

«Пусть забавные сравнения с животными доктора Гро не вводят вас в заблуждение. Несмотря на развлекательный и легкий тон, эта книга содержит важные сведения о том, как подготовиться к успешному строительству профессиональной карьеры в условиях острой конкурентной борьбы. Советы автора полезны и уместны. Читайте их внимательно, лучше всего — дважды».

Др. Джозеф И. Мак-Канн-третий,
ДЕКАН КОЛЛЕДЖА БИЗНЕСА УНИВЕРСИТЕТА ТАМПА

«Джерри помогает нам по-новому взглянуть на руководителей из породы волков, понять, как эти люди думают, действуют и реагируют в разных обстоятельствах. Книга “В какой стае вырос ваш босс?” учит нас более прямому и активному стилю общения с начальством».

Джим Лодиджани, ПРЕЗИДЕНТ,
ОТДЕЛ ПРОБЛЕМ МЕНЕДЖМЕНТА, КОМПАНИЯ SMITH&NERNHEW

«Книга “В какой стае вырос ваш босс?” очень умно написана, читатель найдет подтверждение изложенной в ней точке зрения в своем личном опыте. Книга практична, откровенна и стимулирует к размышлениям».

Др. Луис М. Лагуардиа,
ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ПО КАДРОВОМУ ОБЕСПЕЧЕНИЮ,
КОМПАНИЯ FRITO-LAY NORTH AMERICA

«Джерри Гро четко формулирует проблему и улавливает самую суть построения взаимоотношений, необходимых для успешной карьеры в современном конкурентном деловом окружении».

Мэри Лалуччи, ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ
И УПРАВЛЯЮЩИЙ ДИРЕКТОР, КОМПАНИЯ
RIGHT MANAGEMENT CONSULTANTS

«Джерри понял, от чего зависит выживание в современных организациях. Его продуманные тезисы имеют непосредственное отношение к большинству основополагающих проблем, с которыми сегодня сталкиваются все, кто штурмует служебные высоты в непрестанно меняющемся окружении. Джерри учит правильно ориентироваться в водоворотах офисной жизни. Его прозорливые замечания еще долго не утратят ценности для читателей».

Лоуренс Гамильгон, ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ,
КОМПАНИЯ TECH DATA CORPORATION

«С помощью тестов вы легко оцените поведение своего начальника, от которого зависит ваш личный успех. Дельным практическим советам доктора Гро можно следовать тут же, прямо на рабочем месте. Удачные сравнения с повадками волчьей стаи и живые сценарии развития событий не дадут вам соскучиться».

ДЖЕНЕТ ГАЙЛЕР, ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ,
КОМПАНИЯ COX TARGET MEDIA

«С Джерри Гро я работал много лет и проникся уважением к его познаниям и опыту в разных сферах. Неизгладимое впечатление на меня произвела простая мудрость, изложенная на страницах этой книги, читать которую было увлекательно и приятно. Доходчивые советы — такие, как “не забывайте вытаскивать колючки из львиных лап” или “покажите волку, как нужно вами руководить” — помогут членам моей команды ясно представить себе нашу цель и пути к ней. Эту книгу в обязательном порядке следует прочитать всем, кто работает в команде, она станет ценным пополнением библиотеки любого руководителя».

КЕВИН КУПСТИК, ДИРЕКТОР ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ,
КОМПАНИЯ TECO ENERGY, INC.

В КАКОЙ СТАЕ ВЫРОС ВАШ БОСС?



КАК ВЫЖИТЬ В КОРПОРАТИВНОЙ «ПИЩЕВОЙ ЦЕПИ»

ДЖЕРАЛЬД М. ГРО

ДОБРАЯ  КНИГА
МОСКВА 2006



СОДЕРЖАНИЕ

ОТ АВТОРА	11
ВСТУПЛЕНИЕ	13
ГЛАВА 1. В КАКОЙ СТАЕ ВЫРОС ВАШ БОСС?	19
ГЛАВА 2. НАМ НЕ СТРАШЕН СЕРЫЙ ВОЛК	38
Часть I. Боссophobia	41
Часть II. Злые боссы	55
Часть III. Стратегия преодоления	68
ГЛАВА 3. СОТРУДНИЧЕСТВО С ВОЛКОМ	71
ГЛАВА 4. УКРОЩЕНИЕ ВОЛКА	95
ГЛАВА 5. КАК ПОНЯТЬ АЛЬФА-ВОЛКА	113
ГЛАВА 6. ВОЛЧЬИ УРОКИ	131



ГЛАВА 7. БЫТЬ ВОЛКОМ	169
Часть I. Волк завоевывает охотничью территорию	171
Часть II. Дальше — больше: личность как предприятие.....	182
 ГЛАВА 8. Волк охотится на новые возможности	200
Часть I. Новые возможности в родных стенах	205
Часть II. Новые возможности в чужих стенах	214
 Волчий терминологический словарь	234
 Библиография	237
 Алфавитный указатель	241
 Об авторе	249

От автора

Путь к завершению этой работы — правда, еще не в виде книги — начался десять лет назад. Все эти годы идея зрела и развивалась при поддержке моих родных, близких друзей и коллег. Прежде всего я благодарен моей жене Марион — за помощь в роли супруги, болельщицы, конструктивного критика. Спасибо за поддержку нашим детям — Майку Гро, Кристине Росс и Сюзан Боумен, а также моей сестре Барбаре Гро. Благодарю за редактуру и ободрение мою невестку Деллу Яннуцци, автора множества биографий.

