

Психология

В. И. ДЕЛЬЦОВ

СКОРАЯ  
ПОМОЩЬ



ПОМОЩЬ



# ПОЧЕМУ МЕНЯ УВОЛИЛИ?



- ✓ Профессиональные несоответствия
- ✓ Антипатии начальника
- ✓ Отношение коллег
- ✓ Семейные проблемы
- ✓ Sexual harassment
- ✓ Кадровая политика



# Виктор Дельцов

## Почему меня уволили?

*Издательский текст*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=167961](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=167961)*

*Почему меня уволили?: Правообладатель – Научная книга, Эксмо; М.;*

*2003*

*ISBN 5-699-02829-3*

### Аннотация

Книга написана в русле практической психологии и посвящается причинам увольнения. В каждой главе содержится анализ причины или комплекса однородных причин возникновения этой проблемы, а также даются конкретные рекомендации тем, кто попал в рассматриваемую ситуацию. Анализ строится на российском материале. Книга адресована широкому кругу читателей.

# Содержание

Вместо предисловия. Что такое увольнение?	4
Часть I. Коридоры власти: кого хотят уволить?	7
Предисловие к части	7
Глава 1. Что нужно знать о традициях кадровой политики	8
Глава 2. Подводные рифы мифа о «профессионализме»	23
Конец ознакомительного фрагмента.	28

# Виктор Дельцов

## Почему меня уволили?

**Вместо предисловия.  
Что такое увольнение?**



Современный, динамично развивающийся мир деловых, профессиональных отношений таит в себе массу проблем и сложностей. Каждый человек стремится к тому, чтобы добиться успеха, быть лучшим в том деле, которым он занимается. Но это, к сожалению, удастся не всем и не всегда. Часто на пути карьерного роста и достижения успеха, как гром

среди ясного неба, встает такая неприятная проблема, как увольнение.

Не следует рассматривать увольнение как непоправимую трагедию, которая ломает жизнь и ставит крест на карьере. Это совсем не так. Увольнение – не признак вашей профессиональной непригодности, оно является только поводом для того, чтобы лучше понять, что происходит вокруг, научиться правильно оценивать различные ситуации, налаживать контакты с людьми, предвидеть возможные повороты событий и т. д.

Данная книга рассматривает всевозможные причины увольнения, дает практические рекомендации по большинству встречающихся поводов. Она может оказать существенную помощь как тем, кто уже столкнулся с проблемой увольнения, так и тем, кто вообще хотел бы избежать ее.



# **Часть I. Коридоры власти: кого хотят уволить?**

## **Предисловие к части**

В современном мире, в условиях жесткой, а порой жестокой борьбы и конкуренции увольнение сотрудника – весьма распространенное явление, и с этим ничего не поделаешь. Очень часто увольнение является причиной психологической травмы, разочарования в жизни, потери веры в себя и окружающих. Следствие этого – разбитые мечты, несостоявшаяся карьера.

Уволенного человека беспрестанно мучит одна и та же мысль: «Почему меня уволили, чем я хуже других?» Он никак не может понять, какие механизмы так безжалостно решили его судьбу и как им противостоять. Данная часть книги является ответом на этот сложный вопрос. Она поможет разобраться во всех тонкостях кадровой политики, вернуть веру в себя и избежать ошибок в будущем.

# **Глава 1. Что нужно знать о традициях кадровой политики**

Когда вы устраиваетесь на работу, то попадаете в отрегулированную систему, функционирующую по определенным правилам. Работа каждой фирмы, учреждения, предприятия подчиняется четко сформулированным законам, за соблюдение которых отвечают люди, входящие в руководство. Таким образом осуществляется планирование политики фирмы, намечаются пути ее сотрудничества с другими предприятиями, проводится анализ работы сотрудников и планирование их карьерного роста.

Успех любого предприятия во многом определяется не только грамотным руководством, но и добросовестной работой персонала и его личной заинтересованностью в преуспевании фирмы. Поэтому в число людей, отвечающих не за производственный процесс, а за внутреннюю жизнь предприятия, входят те, кто прошел специальное обучение работе с персоналом. В их задачи входит и планирование карьерного роста сотрудников.

