ISBN 5-94157-802-4

Написанная опытными профессионалами и известными авторами книга посвящена различным аспектам успешного создания карьеры в программировании и области IT-технологий. Рассмотрены как технические аспекты, такие как хороший тон в программировании, правила дизайна интерфейсов, приемы проектирования, так и вопросы, напрямую с программированием, казалось бы, не связанные: методология обучения программированию, стратегия поиска работы, специфика работы в команде и т. д. Большое внимание уделено практике применения закона об авторском праве и смежных правах в IT-области, а также грамотному подходу к составлению договоров.

Для программистов и IT-специалистов

УДК 681.3.06
ББК 32.973.26

Группа подготовки издания:

Главный редактор	<i>Екатерина Кондукова</i>
Зам. главного редактора	<i>Евгений Рыбаков</i>
Зав. редакцией	<i>Григорий Добин</i>
Редактор	<i>Игорь Цырульников</i>
Компьютерная верстка	<i>Нatalы Смирновой</i>
Корректор	<i>Нatalия Першакова</i>
Дизайн серии	<i>Инны Тачиной</i>
Оформление обложки	<i>Елены Беляевой</i>
Зав. производством	<i>Николай Тверских</i>

Лицензия ИД № 02429 от 24.07.00. Подписано в печать 30.03.06.

Формат 70×100^{1/16}. Печать офсетная. Усл. печ. л. 25,8.

Тираж 2000 экз. Заказ №

"БХВ-Петербург", 194354, Санкт-Петербург, ул. Есенина, 5Б.

Санитарно-эпидемиологическое заключение на продукцию № 77.99.02.953.Д.006421.11.04 от 11.11.2004 г. выдано Федеральной службой по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека.

Отпечатано с готовых диапозитивов
в ГУП "Типография "Наука"
199034, Санкт-Петербург, 9 линия, 12

ISBN 5-94157-802-4

© Кузнецов М. В., Симдянов И. В., 2006
© Оформление, издательство "БХВ-Петербург", 2006

Оглавление

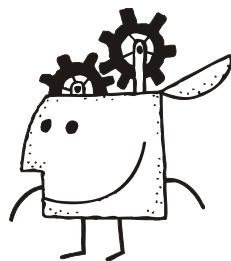
Введение	1
Для кого и о чем эта книга.....	1
Описание глав	1
Благодарности	3
Глава 1. Программирование: где, чему и как учиться	5
Вопросы и ответы	7
Глава 2. Как найти работу	19
Базовая техника устройства на работу.....	19
Настрой на поиск работы	22
Цель.....	27
Поиск информации	30
Сбор информации.....	32
Техника устройства на работу в нужную организацию	36
Составление резюме	38
Собеседование	43
Что делать, когда увольняют	46
Глава 3. Работа в команде	49
Введение в социальную психологию	49
Какие бывают группы	53
Учебно-карьеристские группы	54
Культурно-развлекательные группы	54
Алкогольно-сексуальная группа.....	56
О референтных группах.....	57
Групповые процессы	58
Об антилидерстве	59
Как найти свое место в группе	62
Глава 4. Взаимодействие с заказчиком	65
Встречают по одежке.....	66
О внешнем имидже.....	66
Встреча начинается задолго до встречи	68
Не думайте плохо о заказчике.....	68
Заказчик дурак?.....	70

Почему они такие?	70
Рожденный ползать — уйди с взлетной полосы!	71
Невербальное общение	71
Что в имени тебе моем.....	73
Основной закон психологии общения	75
В любом из нас спит гений. И с каждым днем все крепче	78
Личная встреча — лишний шаг к успеху	78
Не возражайте в лоб.....	78
ЯЗВа	79
АнтиЯЗВа.....	79
Закон об объеме оперативной памяти.....	80
Закон края (закон Эббингауза)	80
Закон контрастов	80
Не уходите от скользких вопросов	81
Несколько правил ведения дискуссии	82
Никогда не перебивайте собеседника	82
Не рассуждайте о том, чего сами не знаете	83
Не спорьте с очевидным	83
Да поможет нам НЛП	84
Мы снова говорим на разных языках.....	87
Подстройка и ведение	88
Влияние установок	90
Убеждение с игрой на некоторых слабостях	93
Неуверенность в себе.....	93
Медлительность.....	93
Тщеславность.....	93
Эффект ореола или эффект обобщения.....	94
Эффект близости.....	96
Важность первого впечатления	96
Точность — вежливость королей	96
Давайте делать паузы в словах	97
Вместо резюме или минус эмоции	98
Глава 5. Проектирование	101
Требования	101
Архитектура проекта.....	104
Спецификации	106
Планирование времени	107
Сложность.....	109
Масштабирование	112
Осознанное и случайное проектирование	115
Не давать пользователю почувствовать себя дураком	115
Осторожней с функциональностью!	116

