

Оглавление

- 1. Анализируем облик руководителя**
Джон Бизон 7
- 2. Новоиспеченный начальник: как подавать
правильные лидерские сигналы**
Эми Сью 17
- 3. Общаться как руководитель: думайте, что, как
и когда сказать**
Ребекка Шамбо 31
- 4. Установите взаимосвязь, а потом ведите за собой**
Эми Кадди, Мэтью Кохут, Джон Неффингер 45
- 5. Сила слова: кого мы слушаем и почему**
Дебора Таннен 89

6. Избыток харизмы вредит облику руководителя	
<i>Жасмин Вергауве, Барт Уилл, Джоэри Хофманс,</i>	
<i>Роберт Кайзер и Филип де Фруйт</i>	153
Об авторах	165
Примечания	171

1

Анализируем облик руководителя

Джон Бизон

Спросите человека, который стремится стать топ-менеджером, что для этого нужно, и он неизменно упомянет облик руководителя. Однако не каждый сможет объяснить, что конкретно подразумевается под этим. Не так давно я провел ряд частных бесед с управленцами высшего звена, ответственными за кадровые перестановки в компании. Меня интересовало, какие факторы они считают ключевыми, принимая решение о том, кто займет руководящие должности. Одним из названных

критериев также был облик руководителя. Но даже опытные управленцы затруднялись дать толкование этому понятию и объяснить, почему одним присущи качества лидера, а другим — нет. Наш мир становится все более разнообразным, и руководители высшего звена уже не выглядят как прошедшие кастинг актеры, все как один ростом под 190 сантиметров.

Так в чем же проявляется облик руководящего лица? В умении правильно одеваться? В твердом рукопожатии? Конечно, и это важно, но вопрос намного глубже.

Несмотря на то что понятию «облик руководителя» сложно дать определение и в этом вопросе мы, скорее, ориентируемся на интуицию, в конечном счете все сводится к способности человека производить впечатление опытного и уверенного в себе специалиста, находить выходы

из трудных и непредвиденных ситуаций, своевременно принимать сложные решения и уметь отстаивать свою позицию при общении с другими талантливыми людьми с железной волей. Если суть в этом, то какой же стиль поведения позволяет окружающим понять, что вы достаточно уверены в себе? Вот как ответили на этот вопрос три управленца, только один из которых стал руководителем высшего звена.

Любой вышестоящий начальник хотел бы, чтобы Фрэнк Симмонс входил в его команду управленцев. Опытный, ориентированный на результат, хорошо ладящий с коллегами и преданный компании, Фрэнк на протяжении многих лет считался одним из лучших сотрудников, однако ему никогда не предлагали повышения. Он был отличным работником, но выглядел несколько неопрятно и слегка сутулился.