

□

Выпуск профессионального блога от [22 августа 2013](#) г.

В проекте реализации изменений, в котором сейчас участвую, я столкнулась с ситуацией очень знакомой, но на этот раз лишь наблюдаемой. Преодолевать её приходится другим. Но знаете, когда что-либо задевает того кто тебе небезразличен, ты переживаешь это острее, чем если бы то же снова и снова касалось тебя самого. Как известно резидентам Гильдии Лидеров Перемен, мне небезразличны судьбы профессионалов в управлении изменениями.

Опорную группу нашего проекта в этой компании (промышленный сектор) составляют директор по развитию и её заместитель (к слову, редкий случай, когда директор по орг.развитию - представитель не психологической, а технической школы). Коллеги наверняка обошлись бы и без меня, поскольку оба являются профессионалами (ну разве что с "тактикой усиления рядов" не поспоришь))). В процессе совместной работы мне посчастливилось окунуться в действительно классную по эмоциональной окраске среду, в деятельность, приносящую кроме результата также радость и профессиональное удовлетворение. Закругляясь с комплиментами замечу, что главная причина тому на мой взгляд - гармония личных и профессиональных качеств коллег. Сама я по большей части отдаю предпочтение профессионализму. Но не было бы этого поста, если бы также

поступали наши работодатели...

Когда "верховный главнокомандующий", оценивая своего директора по развитию, скривил губы, мол... "не совсем то, что хотелось бы, там даже кандидатской нет", я почти не удивилась... Обстоятельство, которое внутри нашего профессионального цеха вообще не играет роли, является для многих бизнес-лидеров главным признаком профессионализма [импрувера](#), бантиком необходимым и достаточным. Директор по орг. развитию должен быть не просто умным, а умным человеком со справками. Не умея оценивать профессионализм на входе, работодатели перекладывают ответственность на тех, кто выдавал справки, дипломы, присваивал категории и учёные степени. Разве сегодня это для кого-то секрет?

Вес моих коллег в организации, обладай они учеными степенями, был бы несколько иным, возможно большим. Однако, понимая это, они отказываются подойти к защите диссертации "чисто прагматически". Почему... Потому что они не просто директора по развитию (писатели регламентов или автоматизаторы). Они истинные лидеры перемен.

В соответствии с -цатым пунктом Должностной инструкции или Положения о KPI, или .... эффективность директора по развитию и его труд должны оцениваться определенным образом. Однако в реальности они оцениваются иначе. Где-то корпоративная культура опирается на двойные стандарты, где-то топ-менеджеры считают, что регламенты написаны для всех, кроме них самих, где-то главенствуют неписанные правила и убеждения. И вот как раз наличие у директора по орг.развитию учёной степени и является таким неписанным правилом.

Почему бизнес-лидеры иногда выбирают "шашечки, а не ехать" - в целом понятно. Как признавались многие коллеги, в конструктивных спорах на совещаниях, когда верхи не хотят согласиться с правотой профессионала, бизнес-лидеры всегда при четырёх тузах (и все козырные):

1. Вы не работали раньше в такой же компании, как наша.
2. А вы вообще по образованию X, а не Y.
3. Мы послушаем Пупкина, а не вас, так как у него есть учёная степень, а у вас нет.
4. Потому что правильным мнением может быть только моё.

В каждом цеховом сообществе есть свои оппортунисты. И среди директоров по развитию немало таких, кто покрыть не может только четвёртого туза. Я не осуждаю, у каждого своя правда. Коллеги не хотят плыть против течения, усложняя и без того непростую жизнь в профессии. И важно оговориться: если директор по орг.развитию - кандидат наук, то это не значит, что его кандидатская непременно липовая, степень получена в результате "технической защиты" и т.д. Акцент на другом: обладание учёной степенью было бы безусловным благом, если бы в академической среде не происходило бы того, что [происходит сегодня](#). Казалось бы: "всё с этими тремя буквами понятно", но Развивающие продолжают участвовать в этой игре абсурда, где все всё понимают, но...

Коллеги от науки неоднократно говорили мне "ай-яй-яй" и предлагали подойти к защите диссертации "с холодным цинизмом". Вариантов "коммерческой защиты" я встречала не менее двенадцати. Два месяца назад я в третий раз с 2004 года получила предложение... стать академиком. В разное время это были разные акадЭмии, их ценник на удивление стабилен, и сегодня я знаю нескольких людей, которые такой возможностью успешно воспользовались...

Чем выше спрос на что-либо, тем скорее [появляются подделки](#). Учёные сегодня сами как никогда честно признают, что "не всё ладно в датском королевстве", и ставят под вопрос качество самого учёного сообщества. Также и уровень качества диссертантов последних 10-15 лет тоже не тайна. Почему же работодатели продолжают искать "умных со правками", почему не задумываются над тем, чего стоит диссертация, если с её защиты исследование только начинается, а не ею - этой самой защитой - заканчивается? Бизнесмены, стремящиеся сэкономить на зарплатах топов, удивительно редко спрашивают себя: какой прок именно этой конкретной компании от того, что её процессами роста руководит кандидат наук? Хочешь выучить предмет - начни его преподавать (точнее выходи на защиту), так что ли? Почему коллеги (не из самых уверенных в себе или напротив - из самых мудрых) продолжают "решать вопрос с дисером сугубо прагматическим образом"? Если это не китч в искусстве управления карьерой, то что это?