Глава 6. Если вы — руководитель	117
Две стратегии руководства.....	117
Способы управления	120
Чем отличается руководство компанией от руководства командой	122
Но о тактике тоже нельзя забывать	123
Не складывайте все яйца в одну корзину	123
Главный психолог коллектива.....	127
Люди живут для себя.....	127
Престижность.....	127
Как превратить группу в коллектив	128
Поручайте своим сотрудникам только те дела, которые они могут выполнить	130
О критике или метод кнута и пряника	131
 Глава 7. Стратегический маркетинг — программисту, или как найти свою нишу на рынке software.....	 133
MySQL.....	136
Microsoft	136
Sun	138
Adobe	138
WinAmp	139
Opera.....	139
Yandex.....	140
Электронные платежные системы	140
Вместо заключения.....	140
 Глава 8. Проектирование пользовательского интерфейса	 143
Компьютер — это средство, а не цель.....	144
Виды интерфейсов.....	146
Командная строка	149
Графический интерфейс пользователя.....	155
Обратная связь	162
Эмуляция реальных предметов	165
Многословность программ	167
Психологический аспект.....	171
Распространение программы.....	173
Хороший разработчик — хороший пользователь.....	175
 Глава 9. Правила хорошего тона в программировании	 179
Объявления переменных и функций.....	179
Имена переменных и функций	182
Расстановка фигурных скобок и отступы	188
Пробелы вокруг символов	197
Комментарии.....	198

Объектно-ориентированное программирование	201
Когда используется объектно-ориентированное программирование	202
Интерфейс класса	207
Глава 10. Вместо заключения.....	213
Управление временем.....	213
Мечтать не вредно?.....	215
О добре, которое нередко бывает с кулаками	219
Скажи мне кто твой друг, и я скажу, кем ты станешь	221
Упражнение: куда уходит время?	224
Упражнение на развитие временной интуиции.....	225
Несколько советов по организации времени	226
Осторожно — хронофаги!	227
О пользе разумного эгоизма.....	229
Самое главное условие достижения успеха	231
Вдох глубокий, руки шире!.....	233
Немного о виктимологии.....	237
ПРИЛОЖЕНИЯ	241
Приложение 1. Договорные отношения	243
Договор на создание сайта.....	244
Техническое задание.....	252
Вопросы и ответы	252
Приложение 2. Авторское право	261
Закон "Об авторском праве и смежных правах".....	262
Содержание закона	262
Тексты статей	265
Вопросы и ответы	310

Глава 3



Работа в команде

Будем считать, что при правильном выполнении рекомендаций предыдущей главы работу мы нашли. Теперь нам надо на ней "окопаться". Причем желательно так, чтобы было комфортно. Приходя на новое место работы, мы неизбежно сталкиваемся с новыми людьми, попадаем в те или иные группы, общаемся с коллегами. И от того, насколько мы правильно это делаем, зависит, насколько нам будет хорошо работать на новом месте.

Введение в социальную психологию

Прежде всего о том, что такое социальная психология.

Социальная психология — это наука о поведении человека в обществе. Причем под обществом понимается что угодно: и большой коллектив, и небольшая группа, и толпа.

Примечание

В изложении социальной психологии в этом разделе я буду ориентироваться на фундаментальные работы Ле Бона и М. Литвака.

Группа — это люди, между которыми существуют реальные **интеллектуальные** отношения и которые направлены на достижение общей цели. Когда между людьми нет никаких отношений, группой их назвать нельзя. К примеру, люди, идущие по улице, — это не группа. Люди на демонстрации — это тоже не группа, а скорее уже **толпа**. Болельщики на стадионе — это тоже толпа. А вот семья, класс, коллектив — это группы. Теперь определим, чем же группа отличается от толпы. Ведь в толпе между людьми тоже есть отношения, и тоже можно предположить наличие общей цели. К примеру, у болельщиков на стадионе есть общая цель: ожидание победы своей любимой команды. У демонстрантов и митингующих тоже есть общая цель. Но, тем не менее, ни одна из этих категорий группой не является. В чем же дело? А дело все в разнице отношений, которые объединяют людей в группе и

толпе. В группе людей объединяют **интеллектуальные** отношения, а толпе — **эмоциональные**.

Из этого небольшого абзаца с определениями следуют важные практические выводы. Во-первых, и это в большей степени касается руководителей, из определения группы следует, что у людей в группе есть общая цель. Так вот, чтобы успешно управлять группой, надо определить цель этой группы. К примеру, вы руководитель отдела в фирме. Отдел — это группа. И от того, насколько вы правильно определите цель, для которой эта группа сформировалась, во многом зависит то, насколько эффективно вы своим отделом будете управлять. К примеру, если я, как руководитель отдела, буду считать, что группа собралась для того, чтобы писать программы, я сделаю большую ошибку. Потому что собрались не за этим. Не может человек приходить в группу для удовлетворения чужих потребностей. **Человек в любую группу приходит только ради удовлетворения собственных потребностей!** Это одно из основных правил социальной психологии. А ведь, если я буду думать, что он пришел только ради программирования, то это — удовлетворение чужих потребностей, в данном случае — учредителей фирмы, продающей эти программы. Поэтому честный и грамотный ответ будет звучать так: человек, в первую очередь, пришел ко мне в отдел за зарплатой. Безусловно, этот ответ справедлив не для всех, но для большинства он именно таков. И при таком подходе я, как руководитель, уже буду четко знать, чем его заинтересовать. И чем наказать. Потому что заинтересовывать и наказывать нужно только тем, зачем человек приходит в группу. То есть, если, к примеру, человек пришел за хорошей зарплатой, а я его за проступок буду наказывать словами "Вася, как тебе не стыдно", при этом продолжая платить зарплату, то какие бы я слова не говорил, это не возымеет ровным счетом никакого действия. Поэтому пришедшего за зарплатой нужно наказывать и поощрять только зарплатой. Точно так же, если, допустим, моя фирма дает "бронь" от армии, и человек пришел именно за этим, то наказывать его за проступок зарплатой — бесполезное дело. Ему можно вообще ничего не платить, все равно никуда не денется. А вот если ему сказать "Вася, я пришел к выводу, что по тебе кирзовые сапоги обрыдались", то работоспособность резко повысится. И понимать такие вещи — крайне важно.