Вполне естественно, что качество работы практически любого человека напрямую зависит от его личной заинтересованности в успехе фирмы. Личная же выгода, которую может извлечь любой работник из своего труда, заключается в повышении его служебного положения, что приносит ему не



только моральное удовлетворение, но и существенную материальную выгоду. Повышение или понижение работников в фирме зависит от ее руководства, которое должно осуществлять решение этих вопросов, согласуясь с определенными правилами.

В системе обучения существует определенный набор факторов, которые должны определять положение, занимаемое тем или иным работником, и его изменение. Под изменением понимается как повышение, так и понижение служебного положения работника, вплоть до увольнения. При этом есть несколько основных показателей, на которые должны ориентироваться люди, планирующие изменение в карьере персонала.

Одним из важнейших факторов считается профессионализм сотрудника. Нередко должность, на которую принимается работник изначально, напрямую зависит от уровня его образования и специализации. Но даже если у вас нет диплома, подтверждающего ваши знания и умения, многие руководители предприятий будут готовы дать вам шанс проявить себя на определенной должности. При этом вы, с честью выдержав испытательный срок, можете быть приняты в штат на место не ниже, чем квалифицированные сотрудники.



Карьерный рост каждого человека во многом должен определяться не только его изначальной подготовкой, но и степенью его стремления совершенствовать свои умения. Ведь конкретная работа, которой приходится каждому заниматься на своем рабочем месте, нередко сильно выходит за рамки того, чему человека учили даже в самом лучшем учебном заведении. Поэтому, приступая к определенной деятельности, вы должны иметь в виду, что какой бы солидный запас теоретических знаний и практических умений у вас ни имелся, вам придется его сильно пополнить. Более того, непрерывное развитие всех отраслей производства, откры-

тия в науке и достижения в области технических разработок приводят к тому, что однажды полученные знания очень быстро устаревают и не обеспечивают работнику возможности оптимальным образом ориентироваться в текущей ситуации.

Немаловажным качеством хорошего работника, позволяющим претендовать на повышение, считается его исполнительность. Особенно это актуально при приеме на работу молодых сотрудников, так как выполнение любой порученной им работы, пусть порой и выходящей за рамки их непосредственных обязанностей, позволяет им гораздо быстрее накопить необходимый опыт и совершенствовать свои навыки.

При этом исполнительность должна в разумной мере сочетаться с инициативностью. Естественно, что работник, который всегда готов взяться за любое дело и нередко может предложить свое решение поставленной проблемы, привлекает внимание руководства фирмы как более перспективный специалист, чем просто послушный исполнитель.

По достоинству должны быть оценены и ваши творческие способности. Нынешняя организация самых разных предприятий делает очень ценной способность сотрудников найти новый путь решения какого-либо вопроса, быстро сориентироваться в нестандартной ситуации, увидеть привычные вещи в новом свете. Важно только уметь в должной мере сочетать в своем подходе к выполнению работы учет необходимого опыта, соблюдение стандартов и правил с возможно-

стью внести в процесс работы некоторую новизну.

Поэтому в идеале каждый работник за определенный срок может проявить свое умение или неумение, а также желание или нежелание совершенствовать свои профессиональные навыки. В системе контроля за ростом профессионализма того или иного специалиста существуют определенные способы, позволяющие руководству составить объективное представление о возможностях всех сотрудников. В частности, таким средством служат периодически проводимые на различных предприятиях аттестации, участие в которых всего штата дает возможность каждому подтвердить свое соответствие занимаемой должности или же претендовать на повышение.

Большое значение имеет и личная заинтересованность работника в успехе работы его предприятия. Нередко возникают ситуации, когда процесс решения какой-то проблемы способен выйти за рамки непосредственных обязанностей сотрудника или его рабочего времени. Естественно, что большим расположением руководства будут пользоваться те, кто выражает готовность пожертвовать своим временем и силами для того, чтобы не нарушать нормального хода деятельности предприятия. Проще говоря, готовность работать сверхурочно, ездить в командировки и не требовать отпуска в то время, когда вы больше всего нужны на работе, должна существенно повысить ваши шансы на повышение, так как послужит одной из самых лучших рекомендаций в ваш ад-

рес, поскольку вы заинтересованы в делах фирмы и полны энтузиазма.

