
ТАКТИКА МАКИАВЕЛЛИ

ВЫЖИТЬ И ПРЕУСПЕТЬ В СОВРЕМЕННОЙ КОРПОРАЦИИ



МАРК ПАУЭЛЛ

ДЖОНАТАН ГИФФОРД

**Джонатан Гиффорд
Марк Пауэлл**

**Тактика Макиавелли.
Выжить и преуспеть в
современной корпорации**

Текст предоставлен правообладателем

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=35016529

Тактика Макиавелли. Выжить и преуспеть в современной корпорации:

Олимп-Бизнес; Москва; 2018

ISBN 978-5-6040009-5-3

Аннотация

Авторы утверждают, что уроки государственного управления и политической мудрости известного мыслителя эпохи Возрождения Никколо Макиавелли применимы для борьбы за власть в большинстве современных корпораций. Макиавеллиевский склад ума: сообразительность, хитрость, проницательность в сочетании с тяжелым трудом, умением завязывать и поддерживать полезные знакомства – станет гарантом вашего профессионального роста. В книге подробно описаны шесть широко распространенных среди руководителей «добродетельных» привычек, которые препятствуют или напрямую угрожают карьере.

Эта парадоксальная и ироничная книга построена на реальных примерах карьерных взлетов и падений и содержит свод стратегических шагов и тактических приемов, способствующих восхождению на вершину служебной пирамиды.

Содержание

Безжалостный хозяин	6
У корпораций – своя собственная жизнь	10
Служение безжалостному хозяину	13
Незыблемые основы корпоративного поведения	18
Введение	18
I. Корпорации – не социальные структуры	19
II. Корпорации – пережиток феодализма	24
III. соблюдайте этикет и остерегайтесь интриг корпоративного двора	31
IV. Успешные придворные умело напрашиваются на повышение	34
Конец ознакомительного фрагмента.	36

**Марк Пауэлл,
Джонатан Гиффорд
Тактика Макиавелли.
Выжить и преуспеть в
современной корпорации**

Machiavellian Intelligence:

**How to Survive and Rise in the Modern Corporation originally
published in English by LID Publishing**

**© Jonathan Gifford, Mark Powell & LID Publishing Limited
2018**

**© Перевод на русский язык, издание, оформление. Изда-
тельство «Олимп – Бизнес», 2018**

*** * ***

Безжалостный хозяин

Современная корпорация – организация в высшей степени своеобразная: она в корне отличается от социальных структур иного рода, созданных человечеством за последние тысячелетия. В этой уникальной системе залогом удачи служат модели поведения, разительно отличающиеся от тех, на которых зиждется успех в человеческих сообществах другого типа.

Для кого-то вполне естественна манера поведения, помогающая продвинуться в современной корпоративной среде. Другие же, даже будучи весьма успешными в иных сферах жизни, интуитивно не принимают стратегию, нацеленную на карьерный рост. Множество талантливых и умных людей так и не поднимаются до, казалось бы, заслуженных высот, соответствующих их способностям и навыкам.

Современным руководителям всё больше угрожает опасность **никогда** не добраться до статусных вершин в избранном поле деятельности, покорить которые они, в принципе, способны.

Изменился характер национальных экономик – фундаментально и бесповоротно. Прошли те дни, когда люди большую часть карьеры – а то и всю жизнь – трудились на одного-единственного хозяина. Поменялась и динамика наших взаимоотношений с работодателями. То есть «лояльность»

превратилась в обязательство одностороннее, когда работодатель, требуя от вас преданности себе, в ответ преданности не обещает. Если вдруг – в любой момент вашей карьеры – в финансовых интересах корпорации-работодателя окажется ваше увольнение «по собственному желанию», вам его даже не предложат, а навяжут. Мы уже были свидетелями упразднения целых категорий рабочих специальностей в промышленности из-за автоматизации производства и глобализации. И ведь именно те виды работ, которые требовали от человека высокой квалификации или ума, теперь выполняются либо роботами, либо достаточно умелыми и умными работниками за меньшую плату в других частях света.

Подобные изменения затрагивают и новые профессии. Повышение производительности компьютеров и внедрение искусственного интеллекта влекут за собой неизбежную автоматизацию целого ряда специальностей, а рост числа высококвалифицированных сотрудников в странах третьего мира ведет к переносу всё большего количества профессиональных задач в государства с развивающимися экономиками.

И это плохая новость для тех, кто по роду работы попадает в группу риска увольнения в результате автоматизации или передачи функций зарубежным исполнителям. Кем бы вы лично ни были – инженером или конструктором, бухгалтером или исследователем, маркетологом, менеджером или иным специалистом, – вероятность остаться без работы для вас сегодня выше, чем вначале, когда ваша профессия толь-

ко появилась на рынке труда.

