

ЧАД ВИЧ

# Помогите!

Я РАБОТАЮ С ЛЮДЬМИ

**ПРОСТЫЕ ПРАВИЛА  
ВЛИЯНИЯ, ЛИДЕРСТВА  
И КОММУНИКАЦИЙ**



**БОМБОРА**  
ИЗДАТЕЛЬСТВО

Москва





ЧАД ВИЧ

# Помогите!

Я РАБОТАЮ С ЛЮДЬМИ

**ПРОСТЫЕ ПРАВИЛА  
ВЛИЯНИЯ, ЛИДЕРСТВА  
И КОММУНИКАЦИЙ**



**БОМБОРА**  
ИЗДАТЕЛЬСТВО

Москва

УДК 005.95  
ББК 65.290-2  
В41

Chad Veach

Help! I Work with People: Getting Good at Influence, Leadership, and  
People Skills

Copyright 2020 by Chad Veach Originally published in English under  
the title Help! I Work with People by Bethany House, a division of Baker  
Publishing Group, Grand Rapids, Michigan, 49516, U.S.A. All rights  
reserved.

**Вич, Чад.**

В41 Помогите! Я работаю с людьми : простые правила  
влияния, лидерства и коммуникаций / Чад Вич ; [перевод  
с английского А. Мошниной]. — Москва : Эксмо, 2025. —  
368 с. — (Менеджер от бога).

ISBN 978-5-04-200078-2

Часто человек становится руководителем независимо от того, готов он к этому или нет. И вдруг выясняется, что настоящий лидер — не столько про аналитические способности и стратегическое мышление, сколько про умение работать с людьми, вдохновлять их.

Хорошие новости: этому можно научиться, если следовать простым правилам, о которых говорит Чад Вич. Например:

— слушать не только рабочее мнение, но и личные пожелания и мысли сотрудников;

— инвестировать в людей, в их и свои навыки и свободное время;

— определить, что будет успехом для вашей команды, ради чего вы все готовы сообща работать.

Видите? Не так сложно, но это только начало. Учиться быть хорошим лидером — процесс бесконечный. Но если правильно подойти к нему, можно получить массу удовольствия.

УДК 005.95  
ББК 65.290-2

© Перевод на русский, А. Мошниная, 2025

© Обложка, В. Ушаков, 2025

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2025

ISBN 978-5-04-200078-2

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие Джона Максвелла .....	7
Предисловие Чеда Вича. ПРИГЛАШЕНИЕ СТАТЬ ЛИДЕРОМ .....	9
Часть 1. ВСЕ ДЕЛО В ВАС	
Глава 1. ВСЕ НАЧИНАЕТСЯ С ВАС .....	19
Глава 2. САМАЯ ВАЖНАЯ ИНВЕСТИЦИЯ. ....	29
Глава 3. НАЙДИТЕ СВОИ СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ .....	41
Глава 4. ЛЮБИТЕ СЕБЯ, УПРАВЛЯЙТЕ СОБОЙ. ....	54
Глава 5. Я ДУМАЮ, Я МОГУ. ....	61
Глава 6. НЕЛОВКОСТЬ — ЭТО ДАР .....	74
Глава 7. ЭМОЦИОНАЛЬНО ЗДОРОВЫЙ ЛИДЕР .....	89
Глава 8. НЕ ОСТАНАВЛИВАЙТЕСЬ .....	103
Глава 9. ПРИВЛЕЧЕНИЕ ПОСЛЕДОВАТЕЛЕЙ. ....	116
Глава 10. К КОМУ ВЫ ПРИСЛУШИВАЕТЕСЬ? .....	127
Часть 2. ЛЮДИ ВАЖНЕЕ ВСЕГО	
Глава 11. ЛЮБИМАЯ ТЕМА КАЖДОГО. ....	144
Глава 12. МАНЕРА ПОВЕДЕНИЯ .....	156
Глава 13. УЧИТЕСЬ ЧИТАТЬ ОБСТАНОВКУ И ЛЮДЕЙ ...	168
Глава 14. СТАНЬТЕ ИХ САМЫМ БОЛЬШИМ БОЛЕЛЬЩИКОМ. ....	180