Я чрезвычайно признателен моему агенту Элизабет Фрост-Кнаппман из компании New England Publishing Associates — за то, что она отстаивала мои интересы и демонстрировала неослабевающий оптимизм. Спасибо моему издательству Career Press за веру в потенциал книги «В какой стае вырос ваш босс?». Старший редактор отдела закупок Майк Льюис встал на защиту моей книги, помощник редактора того же отдела Кирстен Дэлли провела первую редактуру, похвалив книгу и приободлив ее автора, а главный редактор Кристен Паркс вдумчиво довела эту работу до завершения. Благодарю также Макса Рота из компании Success Literary за его первый жесткий разбор отрывка из книги. Общение с ним научило меня придирчивее относиться к собственным текстам.

Спасибо друзьям и коллегам, которые не скупились на отзывы, похвалы и поддержку: д-ру Барри Коэну, Нэнси Коут, Джону Генри (веб-мастеру), Мэрилин Халси, Джею Джемрогу, Биллу Келли, д-р Луису М.Лагуардиа, Кэролин Махони-Лопес, д-ру Джозефу Э.Макканну, Джорджу

Оффу, Бэзилу Пэкету, Джиму Лодиджани, Колин Пелтон, Роджеру Собковяку, Брайану Бенаку, Мэри Лалуччи, Лоуренсу Гамильтону, Пэм Хаген, Джене Гайлер, Кэтрин Гриффтс, Клинту Чайлдрессу и Кевину Коупстику. Благодарю моих бывших начальников, наставников и учителей, которые, вероятно, и не подозревают, какое влияние оказали на мое развитие, — особенно д-ра Лоуренса Визена, д-ра Аллена Краута, д-ра Доналда М. Левинсона, д-ра Берни Гамильтона, Альдо Папоне, д-ра Рика Томана, д-ра Роберта Дж. Ли, д-ра Дэвида Надлера, д-ра Ноэла Тичи, д-ра Харви Хорнстайна, д-ра Роджера Майерса, д-ра Уильяма Киршнера и полковника Иста.



ВСТУПЛЕНИЕ

Начальство есть у каждого. Любому топ-менеджеру, экспедитору, биржевому брокеру, кассиру в банке есть перед кем отчитываться. За тридцать лет работы консультантом и ученым в различных корпорациях, а также за годы военной службы у меня было в общей сложности 24 босса. Как и начальство большинства читателей, мои боссы отличались разнообразием — среди них попадались как замечательные, так и ужасные. Перед тем как сесть за это вступление, я прогулялся по аллеям памяти и припомнил все достоинства, прихоти и недостатки каждого начальника. Из моих двадцати четырех пятеро были превосходными, тринадцать — просто хорошими, пять — скверными. На мой взгляд, вполне приличная пропорция. Да, чуть не забыл: еще одному начальнику я подчиняюсь уже 37 лет подряд. Моя жена Марион считает своим долгом распоряжаться финансами и в случае необходимости пилить меня. С обеими обязанностями она справляется безукоризненно.

Рассмотрим категорию «плохих» боссов. Судя по моему опыту, лишь немногие руководители по-настоящему плохи — другими словами, работа с ними превращается в непрекращающийся кошмар. Гораздо чаще



встречаются начальники из разряда «в принципе ничего», которые в отдельных случаях ведут себя, как злобные боссы. Каждый начальник с более чем пятилетним опытом руководства людьми, утверждающий, что за все это время он ни разу не сорвался, или лжет, или глубоко заблуждается. Лично я срывался. В состоянии стресса я ориентирован прежде всего на достижение цели и решение поставленной задачи и потому способен задеть самолюбие подчиненных, требуя, чтобы они выполнили работу.

Если бы я читал эту книгу и имел возможность побеседовать с автором, я задал бы ему немало вопросов. (Надеюсь, и вопросы, и мои ответы принесут вам пользу.)

У книги слишком броское и завлекательное название — «В какой стае вырос ваш босс? Как выжить в корпоративной “пищевой цепи”». Почему вы выбрали сравнение с волком?

