

trọng của ông chủ tịch đối với sự phát triển của công ty và cố gắng thông cảm với những mối quan tâm của ông ấy. Do đó khi cung cấp thông tin, anh ấy cũng đưa ra những kiến nghị dựa trên các phân tích đó. Rõ ràng, người đàn ông này đã biết tập trung vào *Vòng tròn Ảnh hưởng* của mình.

Vào một ngày, khi tôi ngồi cùng ông chủ tịch với tư cách là một cố vấn, ông ấy nói:

“Này Stephen, tôi không thể tin được những việc mà người này đã làm. Anh ấy không chỉ đáp ứng những gì tôi yêu cầu mà còn cung cấp thêm thông tin bổ sung cần thiết và đúng lúc. Anh ấy còn đưa cho tôi bảng phân tích về những điều tôi quan tâm nhất, và một bản kiến nghị nữa. Những kiến nghị này phù hợp với bảng phân tích, và bảng phân tích phù hợp với số liệu. Anh ấy thật tuyệt vời! Thật là nhẹ người khi có được một người giúp lo lắng phần việc kinh doanh”.

Tại cuộc họp tiếp theo, tất cả các nhân viên quản lý khác vẫn bị lãnh đạo đối xử như cũ: “Anh làm cho tôi việc này...”, “Nhiệm vụ của anh là phải...”, chỉ trừ một người. Đối với người này, ông chủ tịch hỏi: “Ý anh thế nào?”. Vậy là *Vòng tròn Ảnh hưởng* của anh ấy đã tăng lên. Sự kiện này nhanh chóng trở thành “tâm điểm” trong công ty. Hàng ngũ những cán bộ quản lý có tinh thần tiêu cực quay sang “nã đạn” tới tập vào con người tích cực này.

Bản chất của người bị động là thoái thác trách nhiệm. Thật dễ khi nói “Tôi không chịu trách nhiệm”. Phản ứng của những người này thường là tham gia vào một môi trường tiêu cực, cấu kết, đặc biệt nếu như nhiều năm qua họ đã tìm cách thoái thác trách nhiệm bằng cách vin vào sự yếu kém của người khác.