
Книга подготовлена Библиотекой:

«ГЛАВНАЯ МЫСЛЬ. Бизнес-книги в кратком изложении»

www.knigikratko.ru

Робин Шарма. «Лидер без титула. Современная притча о настоящем успехе в жизни и бизнесе»

Введение

Чтобы достичь успеха, превышающего твои самые смелые ожидания, нужно для начала иметь эти смелые ожидания.

Ральф Чарелл

Слишком многие из нас проводят лучшие дни своей жизни в ходячей коме. Мы пытаемся обрести величие, гоняясь за титулами, роскошными машинами и внушительным банковским счетом, не вполне осознавая, что в жизни по-настоящему важно полностью реализовать свой потенциал, став лидером для самого себя. А потом — помочь другим в полной мере реализовать их потенциал. Сделать это нам помогут пятеро учителей героя книги Робина Шармы «Лидер без титула».

Эта книга — результат почти пятнадцатилетней работы Робина Шармы в качестве советника по вопросам лидерства и управления для многих компаний, входящих в список Fortune 500, включая Microsoft, GE, Nike, FedEx и IBM, а также для таких организаций, как Йельский университет, Американский Красный Крест и Организация юных президентов.

Чтобы изложить свой метод лидерства, Робин Шарма выбрал форму художественного повествования. Действующие лица — главный герой Блейк Дэвис, его наставник Томми Флинн и четыре необычных учителя, которые полностью изменяют подход Блейка к работе и к жизни. Все они являются вымышленными персонажами.

Но сама система лидерства, а также принципы, инструменты и тактики, на которых она

основывается, очень реальны. Она помогла сотням тысяч работников многих успешнейших предприятий и организаций мира побеждать в бизнесе и лидировать в своей области.

Биографическая справка

Робин Шарма — один из авторитетнейших в мире консультантов по вопросам организации бизнеса и лидерства. Он основал фирму Sharma Leadership International Inc. — всемирную консультативную компанию, которая помогает различным предприятиям воспитывать в сотрудниках качества лидеров без титула. В независимом международном рейтинге авторитетов в области лидерства Шарма занял второе место наряду с Джеком Уэлчем и Руди Джулиани. Автор девяти бестселлеров, посвященных вопросам лидерства, включая супербестселлер «Монах, который продал свой “феррари”».

Книги Робина переведены более чем на семьдесят пять языков и расходятся многомиллионными тиражами в пятидесяти пяти странах мира, а это означает, что Шарма — один из наиболее читаемых авторов в мире.

Знакомство с философией лидерства без титула (ЛБТ)

Главный герой книги Блейк Дэвис устроился на работу в книжный магазин. Из-за своего неприветливого и высокомерного поведения он не сумел влиться в коллектив. Блейк часто получал выговоры от начальства и явно был первым кандидатом на увольнение. Он работал из рук вон плохо. Единственное, что его спасало, — это любовь к книгам. Хотя руководство магазина его недолюбливало, покупателям он был симпатичен. Так что кое-как Блейк держался — фактически на волоске.

Все изменилось после того, как Блейк познакомился со своим наставником Томми Флинном и четырьмя его учителями. Томми поведал Блейку, что каждый из нас рождается гением. И только от нас зависит, станем ли мы в итоге посредственностями или же добьемся успеха. Те уроки, которые Томми успел преподать Блейку за время их непродолжительного общения, полностью изменили жизнь Блейка. Теперь он является самым молодым вице-президентом в истории книжной компании Bright Mind Books. Блейк несказанно доволен не только своей карьерой, но и личной жизнью. Он женат на любимой женщине. У них двое замечательных детей. Если поначалу карьера в книжном магазине казалась ему тупиковой, то теперь он относится к своей работе как к истинному искусству.

Одна из важнейших истин, которую Блейк узнал от Томми, состоит вот в чем. Успех складывается из регулярного ежедневного выполнения маленьких действий. Со временем они накапливаются и влекут за собой достижения, далеко превосходящие то, на что человек мог изначально рассчитывать. Эти маленькие действия настолько просты, что большинство и не

подозревает об их эффективности. А потому люди просто не заводят себе привычку выполнять их.

А теперь рассмотрим действия неудачника.

Стать неудачником так же легко, как и лидером. Провал есть не что иное, как неизбежный результат того, что человек ежедневно пренебрегает немногими маленькими действиями — и рано или поздно это приводит его к точке, где ничего уже исправить нельзя.

В этой книге мы познакомимся с философией ЛБТ (лидерства без титула) и с четырьмя учителями, которых Томми представил Блейку. Каждый из них передал Блейку один из четырех фундаментальных принципов, составляющих философию лидерства без титула. И каждый из них дал ему по акрониму, в котором зашифрованы практические правила, помогающие реализовать соответствующий принцип на практике.

Учитель 1. Горничная, которая выбрала путь лидера

Если призвание человека состоит в том, чтобы быть дворником, он должен подметать улицы так же вдохновенно, как Микеланджело расписывал своды или Бетховен сочинял музыку. Он должен подметать улицы так, чтобы все духи Неба и Земли благоговейно говорили: «Вот живет великий дворник, выполняющий свою работу безупречно».

Доктор Мартин Лютер Кинг

Первой из четверки учителей, с которыми Томми Флинн познакомил Блейка, была горничная Анна, родом из Аргентины. С виду ей было под пятьдесят. Выглядела Анна энергичной и в то же время расслабленной — не возникало ни малейших сомнений, что этот человек полностью в ладу с собой.

Сразу бросалось в глаза, как сильно Анна любит свою работу. Она относилась к своей работе как к искусству. «Посмотри на меня, — сказала Анна Блейку в начале их разговора, — я могла бы придумать миллион причин для недовольства своей работой. Могла бы делать ее спустя рукава, да еще и жаловаться: “Я всего лишь горничная, вынужденная каждый день прибирать номера для богачей”. Но одна из величайших свобод, которые есть у каждого из людей, — это свобода выбирать, как мы видим свою роль в этом мире. Я считаю, что моя профессия — самая лучшая в мире. Я знаю ценность своей работы. Мне удалось сделать так, чтобы эта работа была по-настоящему интересной и значимой для меня».