Дорогие руководители!

Не впадайте в ошибку и не считайте, что люди пришли к вам удовлетворять ваши потребности! Они пришли в вашу группу удовлетворять свои потребности. И если вы дадите им такую возможность, то они удовлетворят и ваши потребности. Казалось бы, все просто. Но... Руководители фирм считают, что их сотрудники должны, засучив рукава, работать на процветание руководителей. И страшно возмущаются, когда сотрудники этого не делают. Научные руководители в институтах сплошь и рядом считают, что их подопечные пришли заниматься наукой, наукой и еще раз наукой. Три из ста может быть. А все остальные пришли написать диссертацию. И только. Ко-

гда я сказал это одному вузовскому профессору, он мне ответил, что я очень пошло мыслю, и что не все люди так низко пали. Я ему в ответ предложил провести простой эксперимент: собрать всех своих аспирантов и объявить, что диссертацию они не получают. Ну, или получают, но лет через двадцать. И посмотреть, кто после этого у него останется. Боюсь, что уйдут даже те "трое из ста". И таких примеров можно приводить сколько угодно. Поэтому: от того, насколько четко вы определите потребности каждого входящего в группу и потребности всей группы в целом, и насколько эти потребности сумеете удовлетворить, зависит ваше процветание. Повторюсь: к определению целей нужно подходить трезво и не наделять других своими целями. Для чего следует как можно лучше вжиться в другого человека и попытаться посмотреть на мир его глазами. Многие удивительные вещи открываются... И когда вы поручаете сотруднику какое-то задание, спросите себя: почему оно может быть ему выгодно, зачем он это должен сделать. Ответ: "потому что я приказал" не проходит. Если выгодно — он его сделает. Если невыгодно — не сделает. Выгода может быть самая разная: от заработной платы до возможности во время выполнения задания заниматься личными делами, к примеру, совместить поездку в командировку с любовным романом.

Примечание

Это правило, конечно, действует и в жизни вообще. И точно также о нем стараются забыть. Простой пример. Жена хочет, чтобы муж бросил пить. Мотив понятен. Но муж, как часто бывает, имеет на этот счет свою точку зрения, и бросать пить не хочет. Поэтому жене лучше бы не ругаться, а спросить себя: "А почему бросить пить мужу должно быть выгодно?" И найти то, что в его системе ценностей (именно в его, а не жены) лежит выше стакана. Потому что только тогда он сможет бросить пить. Только тогда, когда он найдет занятие более выгодное, т. е. лежащее в его системе ценностей выше выпивки. А если стакан с вином это вершина его системы ценностей, то тут ничего не сделаешь. Надо с этим либо смириться, либо дальше жить без него. И с сотрудниками также. Если вы видите, что ваш сотрудник, скажем, деньги получать любит, но желательно, чтоб за просто так, то ему надо объяснить, что за ваше хорошее дело вы ожидаете от него тоже хорошего дела. А если не понимает, если может только брать, а отдавать не способен, значит, он достиг своей вершины в системе ценностей, и разговаривать дальше бесполезно. Надо либо платить ему как в партийную кассу, не требуя взамен никакой работы, либо расставаться. Без обид, нервов, слез и слюней с обеих сторон. Чисто по-деловому.

Дорогие сотрудники!

Вы тоже не допускайте распространенную ошибку, и не считайте, что вам кто-то что-то очень много должен, и все они на протяжении всей вашей жизни просто отдадут вам свой долг. Деньги, хорошее отношение, высокий социальный статус — это все зарабатывается, а не дается просто так. И если ваш руководитель понимает ваши потребности и старается их удовлетворять,