Настоящая книга аргументированно утверждает, что новые времена в сфере занятости требуют от наемных работников особого, нового рода жестокосердия. Важно делать всё возможное для будущего своей карьеры. Просто «хорошо выполнять свою работу» сегодня недостаточно для того, чтобы гарантировать ее сохранение. И лучший способ застраховать себя от участи жертвы в этой новой жестокой реальности – подняться в корпоративной иерархии до такого уровня, где вы сами будете отвечать за принятие стратегических решений, а не бросаться на ликвидацию их последствий.

Откровенно говоря, на верху пирамиды находиться нелегко. Однако оставаться в ее середине в наши дни просто опасно.

Есть и еще один фактор, о котором нельзя забывать: топ-менеджеры современных корпораций получают несопоставимо более высокое вознаграждение за свои труды (миллионы долларов или эквивалентные суммы в национальных валютах). И по завершении карьеры они, вероятно, будут финансово обеспечены до конца дней. Руководитель же среднего звена может рассчитывать лишь на малую часть от этих внушительных сумм. Если он будет уволен «по собственному желанию» задолго до выхода на пенсию, то его ожидают нелегкие времена.

Исключительно от *вас самих* зависит, сумеете ли вы сделать такой профессиональный выбор, который наилучшим

образом будет соответствовать вашим жизненным ожиданиям. Тем, кто лично заинтересован в том, чтобы взойти на самую вершину в избранной области деятельности (или хотя бы максимально приблизиться к ней), настоящая книга даст неоценимые советы и послужит незаменимым путеводителем по минному полю современного корпоративного мира.

У корпораций – своя собственная жизнь

В этой книге мы договоримся использовать термин «корпорация», а не «организация», поскольку существует очень много категорий организаций – и было бы ошибкой излишне обобщать, заявляя, что «так происходит в любой организации». Другое дело корпорации – их природа весьма необычна и даже уникальна.

Корпорации учреждались как полноправные юридические лица – в силу чего живут своей собственной жизнью, не зависящей от служащих там людей. Именно это придает им особую динамику и позволяет формировать своеобразные отношения власти и подчинения между начальством и наемными работниками, которые оказываются в положении прислуги.

Большинство советов в этой книге прямо нацелены на помощь в карьерном продвижении внутри корпорации; однако настоящее руководство вполне применимо и к другим крупным госучреждениям, общественным, образовательным и некоммерческим структурам. Если внутри вашей организации существует конкуренция на ведущие роли и вы сами являетесь одним из претендентов на одну из них, то все мудрые советы относительно правил поведения в корпоративной среде будут полезны и для вас.

Как уже отмечалось, корпорации существуют на правах независимых юридических лиц, и такой статус способствует развитию специфических отношений между работодателем и его сотрудниками. За этим стоит убедительная логика. Ключевые аргументы таковы:

- Корпорации как юридические лица обладают «индивидуальностью» в глазах закона. Однако, в отличие от физических лиц, они потенциально бессмертны.

- Смысл существования корпорации в том, чтобы выживать, процветать и приносить прибыль, позволяющую акционерам-инвесторам получать вознаграждение. Люди, работающие здесь, – это лишь обслуживающий персонал, и корпорация платит им исключительно ради продвижения собственных интересов. Сотрудники существуют для нее подобно тому, как рабочая пчела существует только в интересах всего роя.

- Корпорация существует не для того, чтобы давать людям работу и социальные гарантии; в целом, чем меньше штат работников, тем лучше для нее. Будучи лицом юридическим, никаких человеческих эмоций наподобие сочувствия корпорация в отношении своих сотрудников не испытывает. Напротив, вся ее «заинтересованность» сводится к стремлению выжать из персонала максимум, затратив при этом минимум денег на оплату труда.

- Руководители и менеджеры вполне могут испытывать человеческие эмоции в отношении других сотрудников, но

чувство долга велит, когда нужно, подавлять любые личные чувства, поскольку интересы корпорации – превыше всего.

Руководство может решить, что в интересах корпорации следует относиться к сотрудникам «по-доброму». Например, оно сочтет нужным предоставить работникам побольше самостоятельности, поощрять их высокими премиями и даже баловать. Важно при этом, что все бонусы и привилегии предлагаются лишь на том основании, что ведут к улучшению результатов деятельности корпорации. Доброе отношение к сотрудникам – где оно имеет место быть – продиктовано не альтруизмом и состраданием, а прагматизмом.