Что же такого сделала Анна, чтобы получать от работы горничной искреннее удовольствие? Вот лишь несколько ее советов.

Совет 1. Ежедневно находите для себя все новые увлекательные задачи

«Приходя на работу каждый день, — продолжила Анна, — я стараюсь доставлять радость всем постояльцам, с которыми мне приходится встретиться. Я искренне хочу, чтобы наш отель запомнился гостям как самый лучший отель, где им доводилось останавливаться, — и это мое отношение, несомненно, влияет на атмосферу в нашем заведении, а значит, и на доходы. Я постоянно предлагаю, казалось бы, незначительные, но важные нововведения. И когда они дают блестящие результаты, к нам едут перенимать опыт представители отелей всего мира».

Практикум от Анны:

Каждый день задавайтесь вопросом: «Что я могу сегодня усовершенствовать?» Неустанно пересматривайте свои рабочие методы. Постоянно задавайте себе вопросы: «Как увеличить свою продуктивность?», «Как работать быстрее?», «Чем еще порадовать покупателей?» Регулярно пытайтесь поставить себя на место клиентов, чтобы прочувствовать, каково это — вести бизнес с вами. А затем применяйте весь этот опыт для того, чтобы выйти на новый уровень профессионализма.

Совет 2. Всегда делайте лучшее из того, на что вы способны

Чем выше мы ставим себе планку, тем меньше конкуренция, потому что лишь немногие верят, что могут играть на таком уровне, — и еще меньше реально играют. Это действительно *проще*, чем быть заурядным.

Практикум от Анны:

«Во время работы я то и дело задаю себе один важный вопрос, — пояснила Анна, — очень способствующий саморазвитию: “Что делал бы сейчас человек, который является лучшим в мире в моем искусстве?” Получив ответ, я стараюсь действовать лишь так, чтобы добиваться наилучших результатов. Моя цель состоит в том, чтобы быть *лучшей в мире горничной* — каждый день и в каждой мелочи. Таким образом я непрестанно приближаюсь к мастерству».

Урок 1. ЧТОБЫ БЫТЬ ЛИДЕРОМ, ТИТУЛЫ НЕ НУЖНЫ

Анна преподнесла Блейку первый урок: **чтобы стать лидером, титулы не нужны.** Без

сомнения, титулы дают человеку силу, но только временную. Проблема в том, что сила такого рода сразу же испаряется, как только человек лишается своей должности. Однако есть намного более глубокая сила, чем та, которую можно получить с титулом. Это врожденная сила, присутствующая в каждом человеке. К сожалению, большинство из нас так никогда и не реализуют этот потенциал. Но он в нас есть — и доступен любому, кто готов его отыскать, а затем активизировать. Эту силу никак нельзя у нас отнять — что бы ни происходило во внешнем мире.

Четыре природные силы

Природная сила № 1: каждый обладает силой ежедневно приходить на работу и реализовывать все наилучшее, что в нем есть. И для этого титул не нужен.

Природная сила № 2: каждый обладает силой вдохновлять и воодушевлять своим примером всех, кто встречается ему на пути. И для этого титул не нужен.

Природная сила № 3: каждый способен даже при неблагоприятных обстоятельствах страстно добиваться позитивных перемен. И для этого титул не нужен.

Природная сила № 4: каждый, кто знаком с идеями лидерства, может относиться ко всем сотрудникам с уважением, благодарностью и добротой — и тем самым улучшать атмосферу в коллективе. И для этого титул не нужен.

Урок Анны: просто помните, что независимо от своего поста, и независимо от возраста, и независимо от места пребывания вы обладаете силой лидера. И никто никогда не сможет отнять ее у вас. Однако активизировать эту силу — всецело ваша задача.

Акроним IMAGE (ОБРАЗ), в котором зашифрована суть первого принципа ЛБТ

В акрониме IMAGE (ОБРАЗ) зашифрованы пять правил, которые помогут запомнить, что для лидерства титулы не нужны. Любой человек может стать лидером без титула, если будет следовать этим пяти правилам.

1. Буква I в слове IMAGE (ОБРАЗ) означает *Инновации (Innovation)*.

Анна советует постоянно развивать свои способности, ежедневно стараясь пересматривать и совершенствовать свои рабочие процессы. У лидеров без титула в крови желание улучшить решительно все, к чему они прикасаются. В этом суть инноваций.

Выводы Анны:

А) Лучший способ добиться успешной карьеры и успешного бизнеса — эволюция, а не

революция. Успех ждет тех, кто идет по пути медленных последовательных улучшений, которые не производят большого впечатления, если рассматривать их по отдельности. Но со временем эти мелкие, непрестанно накапливающиеся — эволюционные — улучшения перерастают в большие достижения. Помните: чтобы пройти весь путь к лидерству, нужно делать всего по несколько разумных шагов ежедневно, — и со временем вы придете к удивительным достижениям. Мечтайте о великом, но начинайте с малого. В этом ключ.

Б) Маленькие ежедневные улучшения со временем приводят к потрясающим результатам. Успех приходит *автоматически* — нужно только настойчиво совершать эти крохотные улучшения. Анна назвала это *эффектом умножения*. Когда вы ежедневно совершаете маленькие правильные действия, со временем они преобразуются в колоссальный успех.

2. Буква М в слове IMAGE (ОБРАЗ) — *Мастерство (Mastery)*.

Неустанно добивайтесь новых высот в том, что делаете, стремитесь к мастерству в своем ремесле независимо от того, состоит ли оно в торговле скобяными товарами или в обучении детей. *Всегда делайте лучшее из того, на что вы способны.*

Выводы Анны:

А) Каждый человек может достичь небывалых высот в любой сфере, но для этого нужно сосредоточенно оттачивать свое мастерство не менее десяти тысяч часов, а в пересчете на годы — не менее 10 лет. Есть такое выражение: эффект 10 000 часов. Оно означает, что у каждого человека есть потенциал достичь мастерства в своем деле, но для этого требуется около десяти тысяч часов сосредоточенных усилий. Лучшие спортсмены усиленно тренировались приблизительно по десять тысяч часов, чтобы достичь мирового уровня. Лучшие ученые изучали свой предмет десять тысяч часов — и именно это упорство позволило им достичь блестящих результатов. Таким образом, *мастерство — это сумма сосредоточенности и времени*. Мы все способны взойти на эти, казалось бы, недостижимые высоты. К сожалению, большинство из нас не верят в такую возможность и не затрачивают на поиски мастерства необходимого времени.

