

# 100

## СПОСОБОВ

# КАЗАТЬСЯ

# УМНЕЕ

## ЧЕМ НА САМОМ ДЕЛЕ

*См. далее*



*Наверное,  
мне не следует  
вам об этом  
рассказывать...*

*без напряжения и усилий*

SARAH COOPER ☺ [THECOOPERREVIEW.COM](http://THECOOPERREVIEW.COM)

*Сара Купер*

**100**  
**СПОСОБОВ**  
**КАЗАТЬСЯ**  
**УМНЕЕ,**  
ЧЕМ НА САМОМ ДЕЛЕ



SARAH COOPER

# 100 TRICKS TO APPEAR SMART IN MEETINGS

HOW TO GET BY WITHOUT EVEN TRYING

Перевод с английского Динары Халиковой

Купер С.

100 способов казаться умнее, чем на самом деле / Сара Купер ; пер. с англ. Д. Халиковой.

— М. : Азбука Бизнес, Азбука-Аттикус, 2017. — ил.

ISBN 978-5-38913006-7

Сара Купер — основатель суперпопулярного сатирического блога TheCooperReview.com о корпоративной культуре и мире высоких технологий, который ей хорошо знаком: более 15 лет она работала в крупных компаниях, в том числе Google и Yahoo. В основу этой книги легла ее статья, ставшая в свое время настоящей интернет-сенсацией, — более 5 млн просмотров в разных странах мира!

«Для меня, как и для всех, очень важно выглядеть умной на деловых встречах. Иногда эта задача представляется очень трудной, особенно когда мечтаешь о грядущем отпуске, о том, как хорошо было бы вздремнуть или что-нибудь съесть. На такие случаи полезно иметь в запасе парочку хитростей. В этой книге вы найдете целую сотню. Говорят, что нужно работать с умом, а не с усердием, я же призываю вас прекратить работать и немного вздремнуть. Если вы освоите и начнете применять все приемы, изложенные здесь, то скоро станете важным лицом в вашей компании, даже не понимая, что это вообще значит». (Сара Купер) © 2016 by Sarah

Cooper © Д. Халикова, перевод на русский язык, 2016

© Издание на русском языке, оформление.

ООО «Издательская Группа «Азбука-Аттикус»,  
2017

КоЛибри®

**МОИМ БЛИЗКИМ,  
ДРУЗЬЯМ,  
СОСЛУЖИВЦАМ И ОСОБЕНН  
ТЕМ,  
КТО СТАЛ ВСЕМИ ИМИ  
СРАЗУ**

# ПОВЕСТКА ДНЯ НА СЕГОДНЯ

## ВСТУПИТЕЛЬНЫЕ ЗАМЕТКИ

ДАВАЙТЕ Я РАССКАЖУ ВАМ О ТОМ, О ЧЕМ  
СОБИРАЮСЬ РАССКАЗАТЬ, А УЖЕ ПОТОМ  
НАЧНУ РАССКАЗЫВАТЬ

## ЧАСТЬ ПЕРВАЯ: ПОДГОТОВКА СЦЕНЫ

1. ПРАВИЛА ДЛЯ КОНФЕРЕНЦ-ЗАЛОВ  
КАК ВХОДИТЬ В КОМНАТУ
2. ОБЫЧНЫЕ СОВЕЩАНИЯ  
10 ГЛАВНЫХ СТРАТЕГИЙ, ЧТОБЫ КАЗАТЬСЯ

УМНЫМ

3. ЗАПИСИ НА ДОСКЕ

21 БЕССМЫСЛЕННАЯ ДИАГРАММА,  
КОТОРУЮ ВЫ МОЖЕТЕ НАРИСОВАТЬ

4. ОДИН НА ОДИН

КАК УБЕДИТЬ ВАШИХ КОЛЛЕГ, ЧТО ВАМ НЕ  
ВСЕ РАВНО

5. ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ

ЧТО ДЕЛАТЬ СО СВОИМ ЛИЦОМ

6. СОВЕЩАНИЕ ПО КОНФЕРЕНЦ-СВЯЗИ

КАК КАЗАТЬСЯ УМНЫМ ПО ТЕЛЕФОНУ

7. В ГЛОБАЛЬНОМ МАСШТАБЕ

КАК КАЗАТЬСЯ УМНЫМ НА СОВЕЩАНИЯХ,  
ГДЕ БЫ ОНИ НИ ПРОХОДИЛИ

**ЧАСТЬ ВТОРАЯ: СУТЬ**

**РАЗГОВОРА**

8. ПРАВИЛА ДЛЯ КОНФЕРЕНЦ-ЗАЛОВ  
КАК ЗАВЛАДЕТЬ ЗАЛОМ

9. РАБОЧИЕ СОВЕЩАНИЯ  
КАК СОЗДАТЬ ВИДИМОСТЬ, ЧТО ВЫ ПОЧТИ  
БОСС

10. НЕМНОГО СТАРАНИЙ, ЧТОБЫ ПРЕУСПЕТЬ  
КАК ВЕСТИ СЕБЯ НА СОВЕЩАНИИ,  
В ОБСТАНОВКЕ, ГДЕ ПРЕОБЛАДАЮТ  
МУЖЧИНЫ

11. НЕОЖИДАННЫЕ СОВЕЩАНИЯ  
КАК ОТРАЗИТЬ ВНЕЗАПНУЮ АТАКУ НЕ ХУЖЕ  
НИНДЗЯ

12. КАК СДЕЛАТЬ ТАК, ЧТОБЫ СОВЕЩАНИЕ  
НЕ КАЗАЛОСЬ СОВЕЩАНИЕМ, ДАЖЕ ЕСЛИ  
НА САМОМ ДЕЛЕ ЭТО СОВЕЩАНИЕ

13. ПРЕЗЕНТАЦИИ  
КАК СПРАВИТЬСЯ С ВЫСТУПЛЕНИЕМ, НИЧЕГО  
ОСОБО НЕ ГОВОРЯ

14. РАСШИФРОВЫВАЕМ ТО,



ЧТО СЛЫШИМ НА СОВЕЩАНИЯХ  
ЧТО ЭТО ЗНАЧИТ НА САМОМ ДЕЛЕ

15. МОЗГОВОЙ ШТУРМ  
КАК КАЗАТЬСЯ КРЕАТИВНЫМ ЛИДЕРОМ В  
КОМАНДЕ

## **ЧАСТЬ ТРЕТЬЯ: СЛЕДУЮЩИЕ ШАГИ**

16. ПРАВИЛА ДЛЯ КОНФЕРЕНЦ-ЗАЛОВ  
КАК ПОКИДАТЬ ПОМЕЩЕНИЕ

17. НЕТВОРКИНГ-ВСТРЕЧИ  
КАК ПОСТРОИТЬ ОТНОШЕНИЯ С ЛЮДЬМИ,  
КОТОРЫХ ВЫ БОЛЬШЕ НИКОГДА НЕ УВИДИТЕ

18. ЧТО ДЕЛАТЬ С РУКАМИ НА НЕТВОРКИНГ-  
ВСТРЕЧАХ

19. ТИМБИЛДИНГ ВНЕ ОФИСА  
КАК ПРИСОЕДИНИТЬСЯ К КЛУБУ

## КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

20. САМЫЕ ИЗВЕСТНЫЕ СОВЕЩАНИЯ В ИСТОРИИ

21. ТАКТИКА ДЛЯ ПРОДВИНУТЫХ, БЛАГОДАРЯ КОТОРОЙ ПОСЛЕ СОВЕЩАНИЯ ВАС ПОВЫСЯТ (ИЛИ УВОЛЯТ)

22. ДЕЛОВЫЕ УЖИНЫ  
КАК КАЗАТЬСЯ УМНЫМ В ВЫНУЖДЕННЫХ ОБЩЕСТВЕННЫХ СИТУАЦИЯХ

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

23. МЕЖДУ ВСТРЕЧАМИ  
НЕРАБОЧЕЕ ВРЕМЯ – ВАШ ЗВЕЗДНЫЙ ЧАС



**ДАВАЙТЕ Я  
РАССКАЖУ ВАМ  
О ТОМ, О ЧЕМ  
СОБИРАЮСЬ  
РАССКАЗАТЬ, А УЖЕ  
ПОТОМ  
НАЧНУ  
РАССКАЗЫВАТЬ**

Для меня, как и для всех, очень важно выглядеть умной на совещаниях. Иногда эта задача представляется очень трудной, особенно когда мечтаешь об отпуске или вкусной еде. В этой книге вы найдете целую сотню уловок на такие случаи.

Говорят, что нужно работать с умом, а не с усердием, я же призываю вас прекратить работать и немного вздремнуть. Если вы освоите и начнете применять все приемы, изложенные здесь, то скоро станете важным лицом в своей компании.

Могу я задать вам один маленький вопрос?

Вы ходите на совещания?

Вы хотите продвинуться по

карьерной лестнице?

Вам нравится отвечать на риторические вопросы?

Вы купили эту книгу для себя или для кого-то другого?

Тогда эта книга – для вас. Или для кого-то еще.

**ЗАЧЕМ НУЖНЫ ЭТИ СОВЕЩАНИЯ? НУ ПРАВДА, ЗАЧЕМ?**

На это есть несколько причин. Мы ходим на совещания для того, чтобы доказать всем, что наша «работа» не бесполезна, или потому, что не сумели вовремя отмазаться.

Подсчитано, что мы проводим 75% своей активной профессиональной жизни на совещаниях, и ежегодно таких

совещаний проводится 11 миллионов. Однако более чем 1/3 времени на этих мероприятиях посвящена планированию других аналогичных мероприятий, еще 1/6 тратится на то, чтобы попросить кого-то повторить, что он (она) только что сказал(а), а половину времени вообще можно заменить простой электронной перепиской. Никто не вслушивается в то, о чем говорится на совещаниях, и вы тоже не обязаны. Совещания дают редкую возможность показать свои лидерские способности и умение аналитически мыслить.

Чем умнее вы кажетесь, тем чаще вас будут приглашать на совещания, тем больше

возможностей у вас появится, чтобы казаться умным, и тем скорее вы сможете беззаботно крутиться в кресле, насвистывая и глядя в потолок, как все генеральные директора.

### КАК ПОЯВИЛАСЬ ЭТА КНИГА?

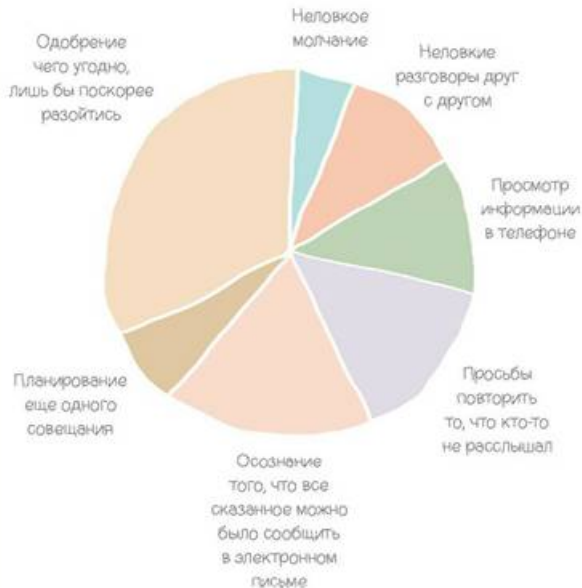
Я написала эту книгу, потому что мне за это заплатили. К тому же установили жесткие сроки. Я начала кратко записывать маленькие хитрости, полезные на совещаниях, летом 2007 года, когда работала в Yahoo! и лично наблюдала за поведением директоров, вице-президентов и прочих во время совещаний. Спустя семь лет я стала менеджером в Google, так что

меня стали приглашать на еще большее количество совещаний, чем раньше. Как же я достигла такого резкого подъема в своей блестящей карьере? Ходила на совещания и выглядела на них очень умной.



## ВРЕМЯ, ПРОВЕДЕННОЕ НА СОВЕЩАНИЯХ

Источник: [TheCooperReview.com](http://TheCooperReview.com)



## ЧТО В ЭТОЙ КНИГЕ?

Я глубоко, глубже, чем вы можете себе представить, проанализирую каждый вид совещаний – от тех, что проводятся с глазу на глаз, до многолюдных презентаций – и покажу вам простые способы справиться с любой ситуацией. Потом я расскажу вам, как убедительно сделать вид, будто вы в курсе всех дел даже вне обычной рабочей обстановки, и как поступить, когда совещаний попросту нет. Мы также коснемся щекотливых и непростых тем – о том, например, что делать с вашим лицом.

Эта книга снабдит вас приемами, методами и всем прочим, что вмещает в себя слово «стратегия», – всем, что вам понадобится, если вы хотите продвинуться по карьерной лестнице в заоблачные выси, при этом особо не перетруждаясь.

## МОТИВАЦИОННОЕ ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ В ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Восприятие есть реальность. По моему, это сказал Христофор Колумб. И был прав. Я выплеснула на эти страницы все знания, которыми вроде бы владею, и искренне надеюсь, что мои уловки помогут вашей карьере так же, как помогли моей.

## КАРЬЕРНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ

Источник: [TheCooperReview.com](http://TheCooperReview.com)



# КАК ЧИТАТЬ ЭТУ КНИГУ

- ❑ Купите эту книгу
- ❑ Купите эту книгу своим коллегам (разумеется, тем, которые вам симпатичны)
- ❑ Запланируйте совещание для обсуждения этой книги
- ❑ Запланируйте еще одно совещание без особой на то причины
- ❑ Держите один экземпляр этой книги на рабочем столе
- ❑ Держите еще по одному во всех конференц-залах

- Держите экземпляр у себя в чемодане для командировок
- Держите экземпляр у себя на прикроватном столике в качестве подставки для мобильного



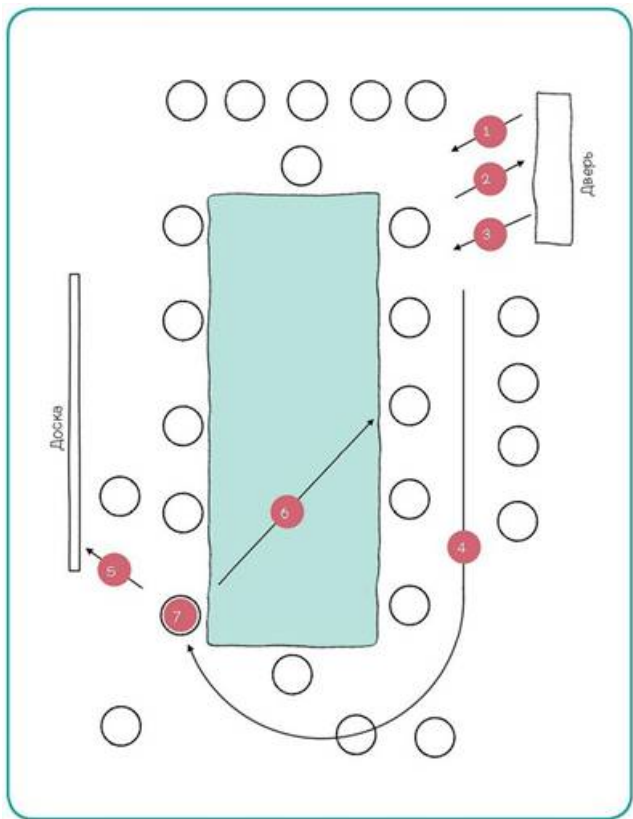
ЧАСТЬ  
ПЕРВАЯ

# Подготовка сцены

1. ПРАВИЛА ДЛЯ КОНФЕРЕНЦ-ЗАЛОВ
2. ОБЫЧНЫЕ СОВЕЩАНИЯ
3. ЗАПИСИ НА ДОСКЕ
4. ОДИН НА ОДИН
5. ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ
6. СОВЕЩАНИЕ ПО КОНФЕРЕНЦ-СВЯЗИ

## 7. В ГЛОБАЛЬНОМ МАСШТАБЕ





# ПРАВИЛА ДЛЯ КОНФЕРЕНЦ-ЗАЛОВ

## КАК ВХОДИТЬ В КОМНАТУ

Во время совещаний большое значение имеет то, где вы сидите, стоите или тихонько устраиваетесь и даже к чему прислоняетесь. Именно ваше поведение влияет на то, увидят ли в вас будущего вице-президента или старшего вице-президента. Входя в помещение для совещаний, ведите себя буквально следующим образом: всем своим видом демонстрируйте

высочайший интеллект.

1. Войдите в зал, спросите, не нужно ли кому-нибудь чего-нибудь (см. № 61).

2. Выйдите из зала, выпейте кофе, сходите в туалет, не торопитесь.

3. Вернитесь с бутылками воды и едой, даже если никто вас об этом не просил.

4. Сядьте рядом с человеком, который ведет совещание, чтобы казалось, будто вы тоже его ведете (см. № 33).

5. Напишите пару ключевых слов на доске (см. главу «Записи на доске»).

6. Взгляните в глаза вашему

злейшему сопернику.

7. Откиньтесь на стуле и поднимите взор к потолку, сложив руки в замок за головой, как будто вы глубоко о чем-то задумались.

