



John Hoover

CUM SĂ LUCREZI PENTRU UN IDIOT

Revizuită și extinsă cu mai mulți idiști,
mai multă nebunie și mai multă incompetență

SUPRAVIEȚUIEȘTE ȘI PROSPERĂ
FĂRĂ SĂ-ȚI UCIZI ȘEFUL

Traducere din limba engleză
de *Mihai Dan-Pavelescu*

METEOR
PUBLISHING





Cuprins

Dedicație și mulțumiri	7
Introducere	9
Capitolul 1: Confesiunile unui Idiot în perioada de recuperare	15
Capitolul 2: Adevăratul Idiot să se ridice în picioare!	44
Capitolul 3: Caracteristici și competențe pentru tipuri de șefi	83
Capitolul 4: Procrearea Idioților	133
Capitolul 5: Surghiunirea talentului	154
Capitolul 6: Succes în ciuda stupizeniei	172
Capitolul 7: Gândirea-Idiot: marea deghizare	203
Capitolul 8: Un parteneriat strategic	217
Capitolul 9: Vorbirea-Idiot: cum să vorbești cu Șeful Idiot ...	233
Capitolul 10: Mâncarea-Idiot: cum să împărțiți pâinea cu Șeful Idiot	250
Capitolul 11: Idioțenia: aspecte teoretice	265
Capitolul 12: Recalibrarea așteptărilor, reorientarea furiei ..	281
Index	298
Despre autor	303



Confesiunile unui Idiot în perioada de recuperare

Aceasta nu este o fabulă de afaceri, care prezintă isprăvile lui Barry, Larry, Frederica sau Ferdinand, care navighează pe apele perfide ale leadershipului sau care îndrumă o echipă perfectă, de mare performanță. În literatura de business s-a acumulat o cantitate remarcabilă de fabule, care, alături de parabole, sunt instrumente divine de învățare și care au fost de mare ajutor pentru mulți. Poate că voi încerca să recurg la ele în viitoarea mea carte. Pe de altă parte însă, *Cum să lucrezi pentru un Idiot* este un avertisment tăios și insistent pentru toți cei cocoțați pe pervazul ferestrei biroului, gata să sară în gol, întrucât crezuseră că înțeleseseră perfect ce însemna viața într-o companie, doar pentru ca să se trezească într-o bună zi și să descopere că priviseră prin lentila greșită. Pentru ei, gândul de a continua munca aceasta, pentru acest Șef Idiot, pentru tot restul carierei e ca și cum ar privi în adâncul abisului. Fără speranță.

Este cazul meu, pe toată durata vieții mele profesionale, și ar putea fi și cazul dumneavoastră dacă mai credeți că șeful este unicul care trebuie învinuit pentru mizeriile și ghinioanele din viața *dumneavoastră* profesională. Am specificat „viață profesională”, fiindcă restul este destul de exhaustiv abordat în *Cum să trăiești cu un Idiot*; în mare parte sunt aceleași principii și reguli, diferă doar decorul, așteptările și parametrii de comportament.

Aceasta este o carte despre mine și în același timp o carte despre dumneavoastră. Despre probleme reale și oameni reali. Despre a fi viu sau a fi mort. Mai exact, este o carte pentru morții vii cărora le-a pierit plăcerea pe care o găseau cândva în muncă, dar care continuă să vină zilnic la serviciu și să încaseze cecul lunar. Se adresează de asemenea celor care sunt atât de furioși pe ceea ce consideră că ar fi



lipsurile șefilor lor, încât sunt morți pentru mulți alți oameni și obiecte din jur, care ar putea să-i facă să se simtă plini de viață și energie. Furia este un factor atât de important în ce privește insatisfacția la locul de muncă, încât i-am dedicat capitolul final și l-am intitulat „Recalibrarea așteptărilor, reorientarea furiei”.

Există un punct de impact în care așteptările noastre față de felul în care ar trebui să ne trateze șeful se ciocnesc și se sfarmă de stâncile realității. Aproape tot ce veți citi în continuare se ocupă de valurile succesive de așteptări care se izbesc de stâncile realității și se rostogolesc inofensiv înapoi în ocean.

Promisiunea acestei cărți este că ne putem trăi viața, mai ales cariera și activitățile profesionale, cu sentimentul de pace și mulțumire pe care ni-l dau acceptarea și folosirea cu iscusință a cărților de joc pe care le-am primit. Pentru a folosi cărțile primite este nevoie de stăpânirea cu măiestrie a jocului; măiestrie și demnitate – care nu implică lamentări, mormăieli înfundate și resentimente – în timp ce scrâșnim din dinți, rămânem în joc și sperăm cu disperare să apară cineva sau ceva care să schimbe regulile în favoarea noastră.

