

## Turinys

Ižanga.....	9
<b>Pirma dalis: Koks būna šefas .....</b>	<b>11</b>
<b>Kaip tampama šefu: žodžiais nenusakomas troškimas .....</b>	<b>13</b>
Jūsų šefas – nemokytas vadovas.....	13
Nes jie nežino, kodėl taip elgiasi! .....	15
Apie aukštą skrydį pakirptais sparnais.....	17
Dėl to „šefų – naujokų“ kelnės pilnos.....	20
Donkichotiškai prieš pirmtaką .....	23
Alkūnėmis, bet ne įsijausdamas .....	25
<b>Šefo likimas: gerai uždirba, bet vargšas! .....</b>	<b>27</b>
Jūsų šefas labai vienišas! .....	27
Ir niekam neatrodo jis teisus.....	28
Ar šefai laisvi? Kaip paukštis narve!.....	30
Ugningas trukdymo pavojus!.....	31
Silpnam šefui – mirtinas smūgis?.....	34
Lean Management – bosų žudikas.....	35
Žino visi – išskyrus šefą! .....	37
Šefas bijo darbuotojų.....	39
Techninė šefo apžiūra: ar jūsų šefas yra vargšas šuo?.....	40
<b>Šefo paskata – ego šalies žaidimai .....</b>	<b>45</b>
Vieno šefo vaikystė .....	45
Firma man mažai rūpi! .....	46
Kas pasiūlys didesnę atlyginimą? .....	48
Šefų susitikimas: vis tik ir varna varnai gali įkirtsti! .....	49
Kiek uždirba bosas? Tai nustatote jūs! .....	51
Pragaištingas gobšumas! .....	53



<b>Antra dalis: Šefo vadovo tipas</b> .....	55
<b>Vadovavimo dilema: vadovauk mums... tačiau kaip?</b> .....	57
Meduolis ar botagas .....	57
Visa tiesa apie „Management by...“ .....	59
Muziką užsako viršiausias bosas .....	62
Kada iš tikro jūsų šefas vadovauja? .....	63
Tapk nereikalingas, bose! .....	65
Kaip miške šauksi.....	66
Išpūsta kritika.....	68
Tai lemia gera nuotaika! .....	70
<b>Triukai su morkomis: kaip motyvuoja šefai, bei kitos jų gubrybės!</b> .....	73
Skatins ir apmaus .....	73
Šefai – autoritetai: Maslow ir Herzberg .....	75
Gelbėkite – skatinimo programa! .....	77
Kuina ir ristūnai .....	79
Skatinamas ligonio patale .....	80
Ko vertas apsimestinis gyrimas .....	82
Atgrasus pavyzdys.....	83
Motyvuotojo triukų skrynelė .....	85
Techninė šefo apžiūra: ar jūsų šefas jus skatina nevykusiais triukais? .....	87
<b>Priešai, draugai, lyderiai: kuriuos bosai skatina, o kuriuos atleidžia</b> .....	93
Čia klaidžioja komandos dvasia .....	93
Stropuolius puola .....	95
Kodėl mes vienas kitam nesakome „tu“? .....	97
Šefo daromas spaudimas .....	98
Ką jūsų šefas išmeta iš darbo.....	100
Apie šefo sekretorės aukštą skrydį .....	103
Ką jūsų šefas skatina .....	104
<b>Trečia dalis: Jūsų šefas yra keistas tipas</b> .....	109