вы пойдите ему на встречу и удовлетворите его потребности. Потому что самая выгодная сделка — это та, в которой выигрывают обе стороны. У нас же часто происходит непонимание этого правила как со стороны руководителей, так и со стороны подчиненных, и все просто стараются друг друга обмануть, а потом удивляются: как же так, вроде все так хорошо было, и почему-то вдруг все развалилось. А потому что, хорошо, никакого не было, и никакого "вдруг" тоже не было. А была лишь возрастающая социальная напряженность. О том, что нужно делать руководителям, чтобы такого не было, мы поговорили чуть выше. Но и подчиненным это тоже надо понимать. Часто же происходит совсем по-другому. Если начальник сполна удовлетворяет потребности сотрудника, его начинают считать "лохом", и начинают "садиться на шею". Можно, конечно, и так делать. Но только не надо после этого удивляться, что вам будут попадаться плохие начальники. Потому что с хорошим с таким подходом не сработаетесь. Потому что хороший начальник, он ваши потребности удовлетворит, но и о своих не забудет. Он даже может дать сначала "посидеть на его шее", но быстро сбросит, если не увидит ожидаемого им результата. Потому что хороший начальник — это не бесконечный альтруист, как многим хочется думать. А совсем наоборот. Это человек, думающий в первую очередь о своей выгоде. Но так как он хороший, т. е. умный, начальник, он знает, что получить свою выгоду не сможет, если не сделает так, чтобы подчиненным тоже было выгодно делать то, что ему надо. И создает для подчиненных хорошие условия работы. Что нередко некоторыми подчиненными воспринимается как возможность получать блага просто за факт своего существования в этом мире. Поэтому знайте: вы должны быть выгодны фирме. Выгода может быть разной. Но, как правило, она имеет материальный аспект. И если вы получаете высокую зарплату, то просчитать вашу выгодность элементарно. Надо просто посмотреть, отрабатывается ли ваша зарплата, рентабельны ли вы. Если вы, скажем, получая \$1000 в месяц, приносите фирме доход на \$100 000 в месяц, будьте спокойны — вас никто пальцем не тронет. И вы можете требовать повышения зарплаты, улучшения условий работы труда, свободный график и все, что душе угодно. И вам это дадут. А вот если наоборот... Если ваша зарплата не окупается, то и гроза не за горами. И вас вполне могут уволить, каким бы хорошим человеком вы не были. Если таким способом вашу "выгодность" вам просчитать сложно, то можно попробовать другой. Также очень простой. Заключающийся в вопросе о том, сможет ли работодатель найти за те же деньги, которые он вам платит, человека, который будет либо выполнять больший, чем вы объем работы, либо тот же объем, что вы делаете, но за меньшие деньги. И если ответ положителен, то тоже ничего хорошего не ждите. Потому что тот товар, который вы предлагаете, покупать не выгодно. Значит, и покупать не будут. И забудьте как страшный сон то, что руководители этих двух способов проверки "рентабельности сотрудника" не знают. Знают прекрасно. Просто часто сотрудникам

просто дается время "на раскрутку", и от тех, кто это время использовал не по назначению, избавляются.

...В принципе, на этом в данной главе можно ставить точку. Потому что все самое главное сказано: если вы будете следовать только этому одному правилу, то и с социальной психологией, и с психологией управления у вас все будет нормально. Вы и в команде сработаетесь, и руководить командой сможете в случае возникновения такой потребности. Ну, а чтобы вам было легче следовать этому правилу, мы его раскроем чуть подробнее и еще поговорим на тему взаимоотношений в группе.

Какие бывают группы

Группы подразделяются по многим признакам. Мы из этих признаков рассмотрим самые интересные для нас.

Во-первых, группы бывают **формальные** и **неформальные**. Формальные группы можно определить как группы, созданные на основании каких-либо документов: это, к примеру, работники предприятия, школьники в конкретном классе, гости и т. д. Неформальная группа — это группа, сформированная на основании каких-либо личностных предпочтений: любви, дружбы, личных симпатий и т. д. Конечно, одна и та же группа может быть одновременно и формальной, и неформальной. Хорошая семья является самым простым примером такой группы: с одной стороны, эта группа формальная, так как есть документ, регламентирующий ее образование (свидетельство о браке), с другой стороны, эта группа также является и неформальной, так как члены группы относятся друг к другу с любовью и каждый из них вступил в эту группу добровольно.

Примечание

В неформальную группу всегда вступают только добровольно. В формальную вы можете вступать как добровольно (устраиваетесь работать на предприятие), так и недобровольно (список учеников конкретного класса).

Формальной группой управляет руководитель, а неформальной — лидер. Ясно, что власть лидера намного предпочтительнее, так как его власть абсолютна, а руководитель вынужден действовать в рамках тех или иных должностных инструкций.

Примечание

Дорогие руководители! Независимо от того, чем вы руководите, вы должны стремиться к тому, чтобы быть не только руководителем, но и лидером.

В своих работах известный отечественный психотерапевт М. Е. Литвак выделяет три типа неформальных групп:

- учебно-карьеристскую;
- культурно-развлекательную;
- алкогольно-сексуальную.

Учебно-карьеристские группы

В учебно-карьеристские группы входят те, кто стремится к профессиональному росту, продвижению по службе и вообще любому личностному совершенствованию. В вузах, к примеру, студенты, входящие в такую группу, сидят на лекциях в первых рядах и внимательно слушают лектора. Конечно, такие группы есть и на производстве. С ними и просто, и сложно. Дело в том, что для того, чтобы успешно работать в такой группе и успешно ею руководить, нужно постоянно самосовершенствоваться. У руководителя или члена группы, которые заботятся о своем личностном росте, никаких проблем при работе с такой группой не возникает. Наоборот: они находятся в своей тарелке и избавлены от постоянных "Ты меня уважаешь?!", которые по пять раз на дню можно слушать в других группах. А вот тем, кто в своем личностном росте остановился, работать с такой группой сложно.