Regulile sunt reguli. Dacă le-aș fi putut schimba, aș fi făcut-o de o mie de ori. Dacă există reguli pe care le pot schimba, atunci o fac. Însă comportamentul uman este comportament uman, iar rolul muncii a rămas în esență neschimbat de când Adam și Eva au mușcat mai mult decât puteau mesteca, au fost nevoiți să se îmbrace, să părăsească paradisul și să-și caute slujbe reale. Cei mai mulți dintre noi avem necazuri pentru că încercăm să ignorăm lumea profesională așa cum este ea în realitate și să pretindem că este așa cum ne-am dori să fie.

Aceasta nu înseamnă însă că viețile noastre profesionale ar fi lipsite de speranță. Dimpotrivă, există motive enorme de a ne bucura și spera într-o zi de mâine mai bună. Atâta timp cât ne agățăm de o percepție deformată, distorsionată, strâmbă a relațiilor de la locul de muncă *așa cum considerăm noi că ar trebui să fie*, anulăm practic bucuria și stingem flacăra speranței. După cum a spus cândva Theodore Roosevelt, totul este să începem de unde ne găsim, să folosim ce avem și să facem tot ce putem.

TIRADĂ DESPRE REALITATE

Primul pas este clarificarea felului în care condiția umană afectează condițiile de muncă. Pentru început, trebuie să acceptăm ideea că poate exista și o altă explicație decât cea pe care încercăm s-o impunem lumii. Să ne gândim un pic. Există și alte metode de a trata munca și relațiile de la locul de muncă decât cele cu care am fost obișnuiți atâția ani. În plus, adevărul este mult mai complex, guvernat de o Putere Superioară, iar Puterea aceea Superioară a încercat de foarte mult timp să ne ispitească, să ne amăgească sau să ne convingă să ne implantăm în creiere acest adevăr. Puterea noastră Superioară știe că abonarea la realitate este în interesul nostru individual și colectiv. Cu puțin noroc, ne vom exercita liberul arbitru prețios pentru a întoarce spatele negării și a porni către lumina realității.

Dacă semănați cât de cât cu mine, înseamnă că ați stabilit și continuați să stabiliți noi recorduri mondiale la încăpățănare și în același timp vă împotriviți înțelepciunii pe care Puterea dumneavoastră Superioară se străduiește să v-o comunice. Ca instructor de cadre de conducere, încerc din răspuțeri să nu-mi impun ignoranța asupra clienților mei, deoarece nu este o metodă iscusită de a ajuta pe cineva să rezolve probleme și/sau să-și depășească provocările personale și profesionale. Prefer să fac tot ce pot pentru a le da siguranța de care au nevoie pentru a face apel la înțelepciunea pe care o au deja sau pe care o pot dobândi vizavi de acel adevăr mai complex. În funcție de ceea ce îmi îngăduie clienții, încerc să facilitez, prin intermediul unor întrebări profunde, o paralelă între ceea ce-i mulțumește pe ei și ceea ce mulțumește compania în care lucrează. Pe scurt, încerc să realizez o concordanță între ce fac oamenii cel mai bine cu ce le trebuie în primul rând companiilor lor. Un parteneriat sănătos între angajator și angajat, între șef și subaltern, înseamnă nirvana pentru salariat și persoana pentru care muncește el.

Dar nu-i ușor. Nicio relație care merită întreținută nu-i ușoară, exceptând poate luna de miere când realitatea nu are nicio legătură cu nimic. Să derulăm repede banda și să ajungem în punctul în care ochelarii cu lentile roz sunt scoși de la ochi, când coșul de rufe



Începe să se umple cu ciorapi și lenjerie murdară, iar așteptările inițiale, nerealist de optimiste ale oamenilor, atât în relațiile personale, cât și profesionale, încep să clocotească precum apa în vâltori. Până să vă dați seama, o relație personală sau profesională cândva armonioasă se transformă într-o furtună perfectă, iar șansele de a supraviețui intacti furtunii sunt mici, aproape inexistente. Cel mai probabil, furtuna vă va schimba pentru totdeauna. Veți ieși din ea rănit, dărâmat și, mai rău decât toate, cinic și veșnic ranchiunos că speranțele dumneavoastră de a avea o carieră perfectă au ajuns acum pe fundul mării alături de Buretele Bob Pantaloni Pătrați.

