

# **В ОДНОЙ КОМАНДЕ**

Как понимать коллег и выстраивать  
отношения на работе



Р О А Н   М И Л Л Е Р

Роан Миллер

**В одной команде. Как  
понимать коллег и выстраивать  
отношения на работе**

«Автор»

2026

## **Миллер Р.**

В одной команде. Как понимать коллег и выстраивать отношения на работе / Р. Миллер — «Автор», 2026

Вы делаете работу. Повышают того, кто умеет разговаривать. Обидно? Тогда пора разобраться, почему ваши усилия остаются незамеченными, разговор с начальником заканчивается раздражением, а помощь коллегам не приносит ни доверия, ни поддержки. Эта книга поможет увидеть, что происходит между людьми за рабочими столами: как завоёвывают авторитет, теряют расположение, договариваются и провоцируют конфликты. Разборы ситуаций подскажут, как выстраивать отношения с руководителем, сотрудничать с коллегами и добиваться результата от подчинённых. Не ждите, что вас однажды оценят за молчаливое усердие. Учитесь делать так, чтобы с вами считались.

# Содержание

|                                         |    |
|-----------------------------------------|----|
| Предисловие                             | 5  |
| Глава 1. Научитесь ладить с начальником | 6  |
| Глава 2. Научитесь ладить с начальником | 23 |
| Конец ознакомительного фрагмента.       | 44 |

# **В одной команде. Как понимать коллег и выстраивать отношения на работе**

## **Предисловие**

На рабочем месте часто можно наблюдать следующее явление: красноречивые люди и выпускники престижных вузов обладают многими преимуществами, но при этом так и не могут завоевать расположение начальства или добиться популярности среди коллег.

Практически всех, кто работает, мучают следующие вопросы: как найти хорошую работу? Каких сотрудников предпочитает начальник? Как завоевать расположение коллег? Как заставить подчиненных работать с полной отдачей? Как показать начальнику, что вы усердно трудитесь? Как читать между строк и понимать, о чем думают коллеги? Как удовлетворить клиентов? На самом деле, многие сомнения и неудачи возникают не из-за недостатка усилий или способностей, а из-за того, что вы не всегда понимаете собеседника. Помните: усердный труд не всегда приводит к успеху и славе. Ключ к победе — понять, что на уме у собеседника. Это поможет вам с лёгкостью интерпретировать мысли других и превзойти их ожидания.

Исследования учёных показывают, что большая часть потенциала человека в течение жизни остаётся нереализованной, поэтому жизнь человека — это процесс постоянного раскрытия потенциала и непрерывного роста. Только постоянно обновляя свою систему знаний и развивая способности, можно максимально раскрыть свой потенциал. Поэтому никогда не погружайтесь в самоуспокоенность, не отказывайтесь от поисков в профессиональной сфере, и вы добьётесь ещё больших успехов в новых областях.

Поэтому мы написали эту книгу для тех, кто сталкивается с жёсткой конкуренцией и непростыми отношениями на работе. В ней мы разбираем реальные ситуации и предлагаем способы с ними справиться. На конкретных примерах вы узнаете, почему люди поступают так или иначе, как завоевать авторитет и влиять на окружающих. Мы поговорим о том, как находить общий язык с руководителями, коллегами и подчинёнными, добиваться большей отдачи от работы, эффективнее решать задачи и поддерживать здоровую атмосферу в коллективе. Эти знания помогут вам по-новому взглянуть на профессиональные отношения и увереннее двигаться к своим целям.

Читайте понемногу каждый день, и вы лучше разберётесь в психологии рабочих отношений. Эта книга поможет увереннее справляться с повседневными трудностями. В любое время — будь то в автобусе или во время прогулки — вы сможете легко читать и размышлять над вопросами, заданными в этой книге. Достаточно использовать ежедневные свободные минуты, чтобы легко разобраться в психологии, помочь себе достичь целей и постоянно развиваться!

Развивайтесь и достигайте своих целей — начните прямо сегодня!

## Глава 1. Научитесь ладить с начальником

Начальник — ваш непосредственный руководитель, от которого во многом зависят ваши успехи и неудачи. Если наладить с ним отношения и заслужить доверие, работать станет легче, а карьерных возможностей будет больше. Однако здесь часто встречаются две крайности. Одни считают, что отношения выстраивает только руководитель, а подчинённому достаточно добросовестно выполнять свои обязанности. Другие видят в любом стремлении найти общий язык с начальником лесть и подхалимство, недостойное человека с независимым характером. Оба взгляда односторонни. Уважительное и открытое общение, основанное на честности и профессионализме, помогает заслужить расположение руководителя, не поступаясь собственным достоинством.

Уважение к начальнику — основополагающий принцип поведения на рабочем месте

Взаимное уважение между людьми очень важно. Руководитель очень внимательно относится к тому, уважают ли его подчиненные. Если вы не уважаете начальника, он не только испытает к вам отвращение, но и может расценить это как пренебрежение к его личному авторитету.

В жизни часто можно услышать, как сотрудники жалуются на скупость, лицемерие или другие недостатки своего начальника, но прежде чем это делать, следует понять одно: никто не заставляет вас работать на такого начальника. Если ваш начальник действительно так бесполезен, как вы говорите, вы вполне можете уйти, а не критиковать его недостатки за спиной.

Начальник — ключевая фигура в компании, его слова, поступки и решения оказывают огромное влияние на компанию. Решения начальника, как правило, тщательно обдумываются, поэтому после того, как решение принято, независимо от того, согласны ли вы с его точкой зрения и идеями, вы должны, как минимум, уважать его труд.

Не умея уважать своего начальника, вы наносите ущерб самим себе. Сюй Юй — отличный тому пример.

В четвёртом году эры Цзяньбэнь разразилась битва при Гуанду. Цао Цао постоянно находился в невыгодном положении в борьбе с Юань Шао, и это доставляло ему огромные головные боли. Именно в этот момент советник Юань Шао Сю Юй покинул своего господина и перешёл на сторону Цао Цао. Узнав о приходе Сюй Ю, Цао Цао был вне себя от радости и пошёл встречать его босиком. Впоследствии именно Сюй Ю разработал для Цао Цао план внезапного нападения на Учao и перерезания путей снабжения Юань Шао продовольствием и фуражем, что позволило Цао Цао выиграть эту тяжёлую битву.

С тех пор Сюй Юй стал пребывать в самодовольстве: каждый раз, когда Цао Цао захватывал очередной город, Сюй Юй становился у городских ворот и громко кричал: «Цао А-мэнь, если бы не я, как бы ты мог достичь всего этого?» Такое неуважительное обращение к Цао Цао вызывало у него внешнее согласие, но в душе у него уже зародилось желание убить Сюй Юя.

Однажды войска Цао Цао взяли город Цзюань, и Сюй Юй снова стал хвастаться своими заслугами у городских ворот. Не выдержав этого, Цао Цао наконец вышел из себя и приказал казнить Сюй Юя.

Трагедия Сюй Юй произошла именно из-за того, что он не умел уважать своего начальника. В этой игре между начальником и подчинённым Сюй Юй сам привёл себя к гибели: с одной стороны, он ошибочно воспринимал Цао Цао как того старого друга, с которым они когда-то смеялись и шутили, и поэтому не проявлял должного уважения к своему начальнику; с другой стороны, из-за чрезмерной самоуверенности он не замечал достоинств начальника и, следовательно, упускал из виду, что его собственные заслуги на самом деле были результатом того, что начальник принял его план. Представьте себе: если бы тогда план Сюй Ю не был

принят Цао Цао, разве у него была бы возможность так хвастаться и выставять себя в выгодном свете?

Из этого видно, что уважение к своему начальнику — самое базовое требование в профессиональной среде. Ни один начальник не полюбит подчиненного, который везде приписывает себе заслуги, во всем выпячивает свои способности и ставит себя в центр внимания. Такой подчиненный изначально лишен философии, необходимой для успешной карьеры, тем более не сможет завоевать расположение начальника и, в худшем случае, может закончить свою жизнь трагически.

По сравнению с Сюй Ю, который также был советником Цао Цао, Го Цзя демонстрировал гораздо более мудрое отношение к начальнику.

В 27 лет Го Цзя покинул Юань Шао и перешёл на службу к Цао Цао. Обсудив с Цао Цао общую обстановку в стране, оба были безмерно рады. Го Цзя сказал о Цао Цао: «Он — мой истинный господин!» А Цао Цао с радостью ответил: «Тот, кто поможет мне совершить великое дело, — это непременно этот человек». После этого Го Цзя стал одним из пяти важнейших советников Цао Цао на раннем этапе его правления: «Всякий раз, когда возникали важные вопросы, приходилось принимать решения в условиях боевых действий, а коллективные обсуждения не приводили к единому мнению, Го Цзя всегда находил выход», — он внес огромный вклад в умиротворение провинции Хэбэй.

Несмотря на свои заслуги, Го Цзя никогда не гордился своими достижениями и умело поддерживал правильные отношения между правителем и подданным. Го Цзя скончался от болезни после войны Цао Цао за умиротворение Ляодуна, не дожив до 40 лет. С тех пор Цао Цао всегда с теплотой вспоминал Го Цзя. После поражения при Чби Цао Цао, бьё себя в грудь и топая ногами, воскликнул: «Если бы Го Фэнсяо был жив, я бы не оказался в таком положении», — что свидетельствует о глубоком уважении Цао Цао к Го Цзя.

Даже после смерти Го Цзя Цао Цао переселил его семью в свою резиденцию и подал в императорский двор прошение о посмертном признании его заслуг. Цао Цао сказал: «Го Цзя изначально был слаб здоровьем; он часто говорил, что если окажется на Севере, то наверняка умрёт, но во время похода на Хэбэй он всё же без колебаний последовал за мной — он рисковал жизнью, чтобы прославиться ради меня! Теперь я, хотя и добился для него посмертного вознаграждения, но какая от этого польза для человека, который уже умер!» Его чувства памяти и благодарности были очевидны.

Эпоха Трёх царств была бурным временем, когда все подозревали друг друга, и тому, что Цао Цао и Го Цзя смогли построить такие отношения господина и подчинённого, основанные на взаимном уважении и поддержке, было очень нелегко. Из этого также можно увидеть высокую мудрость, проявленную Го Цзя в отношении к начальству.

Сравнивая разное отношение Цао Цао к Сю Ю и Го Цзя, можно выделить некоторые принципы, которым следует руководствоваться в профессиональной деятельности. Оба они перешли из лагеря Юаня, оба были мудрыми и умными людьми, но их судьбы оказались диаметрально противоположными. Причина заключалась в том, что Го Цзя прекрасно понимал: как подчиненный, он должен действовать с точки зрения начальника, во всём учитывать его интересы. Часто бывало так, что «еще не успевал Цао Цао принять решение, как Го Цзя уже выполнял его», что, естественно, заслуживало похвалы и симпатии Цао Цао; а Сюй Ю, напротив, всегда помнил о своих прошлых заслугах и выставял напоказ свой талант, что, естественно, вызывало неприязнь со стороны начальника.

Психологические советы

Творческий потенциал и инициативность человека строятся на основе подчинения. В отношениях между начальником и подчинённым вам, как подчинённому, необходимо понимать: работать для себя и работать для других — это две разные вещи, которые нельзя смешивать.

вать. Когда позиция начальника занимает первостепенное место, вы должны подчиняться его указаниям и уважать его решения.

Ненависть к начальнику заведет вас в тупик

Есть такая история: в греческой мифологии жил силач по имени Геракл. Однажды, идя по ухабистой дороге, он заметил у своих ног что-то, похожее на надутый мешок, преграждавший ему путь, и наступил на этот большой мешок ногой.

Однако, к большому удивлению Геракла, мешок претерпел удивительное изменение: он не только не разорвался под сильным ударом, но и начал раздуваться, увеличиваясь в размерах в несколько раз.

Это ещё больше разозлило героя Геракла. Он тут же взял большую деревянную палку и ударил по мешку, но, к его удивлению, на этот раз мешок молниеносно раздулся и заблокировал всю дорогу.

Геракл был в полном отчаянии: он не мог поверить, что этот мешок раздулся в ответ на его удары, чтобы отомстить ему.

Когда он не знал, что делать, к нему подошёл один мудрец и сказал: «Друг мой, этот мешок называется «мешком ненависти». Если ты будешь его ненавидеть, он отомстит тебе ещё сильнее, раздуется и будет враждовать с тобой до конца. Но если ты не будешь его дразнить, он станет таким же маленьким, как и раньше».

То же самое происходит и в отношениях между людьми: «мешок ненависти» сначала очень маленький; если ты его игнорируешь, конфликт разрешается, и он исчезает сам собой; если же ты с ним не миришься и питаешь к нему ненависть, он отомстит тебе вдвойне. То же самое и на рабочем месте: если человек питает злобу к своему начальнику, он получит в ответ сокрушительную месть.

Откровенно говоря, отношений между сотрудниками и начальством, полностью гармоничных, не бывает. Ни один сотрудник не может гарантировать, что на работе его никогда не будет критиковать начальник. В таких случаях необходимо иметь правильное отношение — хладнокровно обдумать следующий вопрос: какова цель критики со стороны начальника? Это сделано для того, чтобы поставить вас в неловкое положение, причинить вам страдания или унижить вас? Или же для того, чтобы работа шла гладко и вы больше не повторяли тех же ошибок? Если вы достаточно хладнокровны, то на эти вопросы у вас должны быть правильные ответы. Зачастую сотрудники видят лишь мелочи в работе, но не понимают общего направления. Руководитель же несет ответственность за работу всей компании и рассматривает проблемы с более высокой точки зрения.

Если сотрудник понимает это, рабочий процесс будет протекать гладко; если же нет, то, по крайней мере, он должен уметь подчиняться — накопление обид вредит только ему самому.

Яцзы занимается веб-дизайном, её профессионализм не вызывает сомнений; к тому же она относится к работе серьёзно и ответственно, а её креативные идеи часто поражают воображение. Однако на работе она потерпела серьёзную неудачу из-за конфликта с начальником.

Дело было так: Яцзы приложила все усилия, чтобы веб-сайт помог успешно вывести продукцию компании на новые рынки; каждый вечер она добровольно оставалась на работе, настаивая на том, что её дизайн должен дать наилучший результат, и тщательно прорабатывая каждую мелочь в процессе создания. Однако срок, оговорённый с клиентом, приближался, и начальник обратился к Яцзы с просьбой завершить работу в установленный срок.

Яцзы осталась при своём и в итоге задержала сдачу на несколько дней, представив проект уже тогда, когда клиент был недоволен. При этом начальник не похвалил Яцзы за её неустанную работу, а на встрече команды раскритиковал её за нарушение рабочего процесса.

Эта критика глубоко засела в душе Яцзы: с одной стороны, с тех пор она стала сдавать проекты в срок, но, с другой стороны, Яцзы так и не перестала жаловаться на критику начальника. Иногда во время общения с клиентами она давала волю своему недовольству, объяс-

няя им, что некоторые детали выполнены недостаточно хорошо из-за того, что её начальник совершенно не разбирается в дизайне, а чтобы быстрее получить заказ и получить прибыль, он заставляет её работать в спешке, из-за чего качество неизбежно страдает.

В общении с клиентами Яцзы заслужила высокую оценку всех из них, но в компании она явно оказалась «оттеснена на обочину». Не зная почему, Яцзы обнаружила, что, сколько бы у неё ни было клиентов и как бы отлично она ни работала, она так и не получала щедрых премий и не получала повышения. На совещаниях в компании начальник открыто пренебрегал ею, что ухудшило её рабочую атмосферу. Поскольку коллеги всегда присматривались к настроению начальника, Яцзы становилась всё более пассивной в компании, и, наконец, в процессе самоанализа она поняла, в чём заключалась её ошибка.

Нет ни одного начальника, который не уделял бы внимания своим клиентам. Ведь многие клиенты сами по себе являются друзьями начальника, и он не может не знать, как сотрудники оценивают его в присутствии клиентов. Если из-за обиды на начальника вы подрываете его авторитет перед клиентами, месть начальника не заставит себя ждать. Яцзы очень сожалела об этом и наконец поняла: будучи руководителем, он несет ответственность за все успехи и неудачи компании, и его субъективность, безусловно, очень сильна. Она не должна была из-за обиды на начальника разрушать собственное будущее.

Отношения между начальником и подчиненным на работе — это и есть самые правильные отношения между начальником и сотрудником. В компании, независимо от того, с чем приходится сталкиваться и каким бы ни был ваш начальник, необходимо помнить одно железобетонное правило: если человек идет наперекор своему начальнику, даже если это происходит только на психологическом уровне, его обязательно выгонят из компании.

Только если вы внутренне осознаете, что начальника нужно уважать, а не ненавидеть, и в случае конфликта с ним отбросите «мешок ненависти», искренне признаете его авторитет и поймёте, что его действия не направлены на то, чтобы досадить вам, — только тогда вы сможете работать более эффективно и прочно закрепиться в компании.