Примечание

Именно на том, что руководитель и подчиненный входят в состав разных групп, основаны многие конфликты. Очень распространенный пример. Подчиненный, к примеру, аспирант, является карьеристом, стремится к личностному росту, а его зав. кафедрой в своем личностном росте уже давно остановился. (В этом случае, как мы увидим далее, он входит либо в культурно-развлекательную группу, либо в алкогольно-сексуальную). Конфликт в данном случае неизбежен. Поэтому при приходе на работу в учреждение обращайтесь основное внимание на то, в одной группе вы находитесь с вашим руководителем или в разных. Если в разных, то ничего хорошего не ждите — конфликт рано или поздно произойдет. И, если вы карьерист, а ваш руководитель "культурник", или хуже того, "алкоголик", то лучше уйдите из этого учреждения, так как развиваться вам там не дадут.

Культурно-развлекательные группы

Что собой представляют такие группы, думаю, неплохо понятно из названия. В нее входят те, кто остановился в своем личностном росте, но, набивши руку на рутинной и часто повторяющейся работе, неплохо ее выполняет. На предприятиях в эту группу часто входят те, кто имеет какие-либо интересы "на стороне". Причем интересы могут быть самыми разными: это

и свой бизнес, и ведение домашнего хозяйства, и вечерняя выпивка с друзьями... В принципе, если речь идет о членах такой группы, то особых хлопот с ними нет: свои обязанности они выполняют ровно, но "от и до". Задерживаться на работе сверхурочно их лучше не просить. И к какой-либо "карьеристской" работе, вроде освоения новых методов, привлекать их тоже не стоит.

А вот о руководителе-культурнике стоит поговорить особо. Прежде всего потому, что для тех, кто хочет делать что-то новое и интересное, этот тип руководителя вряд ли подходит. Во-первых, руководитель-культурник почти всегда автократ. Он никому не доверяет, самолично во все вмешивается. Никакой вопрос, даже иногда самый мелочный, никто, кроме него решить не может.

Примечание

Поэтому если видите, что во главе организации стоит "культурник", не тратьте время на решение вопросов с его заместителями: они ничего не решают.

А поскольку сам он не успевает следить за всеми делами, подчиненным самостоятельности не дает, то нерешенных дел становится все больше и больше. Помощники такого руководителя нередко являются просто "козлами отпущения". Ни в коем случае не донимайте руководителя-культурника новаторскими идеями. Единственный способ более-менее нормально с ним сосуществовать — это давать ему прокричаться и не донимать его никакими новшествами. Карьеристам с таким руководителем, понятное дело, живется несладко, и к ним все время придираются. Единственный способ карьеристу выжить под таким руководством — это начать расти на стороне, а в основной организации выполнять свою работу "от и до", и не приставать ни к кому ни с какими реформами. Приведу типичный пример. Научный сотрудник одного института являлся карьеристом, а все его руководители, и непосредственные, и прямые, культурниками. Сотрудник публиковал в год около 10—15 научных работ (продукция целой кафедры), и был, в принципе, на хорошем счету, но ни о каком развитии речь не шла. Поняв, что в данном заведении ничего не светит, он создал группу на стороне (стал "расти сбоку", выражаясь терминологией М. Литвака). Постепенно, все больше своего времени он отдавал работе в этой своей группе, которая была, конечно карьеристской. Но в силу высокой квалификации он и на кафедре работал весьма неплохо. Так, постепенно, он все больше выходил из основного места работы. Настал момент, когда он там практически перестал появляться, но поскольку продолжал по инерции писать статьи и делал это в силу профессионализма все так же хорошо, никто никаких замечаний ему не делал. И вот когда в родном вузе у него "осталась только пятка", он ее спокойно вырвал и ушел заниматься своим делом.

Примечание

Дорогие руководители! Еще раз повторюсь о том, что работники-культурники, в принципе, неплохие работники (чего не скажешь о руководителях-культурниках), и с ними можно долго и плодотворно работать. Единственное, надо разобраться в причинах того, почему они являются культурниками. Дело в том, что человек хоть где-нибудь стремиться быть первым. И если на вашем предприятии, он не входит в карьеристскую группу, значит, он развивает "свое первенство" где-то в другом месте. Вот этот момент и интересен. Если этим местом является семья, то можете за работу с этим сотрудником быть спокойны. А вот если это другая организация, то рано или поздно он в нее перейдет.

Примечание

Дорогие сотрудники! Научитесь разбираться в своих руководителях, и если вы карьерист, а ваш руководитель — культурник, то даже и не пытайтесь с его помощью решать свои проблемы, а "растите сбоку".

Алкогольно-сексуальная группа

О том, что представляет собой такая группа, тоже понятно из названия. Также понятно и то, что это наиболее неудобная группа в любом коллективе. Заметим, что когда мы говорим "алкогольно-сексуальная", речь идет не об алкоголиках и сексуальных маньяках в прямом смысле этого слова, а о стиле поведения людей, входящих в эту группу.

Если вы руководитель, и на вашем предприятии есть такие группы, то избавлять их нужно быстро и жестко. Попросту говоря, пьяниц надо увольнять, и чем раньше, тем лучше. Никакие переговоры и уговоры ни к чему не приведут. Если же вы подчиненный-карьерист, то как можно быстрее выходите из такой группы, если не хотите собственной деградации. Потому что уклониться от выпивки в такой группе невозможно, а материальные и иные блага в такой группе распределяются только среди тех, кто принимает наиболее деятельное участие в "процессе". Бегите из таких групп быстрее, чем бы вам не обещали, и ни о чем не жалейте: вам могут обещать не мало, так как, если начальник-алкоголик не совсем "спился", он понимает, что пока он отдыхает, кто-то должен работать. Но, повторюсь, уходите, и не слушайте, какие бы блестящие перспективы не рисовались: нет у такой группы никаких хороших перспектив. Это — закон. Единственное исключение, это когда создается такая ситуация, при которой руководитель является единственным алкоголиком в возглавляемой им формальной группе, а большинство группы составляют карьеристы. В этом случае они имеют возможность развиваться "сами по себе", так как руководителю не до них: он просто запирается в своем кабинете и тихо делает свое алкогольное дело.