Важно, что люди, нацеленные на карьерный рост в корпорации, ведут себя совсем иначе, чем если бы они хотели завоевать авторитет и стать лидером в «нормальном» обществе. Во многих учреждениях сотрудники могут добиться успеха благодаря продвижению, пусть даже кажущемуся, интересов всей компании в целом и отдельных лиц внутри нее. В корпорации же сотрудник должен отстаивать именно *ее* интересы, как *отдельного субъекта*. В результате мечтающим о карьерном росте в корпорации руководителям часто свойственно замкнутое поведение.

Служение безжалостному хозяину

Работая на корпорацию, мы служим безжалостному и эгоистичному хозяину, отношения с которым всецело определяются и регулируются трудовым соглашением. И это не оставляет места для какой-либо «социальной» связи между нами и работодателем. В свою очередь, подразумевается, что и наши коллеги не имеют перед нами никаких привычных социальных обязательств. А потому нам не следует рассчитывать на проявление с их стороны каких-либо дружеских, приятельских, добрососедских чувств, ибо *их долг – служить корпорации, а не соответствовать общепринятым нормам.*

В настоящей книге будут детально рассмотрены последствия таких отношений и даны рекомендации, как ускорить собственный карьерный рост, изменив свое поведение.

Едва ли не все советы из этого разряда могут показаться излишне «циничными». Корпоративный мир мы рисуем себе как довольно мрачное место, охваченное всякого рода политическими междоусобицами, переворотами, зыбкими союзами, заговорами, изменами и предательствами. Здесь ни во что не ставится человеческое достоинство сотрудников, удел которых – быть использованными и нередко затем выкинутыми на улицу.

Однако эта мрачная картина отражает истинное положение

ние дел, и основана она на анализе не только многолетнего личного карьерного опыта авторов, но и записей наших многочасовых бесед с ведущими бизнесменами, высокопоставленными корпоративными руководителями и специалистами по подбору топ-менеджеров. Работа в этом мире приносит удовлетворение и вознаграждается. Но безжалостность, присущая битве корпораций за выживание в условиях глобализации, требует от тех, кто им служит, слепой жестокости.

Как уже отмечалось, корпорация не похожа на другие, «нормальные» сообщества людей, но по своей социальной структуре она не является чем-то абсолютно новым в истории человечества. Современная корпорация очень напоминает феодальное общество, все члены которого, в конечном счете, связаны клятвой верности монарху, князю или герцогу (аналогу главы правления компании). А общество самоорганизуется вокруг строгой иерархичной системы взаимоотношений, основанной на повинностях и вознаграждениях. Великий политический мыслитель XVI столетия Никколо Макиавелли¹ зрелые годы жизни посвятил изучению феодальной политики Италии эпохи Возрождения. В своем самом известном трактате «Государь»² Макиавелли описывает

¹ Никколо Макиавелли (*устар.* Николай Макьявелли, *итал.* Niccolò di Bernardo dei Machiavelli, 1469–1527) – итальянский мыслитель, писатель и политический деятель, в 1498–1512 годах занимавший пост секретаря второй канцелярии и отвечавший за дипломатические связи Флорентийской республики. – *Примеч. пер.*

² Трактат «Государь» (*лат.* De Principatibus, *итал.* Il Principe) написан автором

жестокою действительность, в которой постоянно сражаются итальянские города-государства, завоевывая и затем удерживая власть; он пишет о демонстрации силы, альянсах, восстаниях, войнах, стычках и политических убийствах.

Публикация «Государя» в первой половине XVI века сразу же привела к непрекращающимся спорам о нравственной позиции самого Макиавелли. В книге недвусмысленно сообщается, что путь феодальных князей к успеху часто пролегает через предательство, нечистоплотность, беспощадность и даже откровенное насилие. Одобрял ли Макиавелли столь порочные нравы? Или же сам он был тайным сторонником республики, сардонически разоблачавшим неблагоприятные поступки, на которые вынужденно шли в борьбе за власть – из страха или амбиций – правители той эпохи? Независимо от ответа на данный вопрос Макиавелли, безусловно, являлся политическим реалистом. Он был близко знаком с правителями Италии эпохи Возрождения – а ближе всего ему довелось познакомиться с особенностями характера бесславного Чезаре Борджиа³. Многие из поступков Борджиа, по мысли Макиавелли, действительно свидетельству-

около 1513 года, однако опубликован лишь посмертно, в 1532 году. – *Примеч. пер.*

³ Чезаре Борджиа (*итал.* Cesare Borgia, 1475[?]-1507), урожденный Сэзар де Боржа-и-Катанеи (*кат.* Cèsar de Borja i Catanei) – политический деятель эпохи Возрождения из испано-итальянского рода Бордж[и]а, внебрачный сын кардинала Родриго Борджиа (*кат.* Roderic de Borja i Borja, *исп.* Rodrigo de Borja y Borja, *итал.* Rodrigo Borgia), в 1492–1503 годах занимавшего папский престол под именем Александра VI. – *Примеч. пер.*

ют о высшей степени жестокости, хитрости и склонности к насилию.

