

ЖЕЛАННЯ

ОТ АВТОРА  
БЕСТСЕЛЛЕРОВ  
«НАЙДИ МЕНТОРА»  
И «СЛЕДУЮЩИЙ  
УРОВЕНЬ»



АЛЕКСАНДР КРАВЦОВ

# ПЕРСОНАЛЬНАЯ СТРАТЕГИЯ



КНИГА  
ДЛЯ ТЕХ, КТО  
НЕ ЗНАЕТ, КУДА  
ИДТИ ДАЛЬШЕ

ВОЗМОЖНОСТИ

МИФ Бизнес

Александр Кравцов

**Персональная стратегия.  
Книга для тех, кто не  
знает, куда идти дальше**

«Манн, Иванов и Фербер (МИФ)»

2021

УДК 316.64  
ББК 88.52

## **Кравцов А. Л.**

Персональная стратегия. Книга для тех, кто не знает, куда идти дальше / А. Л. Кравцов — «Манн, Иванов и Фербер (МИФ)», 2021 — (МИФ Бизнес)

ISBN 978-5-00-169922-4

Книга для тех, кто хочет эффективно поднять планку амбиций, достичь выдающихся результатов и заложить основу для долговременного успеха. Серьезный успех никогда не бывает случайным и не имеет к удаче никакого отношения. В подавляющем большинстве случаев он является результатом реализации персональной стратегии. Александр Кравцов, крупнейший исследователь менторских практик на постсоветском пространстве, более 25 лет работающий с представителями деловых и политических элит и автор бестселлера «Следующий уровень», делится секретами, благодаря которым люди достигают экстраординарных результатов в карьере и бизнесе. Существует известный парадокс: несмотря на большое количество действительно талантливых, компетентных и амбициозных людей вокруг, сколь-нибудь значимых успехов из них добиваются лишь единицы. И даже в этом случае их результаты, как правило, несопоставимо малы по сравнению с их подлинным потенциалом. Так вот единственный способ преодолеть эту экзистенциальную ловушку – грамотно выстроить персональную стратегию. Прочитав эту книгу, вы получите в свои руки универсальный инструмент, благодаря которому сможете проанализировать свое окружение и понять его потенциал. Оценить свои возможности и консолидировать ресурсную базу. Отделить свои истинные цели от навязанных извне, выстроить долгосрочный вектор и начать переход на следующий уровень. Вы узнаете, как:

- избегать декларативных и поверхностных стратегий
- выстраивать стратегию с большим горизонтом планирования (20–25 лет)
- проводить анализ вашей ресурсной базы – ваших талантов, компетенций и связей
- анализировать нетворк
- аккумулировать ресурсы из окружающей среды и получать ее от других и совместно с другими людьми
- правильно тестировать

пилотные проекты и вовлекать в них ваше окружение Грамотно выстроенная персональная стратегия – залог долговременного успеха и последовательного движения вверх по социальной лестнице. Для кого эта книга: Для всех, кто хочет реализовывать свой потенциал и максимизировать результат вместе со своим окружением, а не за его счет. Для тех, кто стремится учитывать региональные и глобальные тренды при планировании своего развития. Для тех, у кого есть амбиции и желание их реализовать. Для руководителей и лидеров.

УДК 316.64

ББК 88.52

ISBN 978-5-00-169922-4

© Кравцов А. Л., 2021

© Манн, Иванов и Фербер  
(МИФ), 2021

## Содержание

Глава 1. Какой должна быть персональная стратегия	7
1. У вас есть стратегия?	7
2. Дело плохо	9
3. Кому выгодно?	11
4. Шаткий компромисс	12
5. Безответственность	13
Глава 2. Как строить персональную стратегию	14
6. Сталагмит и сталактит	14
Конец ознакомительного фрагмента.	15

# **Александр Кравцов**

## **Персональная стратегия. Книга для тех, кто не знает, куда идти дальше**

*Все права защищены.*

*Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.*

В тексте неоднократно упоминаются названия социальных сетей, принадлежащих Meta Platforms Inc., признанной экстремистской организацией на территории РФ.

© Александр Кравцов, 2021

© Оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2021

\* \* \*

# Глава 1. Какой должна быть персональная стратегия

## 1. У вас есть стратегия?

Каждый, кто когда-либо достиг серьезных успехов, сначала выстроил персональную стратегию.