О референтных группах

В социальной психологии есть очень важное понятие так называемой **референтной группы**. Референтная группа — это эталонная группа. То есть это такая группа, которая является эталоном для личности и в которую он стремится попасть. К примеру, для какого-либо мелкого чиновника референтной группой может являться, скажем, правительство Российской Федерации, а для члена правительства референтной группой может быть ближайшее окружение Президента. Так вот, если человек ту группу, в которой он находится, не считает референтной, он будет пытаться из нее уйти и, конечно, ничего не будет делать для укрепления этой группы. Работник в нереферентной для него группе никогда не будет работать с полной отдачей. Скорее, он, наоборот, будет вредить этой группе каким-либо образом.

Сотрудникам

Дорогие сотрудники! Стремитесь найти в учреждении референтную группу и попасть вам надо именно в нее. Разумеется, этот призыв относится только к сотрудникам-карьеристам. Если же вы культурник, то вам в такой группе может быть сложно.

Руководителям

Уважаемые руководители! Всем знакома ситуация, когда некоторые работники уходят с предприятия, казалось бы, без видимых причин. А причина может быть в том, что они считают группу, в которой они работают, нереферентной. Поэтому изо всех сил стремитесь к тому, чтобы группа, которой вы руководите, была референтной, чтобы работать в ней было престижно. Это избавит вас от очень многих проблем, таких как текучка кадров (в референтных группах она минимальна и уходит, как правило, те, кто не в состоянии "выдержать темп"), прием на работу высококвалифицированных специалистов (любой хороший специалист стремится попасть в референтную группу) и т. д.

Приведем некоторые примеры референтных групп.

К примеру, в мире медицины некоторые выдающиеся главные врачи сумели создать из своих больниц и отделений референтные группы, в которые сотрудники стремились попасть на работу, а больные — на лечение. Это всем известные офтальмологический центр С. Н. Федорова, больница выдающегося врача-травматолога Г. А. Илизарова, Институт сердечно-сосудистой хирургии Н. М. Амосова и т. д.

Многие военные, выбравшие своей специальностью службу в войсках специального назначения, мечтают попасть служить в группы "Альфа" и "Вымпел", так как эти группы являются для них референтными.

А для многих Web-дизайнеров, к примеру, референтной группой является студия Артемия Лебедева.

Вывод

Таким образом, приходя на новое место работы, вы должны стремиться попасть в учебно-карьеристскую группу, и совсем хорошо, если она еще будет и референтной (что бывает очень часто). И вообще, когда устраиваетесь на новое место работы, старайтесь как можно лучше оглядеться, чтобы не попасть впросак. И для начала попытайтесь "поставить диагноз" всему учреждению в целом. Я не раз видел учреждения, которые изнутри целиком и полностью были алкогольно-сексуальными. Хотя на начальном этапе их "алкоголизации" с внешней стороны они производили очень благоприятное впечатление.

Групповые процессы

Групповой процесс — это налаживание отношений между членами группы или взаимодействие между различными группами. Очень хорошо видно, как протекают групповые процессы и формирование групп на лекциях в институтах. Первые ряды обычно занимают "карьеристы", которые на лекции занимаются только тем, чем на ней и надо заниматься. Представители культурно-развлекательной группы сидят где-то посередине аудитории. Они, в общем-то, и лекцию записывают, и поболтать успевают. И, наконец, на задних рядах располагаются члены алкогольно-сексуальной группы, которые ничего не записывают, а просто "отбывают время": болтают, играют в карты, иногда выпивают. На границах групп неизбежны конфликты: так, к примеру, "культурники" могут мешать своей болтовней слушать лекцию сидящим рядом "карьеристам".

Конфликт, не перешедший границу группы, называется **интригой**. Об интригах руководство узнает от **осведомителей**. Сразу замечу, что осведомители — люди не очень умные по определению, потому что осведомителями они становятся в силу своей профессиональной некомпетентности. Ну, нечего им больше делать, вот они и интригуют. Профессионал никогда не будет заниматься интригами хотя бы потому, что у него на это просто нет времени. Осведомителей при приеме на работу старайтесь выявить в первую очередь, и вести себя с ними очень аккуратно. Правда, из того же определения следует, что начальство, которое пользуется услугами осведомителей, тоже не очень умное, потому что умный человек не станет прислушиваться к мнению человека неумного (а осведомители, как мы выяснили, умом особо не блещут). Осведомители есть практически во всех организациях, где руководство смотрит сквозь пальцы на такие вещи, и практически в каждой большой организации. К новичкам, и это надо знать, осведомители относятся наиболее "трепетно": потому что только что устроившийся на работу человек для них то же самое, что новая игрушка для ребенка. Но еще раз повторюсь, умный начальник услугами осведомителей пользоваться не будет: он лучше сам поговорит с людьми и сам составит свое мнение о происходящем.