# ОБЫЧНЫЕ СОВЕЩАНИЯ

## 10 ГЛАВНЫХ СТРАТЕГИЙ, ЧТОБЫ КАЗАТЬСЯ УМНЫМ

Обычные совещания бывают трех видов: неприятные, бесполезные и душераздирающие.

Но независимо от того, на каком из этих совещаний вы окажетесь, можете быть уверенными, что одна из следующих 10 уловок заставит всех думать, будто вы необычайно умны.

# № 1 НАРИСУЙТЕ ДИАГРАММУ ВЕННА



Один из прекрасных способов показаться умным – встать и нарисовать диаграмму Венна. И не важно, если ваша диаграмма

совершенно неправильная;  
вообще, чем она неправильнее,  
тем лучше. Прежде чем вы успеете  
отложить маркер, ваши коллеги  
начнут спорить о том, какими  
должны быть надписи и насколько  
большими следовало нарисовать  
круги. К этому моменту можно  
проскользнуть к своему стулу и  
продолжить играть на смартфоне в  
Candy Crush.

## № 2 ПЕРЕВОДИТЕ ПРОЦЕНТЫ В ДРОБИ

Около 25%  
пользователей  
нажали на эту  
кнопку.

То есть примерно  
четверть.



Если кто-то говорит: «Около 25% пользователей нажали на эту кнопку», сразу же вставьте: «То есть примерно четверть» –



и запишите это. Все будут кивать  
в знак согласия, втайне  
восхищаясь вами и завидуя вашей  
способности быстро считать.

# № 3 ПРЕДЛОЖИТЕ ВСЕМ «НЕНАДОЛГО ВЕРНУТЬСЯ НАЗАД»»



Во время каждого совещания наступает момент, когда все вовлечены в обсуждение, кроме вас. Это отличный момент, чтобы

сказать: «Господа, господа, господа, может, ненадолго вернемся назад?» Все повернут головы, пораженные вашей способностью умиротворять спорщиков. Сразу после этого быстро скажите: «Какую проблему мы на самом деле пытаемся здесь решить?» – и – бац! – теперь вас еще целый час будут считать умным.

# № 4 НЕПРЕРЫВНО КИВАЙТЕ, ПРИТВОРЯЯСЬ, БУДТО ДЕЛАЕТЕ ЗАМЕТКИ



Всегда приносите с собой блокнот. Отказавшись от гаджетов, вы завоюете уважение. Делайте заметки, просто записывая одно

слово из каждого предложения, которое слышите. И не переставайте кивать. Если кто-то спросит, записываете ли вы, быстро ответьте, что нет, это ваши личные заметки, а запись совещания пусть ведет кто-то другой.

**№ 5 ПОВТОРИТЕ  
ПОСЛЕДНЮЮ ФРАЗУ,  
ПРОИЗНЕСЕННУЮ  
СПЕЦИАЛИСТОМ, НО  
ОЧЕНЬ-ОЧЕНЬ  
МЕДЛЕННО**



Мысленно отметьте авторитетного специалиста. Запомните его имя. Он будет молчать большую часть совещания, но, когда наступит момент, каждое его слово будет восприниматься как гениальное и предназначенное не для средних умов. Едва отзвучит его божественная речь, скажите: «Позвольте мне повторить...» – и повторите ровно то же самое, что сказал он, только очень-очень медленно. Теперь люди, вспоминая совещание, по ошибке будут считать, что все умные слова были произнесены вами.

# **№ 6 СПРОСИТЕ: «БУДЕТ ЛИ РАСТИ МАСШТАБ?» – НЕЗАВИСИМО ОТ ТОГО, О ЧЕМ РЕЧЬ**

А будет ли расти масштаб?



Независимо от того, что именно вы



обсуждаете, следует  
поинтересоваться, будет ли расти  
масштаб. На самом деле никто не  
знает, что это означает, но это  
хороший универсальный вопрос,  
применимый к чему угодно, к тому  
же от него едет крыша у технарей.

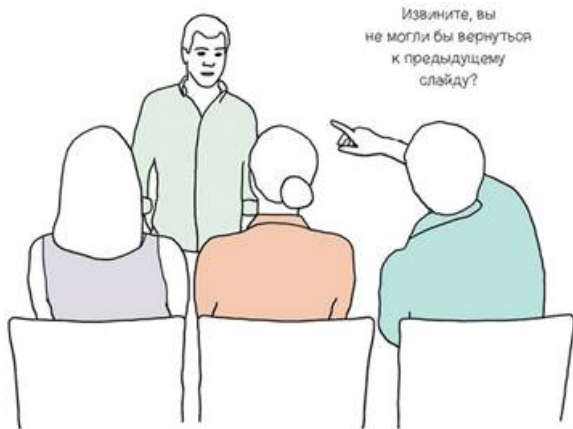
# № 7 ХОДИТЕ ПО КОМНАТЕ



Разве вы не начинаете невольно

уважать человека, который во время совещания вдруг встает со стула и начинает ходить по комнате? Вот я уважаю. Для этого требуется много смелости, но, поверьте, как только вы это сделаете, то сразу станете выглядеть умнее. Встаньте и пройдитесь. Дойдите до угла и прислонитесь к стене. Глубокомысленно вздохните. Поверьте, каждый из присутствующих наложит в штаны от напряжения, пытаясь понять, о чем вы думаете. Если бы они только знали! (О бутерброде с колбасой.)

# № 8 ПОПРОСИТЕ ВЫСТУПАЮЩЕГО С ПРЕЗЕНТАЦИЕЙ ВЕРНУТЬСЯ К ПРЕДЫДУЩЕМУ СЛАЙДУ



«Извините, вы не могли бы вернуться к предыдущему слайду?» – вот девять слов, которые не хочет слышать ни один из тех, кто выступает с презентацией. Не важно, на каком именно моменте презентации вы это скажете; от этого немедленно создастся ощущение, что вы куда больше внимательны, чем остальные, и они, очевидно, пропустили то, о чем вы намерены сказать нечто гениальное. Вам нечего сказать? Просто посмотрите молча на слайд в течение нескольких секунд и скажите: «Хорошо, давайте дальше».

# № 9 ВЫЙДИТЕ, ЧТОБЫ ОТВЕТИТЬ НА ТЕЛЕФОННЫЙ ЗВОНОК



Возможно, вы боитесь выйти из комнаты, потому что люди могут подумать, что для вас это

совещание не приоритетно.  
Однако, если вы выйдете, чтобы  
ответить на «неотложный»  
телефонный звонок, все осознают,  
какой вы занятой и важный  
человек. Они скажут: «Ого, это  
совещание важное, а у него есть  
еще более важные дела, значит,  
его лучше не беспокоить!»

# № 10 СМЕЙТЕСЬ НАД СОБОЙ

Я не услышал ничего  
из того, что было сказано  
за последние два часа.



Если кто-то спросит ваше мнение,  
а вы честно не слышали ничего из  
того, что было сказано за  
последний час, просто скажите:



«Честно говоря, я не слышал ни слова из того, что было сказано за последний час». Люди любят самоуничижительный юмор. Говорите вещи вроде: «Может, мы воспользуемся услугами тех юристов, которые занимались моим разводом?» или «Боже, я хочу сдохнуть». Они посмеются, оценят вашу честность и, что важнее всего, решат, что вы самый умный человек в комнате.

## ЗАПИСИ НА ДОСКЕ

# 21 БЕССМЫСЛЕННАЯ ДИАГРАММА, КОТОРУЮ ВЫ МОЖЕТЕ НАРИСОВАТЬ

Когда кто-то во время совещания подходит к доске и что-то на ней рисует, это воспринимается как акция устрашения: уже никто не может встать с места, все боятся даже пошевелиться. И именно потому это одна из самых простых

вещей, которую можно сделать, чтобы вас сочли умным. Ведь уже то, что вы вышли к доске, на тысячу процентов увеличивает ваш очевидный лидерский потенциал. Но что же нарисовать? Все равно что. Вы можете выйти и нарисовать кучу стрелок, направленных на вашу задницу, и все равно будете казаться мозговитым. Но если вам нужны идеи, попробуйте нижеследующие бессмысленные диаграммы.



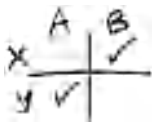
1. Напишите слово «видение» и обведите его. Напомните присутствующим, что все, что вы делаете, должно соответствовать нашему ви́дению.



2. Нарисуйте треугольник и направленную на него стрелку. Спросите: «На том ли мы фокусируемся?»



3. Нарисуйте странное ведро, назовите его «воронкой» и скажите: «Нам следует определить наилучший путь для оптимального подбора потребителей».

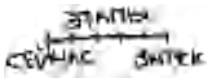


4. Нарисуйте горизонтальную линию, а посередине ее – вертикальную. Добавьте пару букв или галочек. Спросите, выполняем ли мы все то, что от нас требуется.

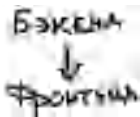


5. Нарисуйте несколько прямоугольников, соединенных линиями. Большие прямоугольники наверху – важные люди, а маленькие прямоугольники внизу – нет. Спросите: «Какую

иерархию мы стремимся установить?» – и все будут думать, что вы большая шишка – прямоугольник побольше.



6. Нарисуйте линию от «сейчас» к «запуск» с делениями на ней, которые будут означать этапы, и люди подумают, что вы хорошо знакомы с долгосрочным планированием.



7. Напишите на доске эти программистские термины и соедините их стрелкой. Скажите, что нам нужно связать бэкенд с фронтендом. Создастся ощущение, что вы хорошо разбираетесь в этой области.



8. Нарисуйте пиццу, а внутри ее знак вопроса. Скажите, что у каждого проекта есть разные части и нам следует понять, какие из этих частей большие, а какие маленькие.

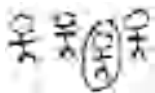


9. Начертите оси X и Y, после чего нарисуйте линию, похожую на хоккейную клюшку. Обведите кружочком слом на клюшке и спросите, что принесет нам такой рост и благодаря чему можно получить 10-кратную выгоду.

СТРАТЕГИЯ

10. Напишите одно слово, например «стратегия»,

«цель» или «план», большими буквами и подчеркните его дважды. Потом просто сядьте. Ваша команда убедится, что вы дело говорите.



**11.** Схематично нарисуйте несколько человечков и скажите, что нам нужно думать о потребителе. Обведите один из них в кружок и скажите: «Это Люси. Люси – мама. Чего хочет Люси? Да какая разница! Чего мы хотим? Вот в чем дело. Итак, чего хочет Люси?»



**12.** Нарисуйте пару-тройку кружочков и каких-нибудь случайных слов типа «деньги», «данные» или «хот-доги». Соедините их линиями и спросите присутствующих, не можем ли мы просто соединить все вместе, подобно тому как это только



что сделали вы.



**13.** Нарисуйте прямую с двумя стрелками на концах. Подойдите к одному концу и скажите одно слово, а потом подойдите к другому и скажите прямо противоположное. Спросите ваших коллег, где, по их мнению, мы должны находиться.



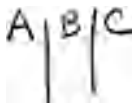
**14.** Нарисуйте прямоугольник и стрелку, которая направлена наружу, куда-то в пространство. Спросите: «Что нам стоит иногда выходить за рамки?»»



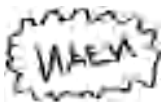
**15.** Нарисуйте облако. Скажите: «Давайте поговорим о ясном небе» или «А что насчет облака?» Вас сочтут двигателем инноваций.



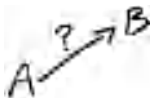
**16.** Напишите слово «маршрут» и обведите его прямоугольной рамкой. Спросите ваших коллег: «Каков наш маршрут?» Это создаст иллюзию того, что вас волнует достижение целей.



**17.** Нарисуйте три колонки – А, В и С. Попросите команду разделить дискуссию на потоки мысли. Потом сядьте на место и наблюдайте, как кто-то другой будет это делать.



18. Напишите слово «идеи» и окружите его волнистой линией. Это покажет, что вы очень хотите услышать идеи, а волнистая линия покажет, сколь органично для вас их анализировать.

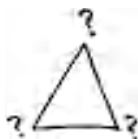


19. Нарисуйте линию, на одном конце которой будет А, а на другом – В. Спросите: «Что приведет нас из точки А в точку В?» Ваши коллеги оценят, как вы упростили решение.



20. Напишите цифры 1, 2, 3 и соедините их

стрелками. Спросите, какие шаги следует предпринять и в чем они будут заключаться. Потом просто запишите предложения присутствующих.



**21.** Нарисуйте треугольник со знаками вопроса на углах. Скажите, что у каждой стратегии есть три краеугольных камня. Спросите: «А каковы наши краеугольные камни?»»

## **ОДИН НА ОДИН**

# **КАК УБЕДИТЬ ВАШИХ КОЛЛЕГ, ЧТО ВАМ НЕ ВСЕ РАВНО**

Недавно мой коллега доверительно сообщил мне, что именно он думает о том-то и том-то. Или что-то вроде того. Честно говоря, я не имела ни малейшего понятия, о чем он говорил. Дело в том, что на совещаниях слушать своих коллег сложно. А если, кроме вас и вашего коллеги, в

комнате никого нет, ваши способности изображать преданность делу, глубокую заинтересованность и осведомленность более широкую, нежели от вас ожидают, подвергнутся тщательному исследованию, как под микроскопом.

Вот 10 уловок, которые помогут вам завоевать уважение коллеги и при этом сделать так, что он никогда не узнает, до чего вам не хочется сидеть с ним в одной комнате.

# № 11 В ПОСЛЕДНЮЮ МИНУТУ ПОШЛИТЕ СООБЩЕНИЕ С ВОПРОСОМ, ПО- ПРЕЖНЕМУ ЛИ НЕОБХОДИМА ВАША ВСТРЕЧА



Прямо перед встречей пошлите коллеге сообщение с вопросом,

есть ли еще необходимость в сегодняшней встрече. Скажите, что цените время своего коллеги и хотите, чтобы вы оба потратили его на наиболее важные для компании дела. Ваш коллега будет под впечатлением от того, как вы уважаете его время, и, возможно, также постарается отменить встречу, чтобы избавить себя от неприятной необходимости придумывать какой-то важный повод для обсуждения, и вы сможете хоть весь день писать длинные комментарии к случайным видео на YouTube.



# № 12 СООБЩИТЕ, ЧТО ИМЕННО СЕЙЧАС ВЫ ЗАКАНЧИВАЕТЕ НЕКОЕ ДЕЛО



Придите на встречу пораньше и начните проверять почту. Когда придет ваш коллега, у него

создастся впечатление, будто он пришел к вам в кабинет. Тепло поприветствуйте его и скажите, что вы кое-что заканчиваете и попросите его подождать минуту. Или, еще лучше, попросите его подождать за дверью. Это ставит вас в позицию власти, и ваш коллега вряд ли сумеет что-то изменить, как бы ни старался.

# № 13 СКАЖИТЕ, ЧТО У ВАС НЕТ ПЛАНА



Когда речь идет о еженедельных встречах, разрядите обстановку, сказав вашему коллеге, что у вас нет особой темы для обсуждения. Оттого, что вы признаетесь в

отсутствии плана, вы кажетесь более дружелюбным и доступным. И вообще, пусть ваш коллега сам придумывает тему для обсуждения, а вы станете сердиться, если у него тоже ничего не окажется. Предложите завершить встречу пораньше. Если подобное случилось пару недель подряд, предложите вообще отменить встречу.

# № 14 РЕАГИРУЙТЕ НА ВСЕ ТАК, БУДТО ВЫ ЭТО УЖЕ ЗНАЛИ



Реагируйте на все, что говорит ваш коллега, так, будто это совершенно очевидно.

Перебивайте его фразами типа «правильно», «конечно», «да, разумеется», «ну, это все знают» и тому подобное.

# № 15 ПРЕДЛОЖИТЕ ВСТРЕЧУ-ПРОГУЛКУ

Люблю погулять  
и хорошо  
поговорить.



Если ваш коллега жаждет с вами пообщаться, удачной идеей будет

предложить ему встречу-прогулку.  
Скажите, что вам нравятся  
подобные встречи, потому что они  
проветривают мозги, как  
говаривал Стив Джобс.



# № 16 ЕСЛИ ВАШ КОЛЛЕГА КАСАЕТСЯ КАКОЙ-ТО ПРОБЛЕМЫ, ПОПРОСИТЕ ПРИВЕСТИ ПРИМЕР



Вы не могли бы  
привести еще один  
пример?

Когда ваш коллега упоминает проблему, с которой он столкнулся, попросите привести конкретный пример. Потом попросите привести еще более конкретный пример. Потом скажите, что на самом деле вам нужно несколько примеров, чтобы понять закономерность. Потом предложите обсудить это в следующий раз, когда у него будет больше примеров.

