

Оглавление

<i>Предисловие</i>	13
<i>Благодарности</i>	15
<i>О книге</i>	16
<i>Об авторе</i>	18
<i>Об иллюстрации на обложке</i>	19
<i>Введение</i>	21
1 <i>Ваша карьера</i>	25
1.1. Работа, карьера, успех и вы	25
1.2. Начинаем с себя	26
1.3. Что для вас успех?	29
1.4. Создаем текущий карьерный план	32
1.5. Упражнения	34
2 <i>Создайте свой личный бренд</i>	37
2.1. Личный бренд: целевая аудитория	37
2.2. Личный бренд и социальные сети	41
2.3. Личный бренд и широкий охват	44

2.4. Личный бренд и профессионализм	46
2.5. Личный бренд и саботаж	47
2.6. Рекомендуемая литература	47
2.7. Упражнения	47
3 Сеть	49
3.1. Для чего нужен нетворкинг?	49
3.2. Проблема цифрового общения	50
3.3. Как завести личные контакты	51
3.4. Как завести контакты в сети	52
3.5. Этикет нетворкинга	54
3.5.1. Личное общение	54
3.5.2. Общение в LinkedIn	57
3.6. Уверенный нетворкинг	58
3.7. Упражнения	59
4 Станьте частью технического сообщества	61
4.1. Ценность сообщества	61
4.2. Да, вы достойны внести свой вклад	64
4.3. Способы внести свой вклад	65
4.4. Этикет сообщества	67
4.4.1. Сайты вопросов и ответов	67
4.4.2. Проекты открытого исходного кода	67
4.5. Упражнения	68
5 Не переставайте развиваться	69
5.1. Новые или актуальные?	69
5.2. Что значит «актуально»?	72
5.2.1. Опыт и экспертность	73
5.2.2. На чем стоит сосредоточиться?	76
5.3. Способность быстро обучаться	77
5.4. Варианты обучения	78
5.5. Оценка релевантности ваших навыков	80
5.6. Как учиться каждый день на протяжении всей жизни?	81
5.7. Рекомендуемая литература	82
5.8. Упражнения	82
6 Ведите себя как профессионал	83
6.1. Держите свое слово	83
6.1.1. Не обещайте того, чего не сможете выполнить	83
6.1.2. Всегда выполняйте обещания	84
6.1.3. Будьте тем, с кем легко работать	85

6.2. Будьте внимательны к деталям	85
6.3. Сокращайте убытки, когда придет время	89
6.4. Включите позитивное мышление	89
6.5. Проведите желтую черту	91
6.6. Упражнения	93
7 Управляйте своим временем	95
7.1. Дисциплина, прокрастинация и лень	95
7.2. Планирование времени	96
7.2.1. Инвентаризация времени: техника TimeFlip	97
7.2.2. Распределение времени: техника Помодоро	99
7.2.3. Временной каталог: ваши возможности	101
7.3. Многозадачность	101
7.4. Упражнения	103
8 Удаленная работа	105
8.1. Трудности удаленной работы	105
8.2. Создайте пространство для работы	106
8.3. Создание рабочего пространства там, где нет места	108
8.4. Работа и семья	110
8.5. Заведите рабочие привычки	111
8.6. Этикет для удаленных и офисных сотрудников	112
8.7. «Офисный» нетворкинг из дома	114
8.8. Удаленная работа: временно или постоянно?	115
8.9. Упражнения	115
9 Станьте частью команды	117
9.1. Преимущества и недостатки команды	117
9.2. Список действий командного игрока	119
9.3. Работа с менее эффективными командами и коллегами	122
9.4. Создание общего рабочего пространства	124
9.4.1. Помощь	124
9.4.2. Уважение и поддержка	125
9.5. Рекомендуемая литература	127
9.6. Упражнения	127
10 Станьте лидером команды	129
10.1. Решение стать лидером	129
10.2. Лидерство и управление	130
10.3. Путь лидера	131
10.4. Понимание контекста команды	135
10.5. Управление в позитивном ключе	138