Александр Македонский завоевал полмира не потому, что ему подвернулась удачная возможность. Джон Рокфеллер стал первым в истории миллиардером не из-за того, что случайно оказался в нужное время в нужном месте. Уинстон Черчилль и Билл Гейтс, Генри Форд и Альберт Эйнштейн, Чингисхан и Уоррен Баффет – никто из них не стал тем, кем стал, просто потому что ему повезло.

Настоящий успех не имеет к удаче никакого отношения.

В подавляющем большинстве случаев это результат реализации персональной стратегии. Конечно, нет правил без исключений. Крайне редко, но в истории все же бывало, что люди добивались экстраординарных результатов без долгосрочных многоходовых комбинаций. Шанс попасть в список Forbes благодаря одному лишь удачному стечению обстоятельств очень мал, но никогда не равен нулю.

С другой стороны, можно и в «русскую рулетку» сыграть с полностью заряженным барабаном револьвера в надежде на осечку. Вероятность примерно та же. Но если у кого-то такой трюк получился, вам вряд ли всерьез стоит рассчитывать его повторить.

Благодаря везению можно выиграть в лотерею. Обойти конкурентов и получить крупный контракт или новую должность. Заработать на машину и хорошую квартиру. Но если ваши амбиции простираются дальше этого, правила игры будут другими.

Чтобы попасть в высшую лигу, вам понадобится персональная стратегия.

Возможно, среди ваших знакомых есть люди, добившиеся серьезного успеха: возглавившие крупную корпорацию, основавшие бизнес с миллиардными оборотами, выигравшие Олимпийские игры или ставшие поп-звездами или рок-идолами. Если вы спросите их прямо, был ли у них какой-либо план, в девяти случаях из десяти вам ответят отрицательно. Расскажут про веру в себя, упорный труд, про помощь наставников, поддержку команды, опыт, давшийся высокой ценой. Про удачу – куда же без этого.

И если вы считаете, что к настоящему моменту тоже достигли каких-то результатов без стратегии, вы им, конечно, поверите.

Но они заблуждаются. Или лукавят.

Некоторые искренне не замечают, что на самом деле следуют определенному плану. В особенности это касается людей, склонных к системному мышлению: их желания, как правило, упорядочены, что, в свою очередь, структурирует их методы и алгоритмы, по которым они действуют. Но в силу того, что они делают это неосознанно, их жизненные планы остаются неформализованными, а выбор инструментов для их реализации происходит эмпирически. В результате их стратегии не хватает детализации, ею сложнее управлять, она не так эффективна, как могла бы быть.

Но она у них есть и даже в таком незрелом виде делает их на порядок успешнее по сравнению с теми, у кого ее нет.

Если персональная стратегия у людей есть, чаще всего они это прекрасно осознают. Если они утверждают обратное – это не более чем поза, элемент имиджа. Удачливые люди пользуются большей популярностью и доверием в обществе, чем расчетливые и хитрые. Образ простака, Иванушки-дурачка, Емели, случайно поймавшего волшебную Щуку и благодаря этому

сорвавшего куш, – практически национальный архетип. Именно поэтому скрывать истинные факторы успеха выгоднее, чем их выпячивать.

В этом смысле позиция «мне просто повезло» – удобное и устраивающее всех объяснение. Оно дает простор для интерпретаций и избавляет от ненужных вопросов.

Существуют и более веские причины не афишировать свои персональные стратегии. Сунь-цзы в знаменитом трактате «Искусство войны» написал: «Лучшая война – это разбить замыслы противника, на следующем месте – разбить его союзы, на следующем месте – разбить его войска. Именно поэтому тот, кто умеет вести войну, покоряет чужую армию, не сражаясь; берет чужие крепости, не осаждая»<sup>1</sup>.

Наличие умысла – факт, существенно меняющий оценку любого действия в глазах окружающих, поэтому нет смысла предавать огласке даже сам факт наличия у вас каких-либо планов. И даже способность их иметь.

Особенно если есть люди, готовые многое отдать за то, чтобы ваши планы не осуществились.

Так что не обманывайтесь, если кто-то стабильно покоряет вершины, но при этом изображает из себя баловня судьбы, просто воспользовавшегося выпавшим шансом. Ссылается на удачу, стечение обстоятельств, интуицию и тому подобные эфемерные причины.

Это или поза, или «туман войны» – попытка намеренно ввести в заблуждение потенциальных оппонентов.

У всех по-настоящему успешных людей есть персональная стратегия.

Есть ли она у вас?

