

Конспекты бестселлеров деловой литературы от Андрея Парабеллума

Всем известно, что если о власти рассказывает Пфеффер,
умные люди прислушиваются.

Роберт Чалдини, автор «Психологии влияния»

Джеффри Пфеффер

Власть Почему у одних она есть, а у других - нет

ВЛАСТЬ

[Сайт книги](#)

[Купить книгу в Озоне](#)

ДЖЕФФРИ
ПФЕФФЕР

«Власть» - это пособие по реальной политике, которое поможет вам построить успешную карьеру. Эта книга предлагает необычные взгляды и советы, которые вы не найдете в классической бизнес-литературе. Они подкреплены заметками и техниками, которые вы можете начать использовать уже сейчас, чтобы добиться успеха в перспективе.

Кому стоит прочитать эту книгу?

- Всем, кто только начинает свой путь по карьерной лестнице.
- Всем, кто ждет повышения.
- Всем, кто работает в политической сфере.

Об авторе

Джеффри Пфеффер – профессор Стэнфордского университета, специализацией которого является организационное поведение.

Вы узнаете, как заполучить властную позицию

Многие из нас живут обычной жизнью, считая, что почему-то не достойны власти или думая, что не стоит сходить с намеченного пути ради высокого поста. Вместо этого мы опускаем взгляд, упорно работаем и надеемся, что каким-то образом доберемся до вершины скользкого столба.

Эта книга показывает, почему такой способ мышления в корне неверный. Если вы хотите власти, нужно добиваться ее. В книге даны советы, которые помогут вам опередить конкурентов и пробиться на вершину.

Из этой книги вы узнаете:

- Почему гвоздю лучше не прогибаться;
- Как один демократ усмирил республиканцев;
- Настоящую цену улыбки.

Многие ошибочно полагают, что власти и успеха добиваются только те, кто следует правилам

Каждый день вы усердно трудитесь на работе: вы рано приходите, выполняете свои задачи, несете ответственность, остаетесь допоздна, работаете по ночам.

Делая все это, вы уверены в том, что повышение не за горами, ведь босс должен заметить ваше усердие.

Но на самом деле, вам придется подождать, потому что большое количество исследований показало, что между выполнением своих обязанностей и повышением не такая уж тесная связь. Например, исследование компании Fokker, датского производителя самолетов, обнаружило, что по вероятности повышения «белые воротнички», получившие за выполнение своих обязанностей оценку «очень хорошо», опережали своих коллег с оценкой просто «хорошо» лишь на 12%.

Это приводит к частому непониманию: многие люди ошибочно полагают, что властные и престижные позиции можно завоевать, лишь заслужив их трудом. Другими словами, большинство из нас думают, что миром правит справедливость. Такой тип мышления впервые был описан психологом Мелвином Лернером как «вера в справедливый мир». Мы думаем, что успешные люди всегда следуют правилам.

Эта точка зрения не позволяет нам принимать всерьез способы, которыми пользовались люди, получившие власть нечестным путем. Когда мы видим того, кто достиг вершины, используя коварный или безжалостный подход (например, взяв огромный кредит для командного проекта или грубо обращаясь с коллегами), мы говорим себе: «Он своё еще получит!» Поскольку мы уверены, что их плохое поведение будет наказано, мы не пытаемся извлечь урок из их истории успеха.

Но такое мышление слишком ограничено, потому что мы упускаем большое количество полезных советов и техник лишь потому, что люди, использующие их, нам не нравятся.

Для развития лидерских качеств честно оцените свои сильные и слабые стороны

Когда вы видите президента, вы, наверное, думаете: «Вот лидер от природы! Он будто рожден для этой должности». Это отражает общее мнение: мы часто думаем, что некоторые люди от природы наделены способностями к власти, как будто они получили генетический подарок.

Но на самом деле у каждого есть потенциал стать великим лидером – вы можете этому научиться!

Из чего состоит обучение лидерству? Для начала нужно понять, какие качества присущи лидеру.

Самое очевидное, что приходит на ум – уверенность. Подумайте о ней в таком ключе: вы не можете надеяться стать лидером, если вы не думаете, что можете это сделать. Вам необходима уверенность, чтобы двигаться к цели. Чего бы вы ни пытались достичь того, чтобы забраться на гору Эверест или получить повышение на работе – вы не можете надеяться на успех, если не верите в собственные силы.