10.6. Ошибки лидера	139
10.7. Лидерство за пределами руководства	141
10.8. Нужно ли становиться лидером?	142
10.8.1. Не повышайте до уровня своей некомпетентности	142
10.8.2. Изучите навых лидерства	143
10.8.3. Измеряйте свой успех	144
10.9. Рекомендуемая литература	144
10.10. Упражнения	145
11 Решение проблем	147
11.1. Решение или диагностика проблем	147
11.2. Четко определите проблему	148
11.3. Определите свои рычаги влияния	149
11.4. Обсуждение решений	152
11.5. Упражнения	155
12 Письменная коммуникация	157
12.1. Коммуникация – это история	157
12.1.1. Правила создания истории	158
12.1.2. Истории в бизнес-коммуникации	159
12.1.3. Как быть с повседневным общением?	161
12.2. Страх общения	162
12.2.1. Анализируем причины страха	163
12.2.2. Устраните причины вашего страха	164
12.2.3. Устраняем страх письменного общения	166
12.3. Структура вашей истории	168
12.4. Практика, практика и еще раз практика	173
12.5. Основные ошибки письменной коммуникации	173
12.5.1. Избегайте пассивного залога	173
12.5.2. Срежьте все цветы в саду	175
12.6. Упражнения	176
13 Вербальная коммуникация	177
13.1. Переход к вербальной коммуникации	177
13.2. Побеждаем страх высказываться	178
13.2.1. Страх не знать ответа	179
13.2.2. Страх осуждения	180
13.3. Основные ошибки вербальной коммуникации	180
13.4. Уместная степень напористости	185
13.5. Искусство убеждать и искусство слушать	186
13.6. Упражнения	188

14	Решаем конфликты	189
	14.1. Экологичный конфликт и намеренный конфликт	190
	14.2. Поиск контекста	191
	14.3. Возвращение к первоначальным принципам	194
	14.4. Объективные данные	196
	14.5. Механизмы принятия решений	197
	14.6. Не так важна победа, как результат	197
	14.7. Упражнения	198
15	Данные и критическое мышление	199
	15.1. В бизнесе нельзя «верить»	199
	15.2. Данные и критическое мышление	201
	15.3. Ориентируемся на данные	207
	15.4. Берегитесь данных	208
	15.5. Рекомендуемая литература	209
	15.6. Упражнения	210
16	Как работает бизнес	211
	16.1. Компании — это тоже люди	211
	16.1.1. Бизнес и отношения	212
	16.1.2. Клиенты и сотрудники	213
	16.1.3. Односторонние отношения	214
	16.1.4. Изменения в отношениях	217
	16.2. Как бизнес зарабатывает деньги	218
	16.3. Что продает бизнес?	222
	16.3.1. Ситуация 1. <i>Terri и International Bulbs</i>	222
	16.3.2. Ситуация 2. <i>Мартин и Global Themed Amusements</i>	223
	16.3.3. Ситуация 3. <i>Пэт и Fruity</i>	224
	16.3.4. Изучите детали бизнеса	226
	16.4. Риски и прибыль	227
	16.5. Рекомендуемая литература	230
	16.6. Упражнения	230
17	Принимайте лучшие решения	233
	17.1. Кто решает? Механизмы принятия решений	233
	17.2. Что делать? Система постановки целей OKR, камни и песок	236
	17.2.1. Камни и песок	237
	17.2.2. Метод OKR (<i>Objectives and Key Results</i>)	238
	17.2.3. Приоритеты	239
	17.3. Что отбросить? Альтернативные издержки	240