Глава 15. САМАЯ ЦЕННАЯ ВАЛЮТА . . . . .	191
Глава 16. НАРЦИССИЗМ НИКОГДА НЕ ПОБЕЖДАЕТ . . . . .	206
Глава 17. ВРЕМЯ ПОКАЖЕТ . . . . .	218
Глава 18. НАУЧИТЕСЬ СЛУШАТЬ . . . . .	232
Глава 19. НЕ БОЙТЕСЬ КОНФЛИКТОВ . . . . .	245

Часть 3. «МЫ» БОЛЬШЕ, ЧЕМ «Я»

Глава 20. «ВПЕРЕД!» . . . . .	262
Глава 21. ЧЕГО МЫ ХОТИМ? . . . . .	274
Глава 22. ХИМИЯ И КУЛЬТУРА . . . . .	288
Глава 23. ПРИВЛЕКАЙТЕ ИНФЛЮЕНСЕРОВ . . . . .	300
Глава 24. КТО-НИБУДЬ СЛУШАЕТ? . . . . .	313
Глава 25. СОВЕЩАНИЯ ИМЕЮТ ЗНАЧЕНИЕ . . . . .	327
Глава 26. РАБОТАЙТЕ НАД СВОИМИ СИСТЕМАМИ . . . . .	339
Глава 27. ИЗВЕСТНЫЕ И НУЖНЫЕ . . . . .	355
Послесловие. ЧТО БУДЕТ ДАЛЬШЕ? . . . . .	365

## Предисловие Джона Максвелла

Я очень рад, что вы держите в руках эту книгу. Я обучаю лидерским навыкам уже более сорока лет и всегда счастлив видеть, как мои молодые коллеги делятся своими мыслями о важности лидерства и его сути. Я люблю разнообразие и креативность, которые они приносят, помогая нам осознать: мы всегда нуждаемся в новых лидерах, которые помогут изменить мир к лучшему.

Я уже давно знаю Чеда Вича, и разговоры с ним всегда меня вдохновляют. Стремление расти как личность и как профессионал заставляет его становиться лучше с каждым днем, что, в свою очередь, делает его более сильным лидером. Но больше всего мне нравится, что он не останавливается на достигнутом: научившись чему-то, он сразу старается научить тому же других. Именно его стремление обучить лидерским навыкам грядущие поколения побудило меня согласиться написать это предисловие.

«Помогите! Я работаю с людьми» — это книга, которая должна быть на полке каждого руководителя. Жажда Чеда поделиться своим опытом воплотилась в книге, которая передает не просто принципы, а саму суть лидерства — умение работать с *людьми*. Чед на собственном примере показывает, как вести за собой других, используя сердце, разум, смелость и мастерство.

Три раздела этой книги помогут вам проникнуться посланием Чеда. Вы будете возвращаться к ним снова и снова на своем пути к лидерству. В мире, где так остро ощущается дефицит лидерских качеств, эта книга — необходимый призыв к мужчинам и женщинам сделать шаг вперед, взять на себя ответственность и вести за собой других с искренностью и страстью.

Нам нужны такие лидеры, как вы, которые делают этот шаг и изменяют ситуацию к лучшему. Книга «Помогите! Я работаю с людьми» не только поможет вам начать, но и ускорит ваш рост и подготовит вас к тому, чтобы принести миру свой уникальный дар лидерства.

*Ваш друг,  
Джон Максвелл*

## **Предисловие Чеда Вича**

### **ПРИГЛАШЕНИЕ СТАТЬ ЛИДЕРОМ**

Роль лидера налагает на нас большую ответственность и может вызвать противоречивые чувства.