#### Психологический совет

Если начальник не предоставляет вам желаемого обращения, но вы всё равно хотите добиться своего, вам следует сдерживать своё внутреннее недовольство. Независимо от того, насколько вы недовольны, в присутствии начальника старайтесь демонстрировать, что вас это не беспокоит, и заставляйте себя работать с более позитивным настроем — только так вы сможете выйти победителем в конечном итоге.

Священный долг сотрудника — подчиняться и выполнять

«Главный долг сотрудника — подчиняться и выполнять» — это самое заметное изречение, выгравированное в учебном зале одной американской компании. «Безусловное подчинение» — это кодекс поведения, которого группа Walmart требует от каждого своего сотрудника.

Послушание — это не подавление индивидуальности сотрудника и не жестокая система, а ключ к тому, чтобы компания могла обеспечить беспрепятственное выполнение своих решений. Как сотрудник, вы должны безоговорочно подчиняться всем заданиям, порученным начальником: без дисциплины невозможна слаженная работа.

Один известный предприниматель однажды затронул эту тему в ток-шоу на экономическом канале городского телевидения: нужно ли в современной корпоративной культуре по-прежнему соблюдать принцип подчинения. Практически все зрители в студии считали, что в компании следует руководствоваться принципом равенства всех сотрудников, а не слепого подчинения, но когда один из присутствующих предпринимателей рассказал о проблемах своей компании, зрители начали сомневаться в своих прежних взглядах.

Этот предприниматель сказал: «Хотя наша компания входит в тройку лидеров отрасли, я по-прежнему очень обеспокоен: выход на рынок иностранных компаний представляет для

нас огромную угрозу, поэтому мы должны воспользоваться возможностью и ускорить темпы развития».

Ведущий спросил: «У вас уже есть четкое направление развития, и, полагаю, план уже сформирован. Почему же вы все еще так беспокоитесь?»

«Проблема как раз в этом», — ответил предприниматель. «Хотя головной офис разработал стратегию и планы в соответствии с моими идеями, филиалы считают предложения головного офиса неудачными, но сами не могут предложить ничего лучше. Позже мы, следуя предложению филиалов, применили тот «демократический подход», о котором только что говорил один из зрителей, но это тоже не помогло. В результате эффективность работы всей компании резко снизилась, а ранее разработанные планы так и остались в стадии затянувшихся отлагательств».

Выслушав выступление предпринимателя, ведущий задумчиво заметил: «Возможно, такая ситуация сложилась из-за того, что в корпоративной культуре отсутствует душа. Думаю, этой душой и является то, что все называют „послушанием“. Право принятия решений изначально принадлежит головной компании, и именно она несет риски. Если филиал не подчиняется, это уже перестановка местами».

Эта передача привлекла внимание многих представителей деловых кругов, и все начали глубоко осознавать, насколько важна в компании культура послушания.

Послушание — это первый шаг к действию. Если в работе отказаться от послушания, подчинённые перестанут понимать свою роль и не будут знать, кто является их начальником. Только благодаря послушанию весь коллектив может проявить исключительную способность к выполнению задач, что обеспечивает рациональное развитие предприятия. Без послушания даже самые удачные решения руководителя не будут реализованы, и весь коллектив утратит свою основную ценность.

Военная академия Вест-Пойнт подготовила множество элитных управленцев в сфере бизнеса: основатели или генеральные директора таких компаний, как Walmart, Coca-Cola и General Electric, — все они являются выпускниками Вест-Пойнта. Не стоит удивляться тому, что военная академия, готовящая офицеров сухопутных войск, смогла воспитать столько предпринимателей: это не случайность, а результат применения важнейшего принципа — подчинения.

Военная академия Вест-Пойнт считает послушание добродетелью и называет его «матерью начальства». Согласно правилам академии, военнотружущий должен считать послушание своим священным долгом; в противном случае он не сможет удержаться в армии и тем более не будет иметь права занимать должности среднего и высшего звена.

Выпускник Вест-Пойнта, основатель Walmart Уолтон, однажды сказал: «Нам нужны не сотрудники, которые противоречат начальству, а те, кто подчиняется решениям руководства и выполняет задачи в кратчайшие сроки. Без подчинения нет исполнения, а подчинение — это необходимое условие для работы команды».

#### Психологические советы

Послушание — это святая обязанность сотрудника, суть его профессионального духа. Только в процессе обучения послушанию человек может реализовать интересы команды и свою собственную ценность. Если сотрудник не способен подчиняться, то при совместной работе команде будет трудно достичь общих целей; напротив, при наличии послушания в команде возникает сплоченность, и каждый может проявить исключительную способность к выполнению задач. Послушание — это первостепенная задача для того, чтобы стать отличным сотрудником. Только правильно определив свою роль в плане подчинения, можно занять непоколебимую позицию в условиях современной конкуренции на рынке труда и стать незаменимым сотрудником компании.

Безусловно выполнять указания начальника

В современном деловом мире было бы чрезмерно оптимистично рассчитывать на то, что одних только навыков и усердия достаточно для того, чтобы с легкостью справляться с работой и добиться успеха. Конечно, способности и трудолюбие человека очень важны, но для отличного сотрудника одного этого далеко не достаточно. Многие сотрудники обладают высокими способностями и усердно работают, но так и не получают признания со стороны начальника. Причина заключается в том, что они не соблюдают «три правила подчинения» начальнику, а именно: подчиняться его приказам, прислушиваться к его наставлениям и следовать за ним. Помните: вы всегда на шаг отстаёте от начальника. В профессиональной среде «три правила подчинения» являются одним из основных навыков, которые должен освоить каждый отличный сотрудник, а также важным моментом, на который следует обращать внимание в профессиональной игре.

Мисс Ли — выпускница университета, только начавшая свою карьеру, и она не очень хорошо разбирается во многих правилах и негласных законах рабочей среды.

Однажды менеджер Сюй, начальник госпожи Ли, из-за желания сэкономить заказал партию поддельной продукции, чем обидел одного из давних клиентов компании. Менеджер Сюй сильно поссорился с этим клиентом и поручил госпоже Ли отправить электронное письмо, в котором она должна была жестко отругать этого клиента. Однако вскоре менеджер Сюй остыл и пришел в себя, после чего велел госпоже Ли немедленно отправить клиенту еще одно письмо с извинениями.

Г-жа Ли сразу же сообщила менеджеру, что она вообще не отправляла того письма. Она была уверена, что менеджер Сюй похвалит её, но, как ни странно, вместо этого получила от него выговор.

Мисс Ли с обидой сказала: «Я знала, что вы обязательно пожалеете об этом, поэтому помогла вам это скрыть. Я знаю, что следует отправлять, а что нет».

Менеджер ничего не ответил, но вскоре Ли почувствовала, что отношение менеджера Сюй к ней становится всё более неприязненным, и в итоге ей пришлось уволиться.

На рабочем месте отношения между начальником и подчинённым нельзя оценивать просто с точки зрения «правильно» или «неправильно». Более того, даже если начальник действительно допустил ошибку или промах при решении каких-то вопросов, не следует указывать на это в лицо или публично оспаривать его действия.

В процессе взаимодействия между сотрудником и начальником полномочия начальника превосходят полномочия сотрудника, и он всегда находится в выгодном положении, в то время как сотрудник всегда находится в невыгодном положении. Если между ними возникает конфликт, в результате всегда выигрывает начальник. Поэтому сотрудник должен понимать, что его обязанность — не судить о том, прав начальник или нет, а выполнять работу в соответствии с его указаниями.

В глазах начальника послушание всегда стоит на первом месте. Все, что вы можете сделать, — это точно и добросовестно выполнять порученные вам задачи, когда начальник отдает приказ.

Все сотрудники офиса составляют единый коллектив. Как начальник, он работает в этом коллективе дольше вас и уже выработал свои принципы управления и направления деятельности, благодаря которым он обеспечивает эффективную работу коллектива. Возможно, из-за временной неадаптации у вас возникают сомнения относительно стиля и методов работы начальника, но даже в этом случае вы должны активно сотрудничать с ним для выполнения поставленных задач. Если каждый будет игнорировать указания начальника и действовать по своему усмотрению, то вскоре компания развалится.

Некоторые люди сопротивляются поручениям начальника, считая, что они не имеют никакого отношения к их основным должностным обязанностям, но вы должны понимать: умный начальник не станет без причины поручать вам выполнение задач, выходящих за рамки

ваших обязанностей; возможно, он просто использует эту возможность, чтобы проверить ваше отношение к работе и способность адаптироваться к изменениям. Поэтому, если начальник не пытается умышленно создать вам трудности, вам следует подчиняться его указаниям.

После окончания университета Сяо Ван устроился на работу в одну компанию. Вначале он считал, что достаточно просто хорошо выполнять свои основные обязанности, и всё будет в порядке. Однако со временем он обнаружил, что начальник поручает ему выполнять множество дел, не входящих в круг его обязанностей. Например, убирать офис, приводить в порядок рабочий стол и так далее. Иногда, если он не справлялся с заданием, его критиковали, и он чувствовал себя очень подавленным, думая, что начальник специально его преследует и использует как рабочую лошадку. Постепенно у него возникло недовольство, и он даже захотел уволиться и сменить обстановку.

Позже один из старых коллег тихонько объяснил ему: «Это правило компании — каждый начальник таким образом проверяет терпение и энтузиазм своих подчинённых. Начальник даёт тебе дополнительную работу, чтобы проверить твои способности, так что ни в коем случае не упускай такую возможность».

Услышав слова коллеги, Ван быстро изменил своё отношение. С тех пор, когда появлялась тяжёлая или рутинная работа, он всегда с готовностью брался за неё и заслуживал похвалу начальника. Через полгода его повысили до должности помощника в офисе.

Зачастую начальник, хотя и не всегда превосходит вас по способностям, но в вопросах управления персоналом определенно более опытен. Умный подчиненный никогда не будет критиковать начальника, а будет воспринимать его как богатый опытом учебник по жизни. Поняв начальника, вы поймете половину того, что нужно знать о работе.

Конечно, одного этого недостаточно: вам также нужно научиться подчиняться своему начальнику, никогда не противоречить ему и действовать в унисон с ним. Например, если начальник разработал какую-то меру и она вот-вот будет реализована, то даже если вы обнаружите в ней немало пробелов, вам нужно решительно приступить к её выполнению. Ведь то, что начальник уже решил, не подлежит изменению, и ваши аргументы не только не помогут делу, но и поставят вас в оппозицию к начальнику.

Поэтому обязательно научитесь подчиняться своему начальнику. Научившись подчиняться, начальник будет считать вас своим человеком и предоставит вам больше свободы для самореализации.

#### Психологический совет

Рабочая среда — это место, где царит сложная и глубокая наука. Чтобы быть ловким и тактичным на работе, необходимо отточить свои базовые навыки. В отношениях между подчиненным и начальником подчиненный всегда находится в более уязвимом положении. Любые споры с начальником не принесут вам пользы, а, напротив, нанесут ущерб вашим интересам. В процессе взаимодействия с начальником для вас, как подчиненного, научиться подчиняться — это мудрый выбор.

Старайтесь поддерживать тот же стиль, что и у начальника

Здесь речь идет об одном очень распространенном психологическом явлении — «эффекте сетчатки». Оно заключается в том, что когда человек обладает какой-то вещью или чертой, он начинает обращать больше внимания, чем обычно, на то, есть ли у других такая же черта. Приведем простой пример: если человек чувствует, что, надев сегодня белую одежду, он будет очень выделяться в толпе, то, идя среди людей, он заметит тех, кто, как и он, выбрал эту же необычную белую одежду.

В профессиональной среде «эффект сетчатки» также проявляется очень сильно. Задумайтесь: кто в вашей компании является самым добросовестным, непревзойденным и считает компанию своим домом? Без сомнения, это генеральный директор! Да, это действительно так:

генеральный директор трудолюбив, каждый день без каких-либо эмоций работает сверх восьмичасового рабочего дня и продолжает усердно трудиться.

Так каких же сотрудников он выберет? На какой аспект качества сотрудников он обращает наибольшее внимание?

Согласно «эффекту сетчатки», мы получаем следующую информацию: руководители больше всего ценят сотрудников, которые похожи на них по характеру, и, кроме того, они особенно хотят, чтобы сотрудники работали так же усердно, как и они сами.

Это мечта руководителей, поэтому, пробиваясь на карьерной лестнице, вам тоже нужно научиться внимательно наблюдать за тем, что они делают, и — искренне или притворно — поддерживать тот же стиль!

Еще очень давно мистер Карнеги выдвинул следующую тезу: 80 % черт характера каждого человека составляют его достоинства, а около 20 % — недостатки. Когда человек видит только свои недостатки и не замечает своих достоинств, «эффект сетчатки» заставляет его обнаруживать, что у многих людей вокруг него есть похожие недостатки, что в результате не позволяет ему улучшить межличностные отношения и не дает возможности жить счастливо.

Конечно, если человек способен замечать свои достоинства, он также сможет видеть достоинства других. А умение смотреть на других с позитивной точки зрения зачастую является необходимым условием для налаживания межличностных отношений.

Ли Хуа работает в известном в отрасли дизайнерском бюро. Для его карьерного роста важно стать ключевой фигурой в бюро, поскольку его основатель обладает дизайнерскими идеями национального уровня. Ли Хуа понимает, что, оставаясь рядовым сотрудником, он никогда не сможет расширить свой кругозор и всегда будет лишь исполнителем, не способным к развитию. Он считает, что, раз уже имеет возможность общаться с первоклассными специалистами, ему нужно сблизиться со своим начальником, чтобы расширить свой кругозор.

Руководитель этой студии, господин Гао, — человек серьёзный и педантичный, но он регулярно устраивает совместные ужины с коллегами. Однажды на таком ужине присутствовала и жена господина Гао, и она вскользь заметила: «Два дня назад я предложила старику Гао пойти со мной сюда поужинать, но он отказался, сказав, что хочет подождать, пока все соберутся».

Ли Хуа всегда очень внимательно прислушивался ко всему, что касалось господина Гао. Да, он вспомнил, что изначально ужин был назначен на вчера, но его перенесли на сегодня, потому что вчера не набралось достаточное количество сотрудников студии, чтобы ресторан предоставил скидку. И ради этой скидки господин Гао изменил дату.

Ли Хуа заметил стиль работы господина Гао: ведь он начинал с нуля. Говорят, когда его дизайнерские работы не получали признания, он одалживал деньги повсюду и даже бесплатно делал проекты для других, пережив немало трудностей. Сегодня, несмотря на высокую репутацию, господин Гао по-прежнему сохраняет свой прежний скромный образ жизни. Единственная шутка, которую он когда-либо позволял себе, заключалась в том, что нужно «меньше есть, больше работать»; иногда в обед он обходился одним блинчиком.

Ли Хуа, основываясь на своих наблюдениях, дождался подходящего момента. Однажды господин Гао дал ему деньги, чтобы он заказал воду в канистрах. Ли Хуа тщательно сравнил цены на воду в канистрах, выбрал одну компанию, а затем, воспользовавшись преимуществом долгосрочного заказа, добился определённых льготных условий. Только после этого, взяв сэкономленные деньги, он постучал в дверь кабинета господина Гао.

Ли Хуа уделял внимание и мелким деталям в своих действиях: например, он приучился выключать свет, когда не нужен, и отключать монитор, когда не работает за компьютером. Более того, однажды, уходя с работы, господин Гао заметил, как Ли Хуа проверял мониторы всех сотрудников и только после того, как все мониторы были выключены, погасил свет и вышел из офиса.

Эти мелочи, характерные и для самого господина Гао, действительно вызвали у него симпатию.

Вскоре Ли Хуа был повышен до руководителя группы, отвечающего за управление повседневной работой всех сотрудников, а господин Гао лично давал ему указания по проектированию, с уверенностью позволяя Ли Хуа изучать свои идеи, а затем направлять работу остальных сотрудников проектного отдела!

На самом деле, руководителям трудно найти другого сотрудника, который бы работал точно так же, как они сами. Даже если и найдется сотрудник, который трудится так же усердно, как руководитель, и при этом очень способен, его менталитет будет отличаться от менталитета руководителя: работая на благо компании, он одновременно работает и на себя. Ведь такой усердный и способный сотрудник в будущем, скорее всего, сам станет руководителем и, вполне возможно, конкурентом своей бывшей компании.

Однако нельзя отрицать, что руководители всё же предпочитают тех, кто, как и они сами, любит компанию, стремится к её росту и прилагает для этого огромные усилия. Поэтому, будучи сотрудником, следует учиться на достоинствах руководителя, внимательно выявлять его сильные стороны и напоминать себе, что у вас появилась ещё одна возможность для обучения.

#### Психологический совет

Пусть сила начальника перестанет быть для вас давлением и станет возможностью извлечь пользу. Такое стремление к обучению сделает вашу душу все богаче и стойче, и вам не придется беспокоиться о собственном росте!