<b>Poezija ir tikrovė:</b> .....	
<b>jūsų šefas – apsigimęs melagis</b> .....	111
Meluoti yra labai patogu .....	111
Klaidinanti rekomendacija.....	112
Melo detektorius: šitaip perprassite savo šefą! .....	114
Populiariausių šefo melų sąrašas.....	116
<b>Igeidžiai ir silpnybės: laikytis įprastai arba būti šefu</b> .....	123
Kas padeda šefui pasitaisyti? .....	123
Trūkumų sąrašas.....	125
<b>Šefų tipai: réksnys &amp; Co</b> .....	133
Apie plėšrūnus ir vėžlius .....	133
Superžvaigždė „Aš esu pats viršiausias!“ .....	134
Principingas pedantas: „Reikia taip, o ne kitaip!“ .....	137
Nemokša: „Kaip gerai, kad niekas nežino...“ .....	139
Stabdys: „Pirmiausia palaukime...“ .....	141
Kūrybiškas išsiblaškęlis: „Valio, nauja idėja!“ .....	144
Réksnys: „Ką jūs sau galvojate!“ .....	147
Žirnių skaičiuotojas „Viską lemia tik skaičiai!“ .....	150
Didysis Tėtis: „Mano patirtis man sako...“ .....	153
Techninė šefo apžiūra: koks tipas yra jūsų šefas?.....	156
<b>Ketvirta dalis: Šefas – derybų partneris</b> .....	163
<b>Šefas – oratorius: pasirodymas griaudint aplodismentams</b> .....	165
Daugelio vaidmenų aktorius .....	165
Retoriniai koziriai – siekiant nugalėti.....	167
O jei jums pritrūks žodžių?.....	172
Kūno kalba: apie šefų gestus ir pataikavimus .....	173
<b>Pokalbis su darbuotojais: karjeros galimybės</b> .....	175
Privaloma veidmainystė – tai jūsų šansas!.....	175
Laiko tarpas: sprintas ar maratonas?.....	177
Anketa: čia jūs vertinate pats save! .....	178
Jūsų pirmas žodis – arba paslysite, arba atsispirsite.....	180



Kodėl šefai mėgsta miglotus tikslus.....	182
Paaukštiniimas & Co: rinktiniai pokalbiai su darbuotojais .....	184
Miegančiosios gražuolės pabučiavimas: kaip aš kritikuoju savo šefą? .....	187
Kai šefas kritikuoja tave .....	188
<b>Derybos dėl atlyginimo: svarbiausia – daugiau pinigų!</b> .....	191
Bambekliai bosai gobšūs nebūna.....	191
Mokėti girtis, vadinasi, būti turtingam .....	193
Šitaip jūs apskaičiuosite savo darbo vertę .....	194
Kada šefas gali išlaidauti .....	196
Trys tikslai siekiant teigiamo atsakymo .....	197
Premija & Co: gero užmokesčio aplinkkeliai .....	199
Nevykę argumentai: taip jūs savo šefą tikrai įsiutinsite.....	200
Pergalingi argumentai, kurie padės jums išsikovoti didesnę atlyginimą .....	202
Suiręs šefas: šitaip jūs laimėsite!.....	207
<b>Prisistatomasis pokalbis:</b>	
<b>lemiamas spurtas siekiant išsvajoto darbo</b> .....	211
Šefas baiminasi pokalbio su kandidatu.....	211
Pasaka apie viešumą.....	212
Publika įsitempusi: jūsų vaidmuo – pagrindinis .....	214
Kai jūs kalbate su diletantu.....	215
Prisistatomasis pokalbis: kaip nuosekliai siekti tikslo.....	216
Kaip tinkamai prisistatyti .....	218
Apie gebėjimą įtikinti iš karto du šefus .....	220
Šefo pildomas formuliaras pokalbyje dėl darbo .....	223
Šefas melagių medžiojas .....	224
Pavojingiausi klausimai – geriausi atsakymai .....	226
Siekite atlyginimo derėdamasis! .....	230
Techninė šefo apžiūra: ar jūsų šefas aršiai derasi?.....	232

## Įžanga

Visur, kur vadovauja šefai, darbuotojai linguoja galvas. Pinigai plaukia pokyliams, remiami prasti projektai, atmetami prašymai padidinti atlyginimus, sandėriai slepiami. Apie motyvus šefai nesikalba. Rašydami rekomendacijas, jie vartoja savo kalbą. O vakarais jie paskutiniai išeina iš darbo, nors jų visi darbai padaromi iki 15 valandos.