В этой книге предполагается, что трактат Макиавелли о безжалостном поведении правителей эпохи Возрождения дает современным руководителям компании почти идеальный пример для подражания.

Макиавелли утверждает, что государи должны внушать подданным страх, не возбуждая ненависти; выступать в роли искренних друзей или же откровенных врагов (занимать нейтральную позицию было более рискованно); считать вооруженное насилие неизбежным аспектом политической жизни, а коварство и обман рассматривать в качестве действенных и необходимых средств для победы над врагами. Наконец, он считает приемлемым, чтобы монархи по необходимости прибегали к смертной казни, однако «они должны решаться на это только в случае доказанности преступления». При этом «еще важнее для них не посягать на имущественные права подданных, потому что люди скорее прощают и забывают смерть своих родителей, нежели потерю состояния»⁴.

Стержнем политической философии Макиавелли является постулат, согласно которому «злодеяния» государей могут вполне оправдываться необходимостью выживания и

⁴ Здесь и далее цитаты по изданию: «Государь». Сочинение Николая Макиавелли. Перевод под редакцией Н. Курочкина. – СПб.: Типография Тиблина и К°, 1869. – С. 71. – *Примеч. пер.*

процветания страны в период смуты. *Поскольку действуют правители в интересах государства*, им простительны жестокие и безнравственные методы. Однако в то время как за государством закрепляется право карать своих врагов с особой жестокостью, во внутригосударственных делах важно обеспечивать строгое соблюдение закона. Итальянские правители эпохи Возрождения обретали черты величия в глазах Макиавелли лишь при условии, что их сила, хитрость, прозорливость и даже жестокость использовались в интересах безопасного и процветающего государства.

Это точная параллель тому, как должны себя вести современные руководители. В этой книге будет обосновано утверждение, что в наше время корпорацию можно рассматривать как феодальную систему, имеющую по своим характеристикам много общего с Италией эпохи Возрождения с ее вечно воюющими княжествами. Также будет продемонстрировано, что все уроки государственного управления и политической мудрости Макиавелли применимы в борьбе за власть в большинстве современных корпораций.

Незыблемые основы корпоративного поведения

Введение

Существуют определенные ценности и принципы, на которых зиждется как корпоративное поведение, так и индивидуальные поступки работников. Однако эти основы редко обсуждаются. Достаточно понять некие ключевые реалии подобного поведения, и вы научитесь легко и уверенно ориентироваться в опасных водах карьерных перипетий.

Ниже изложены восемь базовых принципов для понимания корпоративного поведения. Они являются основой тех действий, которые с наибольшей вероятностью приведут вас к успеху в карьере.

I. Корпорации – не социальные структуры

Многие из нас зачастую описывают корпорации, на которые работают, как нечто естественное и органичное, как «сообщества единомышленников» либо «добровольные объединения граждан» по интересам (или во имя достижения общей цели).

Если бы это соответствовало действительности, мир, бесспорно, сделался бы много лучше; однако такое представление откровенно ошибочно.

Корпорации – с правовой, практической и философской точки зрения – самостоятельные лица, пусть и юридические, – и живут собственной жизнью. Они могут существовать веками, многократно переживая смену руководителей. А при необходимости вполне готовы и измениться, причем иногда радикальным образом, с тем чтобы приспособиться к среде обитания. Производитель автоматизированных ткацких станков может вдруг перепрофилироваться в автомобилестроительную компанию, как это сделала Toyota в 1930-х годах. А корпорация, начинавшая со строительства электростанций и производства электротехнического оборудования, может заняться производством теле- и радиоаппаратуры, компьютерной и медицинской техники и даже предоставлением финансовых услуг – как, например, General Electric.

По мере взросления и эволюции корпораций изменяется и сама их природа. Многие стартапы с характерной для них инновационной культурой и широкими возможностями для сотрудников, разрастаясь, мутируют в бюрократических монстров, особенно после размещения акций на фондовом рынке и появления новых акционеров, перед которыми полагается отчитываться. И случается это не потому, что так захотелось исходному, пропитанному духом предприимчивости «сообществу» сотрудников, а исключительно потому, что ведущие «слуги» корпорации в какой-то момент решили, будто данная трансформация наилучшим образом послужит интересам хозяина и его новых акционеров.