#### Как ладить с начальниками разных типов

В психологии существует термин «девять типов личности», также известный как «морфология личности», обозначающий девять типов человеческого характера. Поскольку «девять типов личности» представляют собой тонкий инструмент для анализа характера, они позволяют человеку по-настоящему познать себя и других, осознать свои сильные и слабые стороны, а также понять, как общаться и гармонично взаимодействовать с разными людьми. Поэтому этот психологический термин стал широко популярен в академических кругах и деловых кругах Европы и Америки.

Типология девяти типов личности включает следующие типы:

(1) Руководитель-креативщик. Такие люди любят инновации, обычно богаты идеями и ценят подчиненных с нестандартным мышлением. Обычно они любят созывать подчиненных на собрания, чтобы изложить свои идеи, но не особо заботятся о деталях. Поскольку у них постоянно появляются новые идеи, такие люди в любой момент могут дать новые указания и поставить новые задачи, но вскоре могут передумать. Подчиненным такого человека приходится просто невыносимо тяжело: что бы они ни делали, их легко упрекнуть, и они чувствуют себя совершенно растерянными, поэтому у них никогда не возникает чувства удовлетворения от достигнутого, и они испытывают сильное угнетение. При этом, что интересно, такой начальник также испытывает сильные страдания из-за того, что ему трудно найти единомышленников среди подчиненных.

В общении с таким начальником вам необходимо делать вид, что вы очень заняты, будто постоянно выполняете порученные им задачи, а также приходить в компанию раньше него и уходить позже. Вам нужно сохранять терпение, быть всегда наготове, безропотно принимать его новые указания, но при этом уметь выступать в роли болельщика: хвалить, аплодировать и восхвалять его идеи. Утверждение собственных идей и нахождение отклика — это то, что доставляет такому начальнику наибольшее удовольствие.

(2) Руководитель-деятель. Такие люди обладают невероятной энергией, во всём берутся за дело лично и всегда с большим беспокойством относятся к заданиям, порученным подчиненным. Они каждый день суетятся, а после работы уносят домой целую кучу документов —

типичные трудоголики. Такие люди зачастую не умеют планировать долгосрочное развитие компании, но при этом не могут сидеть без дела и вынуждены искать себе занятие. Поэтому в их глазах нет иерархии и правил: они в любой момент могут выбежать на передовую, чтобы руководить операцией, в результате чего все вокруг начинают суетиться.

Будучи их подчинённым, можно только хорошо выполнять текущие задачи и ждать новых поручений. Если они поручат вам задачу, выполните её как следует; если же они ничего не поручат, достаточно просто выглядеть занятым.

(3) Деспотичный начальник. Такие начальники обладают выдающимся талантом, твердым характером и не слишком хорошим нравом.

Будучи подчиненным такого начальника, нужно научиться проявлять понимание к боссу: иногда его вспышки гнева могут быть просто сиюминутными порывами, не имеющими злого умысла. А когда вы совершаете ошибку, обязательно научитесь смиренно признавать свою вину.

(4) Начальник-подозрительный. Такие люди очень мнительны, и подчиненным трудно завоевать их доверие. Они постоянно пытаются угадать мысли подчиненных и найти поводы для подозрений в предательстве.

Если вы являетесь подчиненным такого начальника, даже если вы вносите вклад в работу компании, вам следует вести себя так, как будто ничего не произошло. Если же вы будете хвастаться своими заслугами, это, скорее всего, вызовет недовольство начальника.

(5) Забывчивый начальник. У таких начальников плохая память: о том, что они явно говорили вчера, сегодня они утверждают, что вообще не говорили. Или вчера они имели в виду одно, а сегодня — совсем другое. Они часто путаются в своих высказываниях и часто что-то теряют.

В отношении такого начальника, когда он рассказывает о каком-то событии или высказывает какую-то точку зрения, подчиненный может притвориться, что не понял, намеренно переспросить его несколько раз, а также высказать своё собственное мнение, чтобы закрепить в памяти начальника эту информацию. Если вы секретарь, то, получив уведомление от начальника, лучше сразу показать ему документ и выделить его ручкой важные детали — время, место, необходимые вещи — или записать их в его настольный календарь.

(6) Неясный начальник. Такой начальник, поручая задачи, выражается неясно и никогда не формулирует четких и конкретных требований. Его слова допускают разные толкования. Иногда они противоречат друг другу, и подчиненным просто невозможно приступить к работе и выполнить задание. Как только вы приступите к делу, начальник может упрекнуть вас, заявив, что его требования были совсем другими.

В отношении такого начальника при получении задания вы обязательно должны уточнить конкретные требования, особенно в отношении сроков выполнения, распределения обязанностей между сотрудниками, стандартов качества и объема финансирования, и зафиксировать их в письменной форме, а затем получить одобрение начальника, прежде чем приступить к действиям. Когда подчиненный обращается за указаниями по какому-либо вопросу и надеется получить четкий ответ, начальник такого типа иногда «отмахивается», не высказывая четкой позиции, иногда говорит «понял», а иногда — «решай сам». Чтобы избежать ненужных проблем в будущем, подчиненный может повторно разъяснить суть дела и постараться побудить начальника высказаться четко. Например, можно сказать: «Вы имеете в виду...», давая начальнику возможность продолжить, или задать вопрос в форме предположения, например: «Вы имеете в виду, что я должен принести вам этот документ?».

(7) Небрежный начальник. Такие начальники небрежны в работе: они бегло просматривают документы, приходящие сверху, на совещаниях не слушают внимательно, а болтают, смеются и то входят, то выходят. Вернувшись в компанию, они дословно зачитывают указания

вышестоящего руководства. Когда сотрудники задают конкретные вопросы, они не могут дать четкого объяснения и оказываются в очень неловком положении.

Способ справиться с такими начальниками — это неоднократно заявлять об этом, многократно подчеркивать, а лучше всего — чтобы три-четыре человека по очереди подчеркивали это, чтобы заставить их обратить на это внимание и отнестись к этому серьезно.

(8) Некомпетентный начальник. Такие начальники любят притворяться знатоками: хотя они явно не разбираются в деле и не обладают необходимыми навыками, они любят выставлять себя экспертами, стремясь продемонстрировать свою значимость, а порой даже дают непродуманные указания.

С такими начальниками следует поступать по-разному. Если речь идет о важных, принципиальных вопросах, подчиненные могут прямо изложить свою точку зрения или, опираясь на аргументы, решительно возразить; если же это мелкие вопросы, не имеющие отношения к общей картине, подчиненные должны по возможности внешне соглашаться с ним, чтобы избежать прямых конфликтов и обострения противоречий.

(9) Начальник, придерживающийся принципов. Такой начальник никогда не опаздывает на работу, ровно в назначенное время появляется в офисе, не разрешает сотрудникам звонить по личным делам из офиса и уделяет внимание всем делам. Такой начальник не является жестким, но придерживается строгих принципов: «да» означает «да», а «нет» — «нет», и он любит все контролировать.

В отношении такого начальника единственное, что вам, как подчиненному, нужно делать, — это подчиняться, хорошо с ним сотрудничать и не нарушать ни одно из установленных им правил, иначе это приведет к серьезным неприятностям.

#### Психологические советы

Чтобы хорошо ладить с начальником, необходимо знать, к какому типу он относится, каковы его черты характера и каков его стиль работы. Если вы будете докладывать кучу мелких деталей начальнику, который предпочитает видеть общую картину, он будет раздражаться; если начальник любит решать вопросы утром, а вы придете к нему именно днём, вас сочтут нетактичным сотрудником, и так далее. Только зная всё это, вы сможете «применять правильные меры» и действовать с легкостью.

Не пытайтесь принимать решения вместо начальника

Если ваш начальник готов выслушать ваше мнение, то можете смело высказывать свои мысли и взгляды. Но обязательно помните: даже если ваше мнение верно, нельзя заставлять его принять его, и тем более нельзя действовать по собственной инициативе и принимать решения за него. В таком случае вы будете выглядеть умнее его, что поставит его в неловкое положение, и он, конечно же, не оставит вас в покое.

Когда римский консул Мацинус осаждал греческий город Пагамы, из-за высоких и толстых городских стен солдаты несли тяжелые потери, но так и не смогли захватить этот город. В конце концов Мацинус обнаружил, что городские ворота являются самым уязвимым местом, и решил сосредоточить силы для мощного штурма ворот. Однако для штурма ворот необходимо было использовать таран, а в армии в то время такого орудия не было. Мацинус вспомнил, что несколько дней назад он видел в афинской верфи два тяжелых корабельных мачты, и немедленно приказал доставить туда более длинную из них.

Однако, хотя гонец ушёл уже давно, мачта так и не была доставлена. Оказалось, что между оружейником и гонцом возник спор: оружейник считал, что только более короткий мачта действительно принесёт пользу, поскольку не только будет более эффективен при осаде, чем длинный, но и удобнее в транспортировке; он даже потратил немало времени на то, чтобы нарисовать один чертеж за другим, чтобы доказать свою правоту. Гонц же настаивал на выполнении приказа: раз начальник потребовал длинный мачта, его задача заключалась в том, чтобы доставить его начальнику.

Столкнувшись с неумолчными доводами оружейника, ординарец был вынужден предупредить его, что с приказами их командира не поспоришь. Оба хорошо знали характер командира, и в конце концов оружейник сдался и решил подчиниться приказу. После ухода солдата оружейник, чем больше об этом думал, тем больше убеждался в правоте своей точки зрения: он считал бессмысленным подчиняться приказу, который приведет к поражению, и поэтому, вопреки приказу, отправил более короткий матч. Он даже представлял себе, как этот короткий матч проявит себя на поле боя, и лидер будет вынужден наградить его обильной добычей в знак признания его гениальности.

Масинус, увидев, что прислана именно короткая матча, сильно разгневался и немедленно вызвал гонца, потребовав от него внятного объяснения ситуации. Гонец поспешно доложил ему, как оружейник долго и упорно спорил с ним, а затем пообещал прислать более длинную матча. Масинус был глубоко возмущён самонадеянностью этого оружейного мастера, поэтому приказал немедленно привести его к себе. Прошло ещё несколько дней, прежде чем оружейный мастер прибыл. Он не заметил гнева вождя, а, напротив, был полон самодовольства от того, что сможет лично изложить вождю свою правильную теорию. Он по-прежнему позиционировал себя как эксперт, без умолку сыпал профессиональными терминами и заявлял, что в таких вопросах мнение эксперта — единственно разумное. Увидев, что оружейник по-прежнему не избавился от своей старой привычки хвастаться, Масинус сильно рассердился и немедленно приказал разделить его догола и забить палками до смерти.

Этот оружейник, возможно, даже после смерти так и не поймёт, в чём заключалась его ошибка: он всю жизнь проектировал матчи и столбы и считался лучшим мастером в этой области; исходя из своего опыта, он был уверен в своей правоте, ведь более короткий таран обладал большей скоростью и силой удара, что делало его более подходящим для осады города. Он, вероятно, так и не сможет понять, почему, несмотря на то что он целый день из кожи вон лез, пытаясь объяснить это полководцу, тот по-прежнему упорствовал в своём невежестве.

В реальной жизни самоуверенные люди, подобные этому оружейнику, встречаются повсюду, и даже перед начальством они не умеют сдерживать себя. Хотя мы не можем отрицать их ум и талант, это, однако, является грубым нарушением правил общения с начальством: они, возможно, примут ваше мнение, но ни в коем случае не позволят вам принимать решения за них. Ваше вмешательство заставит их почувствовать, что вы выставляете себя умнее, чем есть на самом деле, и не уважаете их. Поэтому помните: ваша роль — предлагать советы, а не принимать решения.

В современном рабочем коллективе ни в коем случае нельзя попадать в ловушку: даже если вы пользуетесь глубоким признанием и доверием начальника, не стоит из-за этого становиться высокомерным и считать, что можете самостоятельно принимать какие-то решения. Вы всегда должны ставить начальника на первое место, и любое ключевое решение должно проходить через его одобрение — даже если это всего лишь «формальность», она все равно необходима. Суть вопроса не в том, какое решение вы принимаете, а в том, уважаете ли вы своего начальника и не игнорируете ли его присутствие.

Ван Цзичэн — молодая, энергичная, жизнерадостная и общительная девушка. Проработав в компании менее двух лет, она стала одним из ключевых сотрудников и наиболее перспективным кандидатом на повышение в отделе. Однажды менеджер компании вызвал её к себе: «Ван, ты работаешь в компании не так давно, но, судя по всему, у тебя богатый опыт и высокий профессионализм. Компания запускает новый проект, и я поручаю его тебе!»

Ван Цзичэн была в восторге от того, что руководство компании доверило ей такую важную задачу. Как раз в этот день ей предстояло ехать в один из пригородов Шанхая на переговоры. Учитывая, что в делегации было несколько человек, ехать на общественном транспорте было неудобно и утомительно, что могло бы негативно повлиять на результаты переговоров.

Если взять одно такси, то все не поместятся, а два — это слишком дорого. Поразмыслив, она решила, что лучше арендовать автомобиль — это экономично и выгодно.

Решение было принято, но Ван Цзичэн не поспешила сразу же оформлять аренду. Несколько лет работы в компании научили её, что в таких случаях обязательно нужно доложить об этом начальнику. Поэтому она зашла в кабинет менеджера.

«Босс, смотрите, сегодня нам нужно выехать, вот рабочий план, который я подготовила», — Ван Цзичэн проанализировала плюсы и минусы нескольких вариантов, а затем добавила: «Я решила арендовать автомобиль!» Завершив доклад, Ван Цзичэн с радостью ожидала похвалы.

Однако Ван Цзичэн услышала, как менеджер с суровым выражением лица резко ответил: «Да? Но я считаю, что этот вариант не очень хорош. Лучше купите билеты и поедьте на междугороднем автобусе!»

Ван Цзичэн остолбенела — она ни в коем случае не ожидала, что столь разумное и обоснованное предложение будет отклонено. Она была совершенно сбита с толку: «Это же нелогично! Даже дурак поймёт, что мой вариант — лучший».

На самом деле проблема заключалась в фразе «Я решила арендовать автобус», в которой она проявила самоволие. Стремление Ван Цзичэн во всех вопросах докладывать начальству — это очень ценная черта, но она ошиблась в выборе формулировки. В присутствии начальника говорить «Я решила так-то и так-то» — самое большое табу. Если бы Ван Цзичэн сказала так: «Менеджер, у нас сейчас есть три варианта, у каждого из которых есть свои плюсы и минусы. Лично я считаю, что аренда автомобиля — более целесообразный вариант, но я не могу принимать решение самостоятельно. У вас богатый опыт, не могли бы вы помочь мне принять решение?» — то начальник, услышав такие слова, обязательно пойдет навстречу и согласится на вашу просьбу, и тогда все останутся довольны.

Даже в отношении не слишком компетентного начальника нужно сохранять уважение, не действовать и не принимать решения без его разрешения.

Помните, что именно он является высшим руководителем компании, а у вас, в лучшем случае, есть право высказывать предложения. Принимать решения вместо него — это равносильно игнорированию его личности, как он может это терпеть? Поэтому во всём следует действовать в меру своих возможностей и не действовать по собственной инициативе.

#### Психологический совет

Будучи скромным и умным подчиненным начальника, вы должны донести до него свои решения наилучшим образом, превратив активные предложения в пассивное согласие. Избегайте поспешности и грубости, больше слушайте и спрашивайте мнения и советов начальника, меньше принимайте неопровержимых решений и вступайте в споры, даже если вы правы.

#### Планирование карьеры с учетом пожеланий начальника

Психологические исследования показывают, что человеку легко поверить в то, что некое общее, абстрактное описание личности особенно подходит именно ему. Даже если такое описание весьма расплывчато, он всё равно считает, что оно отражает его личностные черты.

Однажды психолог предложил студентам оценить, подходит ли им абстрактный текст, который можно применить практически к любому человеку. В результате подавляющее большинство студентов посчитали, что этот текст описывает их до мельчайших деталей и с предельной точностью.

Ниже приведен текст, использованный психологом. Давайте сравним его с самими собой: прав ли он?

Тебе очень важно нравиться другим, и ты жаждешь их уважения; у тебя есть много способностей, которые могут стать твоими сильными сторонами, но ты ещё не раскрыл их в полной мере. В то же время у тебя есть и некоторые недостатки, но, как правило, ты способен их преодолевать.

У вас возникают некоторые трудности в общении с противоположным полом: хотя внешне вы выглядите очень спокойным, на самом деле внутри вас иногда возникает беспокойство и тревога.

Иногда вы сомневаетесь в правильности своих решений или поступков.

Вы любите, когда в жизни происходят перемены, и не выносите, когда вас ограничивают.

Вы гордитесь тем, что умеете самостоятельно мыслить, и не принимаете чужих советов, если они не подкреплены достаточными доказательствами.

Вы считаете, что слишком откровенно проявлять себя перед другими — неразумно.

Иногда вы общительны, приветливы и коммуникабельны, а иногда — замкнуты, осторожны и молчаливы.

Некоторые из ваших устремлений зачастую весьма нереалистичны.