17.4. Достаточно — это как? Хорошее, лучшее, наилучшее	242
17.5. Во что верить? Ориентация на данные	245
17.6. Как договариваться? Коллективные решения	249
17.7. Рекомендуемая литература	251
17.8. Упражнения	251
18 Помогайте другим	253
18.1. Почему важно помогать другим?	253
18.2. Да, вы на это способны	254
18.2.1. <i>Отношения, которые препятствуют обучению других</i>	254
18.2.2. <i>Вы достойны обучать</i>	255
18.3. Как люди обучаются	255
18.4. Ценность повторения	257
18.5. Берешь и делаешь	258
18.6. Как работают аналогии... и чем они мешают?	259
18.7. Метод Сократа	260
18.8. Важность последовательности	262
18.9. Не забывайте о важности отдыха	263
18.10. Рекомендуемая литература	264
18.11. Упражнения	264
19 Будьте готовы ко всему	267
19.1. Что может случиться?	267
19.2. Основные задачи подготовки	268
19.3. Наличные или карты	268
19.4. Системы социальной защиты	270
19.5. Страхование	271
19.6. Инструменты для поиска престижной работы	273
19.7. Упражнения	274
20 Бизнес-математика и терминология	277
20.1. Ваша цена	277
20.2. Изучаем отчет о прибыли и убытках	279
20.2.1. <i>Прибыль</i>	280
20.2.2. <i>Расходы</i>	283
20.3. Средние значения	284
20.4. ОРЕХ и САРЕХ	285
20.4.1. <i>Типы расходов</i>	286
20.4.2. <i>Принятие бизнес-решений</i>	287
20.5. Архитектура бизнеса	288
20.6. Рекомендуемая литература	293
20.7. Упражнения	293

21	Инструменты поиска работы	295
21.1.	Задачи, которые нужно решить уже сейчас	295
21.2.	Пересмотрите свой бренд	296
21.2.1.	<i>Профессиональный бренд и поиск работы</i>	296
21.2.2.	<i>Ваш публичный образ</i>	297
21.2.3.	<i>Как к вашему бренду относятся другие?</i>	299
21.3.	Обновите резюме	300
21.3.1.	<i>Правила составления резюме</i>	300
21.3.2.	<i>Начало резюме</i>	302
21.3.3.	<i>Каждое резюме уникально</i>	303
21.3.4.	<i>Изучите вакансии</i>	304
21.3.5.	<i>Составляем резюме</i>	310
21.3.6.	<i>Редактируем резюме</i>	314
21.3.7.	<i>Стоит ли пользоваться услугами автора резюме?</i>	317
21.4.	Собеседование	318
21.5.	Пакеты компенсаций	319
21.5.1.	<i>Элементы пакета компенсаций</i>	320
21.5.2.	<i>Обсуждение пакета компенсаций</i>	322
21.6.	Рекомендуемая литература	324
21.7.	Упражнения	324
	<i>Предметный указатель</i>	325

Введение

Чтобы выстроить успешную карьеру — вне зависимости от того, что вы понимаете под словом «успех» — каждый специалист в области технологий нуждается в двух и взаимодополняющих наборах навыков.

Первый набор — это трудолюбие и навыки в области технологий; то, что позволяет вам выполнять работу изо дня в день. Это ваши способности в программировании, системном администрировании, необходимые для проектирования сети, навыки в области безопасности и т. д. Это то, на чем вы, вероятно, сосредоточились еще в школе. Именно им следует уделять больше внимания, когда дело доходит до поиска работы и подачи заявления на трудоустройство.

Второй набор — это то, что называют гибкими навыками. Они не требуют технического мастерства и фокусируются на способностях определенного человека. Например, общение, командная работа, способность разрешать конфликты, лидерство и т. п.

За 20 с лишним лет работы в мире технологий я обнаружил, что разница между лучшими техническими специалистами и просто хорошими заключается именно в гибких навыках. Лучшие технологи — это отличные эксперты в области технологий, но при этом невероятно эффективные в общении со своими сверстниками, коллегами, клиентами и сотрудниками. Они привносят нечто человеческое в эти технологии, и именно это движет их успехом.

Просмотрите объявления о вакансиях на вашем любимом веб-сайте, и вы найдете стандартные немногочисленные требования в области технологий: JavaScript, HTML, Linux, испытание на проникновение, Tableau, Cisco и т. д. Но копните глубже, и вы обнаружите,

что компании, похоже, все-таки заботятся о таких человеческих навыках, как командная работа и коммуникация. Эти навыки зачастую сложнее оценить у кандидата, однако они — ключ к тому, чтобы установить в команде здоровые отношения и сделать ее работу более эффективной.

В этой книге я представляю более десятка гибких навыков. Я был профессионалом в области технологий почти всю свою сознательную жизнь, и поэтому описываю эти навыки с точки зрения профессионала. Некоторые из вас уже овладели парочкой из них, и структура книги (по одному навыку на главу) позволит вам при желании с легкостью пропускать ненужное. (Хотя, весьма вероятно, что я смогу предложить новый взгляд на навыки, которые уже вошли в ваш репертуар.)