Определенную роль в продвижении по службе может сыграть наличие у вас конкретных качеств, соответствующих вашей сфере деятельности. Как правило, по достоинству оцениваются организаторские способности сослуживца, его лидерские начала, умение хорошо объяснять и увлекать за собой людей, а также повышенное чувство ответственности. Ведь чем выше занимаемая вами должность, тем больше людей и событий, зависящих напрямую от вас. Несомненное уважение вызывает готовность человека отвечать не только за свои, но и за чужие поступки, умение предусмотреть все возможные последствия какой-либо ситуации и вовремя предупредить нежелательный ход событий.

Чувство ответственности, обязательность в выполнении своих обещаний и умение организовать совместную деятельность коллектива, состав которого нередко достаточно разнороден, также будут одним из основных доводов в пользу вашего повышения по службе. Руководитель большого предприятия нередко не имеет возможности лично вникать во все подробности работы того или иного подразделения его фирмы. Поэтому, чтобы грамотно управлять людьми на всех уровнях, ему необходимы руководители более низкого ранга, ответственные за небольшую группу людей.

Естественно, что претендовать на такую должность должен человек, пользующийся в коллективе достаточным авто-

ритетом. Большинство людей в силу своей природы не очень любят подчиняться. Поэтому для руководства ими необходим тот, кого они сами считают достойным занимать эту должность. В противном случае, если назначенный «сверху» руководитель в глазах своих подчиненных стоит на одной с ними ступени или даже на более низкой, пострадает в первую очередь качество работы данного коллектива и, как следствие, деятельность всего предприятия.

Безусловно, что при рассмотрении продвижения того или иного сотрудника по службе, если его работа связана с людьми, должны учитываться не только его личные качества, но и его отношения с сотрудниками. Если вы покажете себя в повседневном общении с коллективом как человек, умеющий избегать напряженных ситуаций или справедливо разрешать возникшие противоречия между людьми, готовый оказать посильную помощь другому в решении его проблем и способный находить общий язык с самым разным контингентом, то у вас должен появиться существенный шанс в скором времени занять более высокую должность.

Одним из самых важных качеств человека при рассмотрении вопроса о его карьерном росте считается его собственный настрой и взгляд на эту проблему. Ни для кого не секрет, что существуют люди, которых не очень интересует продвижение по службе. Это не является показателем лени или нежелания работать, просто далеко не все готовы взять на себя большую ответственность, постоянно находиться в тесном

контакте с сослуживцами или же просто не имеют возможности всего себя отдавать даже любимой работе, так как в их жизни на первом месте стоят семья, дом или любимое дело. В этом случае они не претендуют на повышение, поэтому их кандидатуры не будут даже рассматриваться.

Если же вы наделены честолюбием, намерены добиться в жизни многого, желаете получить возможность максимально реализовать все свои способности и при этом готовы выполнять любую работу, чтобы получить шанс приобрести нужные знания и навыки и со временем продвинуться по службе, то эти качества должны быть по достоинству оценены вашим руководством. Ваши шансы на то, чтобы сделать блестящую карьеру, тем выше, чем больше вы сами этого желаете.

Но на самом деле все вышеперечисленные положения нередко остаются только теорией, а на практике вы рискуете столкнуться с несколько другим подходом к повышению или понижению сотрудников. Если руководители западных компаний при планировании кадровой политики большое внимание уделяют обеспечению процветания своего предприятия, то в российской действительности нередко решающую роль играет личный фактор. Иначе говоря, ваш успех при продвижении по служебной лестнице или же ваше увольнение, скорее всего, будут находиться в зависимости не от того, насколько вы соответствуете определенным требованиям, а от того, как относится к этим нормам ваше руководство.

Как это ни абсурдно звучит, но факторы, которые в теории

должны обеспечить вам построение блестящей карьеры, на деле могут не только не принести вам пользы, но и сыграть существенную роль в вашем увольнении. Так, например, ваше образование и владение профессиональными навыками, которые могли бы поставить вас на более высокий уровень по сравнению с другими сотрудниками, ими не обладающими, могут остаться без внимания.

В нашей стране нередко в достаточно неприятные ситуации попадают молодые специалисты. Поскольку, как уже упоминалось, продвижение по службе может зависеть целиком и полностью от личного мнения отвечающего за кадровую политику человека о том или ином сотруднике, то молодой образованный и хорошо подготовленный специалист может оказаться под началом менее образованного, но достаточно амбициозного и посредственного руководителя. Естественно, что университетский диплом и хорошая подготовка нового подчиненного не только не возвысят его в глазах руководителя, но станут постоянным раздражающим фактором.