На самом деле это «шапка», которая подходит любому, и в ней легко потерять себя; при познании себя человек легко поддается внушению со стороны внешней информации, из-за чего зачастую не может правильно оценить себя. Познание себя, или самовосприятие в психологии, — это процесс, в ходе которого человек узнает себя. В этом процессе человек более подвержен влиянию информации извне, что приводит к искажению самовосприятия.

Часто люди теряют себя под влиянием подсказок окружающих. Особенно когда человек находится в подавленном настроении или испытывает разочарование: за столом, под влиянием алкоголя, он может считать начальника своим близким другом, но, покинув стол, ни в коем случае не стоит думать, что вы стали братом начальника. Нужно успокоиться и проанализировать то, что только что сказал начальник, чтобы понять, какая из его фраз отражает его истинные внутренние требования.

У человека, испытывающего недостаток чувства безопасности, значительно усиливается психологическая зависимость, и его внушаемость становится гораздо выше, чем обычно. На рабочем месте ситуация аналогична: люди не могут постоянно анализировать себя и не могут всегда смотреть на себя со стороны, поэтому им приходится полагаться на информацию извне, чтобы понять себя. Именно поэтому каждый человек, познавая себя, легко подвергается влиянию внешней информации, теряется в окружающей обстановке, поддается внушению со стороны окружающих и использует поступки и слова других в качестве ориентира для своих действий.

Лан Синьчжи — необычный начальник: она обладает чувством юмора и характерной для северных женщин прямолинейностью.

Во время работы она обходит различные отделы. Иногда, видя отдел с угрюмой атмосферой, она с большим удовольствием шутит с коллегами, говоря: «Ладно, отложите работу в сторону. Не нужно при моём приходе притворяться, что вы очень заняты и увлечены делом — поболтаем немного!»

Благодаря её уникальному лидерству и создаваемой ею оживлённой атмосфере в компании царит бурная жизнь, но это не означает, что она не занимается управлением. В отношении управления её девиз всегда был таким: «Только применив молниеносные меры, можно проявить милосердие». К ошибкам сотрудников она никогда не относится снисходительно. Из-за этого все сотрудники считают её непостижимой.

Однажды Лань Синьчжи созвала собрание руководителей среднего звена. Она хотела, чтобы в ходе этого собрания из числа менеджеров нижнего звена вышли руководители среднего звена. Каждый менеджер стремился к лучшему карьерному росту, но все задавались вопросом: о чём же пойдёт речь на собрании?

К всеобщему удивлению, во время собрания Лань Синьчжи вела себя очень непринуждённо и спокойно. Она неформально задала всем следующий вопрос: «На кого вы работаете?»

Этот вопрос часто задают сотрудникам руководители нижнего звена, и многие при обучении новых сотрудников прививают им именно такую концепцию: нужно смотреть на вещи

с позиции «я работаю на компанию», стремиться к лучшему развитию компании и понимать каждое её решение.

Она спросила нескольких человек. Первый руководитель нижнего звена ответил: «Работаю на компанию». Услышав это, Лань Синьчжи невольно улыбнулась и спокойно сказала: «Все работают на компанию. Тогда я спрошу вас: вы сами этого хотите? Каждый день приходится приходить на работу в установленное компанией время и уходить в установленное время, а когда наступает конец рабочего дня, тащить своё уставшее тело домой с чувством облегчения — и все эти усилия только ради зарплаты в конце месяца».

Второй руководитель подумал, что следует проявить больше лояльности, и ответил: «Работать на босса». Это почти разочаровало Лань Синьчжи; она сделала выражение лица, будто у неё сломались нервы, и сказала: «Работать на босса — вы бы хотели? Когда появляется выгода, я не выполняю никакой конкретной работы, а напротив, забираю львиную долю прибыли, а вы — изнуряете себя заботами, каждый день успокаиваете сотрудников и подвергаетесь проверкам со стороны начальства. Сможете ли вы с радостью относиться к такой работе?»

Остался последний подчиненный. Он знал, что в такой официальной обстановке не следует давать «неуместных» ответов, но всё же набрался смелости и сказал: «Я работаю на себя».

Этот ответ заставил всех переглянуться, а на лице Лань Синьчжи расцвела улыбка. Она с улыбкой спросила: «Почему?»

Этот подчиненный ответил: «Каждый делает что-то ради себя — это основополагающее отношение к жизни и работе. Я четко понимаю, чем занимаюсь, и именно с таким настроением не чувствую себя потерянным на работе».

Лань Синьчжи наконец услышала ответ, который её устроил. Она сказала: «Твой ответ правильный: работать для себя, хорошо выполнять свои обязанности — вот какой рациональный руководитель мне нужен».

#### Психологический совет

Если у вас сейчас нет собственного карьерного плана, а вы, напротив, уделяете слишком много внимания идеалам компании и сплетням о начальстве, вы легко забудете о своих обязанностях и потеряете себя из-за неясных целей. Поэтому обязательно запомните: если вы принимаете идеалы начальства за свои собственные, вам будет трудно увидеть свои собственные идеалы. Вместо того чтобы ждать, пока компания растет и развивается, лучше самому расти и приносить новую энергию в развитие компании!

#### Следует поддерживать определенную дистанцию с начальством

Вот одна история, связанная с ежами: чтобы изучить повадки ежей в холодную зиму, биолог провёл следующий эксперимент: он выпустил более десятка ежей на открытую площадку. Из-за холода ежи дрожали от холода, и, чтобы согреться, они придумали следующий способ: все ежи плотно прижались друг к другу.

Однако, прижавшись друг к другу, у них возникла проблема: не выдерживая уколов длинных иголок друг друга, ежи были вынуждены сразу же разойтись. Но погода была слишком холодной, и впоследствии они снова пытались прижаться друг к другу, чтобы согреться. Однако боль от уколов заставляла их вновь расходиться. Так они то сближались, то расходились, то сближались, то расходились, постоянно борясь между холодом и уколами, пока, наконец, ежи не нашли золотую середину — расстояние, при котором они могли согреваться друг другом, не поранив друг друга.

Для людей этот закон также имеет важное значение. В начале романа «Роман о Трёх царствах» говорится: «Все дела под небом: долгое разделение обязательно приводит к объединению, а долгое объединение — к разделению». Расстояние между людьми ничем не отличается от расстояния между ежами: если подойти слишком близко, требования друг к другу повышаются, и как только одна сторона не может удовлетворить психологические потребности другой,

возникает разлад. Здесь особенно стоит упомянуть отношения между сотрудниками и начальством на рабочем месте.

Для людей, работающих в офисе, этот принцип имеет ещё большее значение. Несомненно, отношения между начальником и подчинённым — это отношения «начальник — подчинённый», и каким бы вкладом ни внес сотрудник, он не должен отклоняться от этой исходной линии. Стоит только отклониться — извините, вам придётся уйти.

Следует поддерживать определенную дистанцию с начальником, не стоит обращаться к нему как к брату — в данном случае это уже не совет, а предупреждение! Возможно, за столом начальник похлопает вас по плечу и назовет братом, но вы не должны в ответ обнимать его и называть себя братом. Босс может, находясь в нетрезвом состоянии, нести чушь, но вы не должны следовать его безумию.

Чжу Цзе познакомился с руководителем Вэнем во время игры в футбол, после чего тот оценил его и пригласил в компанию.

Еще во время игры в футбол Чжу Цзе заметил особенности характера руководителя Вэня. Например, когда было слишком жарко и нужно было купить воды, руководитель Вэнь никогда не доставал деньги; после того как Чжу Цзе приносил воду, он просто говорил «спасибо», брал бутылку и пил. Во время курения он всегда курил чужие сигареты. Наблюдая за этим, Чжу Цзе понял, что руководитель Вэнь очень любит извлекать мелкую выгоду, и поэтому, поступив на работу в компанию, он стал еще более активно давать руководителю Вэню возможность извлечь такую выгоду.

По субботам и воскресеньям Чжу Цзе не только сопровождал руководителя Вэня на футбол, но и часто приглашал его пообедать. Каждый раз, возвращаясь из командировки, Чжу Цзе никогда не приходил к руководителю Вэню с пустыми руками. Наконец, однажды, после нескольких кружек вина, руководитель Вэнь, будучи в отличном настроении, искренне похлопал Чжу Цзе по плечу и сказал: «Брат, в нашей компании я считаю тебя своим человеком».

Это очень обрадовало Чжу Цзе, и он поспешил назвать начальника Вэня своим старшим братом, а начальник Вэнь, получив выгоду, всегда старался «проявить внимание». Однажды, воспользовавшись хорошим настроением менеджера, он замолвил за Чжу Цзе пару добрых слов, и зарплата Чжу Цзе вскоре была повышена — действительно, «братская любовь».

Чжу Цзе также часто, получив зарплату, покупал хорошее вино и деликатесы и приходил на ужин к начальнику Вэню, ведя себя так, как будто был у себя дома. Но у Чжу Цзе была одна очень плохая привычка — он любил азартные игры, и однажды, проиграв деньги, он даже одолжил деньги у жены начальника Вэня.

Руководитель Вэнь и без того был типичным «железным петухом», который ни копейки не отдавал и всегда пытался извлечь выгоду из других, поэтому он был весьма раздражён тем, что Чжу Цзе, опираясь на их небольшую дружбу, беззастенчиво строил свои планы. Он подумал про себя: «Гнилого дерева не пригодится», и решил тайно порвать с Чжу Цзе.

Однако начальник Вэнь был также очень расчетливым человеком. Внешне сохраняя спокойствие, он сказал Чжу Цзе: «Я только что одолжил деньги своей сестре из родного города. Прости, брат, если у тебя возникнут трудности, попробуй обратиться к кому-нибудь другому».

Но кто бы мог подумать, что уже в следующем месяце, когда у Чжу Цзе возникли финансовые проблемы, он снова тайком обратился к жене начальника Вэня с просьбой озаимствовать деньги. Начальник Вэнь, конечно же, не захотел и снова отмазался под разными предлогами. Однако Чжу Цзе, не понимая, что ему грозит, несколько раз подряд приходил в дом начальника Вэня с просьбой озаимствовать деньги, что действительно привело начальника Вэня в ярость.

В результате Чжу Цзе получил уведомление об увольнении. Причиной послужило его одно опоздание. За это опоздание руководитель Вэнь не оштрафовал Чжу Цзе, а лишь «с глуповатым смыслом» сказал ему: «Брат, с твоим опозданием я могу разобраться и не штрафовать тебя, но уволить тебя — это решение менеджера, и я ничего не могу поделать».

Какой начальник не умеет играть на публику? Особенно перед Чжу Цзе. Когда Чжу Цзе был на грани слёз от благодарности, руководитель Вэнь решительно уволил этого «брата».

Задумайтесь, насколько пассивной станет ваша работа, если вы будете слишком близко общаться с начальником. Даже если вы не совершаете ничего чрезмерного, что ставило бы начальника в затруднительное положение или вызывало бы у него неприязнь, подумайте о том, как это воспримут другие. Если вы слишком сблизитесь, захотите пообедать с начальником, как это воспримут остальные? А если захотите поиграть с ним в гольф, что об этом подумают коллеги?

Все будут думать, что это давление со стороны начальника, что вам приходится льстить и подлизываться, быть его постоянным спутником, готовым сопровождать его 24 часа в сутки. Даже если коллеги обсуждают какую-то тему, но не знают, как это может отразиться, если дойдет до ушей начальника, то, увидев его доверенное лицо, они, естественно, замолчат.

Так постепенно доверенное лицо начальника оказывается «оттесненным на обочину», особенно когда начальник вводит правила, вызывающие недовольство сотрудников — тогда все сбрасывают злость именно на этого человека. И что самое опасное: начальник может в любой момент уйти с работы и продолжить занимать руководящую должность в другом месте. Но как новый начальник поступит с доверенным лицом своего предшественника?

#### Психологический совет

Начальник — это начальник, и в любой момент нужно сохранять абсолютную дистанцию. В отношениях между начальником и подчинёнными дистанция — это лучшая защита и проявление уважения!

## Глава 2. Научиться ладить с начальником

Доверяйте суждениям начальника

Психолог Бридан выдвинул теорию, согласно которой в процессе принятия решений люди часто сталкиваются с явлением нерешительности и колебаний.

Бридан был профессором Парижского университета и прославился благодаря тому, что доказал: под действием двух противоположных и полностью уравновешенных сил невозможно совершить произвольное действие. Распространяется следующая история: у Бридана был маленький ослик, которого он каждый день кормил кучей сена, покупаемой у соседних фермеров. Однажды фермер, доставлявший сено, из доброты души принес лишнюю кучу и положил её рядом.

Но, как ни странно, ослик, оказавшись между двумя стогами сена, полностью равными по количеству, качеству и расстоянию до него, не только не бросился сразу же есть сено, но и оказался в полном замешательстве. Хотя он и обладал полной свободой выбора, но, поскольку оба стога сена были равноценны, объективно он не мог определить, какой из них лучше. И вот этот бедный ослик стоял на месте, то обдумывая количество, то качество, то анализируя цвет, то свежесть, колеблясь, ходя туда-сюда и испытывая огромные мучения.

Эта история даёт людям большой повод для размышлений, ведь в жизни каждого человека часто приходится сталкиваться с различными выборами, и то, как мы выбираем, имеет огромное значение для успеха или неудачи в жизни. Есть поговорка: «Мало — и выиграешь, много — и запутаешься». Когда у людей есть много вариантов, они всегда надеются сделать лучший выбор, поэтому перед принятием решения они снова и снова взвешивают все «за» и «против», тщательно обдумывают все детали, а порой даже колеблются и не могут определиться.

На самом деле возможности ускользают в мгновение ока и не оставляют достаточно времени на долгие раздумья; самое главное — действовать решительно и принимать решения быстро. Если же колебаться, то можно остаться с пустыми руками, ничего не получив.

Все единодушно считали, что их начальник Юй Чжэнлинь — всего лишь богатый «посредственник». Он был приглашённым директором в риэлторскую компанию и, как говорили, много лет проработал в сфере бизнеса. По логике вещей сотрудники должны были бы его уважать, но по мере того, как они с ним ближе знакомились, они обнаружили, что Юй Чжэнлинь не разбирается во многих аспектах анализа рынка недвижимости. Когда сотрудники представляли ему отчёты, он вообще не изучал представленные данные и никогда не проверял финансовую отчётность компании.

Кроме того, когда крупные клиенты осматривали недвижимость и задавали очень профессиональные вопросы, Юй Чжэнлинь часто поручал отвечать на них своим надежным подчиненным. Только когда приходило время принимать решение о заключении сделки, Юй Чжэнлинь выходил на сцену и принимал окончательное решение. С клиентами, которые были богаты и предлагали выгодные условия, Юй Чжэнлинь не всегда заключал договор; а с некоторыми клиентами, условия которых, по мнению сотрудников, были средними, он, напротив, заключал договор.

Поэтому сотрудники больше всего не могли понять, почему такой «посредственный человек» может занимать столь высокую должность. А один случай, произошедший позже, еще больше озадачил всех.

Компания выделила средства на инвестиции в недвижимость. На основании кропотливого анализа и тщательных расчётов все единодушно сошлись во мнении, что район А обладает большим потенциалом роста стоимости, однако Юй Чжэнлинь остановил свой выбор на районе Б. Проведя осмотр, сотрудники обнаружили, что район Б малонаселён, перспективы

развития недвижимости там минимальны, и даже если дома будут построены, в них, возможно, никто не будет жить.

Тем не менее Юй Чжэнлинь принял решение инвестировать в район В. Он считал, что район В обладает природными преимуществами: многие городские жители устали от городской суеты и шума и наверняка захотят поселиться в районе В.

У каждого варианта были свои плюсы и минусы, и все долго спорили, но поскольку в районах А и В уже была конкуренция за клиентов, Юй Чжэнлинь без колебаний принял решение инвестировать в район В, что очень возмутило всех, которые посчитали, что он действует в одиночку. Позже даже несколько сотрудников, обладающих обширными профессиональными знаниями и давно презиравших Юй Чжэнлиня, уволились.

Ю Чжэнлинь спокойно оформил увольнение сотрудников, проявив лидерскую решительность в этой ситуации. На совещании он сказал лишь несколько коротких фраз, сообщив всем, что осмеливается принять такое решение и готов взять на себя любые последствия, но не желает давать подробных объяснений, поскольку до появления результатов любые разговоры бессмысленны.

И действительно, не прошло и года, как ситуация резко изменилась: по мере того как экономика Китая переходила к модели «города окружают сельскую местность», чтобы удовлетворить потребности городских жителей, Юй Чжэнлинь открыл в районе В загородный туристический комплекс, который становился всё более популярным и принёс значительные результаты. Поскольку район В отличался низкими вложениями и высокой доходностью, доходы от него значительно превысили доходы от инвестиций в район А, что заставило тех, кто раньше сомневался, по-новому взглянуть на него.

Только тогда все поняли: оказывается, ошибались они сами, и посредственными были только они сами! Руководитель становится руководителем не благодаря профессиональным знаниям, а благодаря тому, что, стоя перед выбором между двумя вариантами, он обладает мужеством принять решение и дальновидным взглядом!