Корпорации подобны национальным государствам в том смысле, что существуют и выживают независимо от людей, которые входят в их состав в тот или иной момент времени. Но есть и принципиальное различие: национальное государство существует ради обеспечения своему народу такой жизни – по ее устройству, уровню и качеству, – которой большинство населения желает для себя и своих детей. Соответственно, государства образуются, формируются и со временем реформируются людьми по мере надобности. В период войн или величайших трудностей национального масштаба народ готов терпеть тяготы и даже жертвовать жизнью «за отечество». Но не ради сохранения некоего абстрактного единства страны, а лишь при условии, что новые поколения будут иметь лучшую жизнь. Национальные государства,

по сути, сложнейшие из общественно-политических образований, и их выживание зависит, в конечном итоге, от нашей способности к преодолению социальной разобщенности. Возникают они в силу тяги человека к общинности, а существуют за счет использования инстинктивного стремления объединяться в группы с себе подобными. То есть следуют общепринятым правилам социализации.

Другое дело корпорации.

Они могут приносить своим работникам пользу: в частности, способствовать повышению уровня благосостояния. Могут даже заботиться о сотрудниках и относиться к ним уважительно. Но *корпорации по определению не являются социальными структурами в обычном понимании*, поскольку их – в самой основе – не волнуют ни благосостояние человеческого сообщества, ни перспективы улучшения жизни грядущих поколений. К ним применимы совершенно иные правила.

Допустим, вы объединились в группу с единомышленниками для общей цели: например, вырыть колодец и обеспечить водой всю округу, – тут общепринятые нормы и правила социального поведения действуют в полной мере. Среди вас появляются лидеры, распределяются роли – с учетом положения в местной социальной иерархии, – но всем своим сподвижникам вы сможете доверять, так как уверены, что заданных общечеловеческими понятиями рамок никто не преступит. Большинство местных жителей отнесутся к вашей

затее сочувственно и станут оказывать посильную поддержку. Найдутся, естественно, и недоброжелатели и завистники, строящие мелкие козни, но в целом будет чувствоваться всеобщее единение и сплочение ради достижения общей цели – вырыть колодец. Потрудитесь от души – дождетесь народной благодарности: местные надолго сохранят добрую память о тех, кто вырыл колодец. Тут налицо прямая связь между вами, вашей работой и сообществом, к которому вы принадлежите. От вырытого колодца всем польза, а решенная благодаря его строительству проблема оправдывает трудозатраты. Поставленная задача изначально служит чему-то большему, нежели извлечение банальной выгоды: она создает чувство сплочения вокруг единой цели, и люди испытывают всеобщее удовлетворение от ее достижения.

Вот таких-то, исполненных смысла, взаимоотношений с корпорацией вам и не хватает. Всё, что ни делается в корпорации, делается ради ее блага, а не ради «сообщества людей». Внутри компании при малейшем послаблении давления команды людей склонны создавать подобие социальных групп, но они не являются реальным сообществом. Ведь рабочая группа обязана самим фактом своего существования корпорации. Стоящие перед ней задачи определяет именно корпорация, и потому вся ее деятельность направлена на удовлетворение интересов корпорации, а не на пользу рабочей группы или ее членов. Таким образом, внутри может существовать лишь *ощущение объединения*, что отнюдь не ука-

зывает на формирование реальной общности людей. Реальное сообщество зарождается само по себе и действует на собственный страх и риск, исключительно от собственного лица, лишь ради собственного блага. Но оно никогда не ведет дел от имени, по поручению и во благо корпорации. Да, люди готовы идти на уступки, а иногда и на искренние жертвы, но лишь во имя и ради интересов сообщества, которому принадлежат и где царит дух альтруизма и взаимного доверия. В корпорациях же всё делается в интересах только ее самой, а не ее членов. И получается, что взаимоотношения между самой корпорацией и ее работниками основываются практически полностью на корысти.

II. Корпорации – пережиток феодализма

Для успешного продвижения по карьерной лестнице полезнее всего для вас рассматривать корпорацию как подобие феодально-монархического государства.

Во главе феодального государства посажен монарх, окруженный знатью, присягнувшей ему на верность. И – в обмен на определенные обязательства и повинности – этой знати пожаловали земельные угодья. Она, в свою очередь, за всяческие сборы, подати и услужения выделяет землю подданным-простолюдинам. В нашем случае можно смело игнорировать разные нюансы титульных и родовых различий между князьями, герцогами, графами, маркизами и т. п., – и будем называть знать и всех ее представителей просто «дворянством». Дворяне удостоиваются чести заседать в парламенте и, что куда важнее, обязуются по зову монарха выступать со своим войском на его стороне во время любой войны. Следующая после дворян ступень феодальной иерархии – сословие рыцарей, которые также несут воинскую повинность и обязаны защищать своего монарха. Далее следуют представители сословий, которым земля пожалована за гражданскую службу; и, наконец, на самом дне социальной лестницы находятся безземельные крестьяне, вынужденные арендовать наделы у знатного помещика – иногда за день-

ги, но чаще за оброк, то есть выполнение разнообразных работ помимо своего основного труда. В обмен на исправное исполнение обязанностей крестьянам жалуют определенные права, складывающиеся в весьма сложную систему.