# ЧЕМ МЫ ЗАНИМАЕМСЯ НА ВСТРЕЧАХ ОДИН НА ОДИН?

ИСТОЧНИК: [THECOOPERREVIEW.COM](https://www.thecooperreview.com) 12%

ВРЕМЕНИ МОЛИМСЯ,  
ЧТОБЫ НАШ КОЛЛЕГА  
НЕ НАЧАЛ КРИЧАТЬ

20% времени сами пытаемся не  
раскричаться

30% времени кричим

90% времени притворяемся, что

нам не все равно

**96%** времени пытаемся закончить хотя бы на 15 минут раньше

**52%** времени говорим о погоде

**63%** времени бесимся оттого, что люди всегда говорят о погоде

**92%** времени сплетничаем о других коллегах

**16%** времени мечтаем о такой профессии, чтобы можно было «работать руками»

# № 17 СКАЖИТЕ ЧТО-ТО ОЧЕВИДНОЕ, ЧЕГО НЕЛЬЗЯ ОТРИЦАТЬ



Отличный способ казаться умным – сделать так, чтобы ваш коллега соглашался со всем, что вы говорите. А лучший способ

добиться этого – говорить что-то, с чем вообще невозможно поспорить. Вот несколько прекрасных высказываний:

- Что есть, то есть.
- Нам нужно поступить по-умному.
- Нам следует сфокусироваться на главном.
- Нам нужно сделать правильный выбор.
- Давайте разбираться только с помощью фактов и мнений.

# № 18 СКАЖИТЕ, ЧТО ВСЕ, ЧТО ВЫ ОБСУЖДАЕТЕ, – КОНФИДЕНЦИАЛЬНО



На самом деле мне  
не следует вам об этом  
рассказывать...

Попросите вашего коллегу никому  
не рассказывать, о чем вы

говорите, даже если это что-то общеизвестное. От этого все, что вы говорите, будет казаться суперважным. Это также, возможно, заставит вашего коллегу поделиться с вами информацией, которой не следовало делиться, что можно будет потом использовать против него.



# № 19 ПОДЕЛИТЕСЬ «ОБЪЕКТИВНЫМ» МНЕНИЕМ

Если быть  
объективным,  
то я самый ценный  
человек в этой  
команде.



Все мнения субъективны, за исключением тех, которые вы специально называете

объективными. Если вы начинаете свое предложение со слов «если быть объективным», то все, что вы скажете после, должно быть стопроцентно правильным в любом контексте и при любых обстоятельствах, независимо от того, что думает ваш коллега. Если быть объективным, именно так вам нужно начинать все ваши предложения.

# № 20 ОБСУДИТЕ ВСТРЕЧУ В ОТДЕЛЬНОМ РАЗГОВОРЕ



Проявите обеспокоенность тем, помогла ли чем-то ваша встреча,

была ли она полезной  
и принесла ли хоть какие-то  
плоды. Спросите, как можно  
было бы сделать ее более  
эффективной, и скажите, что  
постараетесь так и сделать  
в следующий раз, но потом  
не делайте этого.

# ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ

## ЧТО ДЕЛАТЬ СО СВОИМ ЛИЦОМ

Во время совещания важно строить гримасы. Если вы состроите правильную гримасу в правильный момент, это вас выделит из общей массы и создаст иллюзию, будто вы на самом деле понимаете предмет обсуждения.

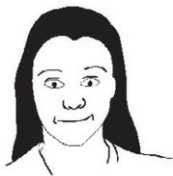
Но иногда довольно сложно придать лицу правильное выражение или примерить новое, которое не стало для вас привычным. Если вы окажетесь в подобной ситуации, опробуйте следующие выражения лица.



**1.** Нахмурьтесь и склоните голову набок. Такое выражение лица говорит: «Эта идея вроде бы мне знакома. Ах да, вы ведь украли ее у нашего конкурента!»



**2.** Слегка наклоните голову и сожмите губы. Такое выражение лица говорит: «Обожаю, когда мне втолковывают, как выполнять мою работу».



3. Поднимите брови и улыбнитесь. Такое выражение лица говорит: «Кто-то принес что-то вкусненькое?»



4. Изобразите утомление. Такое выражение лица говорит: «Кто, черт возьми, упорно назначает совещания на 8 утра?»





**5.** Чуть прищурьтесь и немного сдвиньте брови. Такое выражение лица говорит: «Мне кажется или вы только что предложили мне простую воду из-под крана?»



**6.** Хитро улыбнитесь. Такое выражение лица говорит: «Да, я все еще над этим работаю».



**7.** Закройте глаза. Такое выражение лица говорит: «Клянусь, я слушаю очень внимательно».



8. Подоприте подбородок кулаком. Такое выражение лица говорит: «Интересная точка зрения, Нейтан, продолжайте».



9. Поднимите брови и указательный палец. Такое выражение лица говорит: «Ах да, мы на самом деле забыли задокументировать то решение».



**10.** Широко улыбнитесь. Такое выражение лица говорит: «Отличная речь, босс».



**11.** Выглядите радостным. Такое выражение лица говорит: «Эй, уже пора выпить пива!»



**12.** Улыбнитесь и склоните голову набок. Такое выражение лица говорит: «Разве я не видела вас вчера в спортзале?»



**13.** Пусть ваше лицо ничего не выражает. Такое выражение лица говорит: «Самая худшая идея в мире».



**14.** Оглянитесь вокруг. Такое выражение лица говорит: «Кто-нибудь это записывает?»



**15.** Чуть приподнимите брови и улыбнитесь. Такое выражение лица говорит: «Назначить еще одно совещание, чтобы это обсудить? Конечно!»



**16.** Наморщите нос. Такое выражение лица говорит: «Кто-то пукнул?»



**17.** В ужасе подайтесь назад. Такое выражение лица говорит: «Вы только что написали это на доске перманентным маркером?»



**18.** Поглядывайте на всех снисходительно. Такое выражение лица говорит: «Лишь одно мое присутствие здесь добавляет этой встрече ценности».



**19.** Посмотрите наверх и немного в сторону. Такое выражение лица говорит: «Да, я помню, я говорила, что это сделаю».



**20.** Возьмите в рот немного салата. Такое выражение лица говорит: «Я взяла в рот ложку салата, чтобы никто не мог ничего у меня спросить».



**21.** Сделайте застенчивое выражение лица. Оно говорит: «Да, мы вот уже полтора года рассуждаем о том, что следует упростить этот процесс».

# СОВЕЩАНИЯ ПО КОНФЕРЕНЦ-СВЯЗИ

## КАК КАЗАТЬСЯ УМНЫМ ПО ТЕЛЕФОНУ

Когда вы присоединяетесь к совещанию из какого-то другого места, людям достаточно сложно заметить, что последние полчаса вы рассматривали в Facebook фотографии собаки вашей родственницы. На самом деле я пишу это сейчас во время конференц-связи, и да, я до сих пор кажусь самым умным



человеком в комнате. Почему?  
Благодаря следующим 12 уловкам.

# № 21 СПРОСИТЕ, ВСЕ ЛИ НА МЕСТЕ

Все собрались? Эрин здесь?  
А Тоби? Тоби, ты здесь?



Прежде чем начнется совещание, спросите, все ли на месте. Можно даже специально выбрать человека и спросить, здесь ли он, а если его нет, спросить, должен

ли он находится здесь. Коллеги не только оценят вашу внимательность, они также решат, что вы любите общаться с людьми.

# № 22 ПОГОВОРИТЕ О ПОГОДЕ И/ИЛИ ТОЙ ЗОНЕ, ГДЕ ВЫ ВРЕМЕННО НАХОДИТЕСЬ



Здесь пять утра и жутко  
холодно. А как там у вас?

Расскажите всем, откуда вы

звоните, упомяните погоду у вас и спросите о погоде там, где находятся все остальные.

Поговорите о том, который час сейчас у вас, особенно если вас занесло в отдаленный часовой пояс, и один лишь факт того, что вы не спите, должен вызывать всеобщее изумление. Ваша преданность компании станет очевидной, но, что самое лучшее, никто не будет ожидать от вас активного участия в совещании.

# № 23 ПОПРОСИТЕ ВСЕХ, КТО СЕЙЧАС НЕ УЧАСТВУЕТ В РАЗГОВОРЕ, ПЕРЕЙТИ НА БЕЗЗВУЧНЫЙ РЕЖИМ

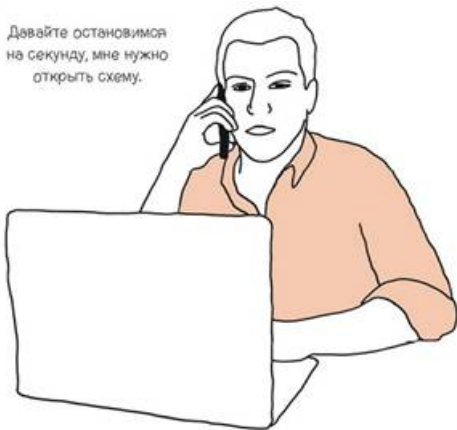
Вы не могли бы перейти  
на беззвучный режим?



Каждый ненавидит фоновые шумы, но только истинным бизнес-лидерам хватит смелости от них избавиться. Перебейте того, кто говорит, и спросите: «Откуда этот шум?» И добавьте: «Если вы сейчас не принимаете участия в разговоре, не могли бы вы перейти на беззвучный режим?» Теперь разговор будет более гладким и тихим – во многом благодаря вашим впечатляющим лидерским навыкам.

# № 24 ПРЕРВИТЕ СОВЕЩАНИЕ, ЧТОБЫ НАЙТИ НУЖНЫЕ ДАННЫЕ

Давайте остановимся  
на секунду, мне нужно  
открыть схему.



Прервите разговор, чтобы найти  
нужные сведения, и напомните



всем, что мы должны принимать решения, подкрепленные имеющимися данными. Спросите собеседников, ищут ли они данные так же, как вы. Как только все это подтвердят, можете возвращаться к чтению статей о спорте и знаменитостях.

## № 25 СПРОСИТЕ: «КТО ГОВОРИТ?»



Если кто-то начнет говорить, не назвав своего имени, перебейте и спросите: «Кто говорит?» – даже если вы знаете, кто это. Это замечательная уловка, которую

особенно полезно применять в том случае, когда вы знаете, что ничего другого за все совещание не скажете.

# № 26 СВЯЗЫВАЕТЕСЬ С КОЛЛЕГАМИ, ИСПОЛЬЗУЯ ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Я присоединяюсь  
к вам из будущего.



Заявите, что вы подключаетесь к  
совещанию при помощи новых

умных часов или других передовых изобретений. Ваши коллеги придут в восхищение от того, что вы свободно пользуетесь новыми гаджетами, и станут думать, что вы знаете о будущем больше других. Заранее извинитесь, если ваш звонок будет прерван из-за вашего исторического эксперимента.

**№ 27 ЕСЛИ  
СОБЕСЕДНИК  
УПОМИНАЕТ  
БОЛЬШОЕ ЧИСЛО,  
СРАВНИТЕ ЕГО С  
ГОРОДОМ ИЛИ  
СТРАНОЙ**

25 тысяч клиентов?  
Это как небольшой городок  
в Саскачеване.



Когда кто-то на совещании упоминает большое число, сравните его с каким-нибудь городом, страной или любым населенным пунктом. Если у вас не припасено ничего для такого случая, просто придумайте любое название. Коллеги придут в восторг от того, что вы так хорошо ориентируетесь в данных мировой

переписи населения.



# № 28 ГОВОРИТЕ «ЭТО ИНТЕРЕСНО», ИЛИ «ЛОГИЧНО», ИЛИ «ЗДОРОВО!»

А вот за это спасибо.  
Отличная мысль.  
Очень интересно. Здорово!



Так как никто не может видеть, как вы киваете и улыбаетесь во время совещания, важно вставлять

словечко как минимум каждую пару минут, чтобы люди знали, что вы здесь и внимательно следите за ходом обсуждения, хотя на самом деле играете в sudoku.

Вот замечательные фразы, которые можно использовать: «Спасибо за эту мысль», «Да, абсолютно», «Об этом стоит еще немного подумать», «Интересно», «Вау!» или «Хммм...».

# № 29 ПО ХОДУ СОВЕЩАНИЯ ПИШИТЕ МГНОВЕННЫЕ СООБЩЕНИЯ ДРУГИМ УЧАСТНИКАМ ОБСУЖДЕНИЯ



Пишите сообщения другим

участникам обсуждения,  
например: «Ты это понимаешь?»,  
«Что ты думаешь по поводу всего  
этого?» или «Я сегодня  
потрясающе пообедал». Ваши  
коллеги будут под впечатлением  
от вашей способности  
к многозадачности.

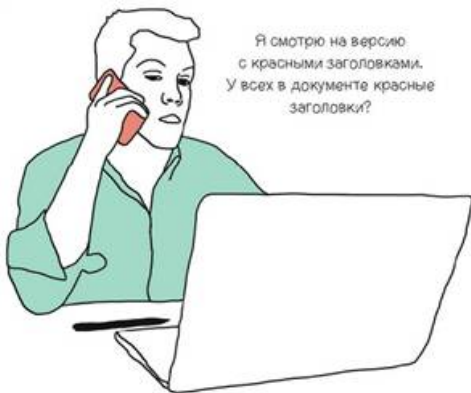
# № 30 ПРЕДЛОЖИТЕ ПЕРЕВЕСТИ СОВЕЩАНИЕ В ОФЛАЙН



Если вы понятия не имеете, о чем идет речь, предложите перевести

встречу в режим офлайн.  
Напомните всем, что серьезные обсуждения лучше проводить лично. Если кто-то спросит, что такое, по вашему мнению, серьезное обсуждение, скажите, что вы до конца не уверены, но были бы не прочь это обсудить (офлайн, конечно).

# № 31 УБЕДИТЕСЬ, ЧТО У КАЖДОГО ПЕРЕД ГЛАЗАМИ ПОСЛЕДНЯЯ ВЕРСИЯ ДОКУМЕНТА



Если вы обсуждаете документ,

прервите разговор и скажите: «Я знаю, что текст несколько раз редактировался; хочу убедиться, что мы все просматриваем последнюю версию». Все задумаются над тем, как бы выяснить, что все видят один и тот же документ, и поблагодарят вас за то, что вы обратили на это внимание.



**№ 32 КОГДА КТО-ТО  
СПРОСИТ,  
ВСЕ ЛИ ВЫ  
ОБСУДИЛИ,  
СКАЖИТЕ: «У МЕНЯ  
БЫЛА ЕЩЕ ПАРА  
МЫСЛЕЙ, НО Я  
ИЗЛОЖУ ИХ В  
ПИСЬМЕ».**

Я напишу  
об этом позже.



Совещание по конференц-связи уже заканчивается, и организатор хочет убедиться, что вы обсудили всё. Самое время сказать, что вам есть что добавить, но вы напишете об этом позже. Создастся ощущение, что вы экономите время своих коллег, но никто потом об этом не вспомнит и не подумает писать вам и спрашивать, что вы еще хотели сказать.

**В ГЛОБАЛЬНОМ  
МАСШТАБЕ**

**США**  
Предложите совет  
своем, чтобы  
отвернуть  
опасные санкции.

**Канада**  
Измените закон,  
что касается

**Финляндия**  
Если вам задают вопрос, скажите, что вы  
интерпретируете так, прежде чем ответить.  
Потом скажите «Я еще не могу на это ответить».

**Великобритания**  
Попытайтесь  
не высказать  
мнения.

**Россия**  
Начните вкратце говорить о чем-то другом,  
что касается, и уйдите с совещания.  
После чего срочно вернитесь.

**Япония**  
Вместо того чтобы настаивать,  
что промолчите, скажите  
«Позвольте мне задать вам вопрос».

**Марокко**  
Говорите как можно меньше,  
старайтесь в основном  
выслушивать или присутствовать.

**Италия**  
Если вы не можете  
сказать «нет», скажите  
«Может быть».

**Китай**  
Как можно больше  
атакуйте в тот день.

**КАК КАЗАТЬСЯ  
УМНЫМ  
НА СОВЕЩАНИЯХ,  
ГДЕ БЫ ОНИ  
НИ ПРОХОДИЛИ**

**Мексика**  
Как не следует паниковать  
заговаривать с делегацией  
на другой стороне.

**Индия**  
Спросите: «Вы и я говорим  
о том же самом деле, да?  
Тогда давайте поговорим о  
каждой из этих тем по отдельности,  
и тогда мы сможем принять решение  
только на основании этих данных».

**Австралия**  
В начале совещания не скажите  
«нет», скажите «да». В конце  
совещания подумайте о том,  
какие вы хотите сказать «да».

**Бразилия**  
Приносите  
некоторые идеи заранее,  
как можно раньше.

**Уганда**  
Спросите, каковы протоколы, а если  
их нет, попробуйте создать их  
прежде, чем делиться идеями.

#### Северо-Запад

Используйте нестандартные  
сочетания, если в очереди за бургером,  
за которой стоят ваши коллеги.

#### Средний Запад

Приветствуйте участника еще раз,  
даже если вы уже с ним говорили.

#### Северо-Восток

Стояйте на совещании,  
которое вы сами и организовали.

#### Юго-Запад

Используйте высокоскоростные сочетания,  
например «нет» — для более быстрого  
«компромисса» «компромиссов» и т.д.