На рабочем месте многие, жалуясь на начальника, испытывают такое ощущение: что он не обладает особыми способностями, а просто ему повезло с обстоятельствами или по каким-то другим причинам, из-за чего он, не имея глубоких профессиональных знаний, занимает должность выше, чем у них.

Действительно ли это так? Зачастую у начальника есть сторона, о которой мало кто знает: ему не нужно обладать глубокими профессиональными знаниями, ведь он не является специалистом в какой-то конкретной области. Он должен уметь координировать работу, принимать решения и в конечном итоге нести ответственность за каждое своё решение.

Например, представьте себе начальника, который обладает глубокими профессиональными знаниями, но при этом совершенно не умеет принимать решения, боится брать на себя ответственность и даже больше, чем подчиненные, опасается последствий своих действий. Когда сотрудники обращаются к нему с вопросами, он только и может сказать: «Подождите, я обращусь к вышестоящему руководству за указаниями и потом вам отвечу». Такой «талантливый» начальник вызывает гораздо большее раздражение, чем тот, кого ошибочно считают «некомпетентным».

То есть, если человек способен смело принимать окончательные решения, он уже превосходит рядового сотрудника по уровню ответственности и мужества. К тому же, с личной точки зрения, вы можете выбирать компанию, но начальники меняются, и вы не можете выбирать, кто будет вашим начальником.

#### Психологический совет

Работа сотрудника, в конечном счёте, направлена на благо компании и полностью вращается вокруг руководства предприятия. Необходимо понимать, в чём заключается истинная роль начальника, и активно с ним сотрудничать. Откровенно говоря, вам придётся объяснять

своё поведение начальнику, но если вы пока не можете понять решение босса, у вас остаётся только один выбор — сохранять к нему уважение!

Думайте так же, как начальник

Чтобы наладить отношения с начальником и заслужить его признание, нужно думать так же, как он, и действовать активно, ставя себя на его место. На работе, когда вы задаете себе вопрос: «Как бы я посмотрел на эту проблему, будь я начальником?», вы начинаете предъявлять более высокие требования к своему отношению к работе, методам работы и результатам. Если вы будете действовать активно, ставя себя на место начальника, то очень скоро заслужите его признание и получите важные поручения.

Между людьми понимание возникает только через знакомство, а сочувствие — только через признание. На работе, когда вы чувствуете себя обиженным или разочарованным, скажите себе: «Если бы я был начальником...». Поставив себя на его место, вы почувствуете себя соратником и другом начальника, частью компании, а не просто никому не нужной пешкой в его руках, и это также обеспечит вам более благоприятные условия для карьерного роста.

На одном из совещаний по продажам основатель IBM Томас Уотсон-старший сначала представил текущую ситуацию с продажами компании, проанализировал различные трудности, с которыми она в настоящее время сталкивается, а затем предложил всем подумать над стратегией развития.

Это совещание, прошедшее в угрюмой атмосфере, продолжалось до самого заката: говорил только сам Томас Уотсон, а остальные выглядели рассеянными.

Увидев такую картину, старый Уотсон помолчал 10 секунд, после чего внезапно написал на доске большим шрифтом слово «think» («думать») и обратился к собравшимся: «Я хочу, чтобы вы считали себя хозяевами компании и представили, как бы вы решали проблемы, будь вы на месте руководителя. Не забывайте: вы все получаете зарплату за свою работу, поэтому мы должны рассматривать проблемы компании как свои собственные». Затем он попросил присутствующих сотрудников включить мозги и высказать по одному предложению.

В результате это собрание увенчалось большим успехом. Все высказали множество предложений и нашли пути решения проблем. С тех пор «думать как босс» стало девизом сотрудников компании IBM.

Думать как руководитель — значит смотреть на проблемы с его точки зрения. Только так вы сможете, как настоящий хозяин, думать о том, о чём думает руководитель, и переживать за то, о чём переживает компания, а именно таких сотрудников руководитель ценит больше всего. Если вы действительно сможете смотреть на проблемы с точки зрения руководителя, он обязательно проявит к вам особое расположение. Те, кто не умеет поставить себя на место другого, скорее всего, не будут ценимы и не получат одобрения руководителя из-за несоответствия его намерениям.

Мао Цин был лучшим сотрудником компании по объему продаж. Однажды он рассказал начальнику, как усердно он работал и как убедил одного производителя одежды разместить заказ. Он думал, что начальник похвалит его, но тот лишь слегка улыбнулся.

Мао Цин не понял этого и, набравшись смелости, спросил: «Ведь мы занимаемся продажей подделок, не так ли?»

Разве вам не нравится мой клиент?»

«Мао, ты — самый способный сотрудник в компании. Тебе не следует тратить все свои силы на одного маленького производителя, а нужно в полной мере использовать свой талант и направлять усилия на крупных клиентов», — строго сказал начальник.

С тех пор Мао Цин научился думать так же, как босс: ставить себя на его место и размышлять о том, как сделать компанию больше и сильнее. Когда у него появлялись небольшие клиенты, он передавал их брокеру, взимая лишь небольшую комиссию, а основные усилия

направлял на поиск крупных клиентов, что в итоге принесло компании более высокую прибыль. В то же время он стал пользоваться ещё большим признанием со стороны босса.

Только думая как босс, мотивируя себя на достижение его целей и во всём учитывая его интересы, можно эффективно решать проблемы, возникающие в работе. Но с чего же начать, чтобы думать как босс?

Спросите себя: если бы я был на месте начальника, что бы мне нужно было сделать? Как бы я поступил? С какими проблемами сталкивается начальник в данный момент? Как будет развиваться ситуация? Какие проблемы могут возникнуть? Как их предотвратить или решить? Если бы мне пришлось заниматься этим делом самому, как бы я поступил? Наконец, сравните свои мысли с действиями начальника. Регулярно тренируясь таким образом, вы постепенно обнаружите, что у вас появилось более глубокое понимание всего функционирования компании, а ваши мысли станут ближе к мыслям начальника.

#### Психологический совет

Чтобы наладить хорошие отношения с начальником и заслужить его доверие, нужно всегда смотреть на вещи с его точки зрения и думать как он. Только так вы сможете всегда быть на одной волне с начальником, ваши мысли будут совпадать с его, и у вас откроются блестящие перспективы в компании.

#### Относитесь к компании с позиции руководителя

подавляющее большинство людей вынуждены строить свою карьеру в рамках той или иной социальной организации. Пока вы остаетесь членом какой-либо организации, вы должны, несмотря ни на что, проявлять лояльность и ответственность.

Кто-то однажды сказал, что человек должен всегда заниматься двумя делами одновременно: одним — той работой, которой он занимается сейчас, а другим — той, которой он действительно хочет заниматься. Если вы сможете выполнять свою работу с такой же серьезностью, как и ту, которой хотели бы заниматься, то вы обязательно добьетесь успеха, потому что вы готовитесь к будущему, осваивая навыки, которые позволят вам выйти за рамки нынешней должности и даже стать руководителем или начальником своего начальника. Когда придет время, вы уже будете готовы.

Когда вы в совершенстве освоите какую-либо работу, не увлекайтесь сиюминутными достижениями, а поскорее задумайтесь о будущем: есть ли возможность улучшить то, чем вы занимаетесь сейчас? Все это поможет вам добиться более значительного прогресса в будущем. Хотя некоторые вопросы относятся к сфере ответственности руководителя, если вы об этом задумываетесь, это означает, что вы движетесь к руководящей должности.

Если вы являетесь руководителем, полностью ли вы удовлетворены своей сегодняшней работой? Мнение других о вас, возможно, не так важно; по-настоящему важно то, что вы думаете о себе сами. Оглядываясь на прошедший рабочий день, спросите себя: «Приложил ли я все свои силы и ум?»

Если вы являетесь руководителем, то наверняка хотите, чтобы сотрудники, как и вы, относились к компании как к своему делу, работали усерднее, прилежнее и проявляли больше инициативы. Поэтому, когда ваш руководитель предъявляет вам такие требования, не отказывайте ему.

Относитесь к компании с менталитетом руководителя, и вы станете человеком, заслуживающим доверия, человеком, которого руководитель с удовольствием наймет на работу, человеком, который может стать его надежным помощником. Что еще важнее, вы сможете спокойно засыпать с чистой совестью, потому что будете точно знать: вы приложили все усилия и достигли поставленных целей.

Человек, который рассматривает компанию как свою собственную и добросовестно выполняет свою работу, в конечном итоге обретет собственное дело. Многие компании с отла-

женной системой управления создают возможности для того, чтобы сотрудники становились акционерами компании.

Ведь люди обнаружили, что когда сотрудники становятся владельцами предприятия, они проявляют большую лояльность, становятся более творческими и работают усерднее. Существует одна неизменная истина: когда вы думаете как руководитель, вы становитесь руководителем.

Относитесь к делам компании по-хозяйски, экономьте её средства, и компания вознаградит вас соразмерно. Вознаграждение может появиться не сегодня, не на следующей неделе и даже не в следующем году, но оно обязательно придет — просто в другой форме. Когда вы научитесь бережно относиться к активам компании, как к своим собственным, ваш начальник и коллеги обязательно это заметят. Система свободного предпринимательства в США основана на том принципе, что доход каждого человека прямо пропорционален его труду.

Однако в сегодняшней бурной и высококонкурентной экономической среде вы, возможно, сетуете на то, что ваши усилия не соразмерны полученному признанию и вознаграждению. В следующий раз, когда вы почувствуете, что перегружены работой, но не получаете желаемой зарплаты и не заслуживаете признания начальника, напомните себе: вы работаете в своей компании на себя, и ваш продукт — это вы сами.

Представьте, что вы — руководитель, и задайте себе вопрос: «Являюсь ли я тем сотрудником, которого я бы с удовольствием нанял?» Когда вы обдумываете сложное решение или думаете, как избежать неприятной задачи, спросите себя: «Если бы это была моя собственная компания, как бы я поступил?» Если ваши действия полностью совпадают с тем, что вы делали бы, будучи рядовым сотрудником, значит, у вас уже есть способность решать более важные задачи, и тогда вы скоро станете руководителем.

#### Психологический совет

Успех одного — успех всех, неудача одного — неудача всех! Сотрудник должен полностью посвятить себя компании, добросовестно выполнять свои обязанности, во всём думать о благе компании, восхищаться мужеством инвесторов, идущих на риск, и понимать давление, под которым находятся руководители. Тогда любой руководитель будет считать вас опорой компании.

Как стать подчиненным, который «прикрывает спину» начальнику

Для подчиненного нет лучшего способа завоевать доверие и расположение начальника, чем всегда быть готовым поддержать его репутацию, защитить его достоинство и авторитет. Сотрудник должен уметь выходить из затруднительных ситуаций за начальника, своевременно сохранять его репутацию и, при необходимости, брать ответственность на себя. Такое поведение произведет на начальника отличное впечатление и может стать поворотным моментом в вашей карьере. Однако «спасать» начальника нужно естественно, не демонстрируя это слишком явно — лучше всего, чтобы об этом знали только вы и ваш начальник.

В одной компании недавно приняли на работу группу новых сотрудников. Во время одного из собраний, когда руководитель перечислял имена, он прочитал «Ван Цзые» как «Ван Цзыхуа». В зале воцарилась тишина, никто не ответил. Руководитель повторил имя, и тогда один из сотрудников медленно встал и робко сказал: «Босс, этот иероглиф читается как «е», а не как «хуа».

Лицо босса немного побледнело. В этот момент один сообразительный молодой человек встал и сказал: «Докладываю, менеджер, это я ошибся при наборе текста».

«Слишком небрежно, в следующий раз будьте внимательнее», — босс махнул рукой и продолжил переключку.

Через неделю этот молодой человек, вовремя «пришедший на помощь» начальнику, был повышен до менеджера отдела по связям с общественностью.

«Выручать» начальника — это, по сути, проявление уважения к нему, а также способ проверить свою способность действовать в нестандартных ситуациях. Начальник выиграет от вашей быстрой реакции, а когда его достоинство будет защищено, вам тоже улыбнется удача. Советую тем сотрудникам, которые хотят комфортно работать под началом и получать от этого выгоду: самое главное — в решающий момент выступить в роли «защитника» своего начальника.

На самом деле, каждому начальнику нравится иметь подчиненного, способного своевременно «прийти на помощь». Если вы хотите наладить хорошие отношения с начальником, вам нужно научиться в нужный момент восполнять некоторые пробелы в его работе и защищать его достоинство — это, безусловно, пойдет на пользу вашей карьере; в противном случае это станет препятствием на вашем профессиональном пути.

Чжао Лян, руководитель административного отдела научно-исследовательского института одного завода по производству биологически активных добавок, именно из-за того, что не умел «выручать» начальника, разрушил свою карьеру. Несколько лет назад Чжао Лян, окончив престижный университет, был направлен на работу на этот завод. Благодаря своей оперативности он быстро продвинулся с должности рядового научного сотрудника до руководителя административного отдела института. Однако в решающий момент он совершил глупость.

Однажды научно-исследовательский институт, после тщательного изучения и обоснования, представил комплекс реформ, но из-за проблем в проектировании весь план пошел намарку. Начальник потребовал определить виновных, и Чжао Лян ответил: «Эта технологическая схема была разработана под руководством директора института, остальные были лишь исполнителями».

На следующий день директор вызвал Чжао Ляна в свой кабинет и холодно заметил: «Чжао, вы действительно умеете говорить: когда возникает ответственность, вы сваливаете её на начальство...» Вскоре Чжао Лян был лишён должности руководителя административного отдела и переведён в другое подразделение.

Каждый начальник любит тех, кто его «прикрывает». Если в решающий момент вы подставите начальника, то в дальнейшем вам придётся несладко. В глазах начальника, если его подчинённый в публичной обстановке ставит его в неловкое положение и лишает его престижа, то этот подчинённый, несомненно, питает к нему предубеждение. Ущерб, нанесённый престижу начальника, заставляет его чувствовать, что его авторитет находится под угрозой и пострадал. Начальник либо ответит тем же, воспользовавшись своим авторитетом, чтобы восстановить престиж, либо затаит обиду и постепенно отомстит, «считая счёты» позже.

#### Психологическая подсказка

Психологи отмечают: «Люди любят тех, кто их любит, и не любят тех, кто их не любит». Когда речь заходит о поощрении и наградах, начальник, как правило, стремится выйти на первый план; а когда происходит промах, многие начальники ищут способы уйти от ответственности. В такой ситуации, если подчинённый сможет своевременно встать на защиту начальника и осмелится взять вину на себя, можно быть уверенным, что начальник по-новому посмотрит на вас. Взять на себя ответственность за начальника, за исключением тех случаев, когда речь идет о принципиальных ошибках, на самом деле вполне оправданно. В целом такой подход способствует сохранению авторитета и достоинства начальника, позволяет превратить большие проблемы в мелкие, а мелкие — в ничто, что благоприятно сказывается на нормальном ходе работы. Кроме того, помогая начальнику решать проблемы, вы завоеуете его доверие и благодарность, а ваша карьера пойдет более гладко.

#### Не претендуйте на заслуги начальника

Вот один пример с крабами: если поместить группу крабов в бамбуковую корзину, не закрывая её крышкой, крабы не смогут выбраться наружу. Дело в том, что когда в корзине находятся два или более краба, каждый из них стремится первым добраться до выхода. Но

отверстие корзины очень узкое, и когда один краб добирается до него, остальные крабы хватают его своими мощными клешнями и в конечном итоге стаскивают обратно на дно, где другой сильный краб, опираясь на него, ползет вверх. Этот цикл повторяется снова и снова, и ни один краб не может выбраться. Это и есть так называемый «эффект крабов».

«Эффект краба» отражает некую «серую» психологию, но нельзя отрицать, что эта «серая» психология реально существует в жизни. Внутри компании, из-за того что некоторые люди мыслят недальновидно, заботятся только о личных интересах и пренебрегают интересами команды, думают только о сиюминутной выгоде и игнорируют долгосрочные интересы, между ними возникают внутренние конфликты, в результате чего вся команда постепенно теряет мотивацию к продвижению вперед.

Подобная ситуация возникает и в отношениях между начальником и подчинёнными: если в коллективе появляется «неуправляемый» сотрудник или тот, кто пытается присвоить себе заслуги начальника, он легко может стать жертвой недоразумений со стороны начальника, который начнёт относиться к нему с настороженностью и будет его притеснять.

Не стоит слишком резко осуждать такое явление, ведь, поставив себя на место начальника, никто не может гарантировать, что, стремясь укрепить своё положение, он сам не будет обращать внимания на «когти» других.

Есть ещё один пример. Легенда гласит, что великий полководец государства Цинь Мэн Тянь, отправляясь в поход, всегда просил у царя Цинь награды. Его подчинённые с удивлением спросили: «Генерал Мэн, вы же не любите эти награды, почему же каждый раз после победы в сражении просите их у царя Цинь?» Мэн Тянь лишь улыбнулся, но ничего не ответил. Позже Мэн Тянь поделился своими мыслями с одним из опытных советников: «Каждый раз, когда я выхожу в поход, я увожу с собой три четверти всех войск страны. Если бы я не стремился к славе и богатству, царь Цинь подумал бы, что я претендую на трон».