Много лет назад в журнале "Огонёк" я прочла [эпиграф](#) :

"Китч и Кич – произведение массового искусства, отличающиеся обычно яркой броской формой и примитивным содержанием, рассчитанное на невзыскательный вкус, развлечение и конъюнктуру. Мы можем сожалеть о том, что большинство жаждет наива, мелодрам, кича. Остается лишь недоумевать, почему потребность в неискусстве так устойчива из поколения в поколение, что не поддается самым масштабным просветительским усилиям".

Журнал «Огонек» N 28, 1991 г.

Спрос на "задокументированную учёность" поразительно устойчив. Казалось, мы уже подошли к пределу разумного, за которым царство цинизма и прагматики. Ну да, такие времена... Стоит ли тратить время на написание заметок, тратить просветительские усилия, если только одного из десяти участников игры не устраивают её правила? Надо ли искусственно усложнять себе жизнь в профессии, не отступая от профессиональных принципов там, где твою сделку с совестью тебе заранее простили?

Если это про "поставить вопрос ребром", то нет не стоит. Директора по развитию, которые регламентируют процессы, автоматизируют рутину и не проводят перемен, могут быть хоть академиками. Им можно. А вот лидерам перемен..., истинным ЛИДЕРАМ преобразований (RCL по Катценбаху) - нельзя. Потому что они, мало того, что мозги, так еще и совесть организации...

Но давайте разделим повсеместную практику и частный случай. Что с того, что диссертации давно перестали быть "маленьким открытием", или "вкладом в науку", или с того, что идеи больше в воздухе не летают (кто-то из первых осознавших, но позже опубликовавших будет обязательно признан плагиатором); что из того, что все прекрасно понимают истинную цену званию из трёх букв к.т.н или к.э.н? Какое дело до всего этого конкретному генеральному директору конкретного предприятия? Если наличие учёной степени - обязательное правило игры в "Признание в научном сообществе", то разве в эту игру играют директора по развитию и их работодатели в цехах и офисах? Если наличие учёной степени НЕ обязательное правило для игры на рынке труда, то разве именно в рекрутинг играет с вами ваш босс в рабочее время. И вообще, если он так беспокоится о правилах, то он вообще работает или играет в игры?

Для директора по орг.развитию непсихологической школы вообще не существует вопроса "хорошо это или плохо иметь учёную степень". Так же как и со степенью MBA, лучше иметь и ругать, чем не иметь вовсе. Кроме того каждый не склонный к мазохизму коллега отлично осознаёт, насколько усложнится его профессиональная жизнь, не прикройся он фиговым листком формально защищенной диссертации. В узком профессиональном кругу (не путать с широким кругом любителей) наличие степени является скорее настораживающим фактором (если не отрицательным). Если бизнес-лидеру доступны для заочного изучения сформулированные мысли, исследования и опыт кандидата, если они утоляют его интерес и в целом понятны, то для него как работодателя это ценнее всех ученых званий вместе взятых. Но однако, лишь в том случае, когда он действительно готов к переменам, а не только к игре в перемены.

Почему среди директоров по развитию организаций, реально проводящих перемены, мало остепененного народа? Тому не стоит удивляться как минимум по трём причинам:

1. Директора по развитию - прогрессисты, они просто не прикладывают руку к усилению негативных тенденций. На рынок формальных защит они не выходят как раз потому, что

Науку и созданную М. Ломоносовым Академию уважают, а не наоборот. Потому у них диссертация или настоящая, или никакая.

2. Сама отрасль знаний не устаканилась. В США защититься можно, и для многих MIT - мечта студенческой юности. В России - дело другое. Для соискателя по специальности [05.13.10](#) - просто трудно найти и научного руководителя. И оппонентов.

3. У лидеров перемен, в их отношении к учёным степеням, нет ни позы, ни чистоплюйства, ни протеста. Наличие степени у них не влияет на представление о собственной успешности (само [понятие успеха у них отличается](#) от массового). И, как истинные первопроходцы, они чаще других, чем больше узнают, тем больше замечают, что ничего не знают.

## Академическая гребля под себя как устойчивый тренд

Written by Елена Маркушина  
Friday, 13 September 2013 12:34

---

Сегодня, когда внутри и [вокруг Российской Академии Наук](#) происходят баталии, появляются и надежды на конструктивные перемены. Надежда появляется всегда, даже когда очевидно, что реформаторы не имеют представления об управлении изменениями (Change-management).

[Источник](#)