Почему? Потому что лидерство часто достается нам без предупреждения, когда мы к нему вовсе не стремимся. Но постепенно, шаг за шагом, или разом, неожиданно для нас самих, мы оказываемся в позиции лидера — человека, которому приходится координировать и мотивировать людей, а также управлять ими. И обычно мы не так готовы к этому, как хотелось бы.

Даже если мы ожидали, что нас возьмут на работу или повысят в должности, или целенаправленно стремились стать руководителем, эта роль все равно может даваться нам непросто. Фактические задачи и повседневные обязанности лидера трудно предсказать, и они могут казаться сюрреалистичными. Даже занимаясь этим много лет, мы все еще иногда задаемся вопросом, что же мы делаем, пытаясь вести за собой других.

В своей практике я часто сталкиваюсь с людьми, которые выполняют работу руководителя (и делают ее хорошо), но не считают себя лидерами. Они имеют влияние, направляют и руководят, достигают целей вместе со своей командой, но избегают или отвергают почетное звание *лидера*. Само это слово кажется пугающим. И все же, даже если вы не занимаете соответствующей должности, велика вероятность, что вы уже лидер в одной или нескольких областях. Например:

- Вы работаете на своем месте уже несколько лет и со временем приобрели достаточно опыта и навыков. И вот недавно ваш начальник попросил вас обучить и проконтролировать группу новых сотрудников.
- Вы преподаете в старших классах, и некоторые ученики стали обращаться к вам не только за консультациями по алгебре: они советуются с вами насчет отношений с родителями и друзьями или просят помочь выбрать профессию.
- Вы родитель, и футбольной команде вашей дочери понадобился тренер, а вы каким-то образом оказались волонтером.
- Несколько лет назад вы открыли собственный ресторан и недавно наняли несколько сотрудников. Теперь успех вашего дела зависит от того, сможете ли вы вдохновить других людей, чтобы они выполняли работу гораздо лучше, чем вы сами.
- Вы унаследовали семейный бизнес, и все члены вашей команды старше и опытнее вас. Но они ждут от вас указаний, стратегии и ответов.

Вы поняли, о чем речь. Вы становитесь лидером независимо от того, готовы вы к этому или нет, и для этого вам вовсе не обязательно занимать официальную должность. Если вы хорошо выполняете свою работу, рано или поздно вам, скорее всего, поручат руководить другими людьми. У ваших подчиненных, конечно же, есть чувства, свободная воля и собственные идеи, и ваша задача — вдохновить их действовать как единая и продуктивная команда. Именно тогда вы, вероятно, скажете, цитируя название этой книги: «Помогите! Я работаю с людьми».

## ВЛИЯНИЕ, НАВЫКИ ОБЩЕНИЯ С ЛЮДЬМИ И ЛИДЕРСТВО

Независимо от того, как вы оказались в роли руководителя, нет ничего лучше работы с людьми и управления ими. Это сложная, но интересная работа, которая требует уникального набора навыков. Когда все сделано правильно, это прекрасно: группа действует как единое целое, объединяя усилия, чтобы воплотить общее видение. Когда все сделано неправильно, результат бывает нерадостным: люди враждуют и конфликтуют, пытаясь достичь чего-то, но в процессе вредят друг другу и своим целям.

Хорошие лидеры могут сделать все возможное для команд, которыми они руководят. А хорошими лидерами делает умение влиять на людей и работать с ними, потому что именно люди создают команды. Нельзя отделить лидеров от людей, а лидерство — от влияния.

Лидерство — это влияние на других людей, побуждающее их работать вместе ради общей цели. Каждая часть этой фразы важна. «Влияние» означает, что наша эффективность как руководителей зависит от нашей способности мотивировать других. «Совместная работа» означает, что каждый вносит свою лепту. «Общая цель» подразумевает, что ее разделяют все участники группы и что их усилия — это их личная заинтересованность, а не принудительный труд.