Galbūt ir jūs kartais skundžiatės savo šefu? Ar jis mena jums mūsų? Gali būti, kad jūs laikote jį „užsispyrusiu“, „sunkiai prognozuojamu“ arba net „stichine nelaime“ – , atsižvelgdami į tai, ar jis jums dažnai trenkia per galvą.

Gera žinia: Jūs galite prognozuoti savo šefo elgesį! Ir, be to, taip puikiai, kad jis šoks pagal *jūsų* dūdelę. Jums tik reikia žinoti, kas dedasi jo galvoje; nes šefų mąstymas yra kitoks. Mano samprotavimai šioje suvestinėje yra labai aktualūs bei tinkami, nes aš jums rašau kaip šnipas iš fronto linijos. Aš pats ilgai buvau viršininkas, paskutinį kartą – didelio koncerno. Dabar galiu jums išduoti visas šefų paslaptis.

Jei jūs išmanysite, kaip veikia jūsų šefas, jums bus lengviau su juo žaisti: jūs geriau apginsite savo interesus: tiek kasdieniame darbe, tiek derybose. Jūs įžvelgsite, kada šefas išsisukinėja, iš anksto numatysite jo sprendimus, išvengsite nepasitenkinimo.

Knygos **pirmoje dalyje** („Koks būna šefas“) jūs sužinosite, kaip tampama šefu. Kodėl jūsų šefas pradeda dirbti būdamas „nemokytas vadovas“? Kodėl jis dreba prieš savo pavaldinius\*? Kodėl paskalas jis visada sužino paskutinis?

\* Tikiuosi, kad mano skaitytojos (taip pat ir šefės!) man atleis, kad aš įvardiju vien vyrus. Žinoma, kad aš tą patį taikau ir moterims! Tik norėdamas netrikdyti skaitymo proceso, aš atsisakiau tokių formalumų naudojimo kaip darbuojas / darbuotoja.



Jūs sužinosite kaip reikia elgtis, kad savanaudiški viršininkai būtų jums palankūs. Čia galioja principas: jūsų šefas yra egoistas – padėkite jam tokiam būti!

**Antroje dalyje** („Šefo vadovo tipas“) aš jump adėsiu įspėti, kokios yra vadovavimo stilių blogybės, leisiu pažvelgti į „motyvavimo gudrybių skrynią“ ir atskleisiu, kodėl jūsų šefas (galimas daiktas) linkęs daug kritikuoti ir kaip jūs galite į tai reaguoti.

Be to, pakalbėsime tokiomis temomis: kada darbuotoją šefas paskatina, o kada atleidžia? Kam jam reikalingi lyderiai, kodėl jis nepakenčia skundikų, psichologiškai spaudžia silpnus ir dažnai visišką neišmanėlį skiria savo pavduotoju? Aš jums patarsiu, kaip jūs galėtumėte elgtis išmintingiau.

**Trečioje dalyje** („Jūsų šefas yra keistas tipas“) jūs galėsite savo šefą „pažinti iš dantų“ pagal melo detektorių. Kodėl šefas A pradeda rėkti absoliučiai be jokios priežasties? Kodėl šefas B negali kritikuoti, nors tam susidarė visos sąlygos? Kodėl šefas C patikrina visas išlaidas iki paskutinio cento?

Šefų tipų kabinetą perteiks jums daugybę įvairiausių vadovavimo būdų – įskaitant „naudojimosi instrukcijas“, kaip galėtumėte prisijaukinti pavienius vadovų tipus.

**Ketvirtoje dalyje** („Šefas – derybų partneris“) aš jus supažindinsiu su šefo retorikos pinklėmis, o taip pat paruošiu jus trimis svarbiausiems susitikimams su jūsų šefu. Išsiaiškinsime kaip bendrauti su šefu atėjus į pokalbį dėl darbo; kaip išsiderėti norimą atlyginimą; paskiausiai išsiaiškinsime, kaip reikia bandradarbiauti su savo viršininku, kad greičiau padarytumėte karjerą.

Pirma dalis

## Koks būna šefas