Я с самого начала знал, о чем поведу речь в этой книге, но долго думал, как лучше донести до читателя ее идею, выразив ее уже в названии. В сущности, это книга о самоактуализации, о том, как брать на себя ответственность за собственную карьеру в обстановке острой конкурентной борьбы, дарвиновского естественного отбора в среде, в которой все мы вынуждены работать. «Волчья» метафора показалась мне уместной потому, что волку приходится быть и эгоистичным, и общественным животным, чтобы выжить в условиях соперничества за пищу, территорию, самок и власть. Попросту говоря, волки образуют стаи, или сообщества, потому что у стаи больше шансов выжить, чем у волка-одиночки. Подобно волку, мы тоже должны быть эгоистами в заботе о собственном выживании и процветании и в то же время вынуждены признать, что неизменно функционируем в виде «стаи» того или иного вида. Когда с выбором метафоры было покончено, я занялся поисками названия. Несколько дней на-

пролет я записывал варианты в блокнот, но безуспешно. И вот однажды, по словам жены, я проснулся в три часа ночи, рывком сел на постели и объявил: «Нашел! “В какой стае вырос ваш босс?”» — и снова уснул. Джо Мак-Канн, декан колледжа бизнеса при университете Тампа, совместно с моим издателем предложили подзаголовок с недвусмысленно хищным подтекстом — «Как выжить в корпоративной “пищевой цепи”».

Каковы основные идеи книги?

В восьми главах рассматриваются принципы целенаправленного и последовательного управления вашим боссом, работой, нынешней и будущей карьерой. В кратком изложении они выглядят так:

Глава 1. В какой стае вырос ваш босс?

-  Босс: как же его понять?
-  Пример из жизни.
-  Десять признаков того, что ваш босс был воспитан волками.

Глава 2. Нам не страшен Серый Волк

-  Как себя ведет злой босс и как выжить рядом с ним.
-  Десять симптомов боссофобии.
-  Отличительные черты начальников из разряда альфа-волков.
-  Патология власти.
-  Пример из жизни.
-  Нам не страшен Серый Волк (бизнес-песенка)
-  Сказка про Красную Шапочку (часть 1-я).

Глава 3. Сотрудничество с волком

-  Взаимопонимание с начальством.



-  Ваша работа и работа вашего босса взаимосвязаны — другими словами, вы нужны друг другу.
-  Менеджеры: всемогущие и бессильные.
-  Почему в ваших интересах научиться управлять боссом.
-  Пример из жизни.
-  Показатель управляемости начальника-волка.

Глава 4. Укрощение волка

-  Способы оказания помощи в управлении.
-  Способы инициативного выбора целей.
-  Значение коммуникации.
-  Лучшая защита — нападение.
-  Непредвиденности: как выжить?
-  Пример из жизни.

Глава 5. Как понять альфа-волка

-  Оценивать чужую работу никто не любит, и босс — не исключение.
-  Активно провоцировать обсуждение работы следует весь год, а разборы по итогам года — избегать.
-  Реакция сверху: в жесточайшей схватке с боссом проигравшим скорее всего будете вы.
-  Пример из жизни.
-  Пять простых шагов к эффективной оценке деятельности (аттестации).

Глава 6. Волчьи уроки

-  Ваша роль в собственном развитии.
-  Как помочь боссу стать вашим защитником и личным инструктором по карьере.
-  Обратная связь: чему быть — того не миновать.



-  Составляем программу карьерного развития и планы на ближайшее и отдаленное будущее.
-  Пример из жизни.
-  Сказка про Красную Шапочку (часть 2-я).

Глава 7. Быть волком

-  Как стать хозяином на своей офисной («кормовой» или «охотничьей») территории.
-  Выживание в скудной и неблагоприятной среде.
-  Пример из жизни.
-  Личность как предприятие (установка «Компания Я»).
-  Семь принципов «Компании Я».

Глава 8. Волк охотится на новые возможности

-  Новые возможности в родных стенах.
-  Как не упускать шансы на продвижение по службе и развитие.
-  Развитие и поддержание связей.
-  Сбор актуальной информации о своей компании.
-  Новые возможности в чужих стенах.
-  Тест «Вы умеете продать себя?».
-  Сказка про Красную Шапочку (часть 3-я: финал).

Каким образом вы намерены поддерживать мой интерес к книге?

Каждая глава начинается сценой из жизни волков, имеющей непосредственное отношение к содержанию этой главы. Основные идеи подкреплены короткими примерами — реальными ситуациями из жизни начальников и их подчиненных (некоторые имена и обстоятельства изменены — ради спокойствия невинных и виновных).



Дополнительную пищу для размышлений дают отступления, озаглавленные «Волчья мудрость»: в них подводится итог основным мыслям и тезисам, глубже анализируется суть вопроса. В большинстве глав фигурируют басни Эзопа — они не только развлекают, но и учат. И наконец, ваше внимание наверняка будет приковано к трем частям сказки о Красной Шапочке — к ее взаимоотношениям со Злым Волком в условиях агрессивной среды Уолл-стрит.

Искренне надеюсь, что книга вам понравится, заставит задуматься и станет практическим инструментом в нелегком деле управления боссом, помогая справиться с испытаниями нынешнего и будущего дня.

Чтобы пообщаться с автором, поделиться своим опытом жизни бок о бок с начальством и ознакомиться с интернет-версией десяти признаков босса, воспитанного волками (см. также в главе 1), и симптомами боссофобии, загляните на мой сайт www.geraldgroe.com.

Да пребудет с вами корпоративная сила!