На самом деле, в этом и заключается суть правил корпоративной культуры: давать другим чувство безопасности. Стоит также отметить, что если правильно использовать эту психологию начальника, не претендовать на заслуги, уметь скрывать свои способности и набираться сил, завоевав доверие начальника, то возникнет следующий феномен: начальник всегда будет выбирать для выполнения важных задач того сотрудника, которому доверяет, и даже если этот сотрудник допустит ошибку, он с готовностью возьмет ответственность на себя.

Одна компания готовилась к выходу на биржу, но испытывала нехватку специалистов с международным опытом. Совет директоров решил пойти на необычный шаг и привлечь специалиста с международным опытом из иностранной компании. Высокопоставленный менеджер Чжао Лян, перешедший из иностранной компании, стал директором по маркетингу.

Ван Цзюнь долгое время работал в иностранной компании, был очень прямым в словах и поступках. Сразу же после прихода в компанию он высказал много замечаний, что вызвало недовольство у многих. Однако Ван Цзюнь не придавал этому значения: он считал, что, раз компания его наняла, то всё должно служить цели повышения рыночных показателей компании.

В то время как коллеги активно обсуждали стиль работы Ван Цзюня, генеральный директор неоднократно публично заявлял о своей поддержке, что придавало Ван Цзюню уверенности. Впоследствии Ван Цзюнь провел множество маркетинговых реформ, практически полностью перенес в компанию ту отлаженную модель работы, которую он использовал в иностранной компании. Многие из его предложений вводились в действие напрямую, даже не получив одобрения генерального директора, но тот ни разу не высказывал Ван Цзюню претензий.

Однажды, после того как генеральный директор разработал общий план продвижения, Ван Цзюнь внезапно выдвинул новое предложение, желая запустить совершенно новый метод продвижения продаж. Его идея практически сводила на нет всю предыдущую работу всех сотрудников, а поскольку прецедентов такого рода не было, риск был немалым.

Генеральный директор, хотя и не совсем соглашался с проведением столь радикальных изменений в столь сжатые сроки, но, видя, насколько настойчиво настаивает Ван Цзюнь, с неохотой дал своё согласие. К сожалению, впоследствии план Ван Цзюня провалился: компания понесла огромные убытки, а показатели не только не улучшились по сравнению с предыдущим периодом, но и снизились.

Совет директоров подверг генерального директора резкой критике, но, к удивлению всех, перед лицом суровых упреков совета он взял всю ответственность за ошибки на себя, выступив в защиту Ван Цзюня. Это вызвало у Ван Цзюня сильное чувство стыда. Впоследствии он провёл тщательное маркетинговое исследование и, наконец, в ходе следующей маркетинговой кампании добился для компании значительных успехов.

Совет директоров вновь созвал заседание, чтобы подвести итоги. По окончании заседания, на торжественном праздничном ужине, Ван Цзюнь выпил много алкоголя, и, перебрав, стал говорить очень свободно. В присутствии многих он заявил: «На самом деле эти результаты — ничто. Раньше я занимался разработками, которые приносили гораздо больше результатов, чем в этот раз. Просто в компании моя работа часто ограничивается, и я не могу полностью раскрыть свой потенциал. Если бы мне предоставили более широкую площадку, я бы разработал для вас гораздо лучший маркетинговый план...»

Услышав эти слова, генеральный директор многозначительно вздохнул. Через неделю, когда Ван Цзюнь в очередной раз действовал по собственной инициативе, генеральный директор безжалостно отчитал его на глазах у всех сотрудников компании. Более того, с тех пор ни один из предложений Ван Цзюня больше не был одобрен генеральным директором. Через месяц Ван Цзюнь наконец уволился из компании.

Многие устают от настороженности со стороны начальства, но, поскольку это объективно существующее явление, каждый работник может испытывать к нему отвращение или пренебрежение, но не может его избежать. В том числе и по отношению к коллегам не следует чрезмерно демонстрировать своё чувство превосходства, поскольку это незаметно создаёт давление на окружающих.

#### Психологическая подсказка

Даже если человек не говорит о своих способностях, его результаты видны всем, и начальство испытывает сильное желание контролировать выдающихся сотрудников. Что касается самого человека, то независимо от того, насколько он способен и есть ли у него желание присвоить себе заслуги, до тех пор, пока он не будет абсолютно уверен в себе, ему необходимо корректировать свои слова и поступки. Особенно когда он добивается успехов: почти все руководители не любят видеть болтливого сотрудника, хвастающегося своими достижениями, как курица, только что снесла яйцо.

Будьте лояльны начальнику, но не слепо подчиняйтесь

Лояльность — это добродетель, и каждый начальник хочет, чтобы сотрудники были ему верны. Если сотрудник хочет заслужить признание начальника и, как следствие, получить шанс на повышение, он должен, как минимум, проявлять лояльность. Но лояльность должна быть умеренной: чрезмерная лояльность — это слепое подчинение. Это будет означать, что вы пассивно вращаетесь вокруг начальника, и, скорее всего, из-за этого у вас найдут козырь, который повлияет на развитие вашей карьеры.

Лояльность к начальнику — это единодушие с ним и выполнение работы с полной самоотдачей. Конкретно это проявляется в следующих трех аспектах.

(1) Выполнять задания без оправданий. Работу, которую нужно сделать, вы должны выполнять в срок и качественно, прилагая все усилия, а не искать оправдания, чтобы уклониться от сложных задач: «Я никогда не делал(а) эту работу, поэтому, возможно, выполню её не идеально». ««Я сейчас занят, не могу выполнить ваше поручение». Вы должны без слов принять задание и выполнить его, приложив все усилия; даже если возникнут трудности, нужно

найти способ их преодолеть. Только так ваши профессиональные навыки будут постоянно совершенствоваться.

(2) Не наносите ущерба интересам компании. Будучи лояльным к начальнику, вы должны ставить интересы компании превыше всего и действовать с учетом этих интересов; не тратьте впустую и не крадите имущество компании, даже если речь идет о листе бумаги или ручке, и тем более не разглашайте секреты компании. Один торговый представитель, поддавшись соблазну денег, раскрыл планы развития компании конкурентам, что позволило им выпустить новый продукт раньше нашей компании и привело к значительным убыткам. Когда дело раскрылось, он, естественно, понес заслуженное наказание.

(3) Делите с компанией и радости, и трудности. Независимо от того, находится ли компания на подъеме или переживает трудности, вы, как сотрудник, должны делить с ней и радости, и трудности, особенно в сложные моменты, когда следует активно помогать начальнику советами и идеями, чтобы вместе преодолеть трудности. Только так вы заслужите признание начальника. Когда компания выйдет из кризиса и появится возможность повышения зарплаты или продвижения по службе, начальник в первую очередь подумает о вас.

Лояльность к компании и начальнику, безусловно, достойна уважения. Однако если вы проявляете чрезмерную лояльность к начальнику, даже круглосуточно вращаетесь вокруг него и слепо поддакиваете ему, зная, что он неправ, это вполне может заставить начальника заподозрить вас в недобрых намерениях. Кроме того, другие сотрудники могут найти повод для критики и сплести в ваш адрес, что, несомненно, не пойдет на пользу развитию ваших профессиональных навыков и карьерному росту. Поэтому быть лояльным к начальнику — это правильно, но не следует слепо следовать за ним. Судьба тех, кто слепо следует за начальником, печальна: возможно, начальник предал вас, а вы даже не догадываетесь об этом, пока в конце концов не возьмете на себя всю вину и не начнете сожалеть о содеянном.

В 2003 году, во время эпидемии атипичной пневмонии (SARS), чтобы отомстить своим конкурентам, руководитель одной компании обратился к своему преданному подчиненному и поручил ему позвонить в центр по борьбе с SARS и ложно сообщить, что в компании-конкуренте появилось несколько пациентов с подозрением на SARS. Подчиненный выполнил приказ начальника, что вызвало панику в компании-конкуренте. Впоследствии полиция вышла на след этого подчиненного, и под сильным давлением дознавателей он назвал имя зачинщика. Начальник же заявил, что ничего подобного не было, и добавил, что, зная о том, что подчиненный собирается совершить такую глупость, он бы строго его остановил. Поскольку доказательств не было, подчиненному пришлось взять всю вину на себя.

На рабочем месте слепое подчинение дает начальнику козырь, оставляя ему повод для перекладывания ответственности, а также разрушает всё, что вы с таким трудом построили. Ни в коем случае не следует слепо подчиняться начальнику и выполнять задание, которое не следует выполнять. Когда начальник поручает вам задание, вы должны различать правильное и неправильное, отличать добро от зла. У вас должна быть чёткая позиция относительно того, что следует делать, а что нет — только так можно избежать ошибок и не навредить своей карьере.

#### Психологический совет

Независимо от того, строг ваш начальник или доброжелателен, и какое бы задание он вам ни поручил, вы должны сохранять хладнокровие, спокойно обдумать ситуацию и только после тщательного анализа дать начальнику ответ. Не следует поддаваться влиянию начальника, поспешно принимать задание и приступать к его выполнению. Указания начальника не всегда правильны, поэтому вам необходимо взвесить их обоснованность, а также выгоды и убытки, которые их выполнение принесет вам и компании.

Если указание является правильным и законным, вам следует без колебаний приступить к его выполнению; если же вы обнаружите, что минусы превышают плюсы и что оно таит в себе риски для вас, вам следует найти способ отказаться от его выполнения.

Своевременно докладывайте начальнику

Обратная связь изначально была понятием из физики, означающим «возврат части энергии из выходного контура усилителя в входной контур с целью усиления или ослабления входного сигнала». Психологи заимствовали это понятие и провели следующий эксперимент: они разделили учащихся одного класса на три группы и ежедневно проводили тестирование по пройденному материалу.

Результаты тестов ежедневно сообщались учащимся первой группы, учащимся второй группы — только раз в неделю, а третьей группе — ни разу. Так продолжалось в течение восьми недель обучения. Затем подход изменили: первую и третью группы поменяли местами, а вторую оставили без изменений, и обучение продолжалось ещё восемь недель.

Получены результаты: помимо второй группы, которая стабильно прогрессировала и продолжала развиваться в обычном темпе, ситуация в первой и третьей группах значительно изменилась — успеваемость первой группы постепенно снизилась, а у третьей группы резко возросла. Это свидетельствует о том, что своевременное информирование о результатах играет чрезвычайно важную роль в стимулировании развития.

То же самое верно и в профессиональной среде: регулярное и инициативное представление отчетов о ходе работы, позволяющее начальству быть в курсе вашего рабочего состояния, является важным принципом, который вселяет в начальство уверенность.

Регулярные и инициативные отчеты о ходе работы укрепляют доверие начальника к вам и его готовность оказывать поддержку; ни один начальник не поручит работу подчиненному, в котором он не уверен. Иногда в процессе реализации того или иного решения возникает необходимость внести корректировки в связи с изменением ситуации. Как правило, начальник своевременно уведомляет сотрудников, ответственных за выполнение, о скорректированном плане.

Однако следует помнить, что начальству тоже бывают оплошности. Если сотрудник регулярно отчитывается перед начальством о ходе работы, он своевременно получает информацию. В противном случае, если сотрудник не отчитывается, а начальство забывает уведомить его, получение информации задерживается. За это время проделанная сотрудником работа не только окажется напрасной, но и может нанести ущерб компании. Если ущерб окажется значительным, ответственные лица будут привлекать к ответственности непосредственного начальника. Руководитель возложит всю ответственность на ваше молчание. Если же в процессе выполнения задания вы будете регулярно отчитываться перед начальником о ходе работы, у него не останется повода для уклонения от ответственности, и ответственное лицо не будет налагать на этого сотрудника никаких санкций.

Чжан Хайтао только что получил повышение и стал руководителем небольшого отдела. Впервые став начальником, он был очень благодарен своему непосредственному начальнику за продвижение по службе и поэтому хотел хорошо управлять отделом, чтобы оправдать доверие компании.

На самом деле в отделе Чжана Хайтао были только он и двое коллег. Благодаря усилиям Чжана Хайтао этот небольшой отдел постоянно привлекал новые заказы, и через полгода после его назначения на должность руководителя объем работы увеличился в три раза. Рост объема работы, конечно, порадовал начальника, но при этом Чжан Хайтао и его коллеги были так перегружены, что едва могли дышать.

Чжан Хайтао всё же предпочёл молчать. Продержавшись три месяца с мрачным выражением лица, он наконец не выдержал и в частной беседе пожаловался своему непосредственному начальнику: почему тот не видит, как тяжело им приходится, и продолжает перекладывать на них новые задачи, а порой даже не только не хвалит, но и придирается к тому, что они работают не идеально.

Однажды начальник позвал Чжан Хайтао на беседу и поинтересовался объемами продаж продукции компании за последнее время.

У Чжан Хайтао всегда была такая стратегия: вместе с коллегами начинать с мелких клиентов.

Поскольку конкуренция за крупных клиентов была слишком высокой, он выбрал нескольких мелких клиентов для налаживания отношений, рассчитывая сначала завоевать их, а затем постепенно проникнуть к крупным.

Однако главный руководитель не только не похвалил Чжана Хайтао и его коллег за их усилия, но и спросил: «Ты помнишь, каковы плановые показатели продаж компании?»

Чжан Хайтао ответил: «Через год доля рынка нашей продукции должна составить 12 процентов».

Услышав это, начальник сильно нахмурился и сказал: «Тогда, пожалуйста, сосредоточьте свои усилия на привлечении крупных клиентов!»

Чжан Хайтао не выдержал и взорвался: «У нас и так не хватает персонала, а если мы будем вести переговоры с крупными клиентами, нам понадобится ещё больше людей. Я уже едва держусь!»

Неожиданно начальник снова начал упрекать его: «Почему ты не сказал мне об этом раньше? Я всё ждал, когда ты попросишь у меня дополнительных сотрудников, но ты ничего не сказал, поэтому я подумал, что твой отдел способен справиться с большим объемом работы. Именно твоё молчание создало нагрузку на тебя и твоих коллег!»

На работе мы иногда допускаем ошибки из-за неполного понимания намерений начальника, в результате чего наши усилия остаются безрезультатными. Иногда, когда мы полны обиды, слышим от начальника такие слова: «Если бы ты не молчал всё это время и не скрывал свои мысли, я бы знал, что у тебя на уме, и сегодня ты бы не допустил такой ошибки!»

Эти слова когда-то вызывали у многих сотрудников чувство угнетённости. У многих действительно существуют проблемы с коммуникацией с начальством: сталкиваясь с трудностями, они боятся, что, обратившись за помощью, дадут начальнику повод посчитать их некомпетентными. На самом деле, если вы умеете сваливать ответственность на других, вам вряд ли удастся завоевать доверие начальника; но если вы не умеете отстаивать то, что вам по праву принадлежит, вы сами виноваты в этом и не заслуживаете доверия.

На самом деле, поддержание хорошей отчетности на работе имеет большое значение. Вот как конкретно это можно делать: сразу сообщайте начальнику результат. Начальники очень заняты и не имеют времени слушать ваши длинные тирады. Если ваш отчет будет слишком длинным, это, скорее всего, вызовет у начальника неприязнь, и в результате вы получите больше вреда, чем пользы. Поэтому сначала нужно сообщать результат, а не описывать процесс. Например: «Босс, я уже все организовал, жду ваших указаний и готов выехать в командировку в любой момент!»

Также следует помнить: чтобы не нарушать тишину, отчеты начальнику нужно предоставлять своевременно. Отчеты имеют временную ограниченность, и только своевременный отчет может продемонстрировать максимальную эффективность. Когда вы завершили сложное задание или нашли ключ к решению сложной проблемы, лучше всего сразу же доложить об этом начальнику. Если вы будете откладывать отчет на потом, начальник, возможно, уже утратит интерес к этому делу. Кроме того, следует составлять еженедельные планы и отчеты и своевременно их представлять, чтобы стать подчиненным, которому начальник может доверять.

#### Психологический совет

Своевременное докладывание начальнику поможет вам установить с ним доверительные отношения, и он сам будет давать вам рекомендации, помогая вам выполнять работу на высшем уровне.

Как добиться согласия начальника с вашей точкой зрения

Отказывать людям — дело не из лёгких, а отказ начальнику сопряжён с ещё большим риском. Однако Уинтер Сэндер однажды сказал: «Тот, кто не умеет отказывать, сам будет отвергнут». Иными словами, сотруднику в определённых ситуациях необходимо смело сказать начальнику «нет». Умение говорить «нет» требует определённого мастерства: если отказ будет слишком прямолинейным, он не принесёт желаемого результата. Лучший способ — это «околыцевать», то есть сначала задать вопрос и шаг за шагом с помощью вопросов подвести начальника к тому, чтобы он согласился с вашей точкой зрения.