#### Юго-Восток

Позже вы расскажете о чем-то  
только добавив: «Александр это говорил».

**КАК НАЗЫВАТЬСЯ  
УМНЫМ  
НА СОВЕЩАНИЯХ  
В США**



ЧАСТЬ  
ВТОРАЯ

# Суть разговора

8. ПРАВИЛА ДЛЯ КОНФЕРЕНЦ-ЗАЛОВ

9. РАБОЧИЕ СОВЕЩАНИЯ

10. НЕМНОГО СТАРАНИЙ, ЧТОБЫ ПРЕУСПЕТЬ

11. НЕОЖИДААННЫЕ СОВЕЩАНИЯ

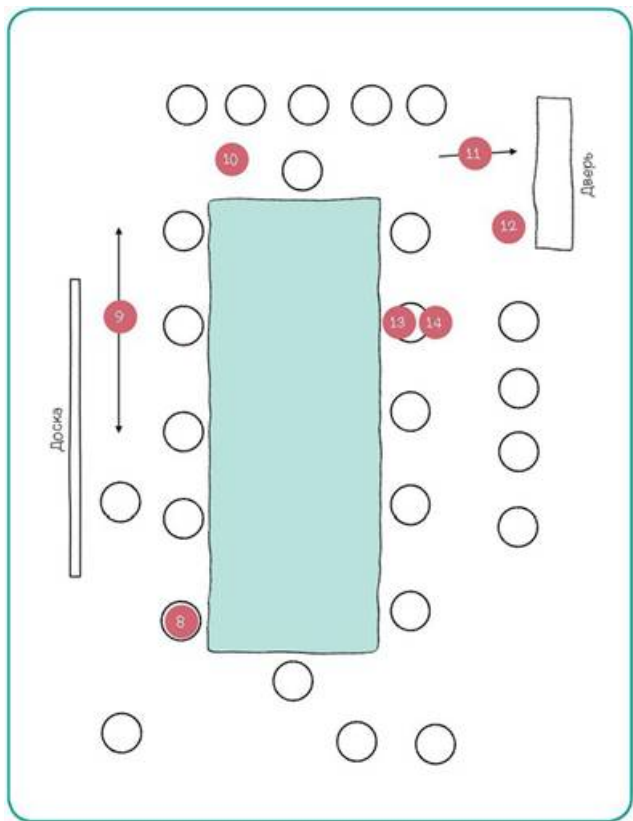
12. КАК СДЕЛАТЬ ТАК, ЧТОБЫ СОВЕЩАНИЕ

НЕ КАЗАЛОСЬ СОВЕЩАНИЕМ,  
ДАЖЕ ЕСЛИ  
НА САМОМ ДЕЛЕ ЭТО СОВЕЩАНИЕ

13. ПРЕЗЕНТАЦИИ

14. РАСШИФРОВЫВАЕМ ТО,  
ЧТО СЛЫШИМ НА СОВЕЩАНИЯХ

15. МОЗГОВОЙ ШТУРМ



# ПРАВИЛА ДЛЯ КОНФЕРЕНЦ-ЗАЛОВ

## КАК ЗАВЛАДЕТЬ ЗАЛОМ

В пылу совещания легко потерять фокус и упустить суть происходящего. Используйте пару уловок на встрече, чтобы никто не заметил, что вы перестали слушать.

8. Возьмите в рот немного еды, чтобы вид у вас стал сосредоточенный, но вопрос задать было нельзя. Поглядывайте



по сторонам, как будто крайне заинтересованы происходящим (см. главу «Эмоциональный интеллект»).

9. Встаньте и начните ходить. Еще лучше, если вы будете ходить за спиной выступающего. Это заставит всех понервничать (см. № 7).

10. Смотрите в окно, повернувшись спиной ко всем и тяжело вздыхая.

11. Выйдите, чтобы ответить на телефонный звонок (см. № 9).

12. Вернитесь, но стойте возле двери, будто можете выскочить в любую секунду.

13. Наконец сядьте, но на другой стул, сбивая всех с толку.

14. Произнесите задумчиво: «Что

подумал бы обо всем этом  
генеральный?» (см. № 67).

# **РАБОЧИЕ СОВЕЩАНИЯ**

## **КАК СОЗДАТЬ ВИДИМОСТЬ, ЧТО ВЫ ПОЧТИ БОСС**

Как их ни назови – собраниями, пятиминутками, планерками, рабочими встречами, – эти затратные по времени мероприятия – одна из ежедневных, еженедельных, ежемесячных, ежеквартальных и ежегодных повинностей, от которых никогда не избавиться, даже если каждый начнет

задумываться о них задолго до того, как в календаре появятся пометки.

Если вы сумеете казаться на этих встречах достаточно умными, возможно, однажды вам повезет и именно вы будете их устраивать, а это будет означать, что вам наконец-то удалось от них отмазаться.

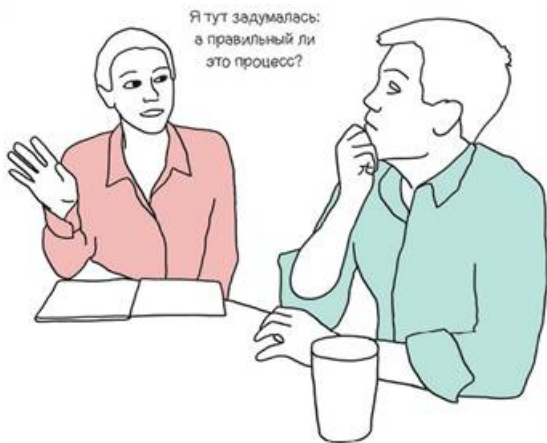
# № 33 СЯДЬТЕ РЯДОМ С ЧЕЛОВЕКОМ, КОТОРЫЙ ВЕДЕТ ВСТРЕЧУ



Сядьте рядом с человеком, который ведет встречу. Держитесь так, как будто вы совещаетесь с ним насчет повестки дня, и в

нужное время его замените. От этого у остальной команды создастся ощущение, что вы – соведущий встречи. И когда все начнут отчитываться о сделанном, им будет казаться, что они отчитываются также и перед вами.

# № 34 ОБСУДИТЕ ПРОЦЕСС



Если кто-то сообщает вам оперативную информацию, спросите, правильный ли процесс использовался в работе. Скорее всего, после этого начнется

обсуждение того, что же такое  
правильный процесс, и тогда у вас  
появится случай заявить, что  
процесс следовало бы сделать  
яснее. Так вы будете выглядеть  
стратегом, ориентированным на  
достижение четких целей.



**№ 35 ПРЕРВИТЕ  
ТОГО, КТО  
ПРЕДСТАВЛЯЕТ  
ОТЧЕТ, ПОТОМ  
ПОЗВОЛЬТЕ  
ЗАКОНЧИТЬ (МЕТОД  
КАНЬЕ)**



Энтони, можно я тебя прерву? Прошу общего внимания! Сейчас Энтони сообщит, чего мы добились за квартал, так что послушайте, это важно. Давай, Энтони.

Если человек рассказывает о новых результатах работы над проектом, остановите его и подчеркните, насколько важны эти данные. Потом попросите человека продолжать. Это установит ваше превосходство над всеми, кто присутствует на совещании.

# № 36 ПОПРОСИТЕ ПРОВЕРИТЬ, СКОЛЬКО ОСТАЛОСЬ ВРЕМЕНИ

Итак, как у нас  
со временем?



Напомните всем, что отчеты  
должны быть краткими, потому

что мы хотим, чтобы эта встреча не слишком затянулась. Каждый раз, когда вы пытаетесь сократить продолжительность совещаний, вы выглядите героем, даже если результатом этого становятся еще более долгие совещания или увеличение их числа. Когда придет ваш черед отчитываться, спросите, сколько осталось времени. Если осталось всего пять минут, скажите, что вам нужно шесть и поэтому вы представите свой отчет в следующий раз.

# ПОЧТА И СОВЕЩАНИЯ: ЗАМКНУТЫЙ ЦИКЛ

ИСТОЧНИК: [THECOOPERREVIEW.COM](http://THECOOPERREVIEW.COM)

Это совещание  
слишком затянулось,  
давайте продолжим  
обсуждение по почте.



Эта переписка  
слишком затянулась,  
давайте продолжим  
обсуждение  
на совещании.

# № 37 ИСПОЛЬЗУЙТЕ КОРОЛЕВСКОЕ «МЫ», ДАЖЕ ЕСЛИ НЕ ИМЕЕТЕ К ДЕЛУ НИКАКОГО ОТНОШЕНИЯ

Нам на самом деле  
стоит над этим  
поработать.



Если вы обсуждаете чей-то проект, используйте королевское «мы», даже если вы не принимаете в нем участия. Говорите вещи типа «Как вы думаете, что мы с этим будем делать?», «Нам стоит на этом основательно сфокусироваться» или «Ох, а вот здесь мы глобально облажались, правда?».

# № 38 НАПОМНИТЕ ВСЕМ, ЧТО У НАС ОГРАНИЧЕННЫЕ РЕСУРСЫ



Все ли отдают себе отчет в том,  
что наши ресурсы ограничены?



Да. Выглядите ли вы умным, когда об этом упоминаете? Еще бы!

# № 39 КОГДА КТО-ТО ЗАДАЕТ ВОПРОС, ПОСМОТРИТЕ НА ЧЕЛОВЕКА, КОТОРЫЙ, КАК ВАМ КАЖЕТСЯ, ЗНАЕТ НА НЕГО ОТВЕТ



Часто бывает так, что вы не

имеете ни малейшего понятия, как ответить на вопросы, которые роятся вокруг вас. Но это не важно. Вы все равно можете показаться умным, если покоситесь на человека, на которого все и так уже смотрят, в надежде, что он знает ответ на заданный вопрос. Если никто не знает ответа, изобразите крайнее огорчение, чтобы все знали, насколько этот человек вас подвел.

# № 40 ПОД КОНЕЦ ВСТРЕЧИ ПОПРОСИТЕ КОГО-НИБУДЬ ЗАДЕРЖАТЬСЯ, ЧТОБЫ ОБСУДИТЬ КОЕ-КАКИЕ ВОПРОСЫ

Маргарет,  
ты не удержишься  
на секунду?



Когда вы просите одного или нескольких человек задержаться на пару минут, оставшиеся члены команды начинают гадать, что же такое вы будете обсуждать, почему их не пригласили и что это за секретный проект у вас в рукаве. Они сразу предположат, что это нечто масштабное, даже если вы на самом деле всего лишь предлагаете в следующий раз заказать пончики.



# **КАК ВЕСТИ СЕБЯ НА СОВЕЩАНИИ, В ОБСТАНОВКЕ, ГДЕ ПРЕОБЛАДАЮТ МУЖЧИНЫ**

Как и большинство женщин, я не являюсь мужчиной. Но, так как я работающая женщина в работающем мире, я ими

окружена. Обладатели мужского достоинства захватили все сферы деятельности, от кабинета министров до технологических компаний и разнообразных заводов и фабрик, поэтому необходимо, чтобы все знали, что вы, женщина, здесь вовсе не для того, чтобы приносить кофе. Вот мои любимые 8 уловок, чтобы доминировать в обстановке, где преобладают мужчины.

## 1. ИСПОЛЬЗУЙТЕ СПОРТИВНЫЕ МЕТАФОРЫ

Если мужчины вообще что-то хорошо понимают, то это спортивные метафоры. Например, чью-то успешную работу оцените как отличную подачу.

Использование спортивных метафор – простой способ направить шайбу прямым в ворота.

## 2. КРУТО, ДЕРЖИ ПЯТЬ!

Вы с удивлением обнаружите, что хлопнуть друг друга по ладони – основной вид мужских поздравлений в офисе. Можно «дать пять», когда сделали



отличную работу, обнаружили бесплатные пончики в комнате отдыха, сходили в туалет и помыли руки. «Давайте пять» – это подчеркнет вашу силу. Убедитесь, что никто не видит, как вы морщитесь от боли.

### 3. НАУЧИТЕСЬ ГОВОРИТЬ О МАШИНАХ

В конце концов наступит момент, когда все мужчины в вашем офисе начнут говорить о машинах, поэтому вы можете узнать все, что знают они, прибегнув к тому же способу, что и они, – посетив [ferrari.com](http://ferrari.com), [porsche.com](http://porsche.com) и [lamborghini.com](http://lamborghini.com).

### 4. НИКОГДА НЕ ПРОИЗНОСИТЕ ФРАЗ, КОТОРЫЕ ЗВУЧАТ КАК ВОПРОС, ДАЖЕ ЕСЛИ

## ЭТО ВОПРОС

Иногда кажется, что большинство женщин только и делают, что задают вопросы, даже если они их вовсе не задают. Не поступайте так. Добейтесь того, чтобы все, что вы говорите, звучало как мощное утверждение. Ваших коллег-мужчин это, возможно, немного отпугнет, но зато они будут вас уважать.

## 5. ПОХВАЛИТЕ ЕГО НОСКИ

У мужчин есть две возможности выразить себя через стиль одежды – левый носок и правый носок. Так что сфокусируйтесь на ногах коллеги и обрушьте на них шквал комплиментов. Сделайте так, чтобы мужчинам казалось, будто

те сотни часов, которые они потратили на выбор носков, прошли не зря.

6. КОГДА ВАС ПРОСЯТ СДЕЛАТЬ ЧТО-ТО ТОЛЬКО ПОТОМУ, ЧТО «ТАМ ТРЕБУЕТСЯ БОЛЬШЕ ЖЕНЩИН», ОТРЕАГИРУЙТЕ НА ЭТО КАК НА ШУТКУ

Возможно, вас попросят выступить с презентацией, пойти на бизнес-ужин или иное мероприятие потому, что «там нужно больше женщин». Воспринимайте это оскорбительное для вашей личности заявление как шутку и никогда не поднимайте шума. Приберегите жалобы для встреч с подругами.

7. ПОДШУЧИВАЙТЕ С ХОДУ, ПОДШУЧИВАЙТЕ ЧАСТО

Покройте его коллекцию ручек блестками. Поменяйте обычный кофе на кофе без кофеина. Голосом босса оставьте сообщение, что в следующем квартале выплаты будут урезаны из-за колебаний рынка. Возможно, вам это покажется жестоким, но нужно избавиться от сострадания, если вы хотите влиться в коллектив.

## 8. ЦИТИРУЙТЕ ФИЛЬМ «БОЛЬШОЙ ЛЕБОВСКИ»

Или «Зверинец». Или «Руди». Или любой глупый фильм, о котором они болтают без умолку.



# **КАК ОТРАЗИТЬ ВНЕЗАПНУЮ АТАКУ НЕ ХУЖЕ НИНДЗЯ**

Внезапно созванное совещание могут назвать «блиц-опросом», «короткой проверкой», «небольшим разговором», но все эти тайные наступательные маневры следует отнести к

категории «ряда причин, по которым придется поработать дистанционно», то есть остаться дома.

Главный способ казаться умным на таких встречах – способность держаться свободно, выглядеть заинтересованным и открытым для любой дискуссии, но при этом ловко отбивать все попытки завести осмысленный разговор. Мероприятие завершится быстро, а вас сочтут самым умным человеком в этой части здания.

# № 41 ПОКАЖИТЕ, ЧТО ВЫ НЕ ПРОТИВ ВСТРЕЧИ

Для тебя, Стив, у меня  
всегда найдется время.

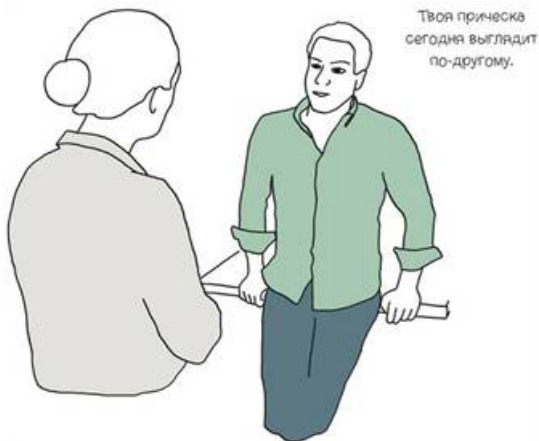


Немедленно прервите свои текущие занятия и спросите коллегу, как у него дела. Проявите искреннюю радость от встречи с ним – так вы

будете казаться более доступным и открытым. И если потом о вас будут говорить, то отметят ваше «дружелюбие» и «теплоту в общении». Благодаря этому недостаток ваших знаний и талантов будет не так заметен.



# № 42 СДЕЛАЙТЕ КОМПЛИМЕНТ



Сделать комплимент – лучший способ казаться искренне заинтересованным в своей коллеге и при этом заставить ее немного комплексовать и чувствовать себя

неловко. Она сразу же забудет, зачем вообще к вам подошла, и покажется неорганизованной. В сравнении с ней вы, напротив, будете выглядеть предельно собранным.