Но уверенность – это не единственное, что характеризует лидерство. Необходима и энергия. Поскольку путь к власти невозможен без ранних подъемов и поздних задержек на работе, вам необходимо много энергии, чтобы стать успешным.

Есть и еще одно важное лидерское качество. Эмпатия – способность понимать, чего хотят другие люди. Всю свою карьеру вы должны выделяться, чтобы люди наверху, принимающие решения, вас заметили. Это качество поможет понять, чего они хотят: нужен ли начальникам искренний и надежный человек, или они предпочли бы сотрудника с отличными навыками общения и способностью руководить?

Уверенность, энергия и эмпатия – это лишь некоторые из качеств, ассоциируемые с лидерством. Есть множество других, таких как выносливость и самоанализ. В конечном счете, отражая эти качества и честно признаваясь себе, какие из них у вас есть (и каких нет), вы сделаете первый шаг к расширению своей личной власти.

Чтобы добиться успеха, нужно ясное осознание своих сильных и слабых сторон. Осознавая свои слабости, вы можете тренироваться, чтобы их преодолеть. В следующей части вы узнаете, как это сделать.

В стремлении к власти важно правильно выбрать отдел компании

Если речь идет о карьере, многие люди интуитивно понимают, что международный банк, вероятно, предлагает более привлекательные перспективы, чем местная бакалейная лавка.

И все же, разница, существующая между компаниями, также присутствует и внутри компании, между отделами или департаментами. Если вы хотите вступить на дорогу к власти, важно выбрать правильный департамент.

Хотите доказательств? Одно исследование изучило карьеры 338 менеджеров в общественном предприятии, в котором занято 3500 человек. Исследователи обнаружили, что менеджеры, которые начали карьеру в более влиятельных департаментах, получали более высокую зарплату и имели большую вероятность попадания во влиятельный департамент при смене работодателя.

Как узнать, какой из департаментов наиболее влиятельный? Нет универсального ответа, подходящего для всех компаний, поэтому вам придется оценивать их по-разному в каждом конкретном случае. Есть три фактора, на которые стоит обратить внимание.

Первый фактор довольно прост – средняя зарплата. В более влиятельных департаментах платят более высокую зарплату.

Физическая близость руководителей высшего звена – это еще один важный индикатор власти. Например, расположение департаментов в главном штабе компании Pacific Gas and Electric изменили, чтобы отразить смену власти. Со временем юридический и финансовый отделы переместились на верхние этажи здания, поближе к высшему руководству, а инженерный отдел сместили вниз. За этот период положение работников юридического и финансового отделов, получивших более высокие должности, заметно выросло.

Третий способ измерить влиятельность департамента – взглянуть на состав важных комитетов, таких как совет директоров. Наиболее влиятельные отделы имеют многочисленное представительство в таких комитетах.

Выделяйтесь, задавая вопросы и иногда нарушая правила

Есть старая японская пословица: «Торчащий гвоздь забивают молотком». Автор переиначил эту пословицу: представьте себя на месте менеджера, которому нужно решить, кого повысить. Если вы смотрите на деревянную планку с десятками гвоздей, и один из них торчит, какой гвоздь вы выберете?

Проще говоря, применительно к повышению по карьерной лестнице, выделяться – это значит быть замеченным. Но как этого достичь?

Для начала попросите властных людей о помощи. Например, вы могли бы пригласить своего босса на обед и там спросить, какие шаги вам нужно предпринять, чтобы получить повышение. Вероятно, босс не забудет вашу уверенность и смелость, с которой вы задали этот вопрос.

Многие люди боятся совершать такие поступки, потому что думают, что люди проигнорируют их или ответят отказом.

Этот принцип был продемонстрирован в исследовании, проведенном директором бизнес-школы Франком Флинном и докторантом Ванессой Лэйк. Участникам дали два задания: попросить у других людей о маленьком одолжении (заполнить анкету) и заранее предсказать, сколько попыток им нужно будет сделать до того, как они получат первое согласие. Невероятно, но участники переоценили число людей, от которых они получили бы отказ, в среднем, на три человека.

Исследование показывает, что не нужно бояться спрашивать о том, что вас интересует – не нужно бояться выделяться. Но, что делать, если этого недостаточно?

Вы также должны стать запоминающимся, вы должны выделяться из толпы, совершая необычные поступки.