Гун Ваншуй, которому чуть за двадцать, работал креативным директором в рекламном агентстве. Однажды он представил менеджеру рекламный текст для нового продукта, который был неоднократно доработан. Менеджер бегло пробежал глазами текст и небрежным тоном сказал: «В твоей идее нет ничего нового, да и манера подачи слишком прямолинейна. Я считаю, что если сделать её более многозначительной, то она будет выглядеть более изысканно. Переработай её ещё раз».

Гун Ваншуй понимал, что менеджер не внимательно прочитал его текст и не уловил его замысел, но прямо опровергать его было неуместно, поэтому он спросил: «Менеджер, я хотел бы спросить: какова цель рекламы нового продукта сразу после его выхода на рынок?» Менеджер ответил: «Познакомить потребителей с новым продуктом.» Гун Ваншуй не отступал: «Тогда как можно добиться, чтобы потребители узнали о новом продукте больше информации через рекламу?» Менеджер на мгновение растерялся, не зная, что ответить.

Гун Ваншуй понял, что настал его шанс, и поспешно сказал: «Менеджер, наш новый продукт пока не появлялся на рынке, и я считаю, что для потребителей, ничего о нём не знающих, использование косвенных приёмов не позволит им получить полное представление, а может даже и вовсе не будет понятно. Я полагаю, что для этого продукта лучше всего подойдёт прямой рекламный подход, ведь так потребители смогут быстро понять особенности нового продукта, и впечатление от него будет более глубоким. Не стоит беспокоиться, что реклама окажется недостаточно привлекательной, ведь сам по себе наш продукт — отличный аргумент в пользу покупки».

Видя, что менеджер внимательно слушает, Гун Ваншуй продолжил: «Конечно, это лишь мое личное, еще не до конца сформировавшееся мнение. Если я что-то сказал неверно, прошу менеджера поправить меня, а если вы считаете, что лучше использовать художественные приемы, я переделаю рекламу».

Увидев, с каким уважением к себе относится Гун Ваншуй, и поняв, что в идеях молодого человека действительно есть достойные внимания моменты, менеджер был очень доволен и сразу же высоко оценил Гун Ваншуя.

С тех пор менеджер стал смотреть на этого начинающего молодого человека другими глазами и решил уделять ему особое внимание. Два года спустя, благодаря поддержке менеджера, Гун Ваншуй стал руководителем отдела.

Другой случай — когда начальник просит вас выполнить какую-то задачу, вы, как правило, не отказываетесь, а сразу соглашаетесь. Даже если эта задача не входит в круг ваших обязанностей или превышает ваши возможности.

На самом деле такой подход также нецелесообразен. Принятие на себя задач, не учитывая собственные способности и реальные возможности, порой может стать для вас самонавязанными оковами и источником опасности. Если вы беретесь за дело лишь ради того, чтобы продемонстрировать свои способности, даже зная, что у вас нет уверенности в успехе, то в случае неудачи начальник, как правило, не будет учитывать ваш первоначальный энтузиазм, а будет оценивать вас исключительно по результату. В таком случае не только все ваши усилия, приложенные для выполнения этой задачи, пойдут насмарку, но и начальник возложит вину за неудачу на вас, а кроме того, у него сложится впечатление, что вы безответственно

относитесь к работе и стремитесь лишь продемонстрировать свои способности. В таком случае вы действительно навлечете на себя неприятности. Зачем было так поступать, если вы заранее знали, к чему это приведет?

«Делай то, на что хватает сил» — вот принцип, которому мы должны следовать. Если вы беретесь за дело, которое вам кажется непосильным, только потому, что его поручил начальник, это выглядит как проявление слабости. Даже если поручение исходит от начальника, который обычно к вам хорошо относится, но вы осознаете, что не сможете его выполнить, вам следует четко объяснить ему ситуацию и заручиться его пониманием. Если же вы, из-за стеснения, возьметесь за дело, но не сможете его выполнить, это, напротив, нарушит планы начальника и повлияет на работу всей компании.

Следует найти способ отказаться так, чтобы и самому выйти из затруднительного положения, и не поставить начальника в неловкое положение. Когда начальник поручает вам большой объем работы, с которым вы не справляетесь, вы можете сами предложить ему помочь вам определить приоритеты. Конечно, ваша истинная цель — просто объяснить начальнику, в каком затруднительном положении вы находитесь. Например: «У меня сейчас шесть крупных проектов и восемь небольших задач. С чего мне лучше всего начать?» Разумный начальник, естественно, поймет, что вы имеете в виду, оценит вашу серьезность и осторожность и, скорее всего, распределит вашу работу между другими сотрудниками, чтобы облегчить вам нагрузку.

#### Психологический совет

Отказ начальнику не запрещен, но делать это нужно умело. Если вы тактично откажете, сохранив при этом достоинство и авторитет начальника, он с пониманием отнесется к вашей позиции.

#### Руководитель ожидает от каждого сотрудника творческого подхода

Любой начальник ожидает от сотрудников наличия собственного уникального взгляда на вещи, а также конструктивных замечаний и предложений по поводу недостатков решений компании. В этом плане в психологии существует эффект, называемый «эффектом гусеницы», который очень хорошо иллюстрирует эту проблему.

«Эффект гусениц» был обнаружен французским психологом Джоном Фабером в ходе эксперимента. Джон Фабер поместил множество гусениц на край цветочного горшка, расположив их по кругу, а затем недалеко от горшка разбросал сосновые иголки, которые гусеницы любят есть. Он заметил, что гусеницы начали одна за другой ползать кругами по краю горшка. Прошел час, прошел день, прошел ещё один день, а эти гусеницы по-прежнему кружились вокруг края цветочного горшка днём и ночью; они просто не могли вырваться из этого замкнутого круга, выйти из своей колонны и найти сосновые иголки. Так гусеницы глупо следовали за своей колонной и в конце концов умерли от голода прямо рядом с сосновыми иголками, которые находились совсем рядом с ними.

Это звучит печально. На самом деле, прежде чем проводить этот эксперимент, Джон Фабер тоже предполагал, что гусеницы наверняка быстро устанут от этого бессмысленного кружения и сразу же устремятся к сосновым иголкам рядом с цветочным горшком, но ни одна гусеница не вышла из строя — они привыкли двигаться в колонне.

Есть ещё одна история о коллективном самоубийстве полевок, которая также иллюстрирует «эффект гусениц».

Говорят, что существует такое животное, как полевка, которое чаще всего становится объектом насмешек со стороны таких мастеров инвестирования, как Баффет. Их главная особенность — сезонные миграции, граничащие с самоубийством: огромные стаи полевок, выстроившись в колонну, слепо следуют к берегу и тонут в морской воде. Полевки впереди уже погибают в море, но те, что идут сзади, не останавливаются — они продолжают двигаться вперёд.

По поводу этого явления мастер Баффетт сказал ещё одну меткую фразу: «Когда вступает в действие инерция, разум обычно отступает на второй план».

Самоубийство полевок по сути ничем не отличается от «эффекта гусеницы». Трагедия заключается в том, что если бы хотя бы одна гусеница вырвалась из ряда и нарушила общее правило, коллективного самоуничтожения не произошло бы.

Этот психологический эффект дает людям огромные уроки в сфере работы.

Никто не осмелится сказать, что, находясь на рабочем месте, не пытается угадать мысли начальника, но большинство людей не знают, как это делать правильно, и считают, что начальник больше всего ценит сотрудников, которые слепо подчиняются и пытаются ему угодить. На самом деле это не так. Начальники лучше понимают всю ужасающую суть «эффекта гусеницы»; они лучше знают, что в плане следования за толпой люди ничем не лучше гусениц и леммингов.

Начальники находятся на вершине иерархии, каждое их решение связано с выживанием компании и личными интересами; никто не считает, что начальству нравятся только «да-да-да», а не те сотрудники, которые благодаря хладнокровию могут стать его правой рукой. Это очень интересное явление.

Конечно, это не противоречит теории послушания, главное — впереди действительно есть «хвоя»!

Фан Сяохуа был самым незаметным сотрудником в компании. Случайно ему довелось сопровождать своего начальника, господина Чжана, в командировку для переговоров по крупному проекту. Все считали Фан Сяохуа просто «заполнителем», ведь в переговорах с государственными органами по крупным проектам весь ход и ритм общения контролировал господин Чжан.

Однако неожиданно переговоры зашли в тупик. Хотя продукция господина Чжана имела значительные преимущества, из-за того, что другая компания также занималась разработкой аналогичного продукта, проект, который должен был быть заключён без проблем, внезапно столкнулся с сопротивлением, чего господин Чжан заранее не предвидел.

Тогда он немедленно созвал сопровождающих и провел небольшое совещание, чтобы обсудить, как поступить. Все сошлись во мнении, что следует пойти на снижение цены, чтобы обеспечить беспрепятственное продолжение проекта.

По завершении обсуждения господин Чжан, следуя обычной процедуре, спросил: «Есть ли у кого-нибудь другие предложения? Если возражений нет, я сейчас же пойду и обсужу вопрос о снижении цены».

Неожиданно Фан Сяохуа тут же выступил вперед и сказал: «Генеральный директор Чжан, я считаю, что в этом проекте мы не должны легко соглашаться на снижение цены, потому что, если мы изменим цену, то потеряем несколько десятков миллионов прибыли».

Пока все были в полном изумлении, господин Чжан тут же сказал: «Изложите свои аргументы».

Фан Сяохуа ответил: «Пока нет конкретных данных и формального аналитического отчёта, но, поскольку вы сказали, что нужно немедленно идти на переговоры по снижению цены, я кратко изложу свои соображения. На мой взгляд, мы реализуем этот проект для получения прибыли компании, поэтому не можем легко идти на снижение цены, а для нашей переговорной стороны важна не прибыль, а политические достижения».

Услышав эти слова, господин Чжан сразу же успокоился и тоже проанализировал объективные причины. Действительно, пока другие компании ещё не разработали свои продукты, конкурентов вообще не существует — есть лишь «гипотетические противники». Благодаря своевременному возражению и напоминанию Фан Сяохуа он смог успокоиться и обдумать ситуацию.

Впоследствии события действительно развивались так, как предсказывал Фан Сяохуа: компания успешно заключила контракт, не пойдя ни на какую уступку в цене. Именно благодаря проявленной в этот раз смелости он завоевал безграничное доверие и признание господина Чжана, а его карьера сделала стремительный скачок. Совет психолога: когда человек, как и большинство, пытается заискивать перед своим начальником, он неизбежно теряет хорошее впечатление и доверие со стороны начальника. Поскольку начальник видит слишком много подобных попыток, он будет считать этого человека подхалимом, лишенным реальных способностей. И это ещё не самое худшее — таких случаев стало в два раза меньше, чем раньше. Психологическая подсказка

Ни один руководитель, отвечающий за развитие компании, не живет за счет лести со стороны сотрудников. Им больше всего нужно, чтобы в моменты, когда они не могут принять решение или когда они принимают ошибочное решение, кто-то смог выступить и дать объективные рекомендации и советы. Конечно, если у вас есть хорошие идеи и предложения, и вам нужно сказать начальнику «нет», обратите внимание на свой тон, а лучше всего подкрепите свои слова данными и объективными примерами, чтобы помочь начальнику провести правильный анализ.

Как вести себя с придирчивым начальником

На рабочем месте мы всегда сталкиваемся с начальниками, которые предъявляют высокие требования и очень придирчивы. Часто бывает так, что, несмотря на все наши усилия, мы все равно получаем от начальника строгий выговор, и это действительно невыносимо.

Например, когда вы демонстрируете результаты своей работы, начальник недовольно высказывает вам претензии, считая, что здесь и там есть недостатки и пробелы. Если вы просто упорно трудитесь, откуда начальнику знать, с какими трудностями вы столкнулись и что вы испробовали все возможные способы их преодолеть? Столкнувшись с придирчивым начальником, вы не должны быть «молчаливым ягненком», а должны смело говорить о своих трудностях.

Героиня романа «История продвижения Ду Лала» Ду Лала столкнулась именно с такой проблемой: с самого начала она руководствовалась принципом «не доставлять начальнику лишних хлопот» и многие трудности решала самостоятельно, но такой подход не удовлетворил её придирчивого начальника. Начальник Ду Лала начал пренебрежительно к ней относиться, поскольку совершенно не понимал сложности работы. Тогда Ду Лала решила изменить свою стратегию: она перестала в одиночку трудиться в поте лица, а стала сознательно давать начальнику понять, насколько сложна её работа.

Во-первых, сталкиваясь с проблемой, Ду Лала по-прежнему пыталась решить её самостоятельно, но она не молчала, а обращалась к начальнику со своим решением. В ходе общения с начальником она обсуждала с ним одну из наиболее серьезных трудностей в задании, стараясь объяснить ему контекст этой проблемы. Когда у начальника от этого начинала болеть голова, она говорила, что у нее есть два варианта решения, анализировала их преимущества и недостатки, и тогда ему было легко выбрать один из них. Таким образом, начальник не только осознавал трудности, с которыми она сталкивалась в работе, но и по-новому оценил ее способности.

Во-вторых, Ду Лала своевременно отчитывается перед начальником о ходе своей работы: даже если всё идёт гладко, она всегда информирует его о прогрессе и никогда не ждёт, пока начальник сам спросит о результатах. Благодаря этому начальник чувствует себя совершенно спокойно, поручая работу Ду Лале, поскольку её способность выполнять задачи не вызывает никаких сомнений.

Кроме того, когда Ду Лала должна была работать вместе с руководителями других отделов, она уделяла особое внимание тому, чтобы общаться с ними инициативно, используя чёткий и лаконичный язык, и старалась быть максимально внимательной. Она очень осторожно

составляла электронные письма и высказывалась устно, стараясь избегать двусмысленностей, и практически никогда не вызвала нареканий со стороны директоров. Благодаря этому начальник считал её надёжным сотрудником, который не доставит ему проблем.

Даже если в итоге Ду Лала выполняет задание не идеально, начальник, заранее зная о сложности задачи и понимая, сколько усилий она вложила в работу, не станет придираться к недостаткам и высказывать необоснованную критику.

В отношении придирчивых людей разумный подход заключается не в том, чтобы делать всё идеально, ведь даже если вы выполните работу на высшем уровне, они всё равно найдут недостатки. Вместо этого следует дать понять собеседнику, какое давление вы испытываете и насколько сложна эта задача. Тогда они поймут ваши трудности и перестанут придираться.

На рабочем месте люди привыкли думать, что если они будут усердно трудиться, начальник это заметит и останется доволен. Но у начальства нет столько энергии, чтобы следить за работой каждого сотрудника — их интересует только результат. Поэтому, если результат не оправдывает его ожиданий, сколько бы вы ни старались, вам все равно придется столкнуться с неприятностями.

Поэтому обязательно расскажите начальнику о трудностях, с которыми вы столкнулись, и о том, сколько усилий вы приложили для их преодоления, чтобы он понял: у вас не только ум, но и способность быстро решать сложные проблемы, а не просто «сидеть сложа руки». Если вы этого не сделаете, разрыв между вами и начальником будет только углубляться, и в конце концов вам не избежать упреков. Только активное общение и открытое обсуждение трудностей позволят вам не поддаться их придирчивости.

#### Психологический совет

Только активное общение и открытое обсуждение трудностей позволят вам не поддаваться придирчивости начальника.

#### Не бросайте вызов авторитету начальника

Авторитет начальника неприкосновенен — это «миновая зона». Оскорбление его авторитета — это вызов его достоинству, и это очень опасное поведение, равносильное тому, чтобы заложить себе бомбу замедленного действия.

Поэтому никогда не бросайте вызов авторитету начальника.

Чтобы не попасть в «минную зону» оспаривания авторитета руководителя, необходимо соблюдать следующие правила: (1) Ни в коем случае не давайте указаний, ставя себя на место начальника. Не говоря уже о том, приносит ли это пользу начальнику, такое поведение явно ущемляет его достоинство, и ваши благие намерения могут быть неправильно истолкованы как пренебрежение его авторитетом или даже пренебрежительное отношение к нему. Такое поведение недопустимо даже в отношениях между двумя обычными людьми, не говоря уже о начальнике. В компании некоторые сотрудники игнорируют границы между начальником и подчиненным, дают советы, ставя себя на место начальника. Хотя это и доставляет им удовольствие, оно вызывает недовольство начальника и может даже погубить их карьеру в компании.

(2) Ни в коем случае не принимайте решения за начальника без его разрешения. Иногда сотрудники неосознанно ставят себя на место начальника и делают лишь то, с чем он наверняка согласился бы, поэтому в тот момент они не осознают, что поступают неправильно. Они даже думают: раз начальник поступил бы так же, то что плохого в том, что я сделал это за него? Однако они не учитывают, что начальника волнует не результат вашего действия, а то, что вы заняли его место. Вы «продали» то, что по праву принадлежало ему, и он, естественно, будет недоволен. Хотя ваше решение касалось лишь мелочей, самовольное принятие решений вместо начальника стало серьезным проступком. Вы проигнорировали авторитет начальника и лишили его права принимать окончательные решения — это самое страшное для начальника, и в будущем он, скорее всего, найдет повод, чтобы «понизить» вас.