# № 43 ДЛЯ НАЧАЛА ОБОЗНАЧЬТЕ ВРЕМЯ, КОГДА НУЖНО БУДЕТ ЗАКОНЧИТЬ

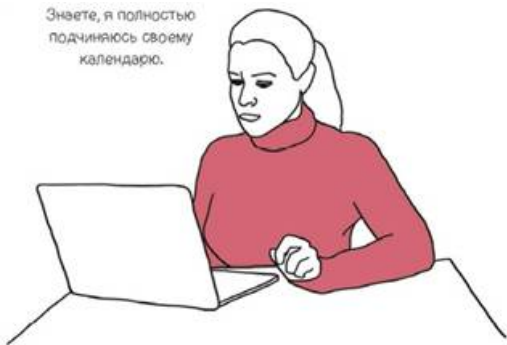


В самом начале разговора сообщите, к какому часу нужно

закончить встречу. Тогда ваш коллега подумает, что весь рабочий день у вас расписан четко и с умом. Он также решит, что ему нужно быстрее выразить свою мысль, а если у него это не получится, он просто может изложить ее в письме.

**№ 44 СКАЖИТЕ:  
«МНЕ НУЖНО  
УБЕДИТЬСЯ, ЧТО В  
ДАННЫЙ МОМЕНТ Я  
НЕ ПРОПУЩУ НИЧЕГО  
ДРУГОГО, НЕ МЕНЕЕ  
ВАЖНОГО».**

Знаете, я полностью  
подчиняюсь своему  
календарю.



Конечно, вы бы с радостью поговорили, но вам нужно убедиться, что вы не пропустите ничего другого. Не торопясь проверьте свое расписание и почту в ноутбуке. Потом проверьте телефон. Потом планшет. Вернитесь к ноутбуку. Скажите, что, кажется, сейчас вы свободны, пока не всплывет что-то другое.

# № 45 ВТЯНИТЕ В РАЗГОВОР КОГО- НИБУДЬ ЕЩЕ



Втяните еще кого-нибудь в разговор – и прослывете человеком, который налаживает

связи, понимает, с кем и о чем нужно разговаривать. Как только к разговору подключится третий человек, вспомните, что у вас намечена другая встреча, и уходите, оставив двух своих коллег на незапланированной встрече – уже без вас.



# № 46 СКАЖИТЕ, ЧТО С РАДОСТЬЮ БЫ ЗАДОКУМЕНТИРОВАЛИ ЭТОТ РАЗГОВОР



Если ваш коллега начнет  
обсуждать проект в деталях,

скажите, что лучше было бы обсудить все по почте, чтобы разговор был задокументирован. Если вам скажут, что уже посылали вам письмо на эту тему, скажите, что оно, скорее всего, затерялось среди тонн корреспонденции. Следующие пять минут жалуйтесь на то, как много вам приходит писем и как много людей ждут вашего ответа по нескольким вопросам.

# № 47 СКАЖИТЕ, ЧТО СЛУШАЕТЕ, И ПРОДОЛЖАЙТЕ ПЕЧАТАТЬ

Да-да, продолжай,  
я слушаю.



Вставляйте парочку «ага»  
с определенной регулярностью,

печатая случайные слова  
в документе. Ваша способность  
к многозадачности произведет  
неизгладимое впечатление.

# № 48 ПОПРОСИТЕ ПОСМОТРЕТЬ ДАННЫЕ



Гордитесь тем, что принимаете решения, основываясь на данных, и всегда просите посмотреть данные, прежде чем продолжить

разговор. Если у вашего коллеги данные есть, попросите еще. Если имеются и дополнительные данные, попросите кратко подвести итог. К тому моменту, как вы получите краткое содержание, данные будут уже неактуальны, так что вы сможете попросить более свежие.

# **КАК СДЕЛАТЬ ТАК, ЧТОБЫ СОВЕЩАНИЕ НЕ КАЗАЛОСЬ СОВЕЩАНИЕМ, ДАЖЕ ЕСЛИ НА САМОМ ДЕЛЕ ЭТО СОВЕЩАНИЕ**

Один из способов сделать совещание менее мучительной процедурой – это заставить всех вокруг думать, что это не совещание. Конечно, все будут знать, что это совещание, но станут ожидать от него чего-то

другого, более продуктивного и даже приятного.

Но, Сара, спросите вы, разве это не приведет к еще большему чувству разочарования, когда человек поймет, что на самом деле это просто очередное совещание? Да, это правда.

Вот вам несколько забавных уловок, которые помогут сделать так, чтобы совещание не казалось совещанием, даже если на самом деле это совещание.

### 1. НАЗОВИТЕ ЕГО ПО-ДРУГОМУ

Хорошая идея – избегать использования слова «совещание», когда вы назначаете совещание. Попробуйте назвать его по-другому, чтобы у людей



появилось чувство, что это и вправду не совещание. Вот парочка забавных альтернативных названий для вашего совещания:

- |                    |              |                        |
|--------------------|--------------|------------------------|
| • Мохтовой стурм   | • Спег       | • Встреча как кофе     |
| • Встреча в вароох | • Коллосеиум | • Симми                |
| • Симлоаиум        | • Толпоанше  | • Санданге             |
| • Петушка          | • Раут       | • Веднаекция           |
| • Петичинутва      | • Рандеву    | • Встреча ка Эпйбе     |
| • Междусобойник    | • Стрелка    | • Перерыв на чай       |
| • Тусовка          | • Тамборка   | • Слова босу, питенца! |

## 2. ДАЙТЕ ВАШЕМУ КОНФЕРЕНЦ-ЗАЛУ ЗАБАВНОЕ НАЗВАНИЕ

Практика присваивания конференц-залам имен появилась в 1976 году, и тогда она тоже не работала. Просто выберите забавное название для конференц-зала, и никто не поймет, что это то самое место, где радости нет места.

Вот несколько тем для названий конференц-залов, которые вы

можете использовать в офисе:

- Высокие цели, которых вы никогда не добьетесь:  
«Уникальное место»,  
«Путешествие во времени»,  
«Источник доходов».
- Гении, которые умнее любого человека, с которым когда-либо доведется работать:  
«Эйнштейн», «Платон»,  
«Бушеми».
- Командные качества:  
«Никаких обязательств», «Безответственность»,  
«Невнимание к результатам».
- Случайные слова из лексикона интернет-фанатов: «Гейм-ченджер», «Дизрапшн», «Uber для конференц-залов».

### 3. ПРИДУМАЙТЕ ЗАБАВНЫЕ РИТУАЛЫ ДЛЯ СОВЕЩАНИЙ

Придумайте забавные ритуалы для совещаний, чтобы развеселить коллег. В правилах зафиксируйте, с чего начинать, сидеть присутствующим или стоять, кому передать бразды правления.

- Начните совещание, поделившись планами на выходные.
- Сделайте так, чтобы каждую неделю совещание вел новый человек.
- Вручайте награду «Успех недели».
- Начинайте с трехминутного сеанса медитации.
- Сидите в креслах-мешках.

- Для того чтобы адресовать кому-то вопрос, стреляйте в него пулями из ружья.
- Передавайте по кругу «говорящий камень».
- Закончите секретным рукопожатием.



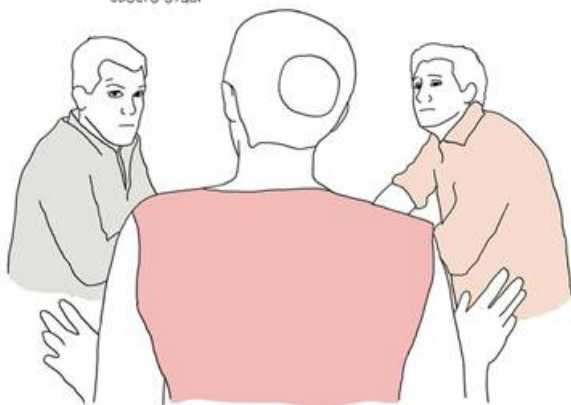
# **КАК СПРАВИТЬСЯ С ВЫСТУПЛЕНИЕМ, НИЧЕГО ОСОБО НЕ ГОВОРЯ**

Главное в каждой успешной презентации – не облажаться перед коллегами. Для кого-то это означает длительные репетиции и тщательную подготовку. Для тех, кому не особо хочется париться,

это означает следование 12  
уловкам. Нижеследующие хитрые  
уловки отлично замаскируют ваше  
слабое владение темой, в которой  
вам следовало бы быть экспертом.

# № 49 НАЧНИТЕ С ШОКИРУЮЩЕГО ФАКТА

Я никогда не знала  
своего отца.



Начните свою презентацию с чего-то сильного и запоминающегося, например с личной истории,

которая на самом деле не ваша, или с шокирующего факта, в правдивости которого никто не уверен до конца. Это сразу же привлечет внимание всех на минуту или две и останется в памяти до конца презентации, поэтому они не услышат ни слова из того, что вы скажете после.



# № 50 ДЕРЖИТЕ РУЧКУ И ПАРУ ЛИСТКОВ БУМАГИ



Убедитесь, что вы всегда держите что-то в руках, будь то ручка или пара листов бумаги или и то и

другое. От этого создастся ощущение, что вы слишком хорошо подготовились, а также у вас имеется нечто подходящее на роль указки. Вы также можете с легкостью сверяться со своими «записями» или притворяться, будто что-то записываете.

# № 51 ПРЕДСТАВЬТЕ СВОЙ ПРОЕКТ, СРАВНИВАЯ ЕГО С ДРУГИМИ БОЛЕЕ УСПЕШНЫМИ ПРОЕКТАМИ



Легкий способ сделать так, чтобы то, что вы представляете, показалось необычайно важным, — это поставить его в конце списка вместе с чем-то явно успешным и известным. Говорите о колесе, электричестве, двигателе внутреннего сгорания, айфоне или ночной доставке. Потом скажите, что то, о чем вы говорите, идет по следам этих невероятных изобретений, как будто вы на самом деле в это верите.

# № 52 СКАЖИТЕ, ЧТО ОЧЕНЬ ХОТИТЕ, ЧТОБЫ ПРЕЗЕНТАЦИЯ БЫЛА ИНТЕРАКТИВНОЙ

Не бойтесь прерывать меня  
и высказывать свои мысли или  
задавать вопросы по теме.



Позволить зрителям прерывать вас

в любой момент – эффективный способ избавиться от необходимости вообще вести презентацию. Это особенно помогает, когда вы забыли подготовиться, или прокрастинировали до последней минуты, после чего заснули. Задавайте открытые вопросы типа: «О чем бы вы хотели услышать?» или «Дженна, что ты думаешь о наших прошлогодних доходах?». Прислонитесь к стене, пока люди дают вам ответы, и кивайте, после чего осмотрите комнату и спросите: «Кто-нибудь еще?»

# № 53 РАЗМЕСТИТЕ НА КАЖДОМ СЛАЙДЕ ПО ОДНОМУ СЛОВУ КРУПНЫМИ БУКВАМИ



Когда вы подготавливаете слайды, просто поместите одно слово на каждый из них. Его можно написать светлым текстом по верху

темного фона, черным текстом поверх светлого фона, белыми буквами поверх полупрозрачного поля, поместив надпись поверх картинки, которую вы нашли в Google. Прочитайте слово вслух, а потом посмотрите на зрителей и скажите: «Я, пожалуй, пока оставляю эту картинку на экране, чтобы вы задумались». Если они и не будут потрясены вашим умом, то по меньшей мере вы их удивите.



# № 54 ПОПРОСИТЕ, ЧТОБЫ КТО-ТО ДРУГОЙ СЛЕДИЛ ЗА ПОКАЗОМ СЛАЙДОВ

Да, вот так, откройте это  
и выведите на экран...



Просьба к кому-нибудь  
переключать за вас слайды сразу

же ставит вас в позицию власти, и вы сможете давать указания вроде: «Следующий слайд, пожалуйста», «Прокрутите на пару слайдов назад» и «Дженет, пожалуйста, постарайтесь за мной успевать».

Это также дает вам свободу – вы можете ходить по комнате, упирать руки в боки, а в это время все будут нервно гадать, до чего вы способны дойти на этот раз.

# № 55 ПРЕЖДЕ ЧЕМ ДВИГАТЬСЯ ДАЛЬШЕ, СПРОСИТЕ, МОЖНО ЛИ ВАМ ЭТО СДЕЛАТЬ



Я могу двигаться дальше?  
Я не слишком быстро  
рассказываю? Никто не будет  
против, если я пойду дальше?

До чего же снисходительно звучит  
вопрос «Я могу продолжать?». Он

заставит ваших слушателей  
чувствовать себя  
второклассниками на уроке  
истории. Попросите, чтобы вам  
вслух подтвердили, что вы можете  
продолжать. Спросите это у всей  
аудитории, но смотрите только на  
кого-то одного. После чего  
сделайте паузу и скажите:  
«Следующий слайд, пожалуйста».

# № 56 ПРОПУСТИТЕ ПАРУ СЛАЙДОВ

Так, этот слайд мы можем пропустить.  
И этот тоже. И этот. Нет, погодите,  
давайте вернемся на слайд назад,  
да, этот пропустите.



Вставьте пару слайдов из вашей прошлой презентации или презентации ваших коллег между слайдами, которые вы подготовили. Потом просто

пропустите их, быстро сказав: «О, мы пока можем это пропустить» или «Мы вернемся к этому, если останется время». Ваши коллеги решат, что вы потратили несколько часов и тщательнейшим образом подготовились к выступлению.

# № 57 СКАЖИТЕ: «ХОРОШИЙ ВОПРОС», ПРЕЖДЕ ЧЕМ УКЛОНИТЬСЯ ОТ ОТВЕТА



Помимо того что это прекрасный

способ потянуть время, прежде чем вы придумаете способ уйти от ответа, комплимент человеку, который задает вопрос, продемонстрирует, как вы охотно идете навстречу слушателям. После того как вы похвалите заданный вам вопрос, никто и не заметит, когда вы скажете: «Вы услышите ответ далее в моем выступлении», «Давайте я отвечу на него в конце» или «Я позже вернусь к этому офлайн».



**№ 58 КОГДА  
НАЧАЛЬНИК  
КОММЕНТИРУЕТ  
ВАШЕ ВЫСТУПЛЕНИЕ,  
ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ,  
ОСТАНОВИТЕСЬ,  
ЧТОБЫ ЗАПИСАТЬ ЕГО  
СЛОВА**



Отличная мысль,  
Тодд. Давайте  
я запишу.

Если вице-президент или любой другой начальник прокомментирует вашу речь, немедленно остановитесь, чтобы записать его слова. Скажите: «Отличная мысль, Шейла, позвольте мне это записать», специально называя ее по имени или прозвищу, чтобы все вокруг знали, что вы друзья.

# № 59 СЯДЬТЕ НА КРАЙ СТОЛА

Я знаю, что Дег  
со мной согласен.



Если вы сядете на край стола в конференц-зале, то будете выглядеть более неформально и при этом сохраните ощущение превосходства. Попробуйте назвать кого-то по имени

и посмотреть на него прямо.  
Потом взгляните вдаль, будто что-то осмысливая. Ваши зрители будут очарованы.

# № 60 ПОПРОСИТЕ СЛУШАТЕЛЕЙ СФОРМУЛИРОВАТЬ КЛЮЧЕВЫЕ ИДЕИ

А теперь... какой же,  
по вашему мнению, была  
моя основная мысль?



Каждая хорошая презентация  
заканчивается основными идеями,

но только лучшие докладчики просят аудиторию выразить их вслух. Не волнуйтесь насчет возникшей поначалу неловкости. Если пауза слишком затянулась, задайте кому-нибудь вопрос и ведите себя так, как будто все, что этот человек говорит, абсолютно гениально. Запишите его слова.

# РАСШИФРОВЫВАЕМ ТО, ЧТО СЛЫШИМ НА СОВЕЩАНИЯХ

## ЧТО ЭТО ЗНАЧИТ НА САМОМ ДЕЛЕ

**Этого не было в моем календаре.;** = Я удалил это из своего календаря.

**Буду иметь в виду.** = Я уже об этом забыл.

**Давайте решим это позже.** = Это самая большая глупость, которую я когда-либо слышал.

**Вы не могли бы это повторить?** = Я сидел в Фейсбуке.

**Что касается ранее высказанной вами мысли...** = Я поцелую вас в задницу.

Сказав это... = Мы все равно ничего не будем менять.

Давайте оптимизируем этот процесс.; = Будем говорить об этом бесконечно.

Это легко. = Мне не хочется об этом задумываться.

Определенно. = Наверное, нет.

Можно задать короткий вопрос? = Мы здесь надолго.

Я бы с радостью еще это обсудил. = Никогда больше об этом не упоминайте.

Похожая тема... = Я хочу поменять тему.

Спасибо, что упомянули об этом. = Вы пожалеете, что упомянули это.

По мне, так звучит неплохо. = Я понятия не имею, о чем вы говорите.

Давайте найдем данные по теме. = Я уверен, что вы ошибаетесь.

Я постараюсь, насколько это будет в моих силах. =



Я сделаю самый минимум.

Давайте вернемся к этому позже. = Я больше не могу, давайте наконец закончим.

Я поставлю себе напоминание, чтобы к этому вернуться. = Вы больше от меня никогда об этом не услышите и никогда меня не увидите.



