**Судьбоносные мелочи**

Марк МакКормак (Mark H. McCormack), основатель и руководитель International Management Group, крупнейшего в мире маркетингового агентства в области спорта.

Принято считать, что наш характер и репутация складываются в переломные моменты карьеры. Эту точку зрения подкрепляют примеры из области спорта. Выкладываясь в самые ответственные моменты игры или матча, спортсмен работает на свою репутацию. Успешное выступление может навсегда определить его судьбу, и другие поступки уже не будут иметь значения.

В обычной жизни, однако, все наоборот. Ведь у спортсмена почти каждый день есть шанс стать героем или неудачником. Остальным же возможность отличиться и прославиться предоставляется крайне редко. Здесь действуют более скромные критерии, и именно незначительные эпизоды создают нашу репутацию, вызывают доверие или недоверие, симпатии или антипатии окружающих. Мнение о нас формируется постепенно, на основе мало чем примечательных фактов.

Ежедневное поведение предостаточно рассказывает о нас окружающим, от него зависит, тернистым или гладким будет наш жизненный путь. Вот шесть обычных обстоятельств, которые влияют на нашу жизнь больше, чем принято считать.

**Предупредительность**

Однажды я был свидетелем, как разладились отношения двух некогда очень близких друзей. На мой вопрос о причине произошедшего один из них ответил:

— Я даже представить не мог, что, когда умрет моя мать, он отделается открыткой. Не позвонил, не приехал на похороны — только прислал открытку.

Я спросил его бывшего друга, знает ли он, из-за чего расстроилась их дружба.

— Ну, конечно, — последовал ответ. — Я не позвонил, когда умерла его мать. Мне было очень неловко. Я не знал, что сказать и как поддержать его, поэтому отправил открытку. Вот и все.

Оба восприняли тот случай как проверку дружбы. Потерявший мать ждал искренней поддержки со стороны своего близкого друга. А тот не смог поддержать его. Подобные ситуации не только испытывают отношения на прочность, но и грозят их разрушить.

**Проявление характера**

Проявления смелости и твердого характера на работе окружающими воспринимаются с одобрением. Примеров тому много. Тихий и скромный служащий, давший отпор хамоватому начальнику, немедленно вырастает в наших глазах. Мы видим в таком эпизоде яркое проявление настоящей личности. Мы думаем: «Я и не знал, что он способен на такое», — и меняем отношение к этому человеку.

Более того, дерзкого сотрудника начинает уважать и сам начальник. Руководители, даже отвратительно ведущие себя на людях, испытывают почтение к тем, кто указывает на их неправоту.

При всей типичности таких ситуаций остается вопрос: почему многие не понимают их значения? Вот вывод: хотите основательно улучшить свою репутацию — проявите характер.

**Оправдание доверия**

Без сомнения, по тому, как человек относится к чужим тайнам, можно судить о нем как о личности. Уважительное отношение к секретам ожидают от каждого. Давая вам характеристику, никто не скажет: «У этого человека слишком длинный язык», — скорее опишут другие, более значительные, ваши качества.

Тем не менее неумение держать язык за зубами может сослужить вам плохую службу в самый неподходящий момент. Разгласите конфиденциальную информацию — наверняка испортите отношения. Будете распространять сплетни или просто чересчур много болтать — вам перестанут доверять.

**Учет чужой точки зрения**

Мое главное деловое качество — умение просчитывать реакцию на действия нашей компании. Не помню, сколько раз мне приходилось отклонять интересные предложения сотрудников из-за того, что я предвидел пагубные последствия их реализации. Руководители в таких случаях редко встречают одобрение. Всегда легче заметить чужую ошибку, нежели попытку избежать ошибок. Поэтому умение предсказать реакцию собеседника оказывается немаловажным фактором.

Всегда стоит помнить: сколько людей, столько и мнений.

**Предчувствие неприятностей**

Люди молчат о своих дурных предчувствиях в силу разных причин. Одним просто все равно. Другие чересчур доверяют коллективным решениям и не смеют критиковать общепринятую точку зрения. Добавьте сюда еще боязнь ошибиться. Существуют и те, что стоят в стороне и ждут, когда коллеги потерпят неудачу.

Все эти объяснения не представляются мне убедительными. На самом деле я не могу назвать ни одну причину, которая оправдывает молчание человека, наблюдающего, как его коллега выбирает неверный путь.

Несколько лет назад мне довелось наблюдать, как мой знакомый, руководитель одной компании, разрешил вложить деньги в спортивное мероприятие, проводившееся впервые. Все загорелись заманчивой и многообещающей идеей. Компания открыла новый офис. Дополнительно наняли сотрудников, изучили рынок, нашли спонсоров, для поддержки привлекли общественность и знаменитостей. В течение восемнадцати месяцев подготовка мероприятия сопровождалась единодушным одобрением всех ответственных лиц. Но однажды внимательный бухгалтер, сравнив затраты и предполагаемую прибыль, сообщил об убыточности проекта. Разумеется, его не захотели слушать. Все были так увлечены, что возражения вообще не допускались. Заключение бухгалтера проигнорировали как опасения скуповатого зануды.

Бухгалтер, уверенный в правильности своих расчетов, обратился на самый верх. Генеральный директор признал его правоту и немедленно остановил проект.

С тех пор многие в компании стали уважать этого бухгалтера за упорство. Директор тоже обратил на него внимание и через три года назначил главным финансистом.

Оказавшись в ситуации выбора — возразить или промолчать, помните: вопрос не в том, пойти против коллектива или нет. На карту поставлена ваша репутация самостоятельно думающего человека. Умение рассуждать и мыслить здраво (что встречается крайне редко) проявляется именно в такие моменты.

Наиболее разумные сотрудники не боятся высказывать возражения и идти против течения. Они уверены в ошибочности мнения большинства.

**Верность и преданность**

По-моему, преданность — самое важное качество. На психологическом уровне она сплачивает компанию и предотвращает ее распад. В трудное время благодаря ей сотрудники воздерживаются от ухода, а клиенты остаются с вами, даже если их пытаются переманить конкуренты. Следует подчеркнуть, что именно незначительные, а не громкие поступки позволяют проявиться этому качеству. На работе вообще очень мало поводов для эффектных поступков, для картинного выражения преданности или вероломства.

Публичную демонстрацию верности вряд ли стоит принимать во внимание. По-настоящему это качество обнаруживается в закрытых для постороннего глаза ситуациях, например, когда кто-то критикует вашего шефа, а вы защищаете его или ее. В таких случаях формируется мнение о вас. Я уверен, что отповедь произведет впечатление на обидчика вашего начальника. На меня бы произвела.