Примечание

Если вы начальник и хотите нейтрализовать осведомителя, то сделать это очень просто: надо только устроить ему очную ставку с тем, про кого он говорит гадости (хороших вещей осведомители не сообщают). Этим самым вы также проведете и профилактику появления других осведомителей в вашей организации.

Об антилидерстве

Если интриги направлены на лидера группы, то это уже называется агитацией, а людей, которые этим занимаются, называют **агитаторами** или **антилидерами**. О них мы сейчас и поговорим, так как то, что представляют собой агитаторы и как с ними бороться, стоит знать, если вы собираетесь в недалеком будущем стать руководителем, причем неважно какого масштаба: будете ли вы менеджером проекта или директором отдела, с антилидерами вы, скорее всего, столкнетесь. И здесь очень важно действовать "по науке": потому что только так можно нейтрализовать антилидера.

Примечание

Если вы сотрудник, то никогда не входите в группировку антилидера. Ничем хорошим это не заканчивается: лучше заниматься своим профессиональным ростом, чем участвовать в чужих революциях. А входить в антилидерскую группировку, даже если вы в принципе согласны с мнением антилидера, не стоит хотя бы потому, что антилидеры, как правило, глубоко закомплексованные люди с серьезным комплексом неполноценности, у которых не хватило каких-то личностных качеств для того, чтобы стать настоящим лидером. Поэтому антилидеры, как правило, своих целей не добиваются, а если и добиваются, то от этого всем становится только хуже.

Первое и основное правило борьбы с антилидером заключается в том, что с ним ни в коем случае ...нельзя бороться. Ему надо только уступать. Дело в том, что антилидер — это всегда ваш подчиненный. И, борясь с ним, вы проигрываете в любом случае: даже если он и проигрывает схватку с руководителем, то все равно получает психологическую компенсацию, так как приобретает в своих собственных глазах (да и в чужих нередко) репутацию смелого и принципиального человека. Вы же, как руководитель, проигрываете даже, если вы победили, потому что все только и подумают: тут мол, нет ничего удивительного, он же начальник, он же сильнее! А если вдруг вы потерпите еще и поражение, то авторитет ваш будет стремительно уменьшаться. Коллективу же, особенно состоящему из культурников, борьба руководителя с антилидером тоже выгодна: "под шумок" можно заняться своими делами. А тех карьеристов, которые есть в вашей группе, вы во время борьбы запросто можете потерять, потому что они пришли работать и

лично расти, а не наблюдать чемпионат отдельно взятой фирмы по борьбе. Поэтому, пока вы боретесь с антилидером, группа, как правило, разваливается.

Примечание

Один научный руководитель большую часть своего времени посвящал борьбе с антилерами. Тем же карьеристам, которые у него работали, надоело бесконечно наблюдать эти схватки, к участию в которых их еще и пытались привлечь, и они ушли из научной группы. И группа попросту развалилась. Вернее, формально она осталась существовать, но ничего стоящего уже не производила. Хотя поначалу это была очень сильная группа с большим "процентным содержанием" карьеристов.

Другой, более масштабный пример, приводит М. Литвак. Пример Горбачева и Ельцина. Ясно, что Ельцин был антилидером. А у М. С. Горбачева в окружении просто не было высококвалифицированных психологов. А будь они, кто знает, как бы все сложилось... Ведь Горбачеву для того, чтобы победить Ельцина, надо было ему просто ...уступить.

— Программа 500 дней? Пожалуйста! (Тем более что ждать не долго).

Провалилась программа — долой Ельцина! Не провалилась — ура Горбачеву!

Примечание

Из этого примера очень хорошо видно, что законы психологии групп одинаковы, что для группы из 10 человек, что для целого государства. Поэтому тот, кто научится психологически грамотно управлять десятью, сможет управлять хоть целым государством. Это действительно так. Обратное тоже верно: если не получается "в малом", "в большом" тоже не получится. К сожалению, примеры непонимания этого можно видеть очень часто: в мэры городов приходят люди, не сумевшие справиться даже с коллективом фирмы из трех человек. Причем они искренне убеждены в том, что с большим коллективом они справятся лучше, так как на более высокой должности у них будет больше помощников и больше финансовых средств. А дело-то не в средствах и не в помощниках... Дело в неумении управлять и в незнании элементарных психологических основ. Что в конце концов и становится видно. Ну, не может человек, не умеющий договариваться даже с "мелкими" клиентами о мелкооптовых делах, вдруг начать договариваться с "большими людьми" о крупнооптовых поставках и больших инвестициях.

Поэтому не боритесь с агитатором, а по возможности обращайтесь на него как можно меньше внимания. И пусть это не тревожит ваше самолюбие: вы наносите ему рану похлеще, чем если бы в запале исхлестали его железными прутьями. Потому что самое страшное наказание для скандалиста — это когда его лишили скандала.