# **КАК КАЗАТЬСЯ КРЕАТИВНЫМ ЛИДЕРОМ В КОМАНДЕ**

Во время совещаний, созванных для мозгового штурма (брейнсторминга), необходимость выдавать оригинальные мысли может истощить все ваши силы. К счастью, новые идеи – это последнее, к чему стремится

большинство корпораций. Во время подобных (совершенно бессмысленных) упражнений главное – это подчеркнуть важность вашего присутствия, умение выдать чужие идеи за свои и выглядеть настоящим лидером, ставя при этом под вопрос эффективность самого процесса. Таким образом во время совещания вы дадите всем сто очков вперед, и вот 12 уловок, которые помогут изобразить, будто это вам по силам.

# № 61 ВЫЙДИТЕ ЗА ВОДОЙ И СПРОСИТЕ, НЕ НУЖНО ЛИ КОМУ ЧТО-НИБУДЬ ПРИНЕСТИ



Прямо перед началом совещания встаньте и спросите, не нужно ли кому-нибудь чего-нибудь. Люди решат, что вы вдумчивый, добрый и щедрый человек, к тому же вы сможете исчезнуть минут на 10 без всяких вопросов. Даже если никто ничего не просил, вернитесь с бутылками воды, газировки и печеньем. У ваших коллег создастся ощущение, будто они просто обязаны начать есть и пить, а ваша предусмотрительность заставит их думать, как будто вы на самом деле обладаете даром предвиденья.

# № 62 ХВАТАЙТЕ БЛОК СТИКЕРОВ И ПРИНИМАЙТЕСЬ РИСОВАТЬ



Пока представляются главные  
темы, хватайте блок

самоклеющихся листочков и начинайте рисовать бессмысленные схемы. Ваши коллеги будут смотреть на вас с беспокойством и интересом, гадая, как же вам удастся придумывать такие сложные идеи, когда вы еще даже не знаете, зачем вас всех собрали на совещание.

# № 63 ПРОВЕДИТЕ НАСТОЛЬКО ПРОСТУЮ АНАЛОГИЮ, ЧТОБЫ ОНА ПОКАЗАЛАСЬ ГЛУБОКОЙ

Мы испекли торт, но его  
нужно чем-то украсить.  
И чем же мы его украсим?





Пока все пытаются определить проблему, проведите аналогию насчет выпечки торта или чего-то, столь же мало имеющего отношение к делу. Ваши коллеги будут одобрительно кивать, даже если на самом деле не поймут, какое отношение к проблеме имеют ваши слова. Разговор о чем-то совершенно непонятном сделает из вас необыкновенного, невероятно креативного человека, даже если суть просто-напросто в том, что вы обожаете тортики.

# № 64 УТОЧНИТЕ, ПРАВИЛЬНЫЕ ЛИ ВОПРОСЫ МЫ ЗАДАЕМ

Может, стоит убедиться,  
правильный ли это вопрос?

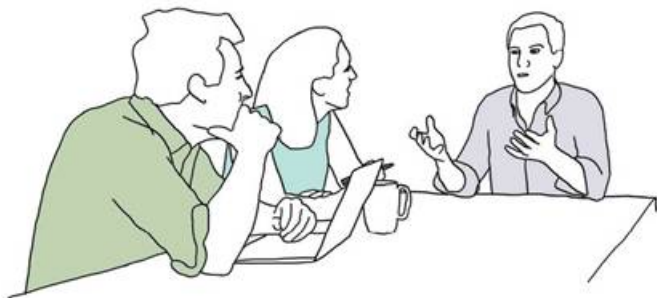


Ничто не придаст вам столь же  
умный вид, как вопрос о том,

правильные ли вопросы задают присутствующие. Если кто-то в ответ спросит, какие же вопросы правильные, скажите, что сейчас вы задали как раз один из них.

# № 65 ИСПОЛЬЗУЙТЕ ИДИОМЫ

Стоит ли игра свеч?



Использование идиом для того, чтобы поставить какую-то идею под вопрос, – очень тонкий и умный ход. Вот парочка идиом, из которых можно выбрать:

- Стоит ли игра свеч?
- По мне, так овчинка выделки не стоит.
- Это сизифов труд.

**№ 66 ПРИОБРЕТИТЕ  
ПОЛЕЗНУЮ  
ПРИВЫЧКУ  
«ВЗБАДРИВАТЬ  
МОЗГИ»»**



Выработайте у себя нестандартную привычку, которая поможет «расшевелить извилины» и «пробудить творческую жилку». Это может быть что угодно, начиная с ношения пижамы в офисе, медитации на полу, бега на месте, бросания мячика об стену или воображаемой игры на барабанах своими любимыми барабанными палочками – либо все вышеперечисленное сразу. Даже если в итоге вас не посетят новые идеи, ваши коллеги будут опасаться вашей неконтролируемой креативной энергии.

# КАК УГРОБИТЬ НЕБОЛЬШУЮ ИДЕЮ

ИСТОЧНИК: [THECOOPERREVIEW.COM](https://www.thecooperreview.com)

Сомневайтесь, а не слишком ли мелкая это идея, чтобы коллеги решили, что вы великий мыслитель и готовите большой прорыв.

Используйте одну из этих фраз:

- И в чем тут прорыв?
- Это дело десятое.
- И это все, на что мы можем надеяться в будущем?
- Думаю, это убийственно.



- Но в Apple так не делали.
- Как вы сможете это проверить?
- Вы полагаете, это приведет нас к победе?

# КАК УГРОБИТЬ БОЛЬШУЮ ИДЕЮ

ИСТОЧНИК: [THECOOPERREVIEW.COM](https://www.thecooperreview.com) ДАЙТЕ  
ПОНЯТЬ ВАШЕМУ  
БОССУ, ЧТО ЭТА ИДЕЯ  
НЕВЕРОЯТНО ЗНАЧИМА  
ДЛЯ ВАС, ТОГДА ОН  
ПОЙМЕТ, КАК СИЛЬНО  
ВЫ ОЗАБОЧЕНЫ  
УСПЕХАМИ СВОЕЙ  
КОМПАНИИ.

Для этого используйте  
следующие фразы: • Разве это

прорыв?

- Как это соотносится с нашим планом?
- Кажется, это слишком крутой поворот в нашей стратегии.
- Значит, это и есть наша точка опоры?
- И что, это сработает?
- Не слишком ли высоко мы замахнулись?
- Сработает ли это в международном масштабе?

# № 67 ГОВОРИТЕ, ЧТО, ПО-ВАШЕМУ, СКАЗАЛ БЫ ОБ ЭТОМ ГЕНДИРЕКТОР

Боюсь, Мелиссе это  
не очень понравится.



Заставьте своих коллег думать,

будто вы состоите в тесных отношениях с гендиректором, рассуждая о том, как, по-вашему, он/она отнесется к какой-то идее. Назовите его/ее по имени.

Скажите, что, возможно, расскажете ему/ей об этом при следующей встрече. Поздравьте коллег с тем, что они придумали то, что ему/ей понравится. Связав себя с гендиректором, вы заставите людей думать, что вы, возможно, следующий кандидат на эту должность.

# № 68 ЕСЛИ КОМУ-ТО В ГОЛОВУ ПРИШЛА ХОРОШАЯ ИДЕЯ, СКАЖИТЕ, ЧТО ОНА ПОСЕТИЛА ВАС ЕЩЕ ПАРУ ЛЕТ НАЗАД

Вы прямо-таки  
прочитали мои мысли!



Если кому-то приходит на ум идея, которая вроде бы всем нравится, скажите, что эта идея уже посещала вас раньше. Таким образом вы связываете себя с идеей, косвенно намекая на то, что именно вы – ее автор.

# № 69 ЕСЛИ У ИДЕИ ЕСТЬ ПОТЕНЦИАЛ, ПОСТАВЬТЕ ЕГО ПОД СОМНЕНИЕ, ИГРАЯ РОЛЬ АДВОКАТА ДЬЯВОЛА

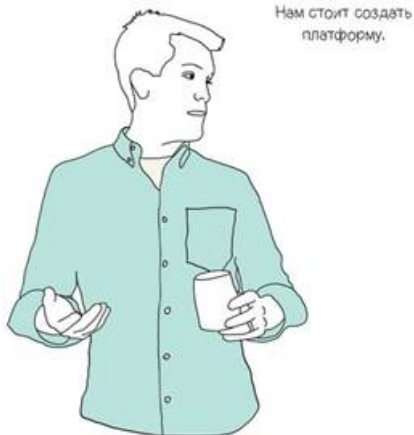
Кажется, гениальная  
идея... но что, если нет?





Если у идеи есть потенциал и всем она нравится, это отличное время, чтобы сыграть роль адвоката дьявола. Возьмите положение, от которого все отталкиваются, и переверните его с ног на голову. Потом скажите, что вы всего лишь играете роль адвоката дьявола. Ваши коллеги поймут, что вы обдумываете проблему куда тщательнее, чем остальные, и будут впечатлены вашей способностью обсуждать ее, ходя по кругу на протяжении еще трех часов.

# № 70 СПРОСИТЕ, ПРАВИЛЬНАЯ ЛИ СОЗДАЕТСЯ СТРУКТУРА, ПЛАТФОРМА ИЛИ МОДЕЛЬ



Вы всегда будете казаться гораздо умнее остальных, если будете упоминать структуру, движение вперед, мыслительную модель или задавать вопрос о том, как можно превратить данную идею в платформу. Это хороший способ поразить всех до глубины души и скрыть тот факт, что вы понятия не имеете о том, о чем говорите.

# **№ 71 ЕСЛИ ИДЕЯ ВСЕМ НРАВИТСЯ, ВОСКЛИКНИТЕ: «НУ, ПОЕХАЛИ!»**



Наступит момент, когда все будут воодушевлены идеей или каким-то направлением. Тогда вам нужно

постараться стать первым человеком, который прокричит: «Поехали!» Это забавное слово, оно всех рассмешит, но также создаст иллюзию, будто в вашей власти взять и закончить совещание, приняв окончательное решение, несмотря на то что вы на самом деле не вправе сделать ни то ни другое.

# № 72 ЗАФИКСИРУЙТЕ ИДЕИ НА ФОТО В КОНЦЕ СОВЕЩАНИЯ



После того как встреча закончится, откиньтесь на стуле и сделайте фотографии пластиковой доски, пробковой доски,

грифельной доски – и вообще любой доски, на которой что-то изображено или написано. После этого отправьте фотографии всем, кто был на встрече, и поблагодарите их за плодотворное обсуждение. После этого удалите фотографии, потому что они вам никогда ни для чего не понадобятся. Никогда и ни для чего.



ЧАСТЬ  
ТРЕТЬЯ

## Следующие шаги

16. ПРАВИЛА ДЛЯ КОНФЕРЕНЦ-ЗАЛОВ

17. НЕТВОРКИНГ-ВСТРЕЧИ

18. ЧТО ДЕЛАТЬ С РУКАМИ  
НА НЕТВОРКИНГ-ВСТРЕЧАХ

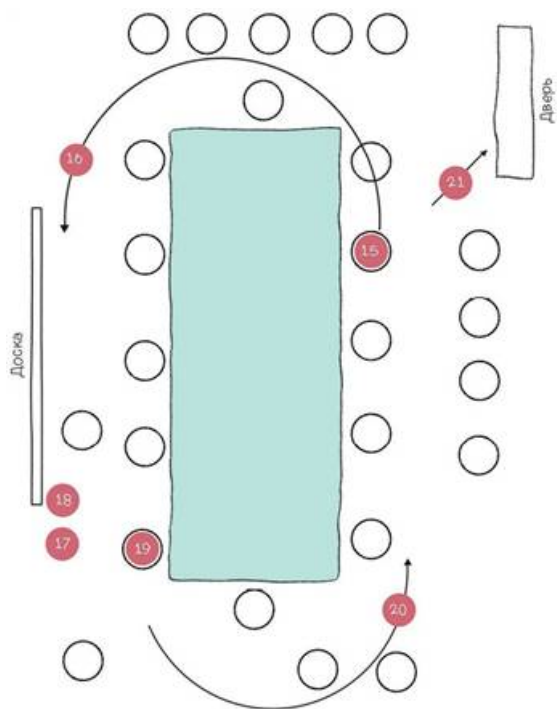
19. ТИМБИЛДИНГ ВНЕ ОФИСА

20. САМЫЕ ИЗВЕСТНЫЕ  
СОВЕЩАНИЯ В ИСТОРИИ



21. ТАКТИКА ДЛЯ ПРОДВИНУТЫХ,  
БЛАГОДАРЯ КОТОРОЙ ПОСЛЕ  
СОВЕЩАНИЯ ВАС ПОВЫСЯТ (ИЛИ  
УВОЛЯТ)

22. ДЕЛОВЫЕ УЖИНЫ



# ПРАВИЛА ДЛЯ КОНФЕРЕНЦ-ЗАЛОВ

## КАК ПОКИДАТЬ ПОМЕЩЕНИЕ

Оставшиеся 20 минут совещания – самое важное время для того, чтобы убедиться, что каждый покидает комнату, помня о том, какой важный вклад он внес.

Однако, поскольку вклада никакого не было, вам придется убедить их в обратном, используя эти финальные уловки, которые позволят стать победителем.

15. Активно кивайте, делая записи в блокноте (см. № 4).

16. Напишите «План» на доске и обведите его прямоугольной рамкой (см. главу «Записи на доске»).

17. Прислонитесь к стене и задумайтесь вслух, достаточно ли масштабно мы мыслим.

18. Проведите аналогию с тортом (см. № 63).

19. Когда кто-то спросит, все ли мы обсудили, вернитесь на свое место и скажите, что у вас еще есть пара мыслей, но вы расскажете о них позже (см. № 32).

20. Попросите двух-трех человек остаться, чтобы обсудить еще один вопрос (см. № 40).

21. Извинитесь и выйдите: пусть все останется без вас.



**КАК ПОСТРОИТЬ  
ОТНОШЕНИЯ  
С ЛЮДЬМИ, КОТОРЫХ  
ВЫ  
БОЛЬШЕ НИКОГДА НЕ  
УВИДИТЕ**

Самое главное, о чем не следует забывать на подобном мероприятии, – это что никого

нельзя бить по морде.

Большинство людей ненавидят такие мероприятия, но я вижу в них прекрасную возможность показать людям, которых вы больше никогда не встретите, что вы очень влиятельны и имеете большие связи. Начиная от бейджика с вашим именем и вашего рукопожатия и заканчивая притворным интересом к жизни других людей – любой элемент нетворкинг-встречи необычайно важен.

Держите в уме следующие 10 уловок, пока вы ходите вокруг да около, желая обрести высокое положение.

**№ 73 КОГДА КТО-ТО  
СПРОСИТ ВАС, ЧЕМ  
ВЫ ЗАНИМАЕТЕСЬ,  
ИСПОЛЬЗУЙТЕ СЛОВА  
ВРОДЕ  
«ИННОВАЦИОННЫЙ»,  
«ТЕХНОЛОГИЯ» И  
«УВЛЕКАТЕЛЬНО»**





Я работаю над новой  
инновационной  
технологией выгула  
собак; это необычайно  
увлекательно.

Сдобрите ваше устное резюме рассказом о своей работе, описывая ее как инновационную и добавляя слово «технология» куда только возможно. И не забудьте упомянуть, как замечательно трудиться над всеми теми увлекательными вещами, над которыми вы работаете.

# № 74 НЕ НОСИТЕ БЕЙДЖИК

Я не верю  
в бейджики.



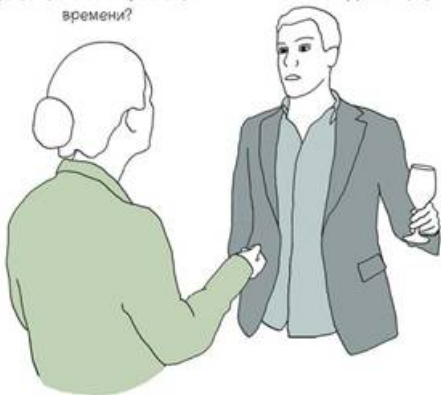
Вы всем покажетесь умным, если не будете следовать правилам и станете делать все «по-своему» (ну а конкретно – делать то, что я советую вам в этой книге). Один

из способов так себя вести – не носить свой бейджик. Когда кто-то спросит вас, где ваш бейджик, скажите, что вы в них не верите и убеждены, что людям лучше просто общаться друг с другом. И собеседнику будет сложно с вами не согласиться.

**№ 75 КОГДА КТО-ТО  
ГОВОРИТ О ТОМ, ЧТО  
ВЫ СЛЫШИТЕ  
ВПЕРВЫЕ,  
ПРИТВОРИТЕСЬ,  
БУДТО УЖЕ ЭТО  
ЗНАЕТЕ**

Вы уже слышали  
об обновлениях в реальном  
времени?

Слышал?  
Да я их обожаю!