Вэньжу — редактор одного модного журнала. Однажды ей позвонила модель с обложки только что вышедшего номера, которая хотела поговорить с главным редактором, но того в тот момент не было на месте. Вэньжу предложила модели передать главной редактору её просьбу. Модель сказала, что пять экземпляров журнала, которые ей подарил главный редактор, унесли другие люди, и она хотела бы получить ещё пять. Вэньжу сразу ответила: «Конечно, приходи и заberi их».

Подобные ситуации часто происходят в редакции. Хотя это и выходит за рамки правил, но ради поддержания тесных отношений с моделями главный редактор, как правило, удовлетворяет их просьбы, поэтому Вэньжу без колебаний разрешила модели прийти и забрать журналы.

После того как модель забрала журнал, Вэньжу не сообщила об этом главному редактору, посчитав, что об этой мелочи не стоит ему рассказывать. Однако впоследствии главный редактор всё же узнал об этом. Вскоре, сославшись на производственную необходимость, он поручил Вэньжу заниматься распространением издания, но она не имела ни малейшего представления об этой работе и не испытывала к ней никакого интереса, поэтому была вынуждена сама подать заявление об увольнении. Таковы горькие плоды посягательства на авторитет начальника.

Можно сказать, что начальник слишком мелочен, но такова реальность. В деловой среде личные отношения не играют главной роли — важны правила игры, и если вы их нарушаете, система вас отвергнет.

(3) Граница между сотрудником и руководителем не должна быть пересекаться. Некоторые сотрудники прошли вместе с руководителем через все испытания на ранних этапах становления компании, внесли огромный вклад в её развитие и установили с ним крепкую дружбу, благодаря чему занимают в компании особое положение; другие долгое время работают рядом с руководителем и пользуются его глубоким доверием. Такие сотрудники легко впадают в заблуждение, полагая, что, поскольку их высоко ценят, граница между ними и руководителем стирается, и иногда они неосознанно начинают занимать место руководителя и принимать решения от его имени. Хотя ваши намерения и благи — вы стремитесь защитить интересы компании, — даже если вы поступили правильно, руководитель не будет чувствовать себя комфортно и с трудом примет такое поведение, потому что принимать решения должен он, а вы — лишь его исполнитель; с его точки зрения это вопрос принципа.

Чжэн Яньдун уже шесть лет работает секретарём в компании, добросовестно исполняя свои обязанности и заслужив высокую оценку начальника. В тот день, как только начальник вошёл в кабинет, он взволнованно обратился к Чжэн Яньдуну: «На прошлой неделе я поручил тебе отправить факс в компанию «Дашэн», в котором мы расторгали с ними сотрудничество и при этом грубо их оскорбили. Теперь я понимаю, что поступил неправильно. Скорее дай мне их номер телефона, я хочу лично извиниться перед ними».

Чжэн Яньдун с удовлетворением ответил: «Я не отправлял тот факс».

Босс на мгновение озадачился, и Чжэн Яньдун объяснил: «Я посчитал, что этот факс был неуместен, поэтому не отправил его».

Босс снова спросил: «А те письма, которые я просил тебя отправить в Европу на прошлой неделе, ты отправил?»

Чжэн Яньдун самонадеянно ответил: «Я всё отправил. Я знаю, что нужно отправлять, а что нет».

Босс на мгновение онемел, помолчал, а затем, разгневанный, вышел из кабинета.

Вскоре Чжэн Яньдун получил звонок из отдела кадров: его уволили.

Чжэн Яньдун подошёл к начальнику и спросил: «Разве я сделал что-то не так?»

Босс с иронией ответил: «В офисе достаточно одного босса!»

Чжэн Яньдун, ничего не поделав, был вынужден уйти из компании.

На рабочем месте, какими бы близкими ни были ваши отношения с начальником, не переступайте границы, разделяющие вас с ним: решения, которые должен принимать начальник, должны приниматься именно им, а ваша роль сводится к тому, чтобы давать ему советы и выполнять приказы. Даже если начальника нет рядом, дело незначительно, вы можете с ним справиться и знаете, что начальник поступил бы так же, как и вы, не действуйте опрометчиво. Всё, что вам нужно сделать, — это своевременно обратиться к начальнику за указаниями и приступить к делу только после получения от него разрешения; только так ваш имидж в глазах начальника станет более положительным.

Если вы обнаружите, что в решении, которое начальник поручил вам выполнить, есть неразумные моменты, не указывайте на это опрометчиво и тем более не меняйте решение начальника без его разрешения. Вам следует тактично объяснить начальнику ситуацию, умело напомнить ему об этом и рассказать о последствиях такого подхода. Если возможно, лучше всего добавить несколько своих обоснованных предложений, чтобы начальник сам принял решение. Если начальник осознает свою ошибку, он уполномочит вас действовать в соответствии с вашим планом; если же он не прислушается и настаивает на выполнении своего решения, просто выполняйте его. Когда начальник поймёт, что ошибся, он не станет создавать вам проблем, а, напротив, в душе оценит ваше отношение и в будущем будет поручать вам важные дела, благодаря чему ваша ценность постепенно проявится.

#### Психологические советы

Нельзя посягать на авторитет начальника — это табу в профессиональной среде, и подчиненные должны всегда помнить об этом. При выполнении заданий и высказывании предложений начальнику не следует проявлять самонадеянность и тем более действовать единолично; нужно спрашивать мнение начальника, а самому ограничиваться напоминаниями и выполнением приказов.

#### Не попадайте в «черный список» начальника

Рабочая среда — это поле битвы, повсюду таятся «угрозы», и одно неосторожное движение может стоить вам дорого. Часто говорят: «В бизнесе нет места честности», и на рабочем месте хитрости превосходят даже те, что встречаются на поле боя. Люди, прошедшие через «озера и реки», без исключения вздыхают о том, как «опасен этот мир», и глубоко понимают, насколько «грозен» начальник. Например, некоторые сотрудники, имеющие выдающиеся заслуги и проявляющие абсолютную лояльность к начальнику, тем не менее подвергаются понижению в должности или даже увольнению — это тому подтверждение.

Почему же босс поступает так? Потому что, как только сотрудник начинает слишком ярко проявлять себя, это создает угрозу для положения и авторитета босса, и тогда он использует этого сотрудника в качестве жертвы, чтобы «убить курицу, чтобы напугать обезьян». Другими словами, чтобы укрепить свои интересы и положение, начальник руководствуется девизом «Люди гибнут ради богатства, птицы — ради пищи» и протягивает к вам «дьявольскую руку», чтобы подвергнуть вас преследованиям. Конечно, таких начальников, в конце концов, не так много, но всё же есть небольшое число людей с узким кругозором — это неоспоримый факт.

Так какие же сотрудники чаще всего попадают в «черный список» начальника как «жертвы» или «козлы отпущения»?

? Те, кто слишком популярен среди коллег, имеет слишком большие заслуги или слишком хорошо справляется с работой, чаще всего становятся жертвами.

Возможно, кому-то покажется странным: разве выдающиеся рабочие показатели могут привести к гибели? На самом деле в этом нет ничего удивительного. Разве то, что тебя уважают коллеги, не угрожает положению и авторитету начальника? Если твой начальник не является главным руководителем компании, разве ты не преграждаешь ему путь к продвижению по службе и не заставляешь его выглядеть блекло на твоём фоне? А если он и есть настоящий глава

компании, а у вас слишком много друзей, что будет, если вы начнёте поднимать беспорядки или подрывать авторитет компании? Босс, конечно, не будет настолько глуп, чтобы «кормить тигра, чтобы тот потом на него набросился». Даже если у вас нет «мятежных намерений», у босса, прошедшего через многолетнюю жестокую борьбу в деловом мире, неизбежно возникнет подозрительность и настороженность — точно так же, как у древних китайских правителей, убивавших своих заслуженных подданных: «Когда хитрый заяц погибает, охотничьего пса варят».

Слишком хорошие отношения с коллегами и слишком высокое положение вызывают зависть, а что же, если у вас слишком плохие отношения с коллегами? В этом случае вас легче занести в «черный список», и вероятность того, что вы станете жертвой, также возрастает. Руководители особенно не любят сотрудников, у которых плохие отношения с коллегами или которые не умеют общаться. Представьте себе: если вам приходится целый день смотреть на «кислый рот», разве увольнение вас из компании не станет для него желанным решением? Если ваши отношения с коллегами настолько плохие, что вы вызываете у них недовольство или даже злобу, руководитель, скорее всего, воспримет ваше увольнение как способ поднять боевой дух коллектива — в конце концов, для него бизнес всегда на первом месте.

В Индии ходит такая народная легенда: давным-давно один царь готовился к нападению на вражеское государство, но один очень уважаемый астролог в стране пустил слух: если армия выступит завтра, то обязательно потерпит сокрушительное поражение. Цель этого слуха заключалась в том, чтобы выиграть время и дать вражескому государству возможность подготовиться к сражению. Поскольку в те времена все очень верили астрологам, военачальники один за другим убеждали царя отказаться от похода, чтобы не понести напрасные потери.

Король, услышав слова астролога, очень разгневался, а то, что многие генералы также убеждали его не выдвигаться, ещё больше усилило его беспокойство. Поразмыслив некоторое время, он наконец придумал выход из положения. Он призвал к себе астролога и всех полководцев, а затем обратился к астрологу: «Мастер! Все мои полководцы глубоко верят в твои предсказания. Так знаешь ли ты, когда ты сам умрёшь своей смертью?»

«Я умру через тридцать один год», — подумал астролог и быстро ответил.

В результате в ту же ночь король тайно послал своих доверенных лиц, которые убили астролога. Затем король созвал всех воинов и сказал: «Астролог предсказал, что умрёт через тридцать один год, но он умер вчера ночью, а значит, его предсказание оказалось ложным. Мы не можем упустить прекрасную возможность одержать победу из-за того, что поверили его словам. Сейчас я приказываю вам приготовиться к сражению!»

Услышав слова короля, солдаты воодушевились. В результате армия с молниеносной скоростью ворвалась в лагерь врага. Армия вражеского государства, застигнутая врасплох, разбежалась в один бой и потерпела сокрушительное поражение.

Король изначально намеревался выступить в поход, но астролог, не понимая ситуации, пустил слухи, которые помешали планам короля. Чтобы достичь своей цели, король был вынужден устранить препятствие на своем пути, применив тактику «ударить по самому источнику», и, пожертвовав жизнью астролога, восстановить авторитет армии.

То же самое может произойти и в современном деловом мире: если ваше мнение расходится с мнением начальника и даже влияет на развитие компании, то начальник, стремясь достичь своих целей и поднять «боевой дух», будет вынужден пойти на радикальные меры, чтобы «наказать одного для устрашения сотен».

#### Психологический совет

Работая на начальника, нужно вести себя, как будто ходишь по тонкому льду, иначе малейшая оплошность может привести к тому, что ты попадешь под «руку» начальника. А постоянная бдительность поможет тебе повысить степень безопасности.

Как ладить с начальником противоположного пола

Намеренные попытки сблизиться с начальником противоположного пола, помимо небольшой выгоды, принесут вам в основном презрение и насмешки со стороны окружающих.

Во многих организациях есть отдельные кабинеты, которые используются исключительно руководителем, поэтому они носят оттенок личного пространства. Поэтому женщинам-подчинённым при общении с начальником следует соблюдать дистанцию. Когда вы идёте в кабинет начальника по рабочим вопросам, действуйте открыто и честно.

Тогда у окружающих не возникнет подозрений, и у начальника, естественно, не появится никаких неблагоприятных мыслей. Самое страшное в данном случае — тайком пробираться в кабинет руководителя.

Как гласит пословица: «Если не хочешь, чтобы о тебе знали, не делай этого». Невозможно, чтобы каждый раз, когда вы входите или выходите, вас никто не замечал. Кроме того, такое поведение, напоминающее «виновного, который боится быть пойманным», только добавит вам проблем. Что касается подчиненных-женщин, то в отношениях с начальником необходимо вести себя открыто и непринужденно — в долгосрочной перспективе это пойдет на пользу вашему карьерному росту.

Однажды дама по имени Нина, стремясь завоевать расположение начальника и любя хвастаться перед другими своими «прекрасными отношениями» с ним, пыталась таким образом повысить свой статус в коллективе. Однажды на предприятии организовали весеннюю поездку для всех сотрудников. Как только все сели в автобус, Нина первая заняла место рядом с менеджером-мужчиной. Всю дорогу она болтала и смеялась с ним, совершенно не обращая внимания на то, что думают окружающие коллеги. По прибытии на место она стала не отходить от менеджера ни на шаг. В результате после поездки все стали с нескрываемой иронией называть Нину «секретаршей менеджера».

Такая практика — намеренное сокращение дистанции с начальником на глазах у всех — не имеет в себе ничего умного. Если и можно говорить о каком-то результате, то это лишь плохая репутация.

Общаться с представителями противоположного пола несложно: если соблюдать следующие несколько правил, успех уже наполовину обеспечен.

(1) Познакомьтесь со своим начальником. Если вы досконально знаете его биографию, рабочие привычки, цели, а также то, что он любит и чего не выносит, это, безусловно, принесет вам большую пользу. Если он увлекается спортом, то обращайтесь к нему с просьбой решить важный вопрос сразу после того, как его команда только что потерпела поражение, — это большая ошибка.

Умный и энергичный начальник ценит подчиненных, которые глубоко его понимают и знают его желания и настроения. Если у вашего начальника нет диплома о высшем образовании, вы, возможно, подумаете, что он завидует вашей степени магистра, но на самом деле он, скорее всего, будет гордиться тем, что у него в подчинении работает магистр.

(2) Поддерживайте имидж начальника. Хороший имидж — это душа управленческой деятельности начальника. Вы должны регулярно предоставлять ему новую информацию, чтобы он был в курсе динамики и текущей ситуации в своей сфере деятельности. Однако обо всём этом следует докладывать ему до начала собрания, чтобы он сам мог об этом рассказать на собрании, а не чтобы вы громко хвастались этим во время собрания. Когда у вашего начальника хороший имидж, ваш имидж тоже будет хорошим.

(3) Уважайте собеседника. В процессе взаимодействия между подчиненной-женщиной и начальником-мужчиной самое важное — научиться уважать собеседника. В общении необходимо быть честной и прямой, не говорить ничего неуместного и не совершать ничего неподобающего. Особенно мужчинам в общении с женщинами следует вести себя великодушно и тактично, а в речи и поведении — сдержанно и достойно. Не следует отпускать в присутствии

женщин чрезмерных шуток, флиртовать и т. п. Женщинам в общении с мужчинами следует быть великодушными и тактичными, не теряя при этом присущей женщинам утонченности.

(4) Женщинам не следует носить слишком откровенную одежду, которая может вызвать у мужчин нежелательные мысли; нужно сохранять самоуважение, достоинство и любовь к себе. Не следует соблазнять мужчин и делать чрезмерно вызывающие жесты, дающие повод для недобросовестных действий со стороны некоторых мужчин. Кроме того, важно больше узнавать о нем и проявлять заботу. Когда его что-то сильно беспокоит или он не может самостоятельно решить проблему, вы можете стать его самым верным слушателем, что поможет быстро сблизиться.

(5) Умейте общаться с помощью языка тела. В общении с представителями противоположного пола общение — это единственный способ открыть дверь в сердце. Общаться можно не только с помощью слов, но иногда и с помощью невербальных действий, таких как мимика, взгляд и т. д., чтобы передать информацию. Когда вы хотите завязать дружбу с представителем противоположного пола, попробуйте использовать улыбку, внимательное слушание, пристальный взгляд и т. п. — это также поможет сблизить вас.

(6) Сохраняйте умеренную дистанцию. «Расстояние рождает красоту» — в общении с представителями противоположного пола следует сохранять определенную дистанцию и не быть чрезмерно близкими. Чрезмерная близость, во-первых, может создать у собеседника ложное впечатление, что вы испытываете к нему романтические чувства; во-вторых, легко произвести на окружающих плохое впечатление; в-третьих, если вы оба состоите в браке, это может нанести вред вашим семьям и стать фактором, подрывающим стабильность брака.

(7) Вместе выезжайте на природу. Пребывание на свежем воздухе поднимает настроение, и в расслабленном состоянии легче проявить свое истинное «я», но следует обратить внимание на вопросы безопасности. Лучше пригласить с собой нескольких близких друзей, чтобы не возникло неловкости между вами двоими.

(8) Самое главное — правильно настроиться, ведь в первую очередь речь идет об общении в рамках работы. Кроме того, женщины могут подходить к решению вопросов более эмоционально, а их мнения меняются слишком быстро, поэтому вам нужно проявить достаточно терпения, чтобы к этому приспособиться. Если сотрудничество проходит в приятной атмосфере, вы даже можете стать друзьями — разве это не выигрыш?

## **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.