Б) Первый шаг всегда бывает самым сложным, но стоит сделать его, и дальше все пойдет намного легче. И каждый последующий шаг повлечет за собой новые позитивные последствия. Просто начните с того, что, с вашей точки зрения, будет полезно для вашей работы и вашей жизни. Начало — половина битвы. Начало требует мобилизации всей воли и

внутренней силы. А потом становится проще. Энергия маленьких ежедневных толчков накапливается и перерастает во что-то качественно новое.

Практический инструмент от Анны:

«Ежедневная пятерка»

Представьте себе, что вы ежедневно совершаете пять небольших, но важных действий, направленных на то, чтобы приблизиться к достижению своих самых важных целей. Такие шаги может предпринимать каждый. Большие перемены пугают. Однако пяти маленьких целей в день может достичь каждый. При этом ежедневные улучшения со временем приводят к потрясающим результатам. За месяц вы достигнете приблизительно ста пятидесяти целей. А за двенадцать месяцев — более полутора тысяч. Только представьте себе, какую уверенность в себе вы обретете через четырнадцать месяцев, когда будут достигнуты две тысячи целей. Причем это касается не только работы, но и здоровья, взаимоотношений и всех других сфер жизни.

3. Буква А из слова IMAGE (ОБРАЗ) — *Подлинность (Authenticity)*.

Подлинность — это не просто верность собственным ценностям. Подлинность означает верность своим талантам. Когда на работе вы каждый день максимально реализуете свой лидерский потенциал, это и есть наивысшее проявление подлинности — и согласия с собой. «Подлинность означает верность себе даже тогда, когда окружающие хотят, чтобы ты был кем-то другим», — сказал великий баскетболист Майкл Джордан. Сохраняйте верность своей миссии и своим ценностям и максимально реализуйте свой потенциал — даже когда люди в вас сомневаются.

4. Буква G в слове IMAGE (ОБРАЗ) означает *Мужество (Guts)*.

Чтобы быть лидером, титул не нужен, но нужен твердый характер. Чтобы лидировать без титула, необходимо быть невероятно настойчивым. Придется вести себя намного решительнее обычных людей и рисковать гораздо чаще. Но это не так сложно, как может показаться. Старайтесь видеть возможности там, где другие видят лишь проблемы, и думайте, как улучшить ситуацию, когда другие видят только то, как дела обстоят сейчас. В этом ключ к преодолению страхов.

5. Буква E в слове IMAGE (ОБРАЗ) — *Этика (Ethics)*.

Порядочность в бизнесе только на пользу бизнесу. Успешное лидерство реализуется только там, где мастерство соединяется с честностью. Репутация — это очень-очень важно. Поэтому

никогда не делайте ничего, что запятнало бы ваше доброе имя.

Учитель 2. Пятикратный чемпион мира по слалому

Второй учитель, к которому Томми привел Блейка, оказался профессиональным лыжником, оставившим спорт и открывшим небольшой спортивный магазин. Это был высокий загорелый мужчина спортивного телосложения лет пятидесяти с небольшим. Звали его Тай Бойд. Тай был пятикратным чемпионом мира по слалому. Именно Тай должен был рассказать Блейку о втором принципе лидерства без титула, так как лыжный спорт служит отличной метафорой, чтобы донести до читателей этот важный урок.

«Темп глубочайших перемен, происходящих во всех отраслях бизнеса, и не думает замедляться, — начал Тай. — И если ты засунешь голову в песок и будешь ждать, что лавина перемен пройдет стороной, то просто задохнешься, словно бедняга, попавший под снежный обвал в горах. Никакой надежды выжить. Если ты станешь всему этому сопротивляться, то увязнешь в проблемах. Это все равно что пытаться притормозить на каком-нибудь непростом склоне, когда на каждом трамплине сердце из груди выпрыгивает. Добраться целым до подножия можно, только если следовать вперед. Если хочешь преодолеть сложный склон, не пытайся отклониться назад, следуй намеченным путем, в направлении движения. Надо приблизиться к тому, чего боишься, а не держаться от него подальше. Страх, преодолеваемый тобой, когда ты доходишь до своих последних границ, заставляет эти границы расширяться. И эти новые расширенные границы затем распространяются не только на твою работу, но и на все остальные сферы жизни!»

Урок 2. БУРНЫЕ ВРЕМЕНА ПОРОЖДАЮТ ВЕЛИКИХ ЛИДЕРОВ

Нам не хватает отваги не из-за того, что впереди слишком большие трудности; это трудности возникают из-за того, что нам не хватает отваги.

Философ Сенека

Второй принцип философии лидерства без титула звучит так: *бурные времена порождают великих лидеров*. Времена испытаний — как в бизнесе, так и в жизни — представляют собой замечательную возможность превратить неприятности в успех. Сложные условия помогают развить свои навыки, обнаружить скрытые таланты и выйти вперед в игре.

Выводы Тая:

А) Новые условия требуют новых приемов. Когда на лыжной трассе меняется рельеф,

нужно, чтобы и ваша техника менялась вместе с ним. Необходимо адаптироваться, иначе упадешь и покалечишься. Скользить по накатанному склону — совсем не то, что по глубокому рыхлому снегу. То же самое касается и работы.

Б) Чтобы адаптироваться к сложному периоду, нужно подружиться с хаосом, а не сопротивляться ему. Именно с этого вывода и начал Тай свой разговор с Блейком в самом начале их встречи, когда рассказывал ему о том, как преодолеть сложный склон. Когда человек всячески избегает зон дискомфорта, можно предположить, что он просто стремится к максимальной безопасности, — но в действительности такое поведение наиболее опасно. Помните: *вы никогда не узнаете, как высоко можете взобраться, пока не попытаетесь.* Чем больше вы расширяете свои границы, тем больше вещей, которые некогда пугали, кажутся обычными и нормальными.