Всегда понимающе кивайте, когда кто-то начинает говорить о приложении, книге или человеке, о которых вы никогда не слышали. Если собеседник спросит о вашем опыте с этим приложением/книгой/человеком, скажите, что не уверены, правильная ли эта платформа, или что концепция показалась вам туманной, или что,

по вашему мнению, у него/нее крепкое рукопожатие. После этого извинитесь и отойдите, чтобы взять очередной напиток, и потом избегайте заговорившего с вами человека до конца своих дней.

# № 76 ПЕЙТЕ ВМЕСТЕ СО ВСЕМИ



Когда человек, с которым вы разговариваете, пьет, тоже сделайте глоток. Это очень тонкий способ показать людям, что вы – часть коллектива. Также

благодаря этому никто не будет  
ожидать, что вы заполните паузы  
в разговоре.



# № 77 СКАЖИТЕ, ЧТО ВЫ ЗДЕСЬ РАДИ ТОГО, ЧТОБЫ УСТАНОВИТЬ НОВЫЕ СВЯЗИ

Мне нравится  
нарабатывать связи.



Пусть люди знают, что вы здесь

ради того, чтобы наладить новые связи. Это означает, что у вас их уже много, а вы здесь просто для того, чтобы расширить их.

Используйте термины информационных технологий, чтобы описать свои отношения. Говорите об узлах и соединениях в ваших связях и скажите, что хотите быть мостом между фаерволами и знаниями, которыми можно свободно делиться.

# ЧЕМ МЫ ЗАНЯТЫ НА НЕТВОРКИНГ- ВСТРЕЧАХ?

ИСТОЧНИК: [THECOOPERREVIEW.COM](https://www.thecooperreview.com) 33%

## ВРЕМЕНИ ВСЕХ ИЗБЕГАЕМ

23% времени притворяемся, что не стоим в очереди, чтобы поговорить с важными людьми

85% времени спрашиваем, почему на этом мероприятии не работает бар

45% времени стремимся к

гиперкомпенсации

99% времени притворяемся, будто читаем важную книгу

82% времени мечтаем о том, как хорошо было бы сидеть дома и смотреть сериалы

90% времени так и сяк пытаемся присоединиться к группе людей, гадая, каково это – быть человеком, которого все встречают с распростертыми объятиями

# № 78 ПОЗНАКОМЬТЕ ЛЮДЕЙ ТАК, СЛОВНО ИМ ДАВНО УЖЕ СЛЕДОВАЛО БЫТЬ ЗНАКОМЫМИ



Когда у вас появляется

возможность кого-то с кем-то познакомиться, преувеличьте значение того факта, что до этого они не знали друг друга. Скажите что-то вроде: «Поверить не могу, что вы не знакомы с Дэйвином!» или «Как так вышло, что вы не знаете Элисон?». Ваши коллеги почувствуют себя вашими должниками и при случае напомнят своим друзьям, что это именно вы их познакомили, а в дальнейшем будут превозносить вас как великого мастера связей, коим вы действительно являетесь.

# № 79 КОГДА КТО-ТО ПРОСИТ ВАШУ ВИЗИТКУ, СКАЖИТЕ, ЧТО, ВОЗМОЖНО, У ВАС ОДНА ЕЩЕ ОСТАЛАСЬ

Ох, черт, я, кажется,  
все уже раздал!



Всегда притворяйтесь, будто только что отдали свою последнюю визитку, но всегда находите еще одну. Из-за этого создастся ощущение, будто вы уже установили множество связей, познакомились со многими нужными людьми. Кроме того, человек решит, что вы только что отдали ему последнюю визитку, так что, может быть, он выбросит ее не сразу и подержит у себя хотя бы несколько часов.



# № 80 ПОПРОСИТЕ ЧЕЛОВЕКА РАССКАЗАТЬ ВАМ О СЕБЕ



Никогда не спрашивайте у  
собеседницы, чем она занимается.

Попросите ее вместо этого рассказать свою историю. Если в ответ она сообщит, чем занимается, коротко заметьте: «Да, это ваша работа, но не вся ваша жизнь» – и опять попросите рассказать вам ее историю. Это ситуация, аналогичная той, когда вы задаете человеку вопрос, в ответе на который он сомневается, отчего начинает чувствовать себя тупым, а про вас думает, что вы наверняка намного его умнее.

# № 81 ЕСЛИ КТО-ТО СПРОСИТ, НАД ЧЕМ ВЫ РАБОТАЕТЕ, СКАЖИТЕ, ЧТО ЭТО КОНФИДЕНЦИАЛЬНО

Я хотел бы рассказать больше, но тогда вам пришлось бы дать подписку о неразглашении.



Старайтесь не углубляться в

детали, когда говорите о том, над чем работаете, намекая на то, что проект «закрытый», «засекречен», «только для своих». Объявите, что можете рассказать что-то, только если собеседники дадут подписку о неразглашении. Чем упорнее вы отказываетесь что-то рассказать, тем более авторитетным и влиятельным кажетесь и тем сильнее ваш собеседник поверит в то, что вы работаете над чем-то сверхважным и уж точно не читаете в Википедии статьи о динозаврах.

# № 82 ДЛ Я ТОГО ЧТОБЫ УЙТИ ОТ РАЗГОВОРА, СКАЖИТЕ, ЧТО ВАС ЖДУТ ЛЮДИ

Не хочу заставлять  
людей ждать.



Очень сложно уйти от

бессмысленного разговора и еще сложнее уйти от 18 бессмысленных разговоров за этот час. Отличный способ их избежать – сказать, что вас ждут люди. Сам факт, что вас кто-то ждет, – достаточно впечатляющий, но добавьте, что вы не хотите заставлять себя ждать, намекая на то, что имеете большой вес в деловом мире. Ваши коллеги будут тайно гадать, кто же вас ждет. (На самом деле – нетерпеливый водитель вызванного вами недорогого такси.)

# ЧТО ДЕЛАТЬ С РУКАМИ НА НЕТВОРКИНГ- ВСТРЕЧАХ

Всеобщие и самые нелепые ошибки на мероприятиях по установлению связей связаны с тем, что мы не знаем, куда девать руки. Даже если у вас самая потрясающая работа на свете, с вами никто не захочет разговаривать, если вы бессмысленно и хаотично жестикулируете. Для того чтобы избежать этой катастрофы, попробуйте применить какие-

нибудь из следующих  
«подручных» средств.





1. небрежно держите стакан в руке, потом поменяйте руки. Потом опять.



2. Используйте такой жест, когда кто-то спросит, как вам понравился напиток.



3. Держите руки в карманах, чтобы никто не мог догадаться о том, состоите ли вы в браке.



4. Если вы скрестите руки на груди, люди поймут, что на вас нелегко произвести впечатление, а еще – что в помещении немного прохладно.



5. Попросите официанта принести закуски, чтобы все знали, что вас обслуживают не впервые.



6. Укажите на помощника официанта и помашите ему, чтобы создалось впечатление, что вы всегда вежливы с обслуживающим персоналом.



7. Прикройте рот в изумлении, когда кто-то расскажет вам, что переехал обратно к родителям.



8. Покажите всем свою кредитку, чтобы все знали, что за эти напитки вам начисляются баллы.



9. Если вы будете держать свою куртку в руках, все задумаются о том, почему вы не доверяете гардеробной.



10. Эта воистину интроспективная поза дает понять людям, что вы человек, глубоко погруженный в себя.



**11.** Сложите руки в замок за спиной, медленно вышагивая и поглядывая вокруг с молчаливым осуждением.



**12.** Задумчиво поправьте очки, выслушивая чей-то бизнес-план.



**13.** Кто обожает конференции и сообщает об этом, показывая сразу два больших пальца? Вот этот парень!



**14.** Пригладьте брови, и все сразу поймут, что вам не наплевать на ваш внешний вид.



**15.** Используйте этот жест, чтобы ваш собеседник повторил, какое финансирование получил его стартап.



**16.** Игриво вызовите человека, с которым вы пьете, на карате-поединок и притворитесь, будто эти приемы вам не в новинку.



**17.** Вероятно, зевок выглядит невежливо, но вы поясните, что зеваете не от скуки, а потому что работали всю ночь и очень устали.



**18.** Почешите в затылке, когда никто не удивится, что почти все присутствующие именуются «вице-президентами» каких-то фирм.



**19.** Если вы видите, что к вам приближается кто-то, с кем вы не хотите разговаривать, набейте рот едой и покажите, что вы не можете говорить, потому что жуете.



**20.** Дайте всем знать, что вам пора присоединиться к другому кругу, небрежно указав большим пальцем назад.





21. Беззвучно выстукивая пальцами какой-то ритм, вы внушите окружающим мысль, будто вы музыкальны.

**ТИМБИЛДИНГ ВНЕ ОФИСА**

**КАК  
ПРИСОЕДИНИТЬСЯ К  
КЛУБУ  
КОРПОРАТИВНОЙ  
КУЛЬТУРЫ**

Для того чтобы притворяться умным на тимбилдинге вне офиса, вы должны подготовиться к тому, что придется притворяться как на физическом, так и на ментальном уровне. Несмотря на то что нынче уже не принято, как раньше,

падать назад на руки коллегам, вам все равно, вероятно, придется выполнять вместе с ними какие-то акробатические трюки, играть в импровизации или еще каким-нибудь образом притворяться, будто вы не прочь сблизиться со своей командой.

Это значит, что вам нужно будет показать, что вы выросли и чему-то научились, что вы поощряете других людей расти и учиться и желаете, чтобы в будущем все вы еще больше росли и учились.

# № 83 НАДЕНЬТЕ КОСТЮМ ДЛЯ ПРОБЕЖКИ ИЛИ ТРЕНАЖЕРНОГО ЗАЛА



Придите в своей одежде для йоги,  
бега, фитнеса или тенниса.

Сделайте легкую растяжку перед началом мероприятия, и все решат, что весь прошедший год вы занимались спортом. Бонус: если через часок вы устанете, в спортивных штанах очень удобно вздремнуть.

# № 84 СКАЖИТЕ, ЧТО ЖАЛЕЕТЕ, ЧТО МЫ НЕ МОЖЕМ УСТРАИВАТЬ ТАКИЕ ВСТРЕЧИ КАЖДЫЙ ДЕНЬ

Жаль, что мы не можем  
делать это каждый день.



Притворитесь, что вы искренне рады выбраться из офиса, даже если на самом деле находитесь в конференц-зале какого-то отеля и предпочли бы сладко спать за своим компьютером.

**№ 85 СДЕЛАЙТЕ  
ТУМАННОЕ  
ЗАЯВЛЕНИЕ О ТОМ,  
ЧТО ЭТА ИГРА ИМЕЕТ  
ОТНОШЕНИЕ К  
ПРОБЛЕМАМ, С  
КОТОРЫМИ НЕРЕДКО  
СТАЛКИВАЕТСЯ ВАША  
КОМАНДА**



Это напоминает мне  
безумную гонку, когда мы  
стареемся завершить все  
дела в конце квартала.

Точно!



Играете в перетягивание каната? Напомните о том, как вам приходится собираться и привлекать свои внутренние ресурсы. Выстраиваетесь, создавая живой щит? Намекните на то, что порой вам кажется, что ваша компания вас не защищает. Решаете математическую головоломку? Сообщите, как люто ненавидите математику. Если

каждое дурацкое задание вы будете сопровождать глубокомысленным замечанием касательно вашей команды, все решат, что вы обладаете мощным абстрактным мышлением.

# № 86 ОЗВУЧЬТЕ СВОИ МЫСЛИ О ТОМ, КАК МОЖНО ВКЛЮЧИТЬ ЭТИ ИГРЫ В СОВЕЩАНИЯ ПЕРСОНАЛА



Надеюсь, мы сможем  
использовать эти идеи  
в наших ежедневных  
встречах?

Отпустите замечание насчет того, как это весело и как хорошо все действуют сообща. Потом задайте вопрос: «Нельзя ли как-то использовать эти идеи в наших ежедневных встречах?» Скажите, что это риторический вопрос, но вы хотите, чтобы в будущем все над ним подумали.

# № 87 ПОПРОСИТЕ «ПРОВЕРИТЬ УРОВЕНЬ ЭНЕРГИИ»



После обеда спросите у присутствующих, как у них дела с уровнем энергии, и добавьте, что

хотите управлять энергией всех.  
Сообщите, что очень важно иметь  
мощную энергию и что, если ее  
уровень невысок, нам надо  
выполнить какое-нибудь  
упражнение для его повышения.

**№ 88**

# **ПОДБАДРИВАЙТЕ ВСЕХ БЕЗ ОСОБОЙ НА ТО ПРИЧИНЫ**

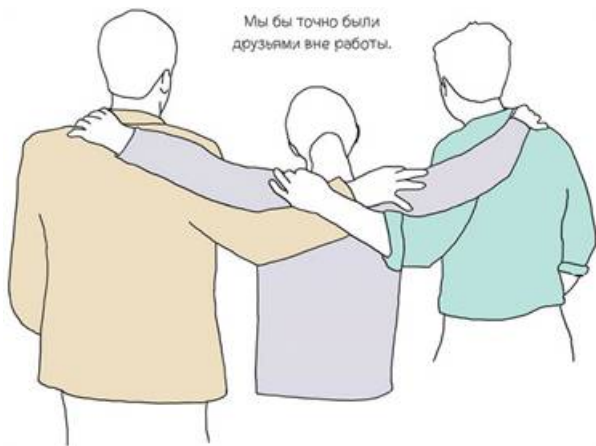


Периодически кричите: «Давай!» или «Вперед, команда!», или и то и другое. Ваш энтузиазм

внушит всем, что вы настоящий командный игрок.



# № 89 ЗАЯВИТЕ, ЧТО ВАМ И ВПРАВДУ ОЧЕНЬ НРАВЯТСЯ ВАШИ КОЛЛЕГИ, БУДТО ЭТО ВЕЛИКОЕ ОТКРЫТИЕ



Притворитесь, будто смотрите на своих коллег так, как если бы увидели их впервые, прежде чем узнали о том, какими пассивно-агрессивными они могут быть каждый день. Скажите, как сильно они вам на самом деле нравятся и как вам повезло работать с ними, такими крутыми. Ваши коллеги почувствуют себя особенными и решат, будто вам на самом деле на них вовсе не наплевать.

# **№ 90 СДЕЛАЙТЕ ТАК, ЧТОБЫ ВСЕ ПОРАДОВАЛИСЬ ДРУГ ЗА ДРУГА**



После окончания мероприятия

сделайте так, чтобы все начали дружно обниматься и радостно «давать пять». После этого скажите, что вы находитесь под сильным впечатлением от мероприятия, и предложите поприветствовать организатора аплодисментами. Так вы будете уверены, что человек, который устраивал это мероприятие, непременно должен организовывать их и в дальнейшем, а это означает, что вам точно не придется этим заниматься.

# САМЫЕ ИЗВЕСТНЫЕ СОВЕЩАНИЯ В ИСТОРИИ

Что мы можем узнать о совещаниях, обратившись к самым известным в истории совещаниям? Используйте эти золотые самородки, чтобы подтолкнуть свою команду к успеху, и ваша способность казаться умным выйдет за пределы времени и пространства.



## Пирамиды 2360 г. до н.э.

Вы можете представить себе, каково это – работать над проектом, не имея возможности в течение земной жизни проследить, насколько он успешен? Именно такое испытание выпало на долю древних египтян. Их способность работать в проектах, продолжительность которых измерялась сотнями лет, многому может научить нас по части квартального планирования.



## Троянский конь 1190 г. до н.э.

Когда никакая другая тактика не сработала, греки притворились, что сдаются, а на самом деле

спрятались внутри гигантского деревянного коня.  
Разумеется, когда эта идея только пришла кому-то  
в голову, все решили, что она безумная, – и если  
бы она не сработала, кто-то потерял бы работу.



### Тайная вечеря Среда, 1 апреля, 33 г.

Думаете, это только вам приходится сидеть на  
обязательных деловых обедах в скверный день?  
Иисус с одобрения своего генерального директора  
тоже присутствовал на таком мероприятии.



### Рыцари Круглого стола 450 г.

Стол короля Артура был круглым, потому что у  
всех была равная власть. Силиконовая долина

только начинает играть в холакратию, но равенство авторитетов существовало задолго до нынешних времен, и тактические совещания рыцарей были невероятно эффективными, во всяком случае согласно легенде.



### Сикстинская капелла 10 мая 1508 г.

В наши дни сложно найти хороших подрядчиков, не правда ли? Тогда, в 1508 году, это тоже было трудной задачей. Потребовалось 7 лет на то, чтобы убедить Микеланджело подписать контракт, и еще 11 лет на то, чтобы он закончил проект. К счастью, он не переставал уведомлять о текущем состоянии проекта, поэтому все могли оставаться сфокусированными на результате в целом.





## Женское избирательное право 1756 г.

Наконец-то к голосованиям на городских встречах в городе Аксбридж, штат Массачусетс, была допущена женщина – Лидия Тафт. Это стало первой победой женщин на совещаниях, и теперь их поощряют выражать свое мнение на совещаниях по всему миру, во всяком случае до тех пор, пока они улыбаются и со всем соглашаются.