Я также представлю несколько сложных навыков, не связанных с технологиями, которыми, по моему мнению, должен овладеть каждый человек во благо своей карьеры. Они называются сложными, поскольку поддаются количественной оценке и повторяемы, но не связаны с технологиями. Это, например, способность читать отчет о прибылях и убытках, чтобы оценить финансовое состояние своей компании, или способность читать между строк в объявлении о приеме на работу. Есть навыки, которые за эти годы сотни раз помогали моей карьере.

Я старался, насколько это возможно, сделать информацию, преподнесенную в этой книге, актуальной для широкой аудитории. Я живу в Соединенных Штатах, и поэтому некоторые примеры ориентированы именно на США. Всякий раз, когда я к ним обращаюсь, я стараюсь учитывать ограниченную перспективу и предлагать все возможные варианты, чтобы помочь вам самостоятельно изучить проблему более локального характера. основополагающие принципы универсальны, поэтому, надеюсь, те детали, которые не применимы в вашей стране, не помешают вам понять основную идею.

Хочу также признать, что взгляды, изложенные в этой книге — лишь моя субъективная точка зрения. На протяжении многих лет я очень старался формировать и развивать свое мировоззрение, опираясь на множество людей, с которыми работал, но, в конце концов, могу предложить вам лишь то, что почерпнул благодаря своему собственному опыту. Я ни в коем случае не хочу преподнести свои взгляды как объективно правильные, не говоря уж о единственных в мире. Именно поэтому я надеюсь, что вы сможете верно усвоить написанное и внедрить это в свою жизнь в те моменты, когда прочитанное окажется действительно полезным инструментом.

И, пожалуйста, не позволяйте этой книге стать вашим единственным способом исследования столь важных навыков. Мы называем их гибкими, но лишь потому, что их зачастую нелегко измерить и оценить. Они важны во всех отношениях.

Я надеюсь, что вы не постесняетесь обращаться ко мне и сообщать о том, что думаете об этой книге. Вы всегда сможете подключиться к форумам по ссылке Manning.com, где следует подмечать любые ошибки (опечатки и т. п.), поскольку команда Manning помогает учесть их, чтобы не совершать подобного в будущих изданиях. Вы также можете связаться со мной через страницу НМУ на моем веб-сайте, DonJones.com, или даже написать мне в Твиттере [@Concentrateddon](https://twitter.com/Concentrateddon) (но, пожалуйста, сообщайте об опечатках на Manning.com, чтобы они приняли меры).

Спасибо за прочтение.

ДОН ДЖОНС
Лас-Вегас, штат Невада

Ваша карьера

Многие из нас думают, что успех — это большая зарплата и важная должность. Однако на самом деле успех — это ряд критериев, которые каждый определяет для себя сам. Эти критерии отражают действия, которые помогут выстроить карьеру, способную обеспечить жизнь, к которой вы стремитесь. Карьерный план — это план, который помогает добиться успеха в своей жизни посредством подходящей работы.

1.1 Работа, карьера, успех и вы

Давайте начнем с определения некоторых терминов, чтобы быть на одной волне. Я определяю слово «работа» как набор задач, формирующих ту деятельность, за которую вы получаете деньги. Например, разработка программного обеспечения, анализ данных, системное администрирование, сетевая инженерия, обеспечение безопасности и т. д. Работа — это соглашение, при котором работодатель компенсирует деятельность работника в денежном эквиваленте. Если вы не выполняете работу, ее выполнит кто-то другой. Другими словами, работодатель владеет работой. Это значит, что он полностью берет на себя ответственность за предоставление инструментов, технических заданий и стандартов выполнения задач для работника.

С другой стороны, ваша карьера — это то, что принадлежит исключительно вам. Она включает в себя навыки, необходимые для получения, сохранения и выполнения того типа работы, который вы выбрали. По ходу формирования вашей карьеры варианты рабочих задач могут меняться. За свою карьеру вы также несете ответственность: вы сами решаете, по какому направлению идти, и оплачиваете

обучение всем недоступным для вас навыкам, если решите изменить тип работы.