В) Всякий раз, когда вы делаете что-то новое, это непривычно и странно. Общественное мнение пытается нас убедить: если вы чувствуете себя странно, значит, совершаете ошибку. Но тут надо запомнить: *когда движешься к переменам и росту, всегда чувствуешь себя странно. Это хороший знак, который свидетельствует лишь о том, что вы вышли из зоны комфорта.* Новые модели мышления и поведения всегда кажутся странными. Ведь вы усваиваете новые формы знания. Ваши личные границы расширяются.

Г) Самый сложный период — это середина перемен. Кажется, будто у вас вообще ничего не получается и ничего не происходит. Но если вы упорно учитесь и тренируетесь, то неуклонно продвигаетесь к прорыву. Чтобы осуществить перемены, необходимы настойчивость и терпение.

Акроним SPARK (ИСКРА), в котором зашифрована суть второго принципа ЛБТ

Это пять рекомендаций к действию, которым надо следовать, чтобы извлечь практическую пользу из второго принципа, состоящего в том, что *бурные времена порождают великих лидеров.*

1. Буква S в слове SPARK (ИСКРА) означает *Говорить Искренне (Speak With Candor).* Одно из важных качеств лидера состоит в том, что он говорит правду независимо от того, одобряют ли это окружающие. Если атмосфера в организации такова, что сотрудники боятся высказываться искренне, значит, эти люди живут в мире иллюзий и фантазий. Невозможно построить эффективную компанию, если никто не говорит искренне о том, что необходимо

сделать для улучшения работы.

Выводы Тая:

А) Не забывайте, что искренность и грубость — это разные вещи. Можете говорить все что хотите, если вы говорите это с уважением. Это очень важно. Слова могут ранить. Люди по многу лет помнят обидные высказывания в свой адрес. Слова обладают огромной силой.

Б) Выдающиеся лидеры, общаясь, всегда напоминают людям обо всем лучшем, что в них есть, и вдохновляют на то, чтобы стать еще лучше. Подлинные лидеры умело используют слова поощрения, поддержки и похвалы, чтобы вдохновлять других на великолепные дела. Многие люди в бизнесе злоупотребляют негативным тоном. Они думают, будто для достижения позитивных результатов необходимо быть построже, но это заблуждение. Ободряя человека, можно добиться гораздо большего. Вы можете высказать все, что вам нужно, используя добрые слова. Все дело в формулировках.

В) Выбираемые вами слова могут влиять и на ваше собственное состояние.

Произносимые вами слова определяют ваши чувства. Называя непростую ситуацию «катастрофой», вы пробуждаете в себе определенную эмоциональную реакцию, которая в корне отличается от реакции, возникающей, если вы назовете ту же ситуацию «поводом для радикальных улучшений». От формулировки во многом зависит, как мы будем реагировать на неприятность: с деятельным оптимизмом или с апатией.

2. Буква Р в слове SPARK (ИСКРА) означает *Приоритеты (Prioritize)*.

В работе — и в жизни — нужно руководствоваться одной простой идеей: сосредоточиться на самом важном, а остальное забыть. Следование одному только этому принципу — один из главных секретов успеха великих лидеров. Эту же идею можно сформулировать и иначе: *быть лидером — значит знать совсем немного о многом и потрясающе много о немногом.* Но при этом те немногие вещи, на которых лидер сосредоточен, он знает *фантастически* хорошо.

Выводы Тая:

А) Личная энергия — самый ценный актив современного бизнеса. Вы можете быть гением, можете иметь самые роскошные возможности и планы по их реализации, — но если вам изо дня в день не хватает энергии, ничего вы не сделаете. Лучшие лидеры умеют сохранять потрясающую сосредоточенность именно на Важнейших Делах и тем самым

сохраняют личную энергию. Они решительно, почти по-военному сосредоточиваются на самых перспективных возможностях и не позволяют себе расплыться.

Б) Помните о правиле 80/20: 80% ваших достижений — результат 20% действий.

Поэтому уделяйте особо пристальное внимание этим драгоценным действиям, обеспечивающим большую часть результатов. Стремитесь достичь особого мастерства именно в этих навыках.

Практический инструмент от Тая:

«Жизненный минимум»

Ваш *Жизненный минимум* — это несколько важнейших действий и навыков, которые обладают наибольшим потенциалом привести вас к успеху. Каждое утро, прежде чем выйти из дома, проведите несколько минут наедине с собой. Дайте себе время подумать.

Размышления в тишине, пока весь остальной мир спит, — прекрасное упражнение для улучшения результативности во всех делах. Самоанализ способствует ясности мышления. А чем больше вы сосредоточитесь на своих наилучших возможностях и самых важных шагах, тем быстрее достигнете желанных вершин. Во время этих утренних размышлений следует обдумать, что для вас наиболее важно в предстоящий день, и настроиться соответствующим образом.

3. Буква А в слове SPARK (ИСКРА) означает *В Неприятностях Таятся Возможности (Adversity Breeds Opportunity)*.

Одна из лучших истин состоит в том, что каждая неприятность несет в себе еще большую благоприятную возможность. В каждой неудаче — дар, некая дверь, за которой может скрываться путь к такому успеху, какой и не снился вам до возникновения трудностей. Главное — суметь эту дверь увидеть и набраться смелости, чтобы войти в нее.

Выводы Тая:

А) Мы способны контролировать свое восприятие. Старая пословица гласит: «Тьма хороша тем, что позволяет увидеть звезды». Запомните это: любые невзгоды несут в себе источник нового блага. Нужно просто натренировать свой ум, чтобы он воспринимал действительность соответствующим образом. Проблемы — это на самом деле не что иное, как фундамент для еще более грандиозных возможностей. На самом деле никакие обстоятельства не являются ни хорошими, ни плохими. Они нейтральны. А «хорошими» или «плохими» делает их наше *восприятие*.

Б) Когда тобой овладевают разочарования и хочется сдать, продолжай движение вперед. Шаг за шагом — даже если не вполне понимаешь, куда идешь. Движение вперед само по себе обладает силой. Бездействовать перед лицом бурных перемен — худшее, что можно придумать.