Представьте о всемирно известных спортсменах, таких как Криштиану Рональдо. Он отличный футболист, но помимо него есть много классных футболистов. Рональдо не нарушает правила игры чаще, чем остальные, но он выделяется, потому что нарушает общественные нормы своей чрезмерной самовлюбленностью.

Если вам нужна помощь других людей, сначала найдите способ оказать им услугу

Большинство людей не могут получить власть в одиночку; нам необходима помощь других людей, чтобы достигнуть вершины. Как ее заполучить?

Сначала вам нужно произвести нечто ценное для обмена. Другими словами, вам необходимы ресурсы: социальная поддержка, деньги, профориентация – любая услуга, в которой нуждаются люди.

Делясь своими ресурсами, вы обяжете людей помогать вам, потому что обмен должен быть взаимным; кроме того, есть общественная обязанность оказывать ответную услугу.

Например, представьте, что вы говорите коллеге, что в следующие выходные будете переезжать. Допустим, коллега предлагает вам помощь: если вы согласитесь принять ее предложение, возможно, у вас появится чувство, что вы должны сделать что-то для нее в ответ. И даже если вы не примете ее помощь, вы все равно будете чувствовать себя обязанным предложить свою помощь в следующий раз, когда она ей понадобится.

На самом деле, ваша возможность помочь другим – это фантастический ресурс. На работе есть много скучных задач, которых люди пытаются избежать. Помощь коллеге с подобными заданиями не будет стоить вам ни гроша, но позволит получить большую благодарность.

Допустим, ваш босс решает, что ваш отдел отправляется на природу для тимбилдинга. Если вы предложите свою помощь в организации этого события, ваш босс будет вам очень благодарен.

Есть еще один ресурс, который вы можете использовать – относиться к людям справедливо и вежливо.

Не верите? Отличный пример – демократ Вилли Браун, который был фактическим правителем Ассамблеи Калифорнии на протяжении 16 лет. Хотя он продвигал законы, поддерживающие права гомосексуалистов и легализацию небольших доз марихуаны, он пользовался поддержкой многих законодателей республиканских взглядов.

Почему они его поддерживали? До этого Браун возглавлял комитет, в котором республиканцам было оказано должное уважение. Он завоевал уважение, поэтому его коллеги хотели поддержать его в определенных вопросах, даже если сами не были с ним согласны.

Держите себя так, будто излучаете власть

Когда вы включаете политическое ток-шоу, вы видите политиков, спорящих друг с другом по самым актуальным спорным политическим событиям на данный момент. Постарайтесь вспомнить хотя бы один момент, когда политики с противоположными убеждениями согласились друг с другом.

Ничего не приходит на ум? Такой момент все-таки есть: все политики согласны, что то, как вы говорите и ведете себя, может придавать авторитет и влиять на людей.

Существует важный принцип, которого придерживаются все влиятельные люди: то, как вы держите себя, влияет на тех, с кем вы общаетесь.

Презентация самого себя имеет глубинное значение. Ваши эмоции не просто влияют на окружающих – они их заражают. Когда вы проходите по коридору с улыбкой на лице, например, вам также будут отвечать улыбкой.

Этот самый вопрос исследовали с точки зрения маркетинга. Было обнаружено, что люди становятся счастливее, встречая улыбающихся людей. Поэтому, если они видят рекламный плакат, на котором кто-то улыбается, ощущение счастья переходит на них, поэтому они испытывают положительные эмоции по поводу продукта.

Вкратце, если вы хотите обладать властью, излучайте ее. Существует несколько способов делать это убедительно.

Прежде всего, вы всегда должны вести себя доминантно, общаясь с другими. Например, будьте агрессивны, когда с чем-то не согласны. Психолог Лариса Тиденс обнаружила, что эта стратегия работает, потому что люди, которые легко демонстрируют агрессию и злость, кажутся окружающим сильными, компетентными и умными.

Еще один способ излучать силу – говорить не торопясь. Это позволит вам не разбрасываться словами и не противоречить самому себе, поэтому вы будете казаться более компетентным. Например, наиболее успешные политики говорят медленно и основательно. Они обдумывают то, что собираются сказать, чтобы выразаться ясно и последовательно.