Лидерство — это влияние на других людей, побуждающее их работать вместе ради общей цели.

Доктор Джон Максвелл, один из самых известных специалистов в области лидерства, уточняет: «Лидерство — это влияние, ни больше ни меньше»<sup>1</sup>.

Я полностью с ним согласен. В этой книге я использую термины «лидерство» и «влияние» как взаимозаменяемые. Вы можете не называться лидером и даже не думать о себе как о лидере, но если у вас есть влияние, вы — лидер. И наоборот: должность без влияния не более чем табличка на двери.

Влияние, однако, подразумевает присутствие *людей*. В приведенном выше определении каждый из ключевых терминов — «влияние», «совместная работа» и «общая цель» — напрямую связан с людьми. Мы влияем на людей, мы заставляем людей работать вместе, и у этих людей есть общая цель. Лидерство, таким образом, гораздо сильнее связано с отношениями, чем многие из нас думают. Поэтому, хотя это

---

<sup>1</sup> Dr. John C. Maxwell. Leadership Is Influence: Nothing More, Nothing Less. — Christianity Today, July 11, 2007. <https://www.christianitytoday.com/pastors/2007/july-online-only/090905.html>.

книга о лидерстве, она еще и о людях: о понимании людей, служении людям, работе с людьми, умении ладить с людьми, общении с людьми. Поскольку мы не можем руководить без людей, невозможно стать хорошим лидером без навыков работы с людьми. Мне посчастливилось взять интервью у многих известных руководителей в рамках моего подкаста Leadership Lean In. Каждый из них делился глубокими принципами и мудростью, основанными на опыте. Но мое внимание неизменно привлекает то, о чем эти лидеры редко говорят прямо, — их умение общаться с людьми. Независимо от того, одарены ли они от природы или научились этому в процессе работы, они поняли, что лидерство начинается и заканчивается коммуникацией с людьми.

*Лидерство — это влияние на других людей, побуждающее их работать вместе ради общей цели.*

Здесь стоит отметить две вещи. Во-первых, *лидеры — это тоже люди*. Мы не другой вид. Наша ДНК не меняется только оттого, что у нас появились команда, должность или признание. Будучи лидерами, мы всегда будем взаимодействовать с другими на самом важном человеческом уровне. Эта связь взаимна: мы отдаем и получаем, мы учим и учимся, мы ведем и следуем, мы прощаем ошибки и ошибаемся сами. Здоровые руководители — это в первую

очередь люди, а потом уже лидеры. Это понимание помогает нам оставаться на земле.

Во-вторых, *люди имеют значение*. Мы стремимся к влиянию не для того, чтобы удовлетворять собственные желания, — скорее мы стремимся к влиянию, чтобы служить другим. Смысл лидерства не в том, чтобы заставить людей делать то, чего хотим мы сами. Именно поэтому я не собираюсь давать вам десять ключей к тому, как заставить людей стать в строй, или пятнадцать принципов, как остаться царем горы. Лидер, который видит в своих подчиненных послушную серую массу или собственных слуг, — плохой лидер. Каждый член команды — это прежде всего личность с мечтами, потребностями и способностями. Лидерство — это дар, который нужно ценить и бережно использовать, потому что наши действия влияют на людей, а люди имеют значение.

## КАК ЧИТАТЬ ЭТУ КНИГУ

Чтобы помочь вам расширить свое влияние, отточить навыки общения и улучшить свои лидерские качества, эта книга разделена на три части, и каждая из них напрямую связана с двумя другими.

Часть 1 посвящена вам как лидеру: как познать себя, вести себя и развиваться. Если вы надеетесь влиять на людей, само собой разумеется, что ваше влияние должно быть позитивным. Это требует готовности к самоанализу и взвешиванию своих намерений во всем, что вы делаете, а также решимости преодолевать собственные слабости на этом пути.