## Второй Континентальный конгресс 1776 г.

Ни у кого из членов этого временного правительства не было полномочий делать хоть что-нибудь, но они все равно пошли и сделали. Это был один из первых случаев, когда команда решила извиниться после содеянного, вместо того чтобы сначала спросить разрешения. Это подготовило сцену для правила 20 процентов, которое реализовали в Google, где сотрудникам предлагают делать все, что им захочется, если только это не выходит за рамки стандартной 60-часовой недели.



## Встреча пяти семей 1931 г.

Первая встреча пяти семей Нью-Йорка установила правило консенсуса в мафии и явно была предшественницей сегодняшней мафии PayPal. Однако истинными героями здесь можно считать

тех, кто все это распланировал и организовал: не так-то просто найти вечер, когда все уголовники свободны от дел, это настоящий кошмар логиста, в десять раз хуже тупа, плывущего по реке.



## Запись благотворительного сингла

### We are the World

28 января 1985 г.

Если вам хоть раз приходилось работать всю ночь с коллегами, которые считают себя рок-звездами, вы можете представить себе процесс записи We are the World. К счастью для этого группового проекта, все его участники оставили свое эго за дверью. (Потому что на двери висела табличка: «Оставьте свое эго за дверью».)

# **ТАКТИКА ДЛЯ ПРОДВИНУТЫХ, БЛАГОДАРЯ КОТОРОЙ ПОСЛЕ СОВЕЩАНИЯ ВАС ПОВЫСЯТ (ИЛИ УВОЛЯТ)**

Многие из вас уже с успехом притворялись умными на совещаниях и в результате не раз получали повышение. Это можно сказать обо всех руководителях, которые находятся в середине своей карьеры, тех, кто уже отсидел 15 000 часов на

совещаниях. Но как насчет следующих 15 000 часов? Для этого вам стоит перейти к тактике для продвинутых.

Получите порцию вдохновения от этих историй (непроверенных) совещательной гениальности, которые были применены самыми влиятельными лидерами корпоративного мира.



Простите, ребята, но на высоте 3000 метров я вас потеряю.

## КОНФЕРЕНЦ-ЗВОНКИ ВО ВРЕМЯ ПРЫЖКА С ПАРАШЮТОМ

Летом 2012 г. один известный технический руководитель устроил презентацию, находясь в вертолете, парящем над конференц-центром, в котором чаще всего устраивались мероприятия его компании. В заключение презентации он

прыгнул с парашютом, чем, в принципе, и доказал, что все последующие конференц-звонки с видео в истории просто-напросто можно не воспринимать всерьез.

### ВСТРЕЧА ЗА ОБЕДОМ, НА КОТОРОМ ЕДУ ПРИНОСЯТ ТОЛЬКО ВАМ

Некий руководитель из Сан-Франциско никогда не приходит на совещания в офис. Вместо этого он встречается со своими коллегами в столовой своего дома у воды. Его личный шеф-повар подает еду только ему одному, пока его коллеги представляют ему еженедельные отчеты и страдают от голода.

### ВОЗЬМИТЕ С СОБОЙ МАССАЖИСТА

Еще один известный технический руководитель знаменит тем, что ведет совещания, пока ему делают массаж. Якобы это помогает ему принимать решения. Он приходит на совещание со своим массажистом, который приволакивает его массажное кресло, и дальше говорит только «ага» и «угу», пока массажист разминает мышцы его шеи.

### УСТРОЙТЕ НАПРЯЖЕННОЕ МНОГОДНЕВНОЕ СОВЕЩАНИЕ

Разве найдется проблема, которую нельзя решить, сидя вместе в конференц-зале целый день, неделю подряд? Заявите, что это самый лучший способ восполнить нужду в новаторских идеях и



предложениях, и устройте так, чтобы это мероприятие организовал и вел кто-то другой, посулив ему повышение (но все равно припишите себе авторство идеи).

Имейте в виду, что существует прямая зависимость между безумным поведением на встречах и тем, насколько умным вы кажетесь окружающим людям. Но испробуйте такую тактику только в том случае, если шанс увольнения минимален (например, если вы сами гендиректор или, допустим, главный свидетель в незакрытом деле о сексуальном домогательстве).

**ДЕЛОВЫЕ УЖИНЫ**

**КАК КАЗАТЬСЯ**

**УМНЫМ**

**В ВЫНУЖДЕННЫХ**

**ОБЩЕСТВЕННЫХ**

**СИТУАЦИЯХ**

Если в вашем календаре есть деловой ужин, это значит, что уже совсем скоро вы станете очень важным человеком. Теперь вы не только коллегам можете сказать, что уходите с работы пораньше из-за делового ужина, но и семье, что

вовремя не приедете домой,  
потому что у вас деловой ужин:  
«Извини, мама, я на деловом  
ужине».

Однако, как только вы придете на  
ужин, вам нужно сделать все, что  
в ваших силах, чтобы никому и в  
голову не пришло, что вас,  
возможно, не стоило приглашать.

# О ЧЕМ ГОВОРИТЬ НА ДЕЛОВЫХ УЖИНАХ

ИСТОЧНИК: [THECOOPERREVIEW.COM](http://THECOOPERREVIEW.COM) ТЕМЫ  
ДЛЯ ОБСУЖДЕНИЯ

Леонард Коэн

Ваша группа выдающихся умов

Медитация

Ночные сиделки против дневных

Бродвей

Как готовить утку

Как важно уметь  
рассказывать истории

Реалити-шоу «Настоящие домохозяйки Нью-

Йорка»

Ваша любовь к капусте кале

Ваша подготовка к триатлону

SpaceX

Гуманитарные миссии

Будущее высоких технологий

Поркетта

ТЕМЫ,  
КОТОРЫХ СТОИТ ИЗБЕГАТЬ

Американский тамада

Евангелист чего угодно

Ваши «эксперименты»

Ваш любимый пистолет

Инопланетные теории заговора

Ваши проблемы с искусственным  
оплодотворением

Реалити-шоу «Настоящие домохозяйки Нью-  
Джерси»

Карьера, о которой вы мечтаете

Последнее задержание полицией вашего ребенка-  
подростка

Функции организма

Бекон

# № 97 ПРИНЕСИТЕ ВАШУ СУМКУ ДЛЯ НОУТБУКА



Всегда приносите свою сумку для ноутбука на деловые ужины. Необязательно, чтобы в ней находился ваш ноутбук, – один лишь факт того, что она у вас



с собой, означает, что после ужина вы, скорее всего, поедете домой, чтобы продолжить работать.

# № 92 СКАЖИТЕ ЧТО-НИБУДЬ НА УХО ЧЕЛОВЕКУ, СИДЯЩЕМУ РЯДОМ С ВАМИ, А ПОТОМ УСМЕХНИТЕСЬ

Марк сегодня весь день ходит с расстегнутой ширинкой.



Наклонитесь и скажите что-то на ухо человеку, рядом с которым сидите, – что угодно, например: «А здесь прохладно, тебе не кажется?», или «Где хлебные палочки?», или «Ты не знаешь, когда это все закончится?». Что бы вы ни сказали, это будет выглядеть так, будто вы обсуждаете нечто секретное и важное.

# № 93 СПРОСИТЕ У ОФИЦИАНТА, КАКОЕ ИЗ БЛЮД ОН БЫ ПОРЕКОМЕНДОВАЛ, А ПОТОМ ЗАКАЖИТЕ ЧТО-ТО, ЧЕГО НЕТ В МЕНЮ

Я рекомендую  
стейк.



Хорошо, а вы можете  
приготовить лосося под  
соусом терияки?

Благодаря тому что вы просите совета, вы выглядите умным. Но то, что вы его игнорируете и заставляете всех гадать, зачем вы вообще интересовались чьим-то мнением, делает вас похожим на высокого начальника.

# № 94 ЗАКАЖИТЕ НАПИТОК

В зависимости от того, какой напиток вы закажете, есть несколько способов прикинуться умным.



Если вы заказываете бокал вина, спросите, когда была открыта бутылка. Тогда все будут думать, что вас очень заботит качество напитков и вы в них разбираетесь.



Если вы заказываете напиток по особому рецепту, попросите приготовить что-то экзотическое, о чем никто не слышал: так вы покажетесь страшно продвинутым.



Если вы заказываете пиво, убедитесь в том, что ваше пиво темное, как душа вашего гендиректора, если такое вообще возможно.



Если вы заказываете воду, неодобрительно посмотрите на официанта, если он предложит вам воду из-под крана (см. главу «Эмоциональный интеллект»). Если вы заказываете воду, неодобрительно посмотрите на официанта, если он предложит вам воду из-под крана (см. главу

«Эмоциональный интеллект»).



**№ 95 ПОСМОТРИТЕ  
СВОЕМУ КОЛЛЕГЕ В  
ГЛАЗА И СКАЖИТЕ  
ЕМУ «ЗА ТВОЕ  
ЗДОРОВЬЕ!» НА  
ИНОСТРАННОМ  
ЯЗЫКЕ**



Напомните всем, что если не смотреть в глаза, когда чокаешься, то это сулит семь лет плохого секса: создается впечатление, что вы придерживаетесь традиций и знаете историю – ну, или типа того. Научитесь говорить «За твое здоровье!» на каком-нибудь иностранном языке. Так вы будете выглядеть гражданином мира, способным урегулировать международные проблемы.

**№ 96 КОГДА КТО-ТО  
СПРОСИТ: «ЧТО ВАС  
БОЛЬШЕ ВСЕГО  
РАДУЕТ  
В НАСТУПАЮЩЕМ  
КВАРТАЛЕ?» –  
ОТВЕЧАЙТЕ:  
«ИННОВАЦИИ».**



Когда однажды возникнет вопрос (а он что, и вправду возникнет?), что вас больше всего порадует в ближайшем будущем, сразу говорите об инновациях.

Упомяните затраты на инновации и возможности еще более новых инноваций.

# № 97 ПРЕДЛОЖИТЕ КОМУ-ТО ПРОИЗНЕСТИ РЕЧЬ

Разве нам всем  
не интересно было бы  
послушать Боба? Вот мне  
интересно.



Предложите самому старшему по должности человеку за столом сказать речь. Если этот человек

вы, предложите новичку сказать пару слов о том, что ему больше всего нравится в его новой команде.

**№ 98 СКАЖИТЕ  
СОБЕСЕДНИКУ, ЧТО  
ОН ВЫРАЗИЛ  
ИНТЕРЕСНУЮ  
МЫСЛЬ, А ПОТОМ  
ДОСТАНЫТЕ  
ТЕЛЕФОН, ЧТОБЫ  
ЗАНЕСТИ ЕЕ В  
ЗАМЕТКИ**



Отличная мысль,  
дай-ка я ее запишу...  
«Эспрессо, бариста...  
по понедельникам».

Когда кто-то из ваших коллег выражает мысль, которая кажется ему интересной, притворитесь, будто вы под впечатлением и хотите немедленно все записать, чтобы не забыть. Достаньте телефон и сделайте вид, что записываете. Все подумают, что вы и вправду готовы воплотить в жизнь что-то из того, о чем только что сказал ваш коллега. А вы тем



временем проверите входящие сообщения и не покажетесь при этом невоспитанным.

# № 99 ПРЕДЛОЖИТЕ ПОМЕНИТЬСЯ МЕСТАМИ

Может, поменяемся  
местами?



Длинные обеденные столы вынуждают вас разговаривать весь вечер с одним и тем же человеком. Предложите

поменяться местами, чтобы дать всем возможность пообщаться. И все сразу же решат, что вам небезразличны ваши товарищи. К тому же у вас появится возможность избежать чрезмерно серьезных и долгих разговоров.

# № 100 СКАЖИТЕ: «НАПИШИТЕ МНЕ ОБ ЭТОМ ЗАВТРА».

Вы не могли бы завтра  
написать мне об этом?



Если кто-то заведет разговор о работе, попросите его написать вам об этом завтра. Так как выпивка предоставляется за счет

компании, нет никаких шансов, что этот человек на самом деле не забудет это сделать, но в тот момент вы покажетесь ему очень важным.

В конце концов, разве не это в итоге имеет самое важное значение?



## МЕЖДУ ВСТРЕЧАМИ **НЕРАБОЧЕЕ ВРЕМЯ – ВАШ ЗВЕЗДНЫЙ ЧАС**

Даже когда вы не на совещании, важно, чтобы вы продолжали казаться умным.

### 1. ОТПРАВЬТЕ БЛАГОДАРСТВЕННОЕ ЭЛЕКТРОННОЕ ПИСЬМО

После каждого совещания отправьте каждому участнику по электронной почте письмо с

благодарностью за то, что они нашли время прийти на совещание. Потом поблагодарите организаторов встречи и человека, который вел протокол. А также поблагодарите тех, кто приносил еду. А если еды не было, предложите принести ее в следующий раз.

## 2. ХОДИТЕ ПОВСЮДУ С ОТКРЫТЫМ НОУТБУКОМ

Используйте специальное отражающее покрытие на экране, чтобы никто не знал, что вы просто читаете новости.

## 3. ВСЕГДА ИСПОЛЬЗУЙТЕ ПОМЕТКУ «ОТПРАВЛЕНО С ТЕЛЕФОНА» В ПИСЬМАХ

Используйте пометку «Отправлено

с телефона», даже когда вы не отправляете с телефона. От этого вы будете казаться занятым и вечно куда-то бегущим, к тому же никто не будет присылать вам документы на проверку.

#### 4. СКАЖИТЕ, ЧТО НЕ УВИДЕЛИ ТАКОЙ ЗАПИСИ У СЕБЯ В КАЛЕНДАРЕ

Вместо того чтобы идти на совещание, просто не ходите на него. А когда вам напомнят, что вы должны были прийти, скажите, что не видели записи о нем у себя в календаре. Тот факт, что вас ждали только лишь для того, чтобы начать совещание, сделает вас необыкновенно важной персоной.



## 5. ПРЕДЛОЖИТЕ ВСТРЕТИТЬСЯ

Когда цепочка писем растягивается больше чем на 25 ответов, начинается соревнование в эффективности, которое выиграет тот, кто первым предложит встретиться. Станьте победителем. Предложите встретиться.

## 6. ПРЕДЛОЖИТЕ ПРОВЕСТИ ОБСУЖДЕНИЕ ПОСЛЕ ЗАКРЫТИЯ ПРОЕКТА

Когда какой-то проект закрывается, предложите устроить совещание и обсудить, что именно пошло не так. Скажите, что очень хотели бы присутствовать на нем, чтобы учиться на чужих ошибках.

## 7. ПОЖАЛУЙТЕСЬ НА ТО, КАК У ВАС МНОГО

## СОВЕЩАНИЙ

Всегда жалуйтесь на то, как много у вас совещаний, но никогда не говорите, сколько именно: просто возьмите количество совещаний у других людей и увеличьте его вдвое. Вот как много у вас совещаний!

## 8. НАПИШИТЕ СООБЩЕНИЕ

### О НЕПРОДУКТИВНЫХ СОВЕЩАНИЯХ

Отправьте сообщение, выразив сожаление, что совещания такие непродуктивные.

## 9. ЗАПЛАНИРУЙТЕ ВСТРЕЧУ НА ПАРУ СЛОВ С САМЫМ НЕСНОСНЫМ ИЗ СВОИХ КОЛЛЕГ

Потом раз за разом отменяйте ее в последнюю минуту без объяснения причин. Когда он спросит, о чем

вы хотели поговорить, скажите, что обсудите это при встрече, что, как вы знаете, никогда не случится.

## 10. ЗАПЛАНИРУЙТЕ СОВЕЩАНИЕ О СОКРАЩЕНИИ КОЛИЧЕСТВА СОВЕЩАНИЙ

Соберите всех в комнате и примитесь размышлять вслух о том, должны ли у нас быть дни без совещаний. Если не уложитесь вовремя, продолжите это обсуждение на следующем таком же совещании.

Большое-большое спасибо всем, кто прочитал мою статью на Medium, Facebook, Twitter и остальных сайтах и поделился ею. Спасибо всей моей огромной семье в социальных сетях за поддержку, идеи и мнения; Мэтту Элстворту, Тамаре Олсон и Дэвиду Бишопу за то, что прочли и улучшили каждый из ранних вариантов рукописи; Кристиану Бакстеру, Софи Гасси и Джеффри Палму за то, что стали моими убедительными моделями для совещаний; Осси Хану, моему эксперту по прыжкам с парашютом; самому классному агенту и человеку, с которым необычайно приятно пообедать, Сюзан Рэйхофер (а также Кристине Хардкар за то, что познакомила нас); самому терпеливому редактору в мире Пэтти

Райс; всем сотрудникам издательства  
Andrews McMill за то, что  
поддержали этот проект и приняли  
меня в свой круг; моей сестре  
Шерман за то, что терпела мои  
бесконечные эсэмэски; маме, папе,  
Рейчел, Джорджу, Сюзи, Райану,  
Тайлеру, Айрин Четвертой, Айрин  
Пятой и больше всего – моему мужу  
Джеффу, человеку, который меня  
смешит и благодаря которому я  
двигаюсь вперед. Я тебя люблю.