- 4. Буква R** в слове SPARK (ИСКРА) призвана напоминать о том, что в любой сложной ситуации очень важно давать на происходящее *Отклик*, а не *Реакцию* (*Respond Versus React*).

Тай предостерегает: не попадайте в одну и ту же ловушку при первых же признаках проблем — не тратьте свое время на панические реакции. Он сравнивает такие действия с поливанием из огнетушителя лампочек пожарной сигнализации — толку от этого никакого. Не надо окунаться в хаос с головой. Этим вы только усугубите ситуацию. Нам надо возвыситься над хаосом, стать не частью проблемы, а источником ее решения.

Практикум от Тая:

Когда на работе возникают сложности, воздержитесь от лихорадочной реакции. Перестаньте беспокоиться о вещах, на которые не можете повлиять, и займитесь работой в тех сферах, которые контролируете.

- 5. Буква K** в слове SPARK (ИСКРА) напомнит вам о *Похвале* (*Kudos*).

Люди нуждаются в благодарности и высокой оценке своих усилий — сколь бы ни был мал их вклад в работу предприятия. Будьте тем, кто одобряет старания окружающих, замечает все самое лучшее в людях и всегда аплодирует каждому позитивному действию, сколь бы малым оно ни было. Большинство людей считают, будто важнейшая задача лидера — поправлять и критиковать людей, когда они делают что-то неверно. Но это не так. Истинное лидерство обязательно подразумевает похвалу людям, когда они делают что-то хорошо.

Учитель 3. Генеральный директор, ставший садовником

Ты получаешь от других самое лучшее, когда отдаешь другим самое лучшее.

Гарри Файерстоун

Следующим пунктом назначения Томми и Блейка была городская библиотека Нью-Йорка, где Блейк познакомил Томми со своим третьим учителем, Джейсоном Ченом, который в

данный момент служил там садовником. Несколько лет назад он покинул пост генерального директора крупного холдинга в Шанхае и вернулся в Штаты.

Поскольку его карьера в бизнесе была чрезвычайно успешной и он мог уже не заботиться о зарботке, Джейсон решил заняться тем, к чему всегда испытывал страсть, — садоводством. Однажды его приятель — один из руководителей этой библиотеки — привел Джейсона на самый верхний этаж здания, чтобы показать вид на город. И тут Джейсона осенило. Он принял твердое решение превратить это пространство в сад.

«Парадокс в том, — поведал Блейку третий учитель, — что, если хочешь победить, помогай побеждать окружающим. Тут я должен напомнить, что *важнейшая задача бизнеса* — *приносить пользу людям*. Возможно, тебе кажется, что я упрощаю, но бизнес довольно прост. Самые успешные бизнесмены и предприятия, вместо того чтобы усложнять дело, держатся простых и надежных основ. Бизнес — это инструмент для помощи окружающим».

Урок 3. ВАШ ЛИДЕРСКИЙ УСПЕХ ЗАВИСИТ ОТ ГЛУБИНЫ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ С ЛЮДЬМИ

Самая важная составляющая формулы успеха — умение ладить с людьми.

Теодор Рузвельт

Третий принцип лидерства без титула формулируется так: *ваш успех как лидера зависит от глубины взаимоотношений с людьми*. Самое главное в бизнесе — уметь налаживать общение и ценить людей. Это искусство очень важно для карьеры — и вообще для того, чтобы жизнь была богатой и наполненной.

Бизнес — это не что иное, как своего рода беседа. И если культурная среда на вашем предприятии не способствует непринужденному течению этой беседы и налаживанию человеческих связей между людьми, тогда разговор скоро угаснет. И бизнес развалится.

Выводы Джейсона:

А) Закон взаимности — один из самых мощных факторов в человеческих взаимоотношениях. Когда вы искренне помогаете людям, они тоже искренне стараются помочь вам. Когда вы выкладываетесь ради сотрудника, этот сотрудник начинает выкладываться ради вас. Такова человеческая природа. Помогите человеку добиться успеха, и он поможет добиться успеха вам. Но прежде чем человек протянет вам руку, вы должны прикоснуться к его сердцу. Постарайтесь запомнить, что лидеры без титула помогают людям

достичь в команде большего, чем те могли бы достичь поодиночке. Это — ключевой момент.

Б) Лидер без титула всегда делает первый шаг. Не ждите, пока кто-то сделает шаг навстречу вам. Путь прокладываете вы.

В) Всегда давайте другим то, что сами больше всего хотели бы получать. Это одно из ценнейших правил. Если хотите поддержки, оказывайте поддержку другим. Если хотите благодарности, благодарите окружающих. Если хотите уважения, проявите его первым. И тогда оно вернется к вам полноводной рекой. Дарите — и дары будут приходить к вам.

Г) Лучший способ пробудить в сотрудниках врожденный лидерский потенциал — это самому служить им примером лидерства. Служить примером лидерства — один из самых сильных инструментов позитивного влияния на людей. Никому не нравится, когда ему советуют измениться. В нашей природе заложено сопротивление внешнему контролю. И любые попытки заставить человека реализовать свои способности лишь заставят его закрыться из подозрения, что вы пытаетесь ограничить его личную свободу. Но когда вы сами подаете пример, окружающие видят в вас иллюстрацию собственных возможностей.

Д) Ничто выдающееся не делается в одиночку. Чем величественнее ваша мечта, тем более важны соратники. Гений математики сэр Исаак Ньютон сказал: «Если я видел дальше других, то лишь потому, что стоял на плечах гигантов».

Е) Важен *каждый* работник предприятия. Если хотите, чтобы ваше предприятие действительно лидировало в своей области, нужно, чтобы сотрудники *все до одного* чувствовали свою вовлеченность в дело и связь друг с другом.