---

<sup>1</sup> Сунь-цзы. Искусство войны / пер. Н. И. Конрада. М.: Эксмо, 2018.

## 2. Дело плохо

У подавляющего большинства людей с персональной стратегией дело обстоит неважно: у них ее просто нет.

Многие в принципе не догадываются о существовании такой категории.

Что, собственно, и является причиной известного парадокса: действительно талантливых, компетентных и амбициозных людей вокруг вроде бы много, но сколь-нибудь значимых успехов добиваются лишь единицы. И даже в этом случае их результаты, как правило, несопоставимо малы по сравнению с их подлинным потенциалом. И чем он выше, тем чаще они оказываются его заложниками.

Жизнь – это борьба за ресурсы. Любое развитие требует энергии, которую можно либо аккумулировать из окружающей среды, либо получить от кого-то другого. Наиболее наглядно этот принцип описывается идеей пищевой цепочки: растения поглощают энергию Солнца, травоядные питаются растениями, забирая ее себе, а ими, в свою очередь, питаются хищники.

Нетрудно заметить, что по мере подъема по цепочке концентрация энергии возрастает. Одновременно обостряется и борьба за нее. Животные становятся всё более сложноорганизованными и демонстрируют всё более изощренные паттерны поведения: одни – чтобы съесть, другие – чтобы не быть съеденными.

Пирамида цивилизации устроена точно так же. На ее нижних уровнях ресурсы распределены более-менее равномерно и относительно легкодоступны. Именно поэтому первые шаги к успеху, как правило, совершаются спонтанно – благодаря удачному стечению обстоятельств, вовремя подвернувшейся или предоставленной возможности.

В этих условиях наличие дополнительного ресурса (собственного – в виде талантов и способностей – или внешнего, например полученного от родителей статуса, денег или просто хороших манер и умения располагать к себе людей) может дать вам приличное стартовое преимущество.

Поначалу именно наличие ресурсов кажется ключом к успеху – очевидно, чем их больше, тем большего вы можете достичь.

Вместе с тем по мере того, как вы, добиваясь первых успехов, будете подниматься по социальной лестнице, у вас может сложиться впечатление, что количество доступных возможностей только увеличивается. Они сами вас находят: деньги притягивают деньги, люди – людей. Ресурсная база разрастается как по волшебству, а с ней увеличивается ваш потенциал роста.

Но это не более чем иллюзия. На самом деле растут ваши знания, опыт и статус, благодаря которым вы можете видеть больше возможностей и эффективнее ими пользоваться. При этом и ресурсов с каждым следующим шагом вам будет требоваться все больше и больше. Рано или поздно «бесплатные» возможности заканчиваются, а за оставшиеся разворачивается ожесточенная борьба.

И здесь элемент случайности или везения очень быстро сводится к нулю.

Так что в какой-то момент, на очередной карьерной, профессиональной или жизненной развилке вам придется сделать непростой выбор.

Без возможности отыграть назад.

Потому что дальнейшее развитие можно обеспечить лишь ценой полной концентрации всех имеющихся возможностей на каком-то одном направлении.

В лучшем случае.

Потому что в худшем окажется, что необходимых ресурсов у вас попросту нет, их надо было собрать заранее.

Как раз на этом этапе отсутствие персональной стратегии превращается в непреодолимое препятствие для дальнейшего роста – поскольку без нее невозможно ни эффективно распорядиться имеющимися возможностями, ни создать новые.

Если не ставить никаких целей и плыть по течению, вы быстро сойдете с дистанции. Если вы не знаете, куда идти, скорее всего, придете куда-то не туда.

Если хвататься за все подряд, ваши силы неизбежно расплывутся и движение вперед станет невозможным.

Если выбирать, но не иметь при этом системы и единого вектора движения, ваш путь станет зигзагообразным или превратится в бесплодное хождение по кругу.

Хаотичные перемещения хороши только на поле боя – чтобы затруднить противнику прицеливание. Но и то лишь на время. Для человека, который хочет добиться серьезного результата, такие метания оборачиваются неэффективным расходом ресурсов и замедлением. И рано или поздно заводят в тупик.

Который они ошибочно считают своим потолком.

На самом деле ключевая проблема – у них нет персональной стратегии.

Соответственно, нет и шансов перейти на следующий уровень, после которого начинается настоящий успех.

### 3. Кому выгодно?

Этот барьер проходят лишь единицы – те, у кого персональная стратегия в том или ином виде все же сформирована.