По логике вещей, пристальное внимание начальства в качестве достойного кандидата на более высокую должность должен привлекать человек, повседневно занимающийся совершенствованием своих навыков, пополнением имеющихся у него знаний. Ведь чем выше квалификация работников, чем больше новейших достижений науки они постигают, тем выше шансы всего предприятия в целом на успех в мире



конкуренции. Но это качество специалиста может вызывать недовольство его руководителей, так как повышение квалификации сотрудника нередко связано с его отрывом от производства. Если же оно должно осуществляться за счет фирмы, то начальство не приводит в восторг грядущие расходы. В этом проявляется одна из характернейших особенностей российской ментальности – стремление жить сегодняшним днем.

Если руководитель западной компании понимает, что сэкономленные сегодня деньги могут обернуться упущенными возможностями, а значит, и финансовыми потерями завтра, то для российских руководителей нередко такого понимания проблемы просто не существует. Именно поэтому, стараясь продолжать свое обучение или стремясь повысить уровень своих знаний, воспользовавшись курсами повышения квалификации, вы зачастую не имеете шансов заслужить у начальства одобрение своей деятельности. Более того, недовольство вами за излишний энтузиазм может стать причиной вашего увольнения.

Энтузиазм и инициативность сотрудников, которая должна восприниматься руководством как заинтересованность в делах фирмы и желание проявить себя на этой работе, часто становятся причиной притеснений слишком «беспокойного» сотрудника. Те, кто постоянно обращает внимание начальства на какие-то недостатки, старается повысить эффективность труда или улучшить условия работы, со временем

начинают восприниматься в качестве постоянной «головной боли», от которой хочется поскорее избавиться. Одной из характернейших черт российского руководителя является его стремление к покою. А поскольку ваша деятельность этого покоя лишает, следовательно, вы и станете главным объектом внимания и раздражения вашего начальства. Ведь устранить вас гораздо проще, чем устранять все недостатки на предприятии.

Ваш творческий потенциал – несомненное ваше достояние, которое в определенных условиях может способствовать продвижению по службе. Но во многих случаях эта ваша особенность в российских условиях станет одним из ваших существенных «минусов» в глазах руководства. Конечно, современная действительность такова, что темпы развития науки и техники требуют от людей достаточной гибкости ума, умения быстро накапливать новые знания и применять их в нестандартных ситуациях. Поэтому больше шансов на успех должно быть у людей, готовых к творческому, нестандартному подходу к решению различных вопросов, обладающих определенной гибкостью мышления и всегда готовых к чему-то новому.

Но, к сожалению, реальная действительность такова, что люди данного склада достаточно редко занимают должности, дающие им возможность решать чьи-то судьбы. Чаще всего карьерный рост зависит от воли тех, кто смотрит на вещи несколько иначе. Многие из них не наделены достаточной

гибкостью, чтобы идти в ногу со временем, а, считая, что хорошо только то, что уже наработано и проверено годами, все новое воспринимают негативно.

Вы никогда не сможете доказать такому человеку, что ваш подход к данной проблеме более эффективен, так как учитывает изменения, произошедшие со временем, и основывается на последних достижениях науки или прогрессивных разработках. Скорее вы рискуете услышать упрек в том, что не цените жизненный и профессиональный опыт своих предшественников, любите неоправданный риск, и в итоге попадете в «черный список» начальства. Разумеется, продвижение по службе останется проблематичным до тех пор, пока вы не сможете привести свой образ мысли «к общему знаменателю» со всеми теми, кто «угоден» вашему руководству.

Ваше честолюбие, стремление сделать карьеру, которое в соответствии со здравым смыслом должно в глазах руководства превратить вас в одного из самых перспективных «кадров», может также сослужить плохую службу. Вместо того чтобы составить о вас представление как о человеке целеустремленном и активном, руководитель посчитает вас выскочкой, который в итоге метит (не забывайте о роли личных страхов в установлении отношений между руководителями и подчиненными!) на его место. Поэтому, чтобы обезопасить себя от вашей безудержной активности, вам постараются закрыть все возможности карьерного роста, а еще лучше – удалить из фирмы под любым предлогом.