Итак, работодатель владеет работой, а вы владеете своей карьерой. Давайте представим, что вы – разработчик программного обеспечения, работающий над своим собственным приложением, написанным на языке C++. Вы занимаетесь этим продолжительное время и уже хотите перемен. Вы переживаете, что отличное знание языка C++ не сильно востребовано в мире, и боитесь (не зря), что в итоге погрязнете в рутине малопопулярного языка программирования.

Вы поняли, что вам интересна веб-разработка, и хотели бы обучиться программированию JavaScript. Вы также хотите принять участие в конференции по веб-разработке, чтобы узнать обо всех различных технологиях веб-приложений. Однако ваш работодатель отказывается оплатить обучение и участие в конференции. Стоит ли вам расстраиваться по этому поводу?

Я бы сказал, нет, расстраиваться не нужно. И обучение, и конференция никак не связаны с вашей текущей работой, за которую вам платят, а это значит, что благодаря им вы не станете лучше работать на языке C++. На самом деле обучение – это то, что необходимо для вашей личной карьеры. Оно позволит расширить набор навыков, интересов и возможных должностей именно для вас. Поэтому платить за него следует именно вам, а не вашему работодателю. Как вы узнаете из главы 5, расширение количества жестких навыков (hard skills) – это важный аспект выстраивания карьеры. Поэтому не останавливайтесь, изучайте новое, даже если вам приходится платить из своего кармана.

Минус создания карьеры в сфере технологий состоит в том, что это достаточно дорого. Но в такой карьере есть и плюсы – она поможет достигнуть... всего, чего вы хотите! Итак, какой должна быть ваша карьера?

1.2 **Начинаем с себя**

Многие из нас, получив образование и первую настоящую работу, сразу пытаются выполнить ее идеально. Нам удается произвести впечатление на работодателя, и в итоге мы получаем повышение. Или, возможно, набираемся опыта достаточно, чтобы сменить работу на ту, где больше платят, где выше должность или больше привилегий.

Не задумываясь, мы начинаем приравнивать успех к зарплате, должности, размеру команды, которую возглавляем, и другим

критериям. Мы редко спрашиваем себя: «К чему все это?». Я хочу, чтобы именно сейчас вы остановились и задали себе этот вопрос.

Подумайте, какую жизнь вы хотели бы прожить? Как вы хотите проводить свое время и на работе, и в личной жизни? Какой вклад хотите привнести в мир? Чего хотите добиться в жизни? Какие желания и опыт вас манят?

Я хочу, чтобы вы не только остановились и задумались над этими вопросами, но еще и записали свои мысли. Записанные на бумагу мысли помогают воспринимать их серьезно, а также запоминать свои выводы.

Ответы на эти вопросы определяют ту жизнь, которую вы хотите прожить, а потому я называю подобные записи «определением жизни». В отличие от других определений, оно может меняться при переходе из одного жизненного этапа в другой, при появлении новых целей и ценностей. Мое текущее определение жизни отличается от того, каким оно было раньше. С возрастом, с появлением семьи и новых интересов, оно поменялось. И это нормально, именно это значит быть живым! Однако я внимательно отношусь к записям о том, чего хочу в своей жизни. Я пересматриваю их ежегодно и использую как точку на карте, которую нужно ввести в навигатор, потому что мое определение жизни — это моя цель. Как только я попадаю в «место назначения», я остаюсь в нем, пока не произойдет то, что заставит меня снова обдумать, чего же я хочу от жизни.

Скажу еще кое-что перед тем, как вы начнете выполнять задание. Я хочу, чтобы вы описали свое определение жизни так, будто смотрите на себя со стороны. Представьте, что пишете подробный некролог о себе. Определение должно выглядеть так, словно вы уже добились всего, чего хотели, и сейчас оглядываетесь на свою жизнь. Такой способ поможет вам определить самые важные мечты, желания и цели. Для примера я приведу свое определение жизни на данный момент.