Вот что рассказал Блейку Джейсон: «В молодости, когда после окончания университета я устроился на свою первую работу, на нашей фирме проводили тренинг, который я никогда не забуду. В конце тренинга нам дали тест, чтобы проверить, достаточно ли глубоко мы усвоили основные идеи курса. Последнее задание состояло в том, чтобы назвать имя уборщика компании — пожилого человека, который прибирается в офисе каждый вечер. Я честно ответил, что не знаю. Я видел, как он пылесосил и убирал мусор по вечерам, когда я засиживался на работе, но так и не удосужился познакомиться с этим человеком. Я не считал это нужным. Ведь он всего лишь уборщик. В общем, я тот тест провалил! Зачет получал только тот, кто давал правильный ответ на этот вопрос.

Тогда я получил урок, который помню до сегодняшнего дня».

Ж) Люди делают бизнес с теми, кто им нравится. Люди делают бизнес с теми, кому доверяют. Люди делают бизнес с теми, кто помогает им ощутить себя неповторимыми. Относитесь к другим как к VIP.

Акроним HUMAN (ЧЕЛОВЕК), раскрывающий третий принцип ЛБТ

У Джейсона также был свой акроним, который помогал реализовывать третий принцип философии лидерства без титула на практике. Вот что он означает.

1. Буква Н в слове HUMAN (ЧЕЛОВЕК) означает *Полезность (Helpfulness)*.

Одна из самых важных идей для достижения успеха состоит в следующем: *всегда делайте больше, чем то, за что вам платят*. Вспомните все те случаи, когда вы приходили в магазин или в ресторан и сетовали на то, что тамошние работники равнодушны и бесполезны. Искреннее стремление приносить пользу — редкость. Большинство людей находятся в своего рода транс. Они настолько привыкли к виду посетителей, входящих в дверь, что просто стали воспринимать их как мебель. Такой подход к делу будет препятствовать вашему личному успеху.

2. Буква U в слове HUMAN (ЧЕЛОВЕК) символизирует *Понимание (Understanding)*.

Чтобы выстроить высококлассные взаимоотношения с людьми, вам нужно не только приносить им пользу, но и глубоко *понимать* их. И для этого потребуется одно из важнейших искусств лидера: умение внимательно слушать. *Меньше говорите, больше слушайте*.

Причины, почему мы не слышим друг друга

Для большинства людей слушать человека означает просто ждать, пока он договорит, чтобы высказать свой ответ, который уже репетируется в голове. Это происходит по ряду причин.

1. Синдром дефицита внимания. На нас ежедневно обрушивается так много информации, что голова кругом идет. Никогда еще людей не отвлекали так часто без надобности. Все это вносит беспорядок в наш ум и пожирает энергию. В результате внимание превращается в исключительно редкое и ценное благо. Помимо того, у нас столько разных дел, что мы просто не в силах уделить внимание всем людям, которые к нам обращаются. И это очень плохо, ибо они это чувствуют.

2. Наше эго. Большинство из нас очень не уверены в себе. Поэтому, приходя на работу, мы

хотим, чтобы окружающие считали нас умными, сильными и собранными. Мы привыкли к старой модели лидерства, когда считалось, что крутой лидер — это тот, кто больше всех говорит, громче всех кричит и никогда никого не слушает. Мы ошибочно думаем, что, если человек много говорит, значит, у него есть ответы на все вопросы. Ошибка. Лидерство — это умение слушать. И умение показать другим, что они услышаны. Для этого нужно быть очень глубокой личностью.

Выводы Джейсона:

А) Жажда понимания — одна из величайших человеческих страстей. Когда кто-то готов искренне нас выслушать, мы это чувствуем и открываемся такому человеку, даря ему свое доверие, уважение и благодарность. Когда человек овладевает искусством понимания и внимательного слушания, он преподносит людям очень редкий в наши дни дар. Большинство людей так за всю жизнь и не встречают никого, кто бы их выслушал. Когда мы действительно слушаем, у говорящего возникает ощущение, что его понимают. И жажда быть услышанным начинает утоляться. Человеку становится уютно, он чувствует себя в безопасности. Возникает доверие к тому, кто слушает.

Б) Когда человек видит, что вы проявили к нему искренний интерес и заботу, он готов сделать для вас лучшее, на что способен. И когда это происходит, взаимоотношения поднимаются на уровень успеха. Теперь вы — одна команда. Сотрудники поддерживают вас, поощряют вас и готовы прийти на помощь в любой момент, когда вам нужно. А клиенты превращаются в ваших добровольных послов: они рекламируют вас всем, кто готов слушать.

3. Буква М в слове HUMAN (ЧЕЛОВЕК) напомнит о необходимости *Непринужденного Общения (Mingle)*.

Будьте готовы обсуждать самые разные вопросы со своими сотрудниками и клиентами. Циркуляция информации — замечательная штука. Готовность общаться с людьми, вместе с которыми вы делаете бизнес, дает совершенно невероятные результаты и неожиданные победы. Если люди часто видят ваше лицо, вы запоминаетесь им. Они вас лучше узнают. Вы им становитесь симпатичны. Помните: *людям нравится заниматься бизнесом с теми, кто им симпатичен.*

4. Буква А в слове HUMAN (ЧЕЛОВЕК) — *Развлекайся (Amuse)*.

Большинство из нас считают, будто нужно быть серьезным. Мы боимся, что если станем смеяться, шутить и играть, когда это уместно, то окружающие подумают, что мы зря тратим

время, — дескать, это отрицательно сказывается на производительности. Но в действительности все обстоит наоборот: если мы делаем работу радостно и задорно, производительность только возрастает. Веселье пробуждает дух сотрудничества. Когда людям радостно работать, энергия предприятия поднимается на более высокий уровень. Когда людям на работе весело, они испытывают меньше стресса, более склонны действовать нестандартно, превышать ожидания клиентов, и вообще, труд им не в тягость.

5. Буква N в слове HUMAN (ЧЕЛОВЕК) означает *Забота (Nurture)*.

Теперь бизнес совсем не таков, как прежде. Благодаря технологиям информация передается с такой сумасшедшей скоростью, что даже один недовольный клиент — непозволительная роскошь. Один-единственный человек вполне может растоптать вашу репутацию, если очень захочет этого. С другой стороны, всего один клиент, искренне восхищенный вашей работой, в состоянии без особого труда рассказать о ваших достоинствах тысячам.