Макиавелли противопоставил феодальные властные структуры государственному устройству Османской империи, которая при его жизни – на рубеже XV–XVI веков – как раз находилась на пике могущества. Он был заинтересован построением властной вертикали султана. Империя, писал Макиавелли, «управляется одним султаном»; «он разделяет свою территорию на пашалыки, как ему заблагорассудится, и, назначая различных сатрапов, дает им полномочия какие вздумает». При этом все назначенцы султана, по сути, «его рабы и слуги», и он сохраняет «за собою право по произволу сменять их, усиливать или ограничивать их власть»⁵. Своим положением и благами приближенные всецело обязаны лично султану. А он к тому же волен по собственной прихоти казнить любого, впавшего у него в немилость. В результате, отмечал Макиавелли, потенциальному завоевателю трудно было рассчитывать на то, что ему удастся переманить кого-то из влиятельных приближенных султана на свою сторону или же подкупить его, поскольку «все подданные видят в султанине не временного правителя, а единственного настоящего властелина и хозяина».

Макиавелли пришел к заключению, что единую и мощ-

⁵ «Государь». С. 18. – *Примеч. пер.*

ную Османскую империю одолеть крайне трудно. Но если хотя бы раз нанести турецким войскам сокрушительное поражение в открытом бою, то завоевателю не составило бы особого труда поставить империю под свой контроль, поскольку ее народ привык к тому, что им правят из центра, и никаких иных значимых опор у власти нет. Таким образом, победителю «оставалась бы только единственная забота: искоренить династию султана» и взять бразды правления в свои руки, даже не меняя ничего в сложившейся административной структуре.

В качестве противоположного примера Макиавелли рассмотрел пример Франции XVI века с ее феодальным строем. Король Франции (Людовик XII, на протяжении большей части жизни Макиавелли), несомненно, являлся самодержцем, а присягнувшие ему дворяне вроде бы ничем не отличались от «рабов и слуг» турецкого султана. На самом деле это было не так. Представителей могущественной знати поддерживало находящееся в их полновластной собственности и под их юрисдикцией, а также присягнувшее им на верность население земель. Люди, возделывая ради пропитания землю своего помещика, всецело зависели от него. Многие французские дворяне вполне могли разочароваться в своем короле – и даже, поддавшись на уговоры, из личной корысти выступить со своим войском в поддержку иностранных завоевателей. Могущественное дворянство в феодальной монархии на самом-то деле постоянно играло роль дестабилизиру-

ющей силы. Такое дробление властных полномочий упрощало врагам задачу завоевания страны. Однако удержать власть оказывалось намного сложнее, поскольку новый правитель не имел физической возможности истребить всё поместное дворянство. Да и любой из феодальных помещиков мог в будущем восстать против новоявленного монарха.

Если бы нам удалось охватить единым взглядом всю теорию организации и управления в том виде, как она излагается в стандартных учебниках, мы вполне могли бы представить себе, что современная корпорация лучше всего описывается как султанат, некое подобие Османской империи. Во главе ее стоит всемогущий правитель (гендиректор), назначающий своих слуг (старших руководителей) на различные важные должности в организационной структуре корпорации. Или же, дав волю фантазии, можно вообразить систему корпоративного управления как своеобразную технократию. Здесь подотчетные руководителю команды менеджеров-экспертов, абстрагировавшись от каких бы то ни было политических соображений, решают, что именно наилучшим образом послужит интересам корпорации в данный момент.

Но в реальной жизни современная корпорация – это чистой воды феодальная структура с могущественным «монархом» во главе, а также со множеством вассальных «князьков», обладающих значительной властью в своих личных вотчинах. Относительная власть и влияние этих феодальных помещиков постоянно перераспределяются. В зависимости

от степени их полезности для монарха, а также от усердия, прилагаемого для завоевания благорасположения государя, они попадают то в милость, то в опалу. Придворный феодал с перспективой на наследование трона, как правило, пользуется благосклонностью правящего монарха. Но это не исключает вероятности, что государь одновременно плетет заговор с целью устранения претендента. Степень благосклонности монарха к вассалу напрямую влияет на его возможности по продвижению своих сторонников при дворе.