	<p>Дон был опытным преподавателем технологий, общество уважало его за помощь людям осваивать новые технологии. Он также был опытным бизнесменом, и компании, в которых он работал, полагались на него в реализации своих планов. Они также доверяли ему обучение новых управляющих из членов своих команд.</p>
	<p>В основном Дон работал на компании, где мог внести значимый и видимый позитивный вклад, даже если этот вклад был замечен только внутри</p>

	самой компании. Он был членом и лидером технологических сообществ. Он помогал строить и возвращать сообщества, которые привлекали множество
	новых участников, а перед уходом учил их эффективно поддерживать эти сообщества.
	Дон стал уважаемым автором книг в жанре фэнтези и научной фантастики. Несмотря на то что он так и не достиг уровня Стивена Кинга, его произведения хорошо оцениваются и нравятся широкой аудитории читателей.
	Он верил, что технологические навыки — это ключ к улучшению жизни людей, и приложил много сил, чтобы упростить их изучение. Он основал некоммерческую организацию, которая обучала техническим навыкам людей, находящихся в трудном жизненном положении.
	Семья Дона жила в достатке, если не сказать в роскоши. Они смогли купить второй небольшой дом в тихом местечке для отдыха души и телом.
	Они много путешествовали, посещали новые страны и изучали новые культуры. Дон позаботился о том, чтобы при несчастном случае его семья была хорошо обеспечена.

Когда моя жизнь закончится, я хочу, чтобы некролог обо мне выглядел именно так. Вот что вы можете указать в своем определении жизни:

- В моем определении присутствуют деньги, так как я затронул те вещи, которые точно их потребуют. Однако я описываю то, чего я хочу, и не думаю о том, сколько это стоит.
- Я описал варианты работ, которые хотел бы попробовать. Работа, в конце концов, это большая часть жизни: большинство из нас тратят на нее треть своей жизни. Для меня важно иметь такую работу, которая удовлетворит мои интересы и принесет необходимое количество дохода.
- Я перечислил и те вещи, которых на данный момент не достиг, хотя мне уже 50 лет. Возможно, я так и не достигну всех своих целей, но я все равно иду к ним навстречу, стремлюсь к их достижению.
- Также я добавил аспекты личной жизни, которые требуют времени, что, в свою очередь, имеет определенное влияние на мою рабочую жизнь. Мне нужна такая работа, которая позволит выделять время на писательство, и поэтому я не буду выбирать должность в новых компаниях с 20-часовым рабочим днем.

Мое определение жизни — это точка на карте. Все, что я делаю, должно привести меня к этой точке. Мое определение жизни — вот «к чему это все». Это причина, по которой я встаю по утрам, по которой работаю, по которой живу.

Запишите это... на бумаге

Человеческое познание — то, как мы думаем и учимся, — во многом зависит от наших чувств и ощущений. Чем больше чувств вовлечено в процесс, тем сильнее он запомнится. Вот почему самыми яркими воспоминаниями считаются воспоминания из детства. Запахи, звуки, образы, даже вкус чурро: все это воссоздает тот незабываемый день в Диснейленде.

Печать текста на компьютере не вовлекает все чувства. Наше осязание и даже зрение едва улавливают то, что мы делаем: слова просто текут на экран, как будто они уже там были. Однако для записи определения жизни необходимо, чтобы мозг был полностью и глубоко вовлечен в этот процесс. Необходимо вдумчиво подбирать слова и сохранять их в памяти. Именно в таком случае написанное запомнится и поддержит в минуты, когда хочется все бросить.

Вот почему я всегда пишу от руки свои определения жизни, вооружаясь острым карандашом и хорошей записной книжкой. Даже сейчас, перепечатывая рукопись этой книги на компьютере, я чувствую запах кожаной обложки блокнота, слышу скрип карандаша по странице и ощущаю, как моя рука путешествует по ней. Эти воспоминания мгновенно вызывают в памяти ключевые элементы определения моей жизни. Мне даже не нужно идти за записной книжкой, чтобы привести пример, потому что записи навсегда врезались в сознание. Они прямо в моей голове, как и должно быть.

После того как определение жизни (точка на карте) готово, необходимо выяснить, что потребуется, чтобы добраться в пункт назначения.

1.3 Что для вас успех?

Для меня успех — это что угодно, что помогает добиться жизни, которую я хочу. Успех — это буквально список действий, которые необходимо совершить, чтобы прийти к той жизни, которую я себе