Таких людей мало. И даже их стратегии обладают глубокими изъянами, поскольку, как правило, формируются неосознанно, без четкой системы и методологии. Именно поэтому они намного менее эффективны, чем могли бы быть.

Одна из наиболее серьезных и часто встречающихся проблем таких «стихийных» персональных стратегий – они составлены в интересах третьих лиц.

Иными словами, их конечными бенефициарами выступают супруги, дети, родители, работодатели, деловые партнеры – словом, кто угодно, но не сам номинальный автор. Его собственные интересы, если вообще просматриваются, выглядят как нечто факультативное. Причем для него самого это обычно не очевидно.

В результате, даже при условии успешной реализации, такая стратегия не приносит ему должного удовлетворения. Или вообще не приносит никакого – всю пользу из нее извлекают другие.

Причина такого искажения в том, что, когда персональная стратегия формируется бессознательно, она подвержена незаметному, но существенному влиянию запрограммированных поведенческих паттернов. Проще говоря, инстинктов.

У стадных животных, к числу которых относится и человек, стратегия коллективного выживания основана на подчинении личных интересов интересам группы. Именно поэтому в нас встроены мощные механизмы принуждения к социальному поведению – так называемый «врожденный альтруизм». Даже без внешних манипуляций нам часто психологически проще сделать что-то для других, чем лично для себя.

Однако бесконтрольная раздача ограниченных ресурсов снижает индивидуальные шансы на выживание. По этой причине природой предусмотрен и предохранитель от такого негативного сценария – система распознавания «свой – чужой». Люди стремятся делиться благами в первую очередь со «своими»: членами семьи, социальной или профессиональной группы, – это максимизирует вероятность получить что-то взамен. И чем ценнее ресурс, тем вернее работает это правило.

Из этого, кстати, и вытекает основополагающий принцип успеха: чтобы подняться на следующий уровень социальной пирамиды, необходимо стать «своим» для членов группы, которые его занимают. Подробнее о том, как это сделать, можно прочесть в книгах «Следующий уровень» и «Найди ментора», где в деталях разбирается принцип действия социального лифта.

В контексте персональной стратегии важнее другой факт: мы по природе зависимы от мнения группы. У нас нет эффективных инструментов защиты от влияния «своих», то есть близких, значимых людей и – в более широком смысле – нашей социальной группы. Даже если человек не ставит чьи-то интересы выше собственных, при отсутствии осознанности его фокус целеполагания все равно незаметно смещается.

Соответственно, если к формированию персональной стратегии подходить несистемно, она неизбежно окажется искаженной в пользу третьих лиц.

Противодействовать этому можно, лишь осознанно и целенаправленно выстраивая стратегию по принципу: сначала сделай хорошо себе, потом семье, потом друзьям, соседям и так далее.

Или, как говорят стюардессы на предполетном инструктаже, «сначала наденьте маску на себя, затем – на ребенка».

Персональная стратегия по определению должна быть эгоцентричной.

## 4. Шаткий компромисс

Второй, не менее серьезный изъян стихийно сложившихся стратегий – заниженный уровень целеполагания.

В подавляющем большинстве случаев анализ показывает, что даже с имеющейся ресурсной базой эти люди могли бы достичь более серьезных результатов, чем те, которые себе наметили.

Всеми виной неверный подход к так называемой «дилемме баланса».

Как уже говорилось выше, по мере подъема по социальной пирамиде потребность в ресурсах увеличивается – причем быстрее, чем растет уровень целей. И вот в какой-то момент оказывается, что для следующего шага необходимо максимально мобилизовать все имеющиеся возможности.

Если ресурсная база не сформирована заранее (а ее нет, поскольку нет персональной стратегии) – чем-то придется пожертвовать. Что-то отложить. От чего-то отказаться совсем. И все это без гарантий успеха.

Многих это пугает. Большинство предпочитает избегать ситуаций, когда на алтарь успеха приходится бросать собственное здоровье, моральные принципы, увлечения, отношения с близкими, социальные обязательства и другие важные стороны жизни. По этой причине они часто отказываются от амбициозных целей: вдруг путь к ним потребует слишком больших жертв?

Иными словами, они стремятся сохранить жизненный баланс.

Но так его не достичь. Снижая планку амбиций, можно получить только болезненный компромисс. В итоге ни по одному из важных для вас направлений вы не добьетесь подлинно удовлетворяющего вас результата, который мог бы стать опорой для дальнейшего развития. В отличие от баланса, компромисс всегда фундаментально неустойчив и имеет тенденцию к распаду.