Pentru a dansa cu vedetele², este nevoie de doi. Asta înseamnă o vedetă plus un dansator profesionist, egal un spectacol. Nimeni nu dansează singur. În cartea *The Coaching Connection*, Paul J. Gorrell și cu mine am scris că atât cadrul de conducere individual care este instruit, cât și compania care finanțează instruirea trebuie tratate ca două co-cliente. Totul face parte din conceptul de Instruire contextuală al lui Paul. Când mi-am făcut masteratul în terapie familială și matrimonială la Azusa Pacific University, am învățat că soțul care vine la clinica mea nu-i clientul meu. Și nici soția nu-i clienta mea. Eu tratez relația dintre ei – mai precis, căsătoria lor.

Așa cum veți vedea, pocnirea șefului este una dintre cele mai tradiționale și, pentru mulți, cele mai mari satisfacții la care ar trebui să renunțăm dacă vrem să ne bucurăm de o senzație de împlinire în munca pe care o prestăm. Când avem dificultăți cu superiorul nostru profesional, soluția universală a pocnirii șefului nu-i constructivă, tot așa cum nu-i constructiv ca șefii să ne pocnească de fiecare dată când sunt nefericiți. Este nevoie de două persoane pentru a apărea o fisură sau o neconcordanță între două seturi de așteptări care sunt probabil opuse. Adevărata rezolvare (scrieți-vă asta în palmă și gravați-o pe vecie pe interiorul frunții) va veni doar când veți stăpâni arta acceptării și aprecierii.

² *Dancing with the Stars*, spectacol TV difuzat de canalul american ABC. Este o competiție de dans, unde perechile sunt formate dintr-o celebritate și un partener de dans profesionist (n.red.).

Sună bine, nu-i așa? Nu vă amăgiți. Pentru a învăța cum să lucrăm cu, pentru și în jurul Idioților este necesară o modificare comportamentală reală *din partea noastră*. Dar experiența acestei iluminări nu trebuie să fie complet neplăcută. Întrebați-i pur și simplu pe cititorii mei care au apreciat umorul din cartea aceasta și care au dat-o uitării inițial, considerând-o doar o colecție de glume, pentru ca acum să-mi scrie din toate colțurile lumii, recunoscând că dacă ar fi pus în practică informațiile citite, indiferent cât de comice erau, nu și-ar fi pierdut slujbele în mod „neșteptat”. Unele dintre recenziile cititorilor de pe Amazon.com reflectă atitudinea aceasta. După câte știu eu, *Cum să lucrezi pentru un Idiot* a ajuns practic pe toate listele de bestselleruri pe care poate să ajungă o carte din domeniul business. Oamenii au apreciat umorul și satira mușcătoare. Aparițiile mele în emisiunea *Today* a postului NBC, la CNN, în emisiunea *Fox and Friends*, cele peste 100 de interviuri în mass-media și o jumătate de pagină dedicată în fasciculul Business al ediției de duminică a ziarului *New York Times* au devenit toate parte din glumă. Neil Cavuto a fost atât de încântat de satiră, încât m-a invitat de două ori la *Your World*. Dar în ciuda tratamentului incredibil de care s-a bucurat prima ediție a cărții, oamenii au scăpat din vedere de prea multe ori ideea foarte evidentă: pentru ca să lucrați cu succes pentru un Idiot (sau pentru orice alt șef), *nu fiți dumneavoastră Idiotul*.

În această nouă ediție veți vedea că voi face uneori referire la noțiunea prăfuită a îmbrățișării copilului interior. Recunosc, chestia cu copilul interior dă impresia de aiureală emoțional-sentimentală din anii 1980. Oricum ar fi, eu unul am un *Idiot Interior* care îmi periclitează aspirațiile profesionale. Uitați de copilul meu interior. Ori de câte ori, în cariera mea, nu mă înțelegeam bine cu șeful, sau când nu mă înțelegeam bine cu colegii ori subalternii, Idiotul meu Interior scăpase invariabil din leasă și ignora trufaș orice adevăr mai complex sau Putere Superioară, încercând să impună altora – cu efecte dezastruoase – ceea ce eu consideram a fi înțelepciunea mea suverană, imuabilă și refractară.

Da, eu doresc să-mi îmbrățișez Idiotul Interior. Vreau să-l simt aproape. Să-l prind strâns. Să-l apuc zdravăn de gât și să-i curm viața. Nu cred că trece o zi în care să nu mă facă de râs sub o formă