Примечание

Существует интересная (и правдивая) теория, согласно которой скандал — это суррогатный заменитель ...секса. Объяснение этого положения выходит за рамки книги, если кому интересно, я могу рассказать об этом подробнее на нашем форуме. А пока просто запомните это положение. Так вот, когда вы лишаете скандалиста скандала, не поддавшись на его провокации, он чувствует примерно то же самое, что чувствует изготовившийся к прекрасной ночи муж, которому жена вдруг неожиданно дала "от ворот поворот". Кстати, особо злостным скандалистам можете рассказать об этой теории (желательно при большом скоплении народа) и попросить "не заниматься прилюдно сексом в извращенной форме". Или попросить прекратить по отношению к вам сексуальные домогательства (предварительно, конечно, объяснив аудитории, почему вы так говорите). Действует неплохо — проверено на практике. Даже если кто-то и решается потом повторить скандал, те, кто слышал ваше выступление, начинают похихикивать, и скандалист утихает.

Еще один прием борьбы с антилидером — это дать ему повышение. К примеру, попросить его замещать вас во время вашего отпуска. Антилидеры, как правило, очень плохие психологи, и за время вашего отпуска они, прикоснувшись к власти, могут так всем насолить, что к моменту вашего возвращения сторонников у вашего "противника" заметно поубавится. Это тоже весьма действенный прием, который многократно применялся. Дело в том, что антилидеры не знакомы с поговоркой "легка гиря в чужих руках" и считают, что то, что делаете вы по части управления, они смогут делать ничуть не хуже, причем сразу. Так дайте им такую возможность!

Примечание

Кстати, нередко антилидер действует неосознанно, на сознательном уровне ничего не имея против руководителя.

Теперь поговорим еще об одном интересном персонаже антилидерской группировки, который М. Литвак называет "Цепной Собакой", а мне больше по душе название Промокашка — так звали героя фильма "Место встречи изменить нельзя", который подходил "проверять на вшивость" Шарапова, внедрившегося в преступную группу. Промокашка — это член антилидерской группы, который первым подходит ко вновь прибывшим и проверяет их "на вшивость". Поскольку Промокашки как правило "лают", Литвак и обозвал их Цепными Собаками. А цепные они из-за того, что не имеют реальной власти, хотя и очень к ней стремятся. Особенно хорошо роль Промокашек заметна в армии и в различных уголовных группировках. В армии они, конечно, первыми подходят к новобранцам и всячески их провоцируют. И выдержать эту первую проверку очень важно, от этого может зависеть вся дальнейшая служба. Но у нас задачи скромнее, и нас при устройстве на работу, даже если что и не так сделаем, по крайней мере, бить не будут. Тем более что и задача у нас обратная той, которая стоит перед новобранцами:

им нужно стать "своим" в антилидерской армейской группе, потому что жить они будут среди солдат, а не среди офицеров, а все солдаты в армии это есть одна большая антилидерская группировка по отношению к офицерам. А нам при устройстве на работу нужно, наоборот, бежать от антилидерской группы как можно дальше. Поэтому с Промокашками держите себя твердо, можно чуть насмешливо. Промокашки не всегда лают, иногда они подлизываются ко вновь прибывшим членам группы, пытаясь вовлечь их в свою группировку. Как правило, они играют при этом в игру "Кто есть кто", ласково беседуя с новичком и вводя его в курс дела (кто есть кто в этой конторе). На это тоже не поддавайтесь — тот, кто вас первым обласкал, первым же потом и укусит.

Как найти свое место в группе

Так получается, что, как правило, когда мы приходим в новую группу, у нас в ней поначалу не главная роль. Значит, встает вопрос об адаптации, и чем менее болезненной она будет, тем лучше. В предыдущих разделах мы, в принципе, рассмотрели все основные вопросы, влияющие на адаптацию в группе, поэтому сейчас мы лишь конспективно все повторим.

Итак, мы пришли на новое для нас место. Что делать? Делать нужно всегда одно и то же, независимо от того, в какую группу вы попали: в первые дни нужно сосредоточиться только на работе и проявить себя как специалиста с лучшей стороны. Во всех остальных процессах нужно не принимать никакого участия. Если вы сразу попадете в карьеристскую группу, то можете считать, что вам повезло: максимум, что вам грозит, это некоторая настороженность. А некоторые члены этой группы вас могут вообще не заметить и не замечать еще несколько недель. Ну, некогда им. А вот если попадете к "культурникам" или "алкоголикам", то вас начнут "прошупывать". Отвечать им не надо, а вот послушать стоит. В принципе они могут дать вам неплохую информацию на предмет того, что происходит в организации. Только не присоединяйтесь ни к какой группировке. Вообще, присоединяться к какой-либо группировке, кроме группировки вашего руководителя, дело чреватое. Особенно для частных фирм, где руководитель, как правило, еще и полноправный хозяин этой фирмы. А лучше поначалу вообще ни к каким группировкам не присоединяться. И, повторюсь, избегайте любых интриг, даже тех, которые кажутся безобидными. Потому что интрига живет по своим законам, и если не вы сами ее организовали, то разобраться в ее конечных целях — дело трудное. Особенно это относится к новому месту работы: потому что, чтобы понять кто с кем и против кого дружит, надо минимум пару-тройку месяцев отработать. Точно также не стремитесь с места в карьер принимать чью-то дружбу: вначале разберитесь, с кем стоит дружить, а с кем нет. А пока разбираетесь, будьте со всеми одинаково вежливыми, пре-