Если же говорить о сотрудниках, то теперь уже нельзя относиться к людям как к восполняемому ресурсу. Потеря отличного сотрудника может повлечь за собой совершенно непредсказуемые убытки. Поэтому и нужно заботиться. Но не путайте доброту со слабостью. Настоящий лидер должен уметь сочетать в себе сострадательность и требовательность. Он умеет быть одновременно мягким и жестким.

Учитель 4. Мастер лечебного массажа в четвертом поколении

Если бы каждый был удовлетворен собой, в мире не было бы героев.

Марк Твен

Последний, четвертый, учитель оказался одним из лучших мастеров лечебного массажа. Звали его Джет Брисли, он владел салоном здоровья и отдыха Amber. Джет был массажистом в четвертом поколении и очень гордился этим. У него была довольно большая команда помощников. Пять филиалов в других районах города. А еще компания Джета занималась обучением людей, которые тоже хотят сделать своей профессией заботу о здоровье окружающих.

Первое, что сделал Джет после знакомства с Блейком, — это обратил его внимание на то, что настоящий лидер, подобно профессиональному спортсмену, должен постоянно развивать и тренировать своего внутреннего лидера, иначе он потеряет свое мастерство.

Урок 4. ЧТОБЫ СТАТЬ ВЕЛИКИМ ЛИДЕРОМ, СНАЧАЛА СТАНЬТЕ ВЕЛИКОЙ ЛИЧНОСТЬЮ

Итак, последний принцип лидерства без титула, о котором поведал Блейку четвертый учитель, напоминает нам о том, насколько важно непрестанно развивать и тренировать своего внутреннего лидера, — лишь тогда вы сможете проявлять себя в работе на высочайшем уровне.

Сущность личного лидерства заключается в том, что надо прежде всего стать лидером для себя. Только так вы сможете дорасти до уровня, когда станете лидером для других. Величие — это внутреннее явление, имеющее последствия во внешнем мире. Когда вы пробудите в себе внутреннего лидера, внешний успех вам гарантирован.

Акроним SHINE (СИЯЙ), раскрывающий четвертый принцип ЛБТ

Личное лидерство основано на пяти фундаментальных действиях. Ежедневно прорабатывая эти пять идей, вы сможете пробудить в себе лидера и обогатить свою внутреннюю жизнь.

1. Буква S в слове SHINE (СИЯЙ) напоминает о необходимости *Ясного Видения* (*See Clearly*).

Лидерство подразумевает ясное восприятие условий и обстоятельств, в которых вы находитесь. У каждого есть свои изъяны в видении действительности. Представьте себе витражное окно. Каждый из нас как будто видит окружающую действительность через витраж. Это своего рода фильтры, через которые мы пропускаем свой внешний опыт. Мы очень часто смотрим на происходящее через призму страха, а не возможностей. Фильтры складываются из верований, правил и моделей бытия, которым обучили нас родители, учителя, сверстники и все другие люди, оказывавшие на нас влияние с самого рождения. На основании всего этого складывается наш миф о том, как функционирует мир, и о том, как мы должны себя вести в нем.

Выводы Джета:

А) Мы видим мир не таким, какой он есть, а таким, какие есть мы. Так что если ваш витраж убог, то и жизнь будет убогой. Если на вашем витраже отображено верование «без титула лидером не станешь», тогда все ваши действия будут отвечать этому верованию — и вы действительно не сможете лидировать, если не получите титул. Нужно понимать, насколько важную роль играет мышление. Мышление порождает вашу реальность. Мы в

основном получаем то, на чем сосредоточиваемся. И нашими действиями руководят мысли.

Б) Нас тормозят не условия внешнего мира, а внутренние модели мышления и шаблоны поведения, которые мы применяем в ответ на эти условия. Нужно стереть свои пораженческие программы. Примите на себя полную ответственность за все, что происходит в вашем мозгу. А это означает, что в вашей голове не место негативным мыслям — ни одной. Даже одна-единственная негативная мысль подобна вирусу, порождающему все новые вирусы. Не успеете оглянуться — и ваш ум уже заражен. Не позволяйте себе ни одной отравленной мысли.

В) Наши ожидания реализуются. Иными словами, наши ожидания на работе и в личной жизни являются самореализующимися пророчествами. И помнить об этом чрезвычайно важно. Если вы ожидаете, что сотрудники не поддержат вас и подведут в трудную минуту, вы будете вести себя в соответствии с этой верой. Вы будете подозрительны и готовы к обороне. Вы будете работать в одиночку, избегая сотрудничества. Видя такое поведение, окружающие станут считать вас холодным, склонным к соперничеству и не очень надежным. И, естественно, не будут вас поддерживать. Таким образом, ваши ожидания сами себя реализуют. Барри Горди, легендарный основатель звукозаписывающей фирмы Motown Records, однажды заметил: «Победитель является победителем еще до того, как победит».

Практический инструмент от Джета:

«Личный час лидерства»

Каждое утро просыпайтесь на час раньше, чем сейчас, и тратьте эти шестьдесят минут на саморазвитие. Это ваш утренний ритуал молчаливого раздумья — час приготовления к предстоящему дню и внутренней практики. Как профессиональные спортсмены тренируются каждый день, чтобы победить на спортивной арене, так и вам нужно время для практик и упражнений, чтобы быть в отличной форме.

Каждое утро в свой «личный час лидерства» нужно выполнять семь практик. Не обязательно выполнять их все семь ежедневно — более того, это почти невозможно. Однако ни одной из них нельзя пренебрегать, ибо они составляют «Личный инструментарий лидера». Лучше всего начинать свой час развития в пять утра.

Семь лидерских практик для утреннего личного часа:

1. Обучение. Читайте книги, способные вас вдохновить, укрепить ваш характер, стимулировать мышление, и книги, рассказывающие о жизни и деятельности великих людей.

Помимо того, слушайте аудиокниги на самые разные темы: бизнес, работа в команде, инновации, здоровый образ жизни, взаимоотношения, личностный рост, мотивация.