Тут важно помнить, что монархи, как и все люди, приходят и уходят. Во-первых, они смертны, а во-вторых, могут быть свергнуты в результате как вторжения извне, так и внутреннего заговора или бунта. Исторические пьесы Шекспира в полной мере отражают подробную хронику жизни королевского двора Англии XII–XVI веков, а также рисуют портреты его сторонников и недругов из среды английской аристократии: герцогов, графов и баронов. Из шекспировских пьес видно, что иногда английская корона мирно переходит от почившего монарха прямому наследнику или наследнице. Но бывает и так, что властвующего короля убивают, а трон захватывается. И монархи, и узурпаторы в равной мере опираются на силовую поддержку союзников и сторонников, привлеченных на свою сторону. Битвы часто проигрываются из-за предательства в решающий момент или же выигрываются благодаря подоспевшей в последнюю минуту подмоге.

Между главами корпораций и феодальными монархами можно найти немало сходств, однако если говорить о различиях, то срок пребывания у власти главы компании заметно короче, чем у среднестатистического феодального монарха. В 2015 году журнал *Fortune* сообщил, что, по имеющимся в его распоряжении данным, половина генеральных директоров 500 крупнейших компаний США не задерживались на своей должности дольше 4,9 года⁶. В корпоративном мире «монархи» сменяются очень часто. И когда приходит новая власть, буквально всё внутри корпорации резко меняется: старые альянсы распадаются, многообещающие карьеры рушатся. С точки зрения перспектив карьерного роста вам будет очень полезно постоянно вспоминать о феодальном характере современной корпорации. Вычисляйте влиятельные властные структуры, ищите их сильные и слабые стороны, выявляйте недовольных или амбициозных лидеров и тщательнейшим образом взвешивайте их шансы на успех, прежде чем присягнуть кому-либо из них на верность. А параллельно подбирайте себе верных союзников и сторонников. Без достаточной поддержки в верхах вам едва ли удастся сделать блестящую карьеру. В корпорациях не принято «искать кандидатов на повышение в должности», что бы ни заявлялось на этот счет в «генеральной линии партии», пуб-

⁶ Jeffrey Sonensfeld, «CEO exit schedules: A season to stay, a season to go», *Fortune* magazine, May 6, 2015; <http://fortune.com/2015/05/06/ceo-tenure-cisco/> – Примеч. авт.

ликуемой в корпоративных изданиях. Люди выдвигаются на те или иные роли в основном своими патронами и сторонниками, а вовсе не благодаря блестящей работе или яркому таланту.

И, наконец, последнее и крайне жесткое следствие феодально-иерархической структуры корпораций: чем ближе к вершине системной пирамиды вы подбираетесь, тем меньше и меньше, по определению, остается доступных позиций. А значит, чтобы у вас появилась возможность продвинуться дальше, нужно, чтобы кто-то другой оступился и упал.

III. соблюдайте этикет и остерегайтесь интриг корпоративного двора

Если уподобить корпорацию феодальному монархическому государству, то головной офис и заседавшая там свита руководителей являют собой аналог двора феодала. Здесь принимаются все значимые решения, строятся планы, готовятся заговоры и плетутся интриги. Там же, при дворе, делаются и рушатся карьеры.

Первое, что следует подчеркнуть, – это самоочевидный факт: если вы стремитесь к карьерному росту, вам нужно пробиться в число придворных. Одно дело быть бароном где-то на задворках империи, и совсем другое – постоянно находиться при дворе, в самой гуще событий и интриг. Для продвижения важно сделать так, чтобы вас заметили. Ведь это резко повышает вероятность быстрого взлета от самых низов до головокружительных вершин.

Если же вы уже обладаете значительной властью, но находитесь на периферии империи, вам всё равно чрезвычайно важно почаще являться ко двору (в головной офис). Случается, что непричастность к интригам может принести потенциальную пользу и стать вашим козырем, а вот плохая осведомленность и отсутствие влиятельных друзей и союз-

ников среди придворных могут обернуться настоящей катастрофой.