Хорошая репутация поможет добиться власти

На Калифорнийской медицинской ассоциации 2001 года доктор наук Альбин Авгер презентовал теорию человеческих коммуникаций. В своей речи Авгер изложил идеи и теории, которые противоречили принятым практикам других врачей и уполномоченных лиц в аудитории.

Тем не менее, большинство людей остались на своих местах и внимательно слушали: они были действительно заинтересованы в том, что скажет эксперт. Они оставались в напряжении, пока Авгер не признался, что он не доктор Альбин Авгер, а комик Чарли Варон, и что вся его речь – сплошная выдумка.

Этот анекдот показывает, насколько важна репутация на пути к власти. Потому что если люди уже сформировали о вас мнение, они постоянно будут искать ему подтверждения. Другими словами, они будут концентрироваться на вещах, подтверждающих их мнение, игнорируя все, что идет ему наперекор. Этот процесс называется когнитивное пренебрежение.

Поскольку Варона представили как доктора наук, слушатели в аудитории сразу подумали, что он эксперт, мнение которого имеет вес. Это суждение заставило их доверять тому, что он говорил, даже если его слова противоречили приоритетным знаниям.

Но это еще не всё. Люди меняют свое поведение в общении с вами, основываясь на своих суждениях. Поэтому, если бы Варон не раскрыл свое настоящее призвание, аудитория стала бы задавать ему вопросы – хотя и не сомневаясь в его теории, но требуя поддержать ее свидетельствами, благодаря которым они смогли бы вынести из исследования определенный урок.

Как видно, репутация имеет решающее значение. Как создать положительную репутацию?

Ничто не сможет изменить первое впечатление. Если вы его испортите с самого начала, вы можете никогда не избавиться от негативного мнения, сложившегося о вас у окружающих. В таких ситуациях легче сменить компанию, чем пытаться изменить уже утвердившееся суждение.

На пути к власти вы обязательно натолкнетесь на конфликтные ситуации и будете переживать провалы

Хотя большинство людей неконфликтны (мы пытаемся избежать конфликтных ситуаций), лучшие лидеры используют другую тактику. Они понимают, что им обязательно встретятся люди с другими целями и ценностями. И если они хотят добиться успеха, лидерам приходится сходить с ними в поединке и побеждать.

Конечно, такой подход не подразумевает выход на улицу и поиски противника для драки. Следует помнить несколько важных фундаментальных правил.

Во-первых, чтобы стать властным человеком, мудро выбирайте поединки и не ввязывайтесь в ненужные конфликты. Нет причин заводиться, если кто-то припарковался на вашем любимом месте или забыл поставить пакет молока в холодильник. Вместо этого тратьте энергию на защиту своих интересов, когда кто-то стоит на пути достижения ваших целей, допустим, подвергает вашу работу грубой критике.

Когда вы ввяжетесь в конфликт, всегда предлагайте своим оппонентам изящные пути к отступлению. Как-никак, вы не хотите наживать врагов, которые будут нападать на вас снова и снова, поэтому следует действовать уважительно, даже если вы с кем-то не согласны.

Такой подход стал ключом к власти для калифорнийского демократа Вилли Брауна. Выиграв жесткую политическую гонку, он помог своим бывшим соперникам занять другие привлекательные должности. Такой поступок помог ему убрать их с пути.

Еще один важный аспект управления конфликтами связан с тем, как двигаться вперед после поражения. Естественно чувствовать желание сдаться, когда приходится переживать постыдную неудачу, но нельзя поддаваться такому соблазну.

Для вдохновения послушайте историю Стива Джобса. Когда в 1985 году Джобса уволили из Apple, компании, в основании которой он принимал участие, он подумывал покинуть Силиконовую долину. Но вместо этого он решил начать все заново. Он основал две компании, NeXT и Pixar, которые принесли ему большой успех. Позднее он назвал тот опыт лучшим, что могло с ним случиться.

Итак, основная мысль книги:

Хотя многие ошибочно полагают, что власть и успех принадлежат людям, которые следуют правилам, это не самый эффективный способ получить желаемое. Вместо этого вам стоит развивать лидерские качества, находить способ выделиться из толпы конкурентов и излучать уверенность.

Практический совет:

Если вы хотите создать положительную репутацию, попросите помощи!

Очень часто наши попытки продвигать самого себя кажутся окружающим высокомерными. Но, если вы можете заставить кого-то другого продвигать себя (допустим, наняв PR-фирму), вы можете избежать этого потенциального недостатка.