2. Использование аффирмаций. Один из лучших способов избавиться от негативных мыслей — регулярное повторение позитивных высказываний о лидерских качествах, которые вы намерены приобрести, и о достижениях, которые намерены осуществить. Например, многократное повторение в начале дня аффирмации «Сегодня я предельно сосредоточен, полон энтузиазма и нахожусь в отличной форме» создаст вам на целый день эмоциональный настрой победителя.

3. Использование визуализации. Все достижения во внешнем мире зарождаются в уме. Поэтому во время своего личного часа лидерства выделите некоторое время на то, чтобы закрыть глаза и живо представить, как вы достигаете своих целей, полностью реализуете свой потенциал и пробуждаете в себе внутреннего лидера, — кстати, этот метод практикуют все выдающиеся спортсмены.

4. Ведение дневника. Ведение дневника — отличный способ развить в себе ясность мышления и самосознание, а заодно зафиксировать намеченные цели. В утренний час, посвященный личностному развитию, записывайте свои идеи, чувства, надежды и мечты. Помимо этого, пишите о своих разочарованиях и анализируйте страхи.

5. Постановка целей. Регулярная постановка целей и дальнейший анализ их достижения — ценнейший инструмент успеха. Четко сформулированные цели позволяют сосредоточенно двигаться вперед — это касается как карьеры, так и жизни в целом.

6. Физические упражнения. Ежедневные физические упражнения стимулируют функции мозга, наполняют энергией, помогают эффективнее преодолевать стресс.

7. Питание. Эффективность любой деятельности напрямую связана с питанием. Способность лидировать зависит от диеты. Питание победителя дает энергию и отличное настроение. И еще помните: переедание негативно сказывается на работе.

2. Буква Н слова SHINE (СИЯЙ) должна напоминать о том, что *Здоровье — это Богатство (Health is Wealth).*

Здоровое тело — как опорный шест для палатки: на нем держится все в нашей жизни. Поддерживайте здоровье в наилучшем состоянии, и все остальные сферы тоже будут на высоте. Здоровье — это одна из вещей, которую мы воспринимаем как нечто само собой разумеющееся — пока не потеряем его. А потеряв здоровье, человек вынужден тратить все свое время и силы на попытки восстановить его.

Запомните, что ваше здоровье напрямую зависит от образа себя. Когда вы начинаете искренне верить в свой врожденный лидерский потенциал, ваше отношение к собственному

здоровью радикально изменяется. Все начинается изнутри.

3. Буква I в слове SHINE (СИЯЙ) означает *Важность Вдохновения (Inspiration Matters)*. Свой источник вдохновения необходимо пополнять ежедневно, ведь жизненные трудности тоже истощают его каждый день. Один из лучших способов вдохновиться — слушать музыку. А еще общаться с интересными людьми. Не менее эффективный способ — общение с природой. Никогда не упускайте возможности съездить за город. Лесная прогулка в одиночестве — чудотворное лекарство от стресса. Никогда не забывайте о необходимости чередовать пики максимальной производительности с периодами внутреннего обновления.

4. Буква N в слове SHINE (СИЯЙ) — *Не Пренебрегай Семейей (Neglect Not Your Family)*. Близкие очень важны. Какой смысл добиваться успеха в бизнесе, если в конце концов вы останетесь в полном одиночестве? Когда у вас обеспечен надежный тыл дома, вы и на работе проявляете себя намного ярче. Ощущение, что близкие любят вас и заботятся о вас, — очень мощный ускоритель профессионального и личного роста.

5. Буква E в слове SHINE (СИЯЙ) напомнит пятое правило лидерства: *Совершенствуй Стиль Своей Жизни (Elevate Your Lifestyle)*. Ежедневно делайте что-то, чтобы улучшить стиль своей жизни. Стремитесь к тому, чтобы все у вас было по высшему классу, чтобы вас окружали красивые и качественные вещи. Желать хороших вещей естественно. Зачем же испытывать неловкость из-за того, что они у вас есть? И ничего плохого нет в том, чтобы любить все самое лучшее. Окружать себя красивыми вещами. Наслаждаться прекрасной музыкой. Во время отпуска путешествовать по дивным местам. Пить отменные вина. «Жизнь слишком коротка, чтобы пить паршивое вино», — уверен Джет.

Правило 40 дней

Труднее всего придерживаться правил, описанных в этой книге, в первые сорок дней. Потому что это переходный период, когда внедряются новые привычки. Вы освобождаетесь от привычного образа действий и старых моделей поведения. В эти сорок дней вы устанавливаете новые привычки, буквально перепрограммируя свой мозг. Это период стресса и дискомфорта. Вам трудно, непривычно. Вполне естественно, что вы будете думать, будто что-то идет не так. Но дело совсем в другом. Дело в том, что вы изменяетесь и растете. Все нормально. Ваши прошлые ментальные и бытийные привычки должны распасться, прежде чем сформируются новые модели поведения.

Заключение

Лидерство без титула основано на четырех основных принципах. Перечислим их еще раз.

Принцип 1. Чтобы стать лидером, титулы не нужны.

Принцип 2. Бурные времена порождают великих лидеров.

Принцип 3. Ваш лидерский успех зависит от глубины взаимоотношений с людьми.

Принцип 4. Чтобы стать великим лидером, сначала станьте великой личностью.

Каждый из этих принципов был подробно разобран в книге. Чтобы вы могли реализовать их на практике, Робин Шарма разработал по пять основных практических рекомендаций для каждого из принципов и зашифровал их в акронимах.

В завершение автор книги добавляет, что успех определяется не тем, что вы получаете, а тем, что вы отдаете. У Льва Толстого есть прекрасный рассказ под названием «Много ли человеку земли нужно?». Мораль этой истории состоит в том, что в конечном счете те вещи, за которыми мы гоняемся всю жизнь, не столь уж и важны. Все, что нам нужно, после того как жизнь подойдет к концу, — это клочок земли размером в три аршина. А по-настоящему имеет значение лишь то, что мы оставляем после себя. Робин Шарма настоятельно рекомендует прежде всего задуматься о своем наследии. Задуматься о том, каким вы хотите остаться в памяти людей после смерти. «Самое великое и славное наследие человека — это осмысленная жизнь», — сказал философ Монтень.