Как говорил Уинстон Черчилль в отношении своего предшественника Невилла Чемберлена, искавшего компромисс с нацистами, «если страна между войной и позором выбирает позор, она получит и войну, и позор».

С персональной стратегией дело обстоит точно так же: отказ от развития рано или поздно приводит к деградации.

Настоящий жизненный баланс дает только персональная стратегия. Именно благодаря ей мы можем эффективно поднимать планку амбиций, не расшатывая камни наших жизненных приоритетов.

Критическую роль здесь играет как раз наличие амбициозных целей. Баланс требует постоянного притока ресурсов, которые можно получить, только развиваясь. И чем быстрее рост, тем проще этот приток обеспечить. Едва оторвавшаяся от земли ракета крайне неустойчива. Она сохраняет вертикальное положение лишь за счет чрезвычайно сложного механизма управления тягой – и то недолго. Попробуйте всего пару секунд удерживать на кончике пальца карандаш за его остро заточенный грифель – и вы поймете, насколько это нетривиальная задача. Но стоит ракете набрать скорость, ее полет стабилизируется и требует лишь небольших корректировок.

Именно так и работает персональная стратегия.

## 5. Безответственность

Наконец, есть весьма небольшое, но заметное количество людей, которые знакомы с понятием персональной стратегии и выстроили ее для себя вполне сознательно.

Как правило, они заметно успешнее, чем те, у кого такие стратегии складывались спонтанно и бессистемно.

Однако осознанность сама по себе не гарантирует отсутствия у стратегии серьезных недостатков, существенно снижающих ее эффективность.

Наиболее частая проблема таких стратегий – декларативность и поверхностность. Они составлены так, будто реализовывать их предстоит кому-то другому. Или реализация не требуется в принципе. Как ни странно, такой подход характерен для людей, профессионально работающих с разными стратегиями: руководителей и предпринимателей. Они строят персональную стратегию точно так же, как стратегию вывода на рынок нового продукта или развития корпорации.

Но между корпоративными и персональными стратегиями есть принципиальная разница.

Первые не нуждаются в детализации. Бизнес, а тем более корпорация – сложная система, способная к самостоятельному развитию. Чтобы задать ей новый вектор движения, достаточно сформулировать набор соответствующих целей, обозначить метрики и базовые подходы к их достижению. Вся необходимая для их реализации инфраструктура в ней и так имеется. Для корпорации важнее идеи – а исполнители найдутся.

Персональная стратегия – дело другое.

Это стержень, вокруг которого строится вся ваша жизнь.

Ее реализацию нельзя делегировать – как нельзя поручить кому-то прожить вашу жизнь за вас.

Именно поэтому к построению персональной стратегии нельзя относиться безответственно. Напротив, к решению этой задачи следует подходить настолько серьезно и тщательно, насколько это вообще возможно.

## Глава 2. Как строить персональную стратегию

### 6. Сталагмит и сталактит

Словом «стратегия» принято обозначать широкий спектр понятий, многие из которых слабо связаны между собой: от алгоритмов и инструкций до дорожных карт и деклараций о намерениях.

Отсюда и возникает распространенная ошибка, которую совершают даже те, кто привык добиваться высоких целей, – непонимание разницы между стратегией и тактикой. Именно поэтому большинство тех, кто считает, будто у них есть персональная стратегия, на самом деле заблуждаются. В лучшем случае они принимают за нее тактические планы, рассчитанные максимум на 3–5 лет.

Дело не в масштабности целей, сложности инструментов их достижения или горизонтах планирования. Это следствия. Разница между стратегией и тактикой носит принципиальный характер.

Она заключается в отправной точке построения.

Если вы бывали в известняковых или соляных пещерах, вам наверняка приходилось видеть сталактиты – каменные «сосульки», образованные каплюющей со сводов минеральной водой, насыщенной карбонатом кальция и двуокисью углерода. Возможно, вы также замечали под сталактитами конусообразные наросты – сталагмиты. Каждый сталагмит постепенно растет и в конце концов сливается со «своим» сталактитом в колонну. Так образуются каменные леса – живописное украшение древних пещер.

А еще это природное явление наглядно иллюстрирует разницу между тактическим и стратегическим подходом к построению планов.

подавляющее большинство людей строят планы на будущее, исходя из настоящего. Они опираются на текущий статус и имеющиеся ресурсные возможности, чтобы наметить цели и способы их достижения.

## **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.