Ваши отношения с коллективом также понимаются начальством неоднозначно. Если в идеале лидерские качества и прекрасные организаторские способности должны помочь вам в продвижении по служебной лестнице, то в некоторых случаях они могут в глазах руководителей восприниматься как достаточно опасные качества. Если ваш непосредственный начальник сам не пользуется таким авторитетом у сотрудников, каким пользуетесь вы, вряд ли он будет испытывать к вам симпатию. А одной из особенностей российского управления предприятиями является то, что нередко для руководства личные интересы заслоняют интересы фирмы. В итоге чем лучше руководитель осознает, что из вас получится талантливый управляющий, тем меньше ему захочется видеть вас на этом месте. Благодаря своим способностям устанавливать хороший контакт с коллективом вы скорее заслужите понижение, которое навсегда лишит вас шансов в чем-то затмить своего руководителя.

Одним из недостатков российской системы организации разного рода предприятий и учреждений является то, что связь с высшим руководством осуществляется, как правило, через посредничество целого ряда промежуточных руководителей. И именно от них и будет зависеть продвижение по службе или повышение и даже увольнение.

Ранее упоминалось о зависимости карьеры от разного понимания руководителями предприятий личных качеств подчиненных. И, как известно, большую роль в распределении

должностей и назначении на них людей в российских компаниях играет личностный фактор. Иначе говоря, судьба работника зачастую зависит от человеческих пристрастий руководителя, его взглядов и представлений о жизни. И тем, в какой степени они совпадают или не совпадают с вашими взглядами, пристрастиями и представлениями, будет определяться ваше служебное положение.

Большинство увольнений происходит по той причине, что начальство и подчиненные не могут или не хотят понять друг друга. В силу личных убеждений, а также обыкновенного страха перед любыми возможностями каких бы то ни было изменений в жизни, боязни взять на себя ответственность руководитель может закрывать для себя и своей компании множество новых путей.

Не забывайте, что руководство состоит из обыкновенных людей, у каждого из которых есть свои слабости, недостатки, страхи. И ваш успех или неуспех на службе нередко зависит от того, в какой степени ваш начальник умеет разделять в своей жизни сферу личных и служебных отношений. К сожалению, большинство людей, занимающих руководящие должности, нередко смешивают эти две области. Поэтому вам придется смириться с тем, что часто ваша судьба зависит не от профессиональных качеств, а от отношения к вам или даже сиюминутного настроения вашего руководителя.

Ни для кого не секрет, что карьерный рост сотрудников

часто напрямую связан с личной симпатией или антипатией к ним начальства. В этом случае понятно, что повышение по службе ждет не того, кто на самом деле высокий профессионал и прекрасный организатор, а того, кто умеет угождать и нравиться руководителю.

Все эти темы заслуживают отдельного обсуждения и более детального рассмотрения. В любом случае необходимо смириться с тем, что если вы будете строить свою карьеру, только исходя из того, что наделены такими несомненно прекрасными качествами, как высокий уровень профессиональной подготовки и стремление сделать его еще выше, хорошо развитые творческие способности и умение находить нестандартные подходы к решению различных проблем, коммуникабельность и явные способности лидера и хорошего организатора, вы можете не только не добиться продвижения по службе, но и неожиданно для себя столкнуться с перспективой увольнения.

## **Глава 2. Подводные рифы мифа о «профессионализме»**

Проблема увольнения из-за профнепригодности существовала, существует и будет существовать. Многих людей ежедневно увольняют с работы из-за их некомпетентности, состоящей в низком профессионализме, что, несомненно, влияет на их производительность, на качество работы или на полное отсутствие ее выполняемости.

На каждом отдельном предприятии просматривается свой специфический уровень профессионализма, когда на сотрудников возлагается определенное количество обязанностей, требований и устанавливается их степень. Получается, что работник не будет соответствовать этому общему для предприятия уровню профессионализма, если не справится с возложенными на него обязанностями либо, наоборот, будет перевыполнять их, занимаясь не своим делом. То есть, устраиваясь на работу, современный человек должен стараться не только хорошо работать, но и не увлекаться делом чересчур, делая то, о чем его не просили. Получается замкнутый круг, ставящий перед работником массу задач.