Помните, что в придворной среде принято тратить колоссальную энергию на выработку маленьких ритуалов, призванных подчеркнуть *избранность* приближенных ко двору. Важно показать, что вы знаете, как принято вести себя при дворе, – в отличие от «деревенщины с периферии», ничего не понимающей в придворном этикете. Всё это регулируется неписаными правилами поведения и «дресс-кодом». Будучи отважным индивидуалистом, можно, конечно, раз за разом выставлять себя белой вороной и упорно игнорировать подобную ерунду, но жизни вам это точно не упростит. Карьеру легче делать, выучившись этикету и переняв манеры поведения кого-нибудь из местных властителей: так вы скорее сойдете за «своего». Проявляя себя в одежде и поведении как чуждак-нонконформист, вы, конечно, вполне можете привлечь внимание высокопоставленных особ и даже заинтересовать их, вот только очень уж это опасно. Быть и вести себя «не как все» – путь, крайне редко ведущий к успеху. Как иммунная система вырабатывает антитела для защиты человеческого организма от чужеродных болезнетворных бактерий и вирусов, так и корпорации имеют системный механизм интуитивного вычленения, неприятия и отторжения «чужаков».

Следуя правилам внешнего этикета, вы тем самым информируете: «я из наших». Неумение или нежелание под-

страиваться под этикет, напротив, служит для корпоративных антител маркером вашей чужеродности и потенциальной вредоносности или, как минимум, никчемности. Соответственно, вероятность иммунного отторжения резко возрастает. Корпоративные антитела крайне придирчивы и беспощадны: малейшее подозрение в недостаточной преданности общему делу становится черной меткой, сигнализирующей об исходящей от подозреваемого потенциальной угрозе и необходимости его уничтожить или отторгнуть. Продавать корпорации душу на самом деле не обязательно. Необходимо и достаточно убедить ее в том, что вы это сделали. А вот дав хотя бы мимолетный повод в этом усомниться, вы рискуете поставить крест на своей карьере. Умение правильно встроиться в корпоративный этикет – серьезный шаг в верном направлении.

Освоившись с придворным этикетом, следите за интригами. Если вас уже подпустили к правящим кругам – значит, вы и так в курсе, поскольку сами в эти интриги неотъемлемо вплетены. А вот на ранних стадиях карьерного становления можно запросто оказаться пешкой в чужой игре, а то и сыграть роль пушечного мяса в какой-нибудь интриге, о самом существовании которой вы даже не подозреваете. Знание – сила, а слухи – бесценный источник знания, если научиться искусству их тщательного анализа.

IV. Успешные придворные умело напрашиваются на повышение

Устроившись на работу в корпорацию, все мы поначалу воображаем, будто наши таланты и трудолюбие скоро станут для всех очевидными, а значит – повышение не за горами.

Вот это как раз крайне маловероятно.

Сначала необходимо пробиться ко двору – ну, или хотя бы получить шанс быть замеченным влиятельными людьми, – без этого никаких значимых подвижек в карьере нечего и ждать. А при дворе талант и трудолюбие – отнюдь не самые важные и даже не всегда обязательные достоинства. Куда полезнее способность выковырывать важнейшие связи и использовать их в качестве рычагов влияния – в сочетании с низким коварством.

По правде говоря, редко кому удастся, не имея ни грамма таланта, добиться по-настоящему руководящих должностей. А без тяжелого труда – еще меньшему числу соискателей. Однако талант и труд – лишь фундамент потенциально-го успеха, но никак не его гарантия и тем более не всегда обязательное условие. Вот что ответил в 1980-х годах известный фондовый менеджер Питер Линч⁷, когда у него спро-

⁷ Питер Линч (*англ.* Peter Lynch, р. 1944) – американский финансист, в 1977–1990 годах – глава инвестиционного фонда Fidelity Magellan Fund, в 46 лет отошедший от дел и посвятивший себя благотворительной и писательской деятель-

сили совета, акции каких компаний лучше покупать: «Выбирайте такой бизнес, управлять которым способен любой идиот, – поскольку есть все шансы, что рано или поздно какой-нибудь идиот его и возглавит».

Вы, конечно же, наделены талантом, энергией и трудолюбием. Но не надо думать, будто эти качества гарантируют вам успех. Талантливых, энергичных и трудолюбивых людей много, но лишь единицы из них возглавляют компании. Хороший план – мыслить о себе как об эксклюзивном товаре, например роскошных наручных часах. Вы, в конце-то концов, объективно стоите очень дорого: пусть же и корпорации ваши услуги будут обходиться в немалые деньги. Тут главное – убедить верхи, что конкретно вас они и хотят «купить» в первую очередь – именно как личность, ради вашего карьерного продвижения, а не просто нанять как исполнителя. Ну а затем полезно будет провести рекламную кампанию по раскрутке персонального бренда, дабы окончательно убедить руководство в том, что с покупкой они не просчитались. Сам факт вашей дороговизны тут даже не особо важен – все высококлассные игроки обходятся недешево, а некоторые и сверхдорого. Всё, что тут имеет значение, – это сделать так, чтобы они сами поверили, будто приняли мудрое решение, нацелившись на ваше неуклонное продвижение вверх по карьерной лестнице.

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.