Когда человека увольняют за профнепригодность, проблемы возникают редко. Предприятие вправе уволить сотрудника, чьи действия недостаточны для высокой производительности, не соответствуют требованиям, если находит

на его место нового, более профессионального специалиста.

Под профнепригодностью в основном подразумевается низкий уровень профессионализма, который заключается в отсутствии соответствующего образования или полном несоответствии ему (то есть когда образованный специалист на самом деле совершенно не умеет делать то, чему его учили), к ней же относится несерьезное отношение к своей работе, замедленное и невнимательное ее выполнение, низкое качество, отсутствие элементарных навыков и т. п.

Ограничения по этому поводу, безусловно, имеются, о них говорится в трудовом законодательстве (например, по профнепригодности нельзя увольнять инвалидов, пожилых людей, чей возраст подходит к пенсионной черте, беременных, матерей-одиночек и отцов-одиночек и т. п.).

Таким образом, увольнение из-за некомпетентности вполне логично и воспринимается уволенным с должной долей понимания (каждый цивилизованный человек должен трезво оценивать свои способности), но вот увольнение из-за «перевыполнения плана» никак не укладывается в голове многих российских граждан, работающих на современных предприятиях. Но, как ни странно, именно в таких местах и соблюдается четкое определение необходимого и возможного «уровня профессионализма», несоответствие которому может повлечь за собой вполне обоснованное увольнение.





Словом, руководство может уволить сотрудника, который обладает слишком высоким уровнем профессионализма, следовательно, не соответствует тем требованиям, которые выдвигаются предприятием и его администрацией. Такова обратная сторона медали «За профессионализм». Что именно входит в понятие «завышенный уровень професси-

онализма»? Например, предлагаемая работа сопровождается весьма банальными требованиями к специалисту с точки зрения навыков и умений. Но, так сказать, «по умолчанию» подразумевается, что личность, кругозор, запросы потенциального сотрудника будут соответствовать этим качествам.

Иначе говоря, далеко не каждый начальник оценит секретаря, способного по своим характеристикам и образованию заменить любого руководителя. Когда сотрудник стремится, да и привык выполнять гораздо более сложную и серьезную работу, чем та, которой от него ожидали, неизбежно возникают определенные трудности.

В первую очередь это большие сложности во взаимопонимании, вызванные нарушением привычного распределения ролей в тандеме «начальник-подчиненный». В конце концов, руководство фирмы понимает, что специалист высокого класса заслуживает гораздо большей зарплаты и в первую очередь – широкой платформы для применения своих способностей. Но конкретная фирма далеко не всегда оказывается в состоянии предоставить все это. И к тому же ей реально требуется человек, соответствующий первоначальным требованиям, тем, которые выше были обозначены как «банальные». В итоге начальству ничего не остается, кроме как отказаться от услуг более способного кандидата, то есть прибегнуть к увольнению.

Бывает и так, что само предприятие теряет свою былую славу по разным причинам (падает спрос на выпускаемую

им продукцию, снижается рентабельность, общий экономический кризис не позволяет поднять производительность на более высокую ступень и т. п.) и управление просто вынуждено увольнять высококвалифицированных специалистов, непревзойденных профессионалов, будучи не в состоянии дать им достойную работу и оценить их труд по заслугам. В этом случае увольняют весьма достойных специалистов, мастеров своего дела, не учитывая их заслуги, равнодушно обращаясь с их достижениями.

И обычно в подобных ситуациях, когда такой сотрудник категорически против увольнения и настаивает на сохранении за ним места, возникают большие проблемы. В данном случае можно понять правоту и начальства, и работника. Но так или иначе приходится согласиться с тем, что предприятие, имеющее в штате не самых лучших специалистов, работников с низким уровнем профессионализма, или предприятие, находящееся в состоянии полного развала, не может и не должно задерживать у себя высококвалифицированного работника.

Боясь столкнуться лицом к лицу с этой проблемой, вы стоите на распутье, решая, что делать: повышать профессионализм, чтобы не быть уволенным за профнепригодность, или, определив для себя четкую границу, остановиться на определенном уровне (не утруждая себя тем, чтобы повышать квалификацию с целью стать опытным профессионалом), избегая увольнения за «высокий уровень профессионализма».

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

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