

РОЗДІЛ 1. СЕРЦЕ ЛІДЕРА



«Характер проявляється у значущі моменти життя, але формують його дециці».

Вінстон Черчилль

Лідерство є єдиним найбільш важливим фактором успіху або невдачі компанії чи бізнесу.

Ваша здатність рушити вперед і повести власний бізнес до успіху в умовах конкурентного ринку є водночас і необхідною, і незамінною.

Чим кращим лідером ви станете, тим більшого успіху досягнете на кожній ділянці вашого підприємства. На щастя, лідерами стають, а не народжуються. Як написав Пітер Друкер, «можуть існувати природжені лідери, але їх настільки мало, що вони не відіграють значимої ролі у загальній картині світу».

Лідери в основному створюють себе самі, тобто самотужки розвивають власні лідерські якості. Вони працюють над собою постійно, навчаються, зростають, і з роками стають все більш здібними та компетентними.

Лідерами, як правило, стають тоді, коли виникає ситуація, що вимагає лідерських навичок керівництва. Наприклад, менеджер може успішно працювати, виконуючи свої обов'язки протягом багатьох років і добре справлятися зі своєю роботою. Але з настанням кризи, коли потрібні лідерські навички, лідер виходить вперед, бере на себе відповідальність і опановує ситуацією. Він або вона стає іншою людиною і виконує іншу роль.

ДОТРИМУЙТЕСЯ ПРАВИЛ

Генерал Норман Шварцкопф¹ розповідає про свій перший досвід керівництва в Пентагоні. Старший офіцер сказав йому, що все, що йому потрібно для бездоганного виконання дорученої роботи, — це дотримуватися правила 13.

Тоді Шварцкопф запитав:

— Що таке правило 13?

І його командир відповів:

— Коли вас призначають командиром, беріть ситуацію під контроль!

Шварцкопф (тоді ще полковник) запитав:

— А після того як я взяв ситуацію під контроль, як мені приймати рішення?

Його командир відповів:

— Просто. Використовуйте правило 14.

І коли полковник Шварцкопф запитав, що це за правило, почув у відповідь:

— Дійте належним чином!

Це прекрасні ідеї і для вас. Коли вас призначають керівником, беріть ситуацію під контроль, і навіть якщо у вас є сумніви щодо того, що робити, просто дійте належним чином.

ЛІДЕРСТВО ВИМАГАЄ ХАРАКТЕРУ

Лідерство — це головним чином ви, а не ваші вчинки. Ваша здатність розвинути в собі риси ефективного лідера і є квінтесенцією того, що потрібно, щоб стати лідером. Ця особливість більш важлива для досягнення успіху як керівника, ніж будь-який інший фактор.

¹ Норман Шварцкопф (1934—2012) — американський воєначальник. Очолював Багатонаціональні сили під час війни в Перській затоці 1991 року. Нагороджений вищою громадянською нагородою США — Золотою медаллю Конгресу.



Одне з великих правил особистісного розвитку стверджує: «Те, чому ви приділяєте найбільше уваги, стає важливим і впливає на ваш досвід та характер».

Ви стаєте більш ефективним день у день, коли думаєте і дієте, спираючись на фундаментальні риси, що ними вирізнялися лідери протягом століть. Ви програмуєте ці властивості у собі як індивіди, у власній поведінці, постійно приділяючи їм увагу. Ви навчаєтеся цих якостей, практикуючи їх у своїй щоденній діяльності як особистість і як лідер у вашій організації.

Чим більше ви стаєте лідером у *душі*, тим більш ефективними є всі ваші заходи як керівника. Ви стаєте кращим керманічем, думаючи в той самий спосіб, що й інші лідери.

СІМ РИС ЛІДЕРА

За минулі роки було проведено близько трьох тисяч досліджень, спрямованих на виявлення ознак успішних лідерів, насамперед блискучих полководців, які отримали перемогу у вирішальних битвах усупереч усій напрузі театру воєнних дій, — тобто тих, хто діяв за обставин, найбільш близьких до сучасних ринкових умов.

Було визначено понад 50 властивостей, важливих для лідерства. Але серед них виділяються сім рис, що здаються більш важливими за інші. Гарна новина полягає в тому, що кожній із цих рис можна навчитися і засвоїти її шляхом практики та повторення.

1. Даленоглядність — найголовніша ознака лідера

Лідери — далекоглядні. Вони здатні побачити майбутнє. У них є чітке і захоплююче уявлення про шлях, яким вони збираються рухатися, і мету, якої вони збираються досягнути. Ця якість відрізняє їх від менеджерів. Уміння бачити перспективу перетворює людину на особливу особистість. Завдяки далеко-

глядності менеджер із продажу, орієнтований на транзакційний¹ продаж товарів чи послуг, перетворюється на трансформаційного лідера. У той час як менеджер просто виконує свою роботу, лідер встановлює емоційний зв'язок зі своїми підлеглими.

У часи стрімких та бурхливих змін корисно іноді взяти «тайм-аут». Зупиніть годинник. Розслабтеся. Приділіть певний час думкам про те, ким ви є, чого прагнете, куди рухаєтеся, і яке майбутнє ви хочете створити для себе і своєї організації.

У своїй книзі «Змагаючись за майбутнє» (*Competing for the Future*) Гері Гамел та Коїмбатур Крішнарао Прагалад² наголошують на ключовій ролі «намірів щодо майбутнього» для успіху в бізнесі. Вони пояснюють, що чим чіткіше ви уявляєте собі майбутнє, яке хочете створити, тим легше вам буде приймати щоденні рішення, спрямовані на досягнення цього майбутнього.

Щоб залишатися спокійним і зосередженим під час швидких змін, ви як лідер маєте постійно ставити собі два запитання: «Що ми намагаємося зробити?» і «Як ми намагаємося це зробити?».

Ви повинні грати у власну гру, а не дозволяти несподіваним невдачам та труднощам збити вас із ніг. Для цього необхідно створити чітке бачення мети для себе й організації та поділитися цим баченням ідеального майбутнього з людьми, які дивляться на вас і розраховують на вас як на керівника.

Створення бачення

Почніть з особистих цінностей. У які організаційні принципи бізнесу ви вірите і за які з них ви боретеся у власній організації? Які основні цінності та переконання підбадьорюють та мотивують вас? Зрештою, якими є переконання, що їх ваша компанія практикує і втілює у своїй діяльності?

¹ Транзакційний продаж базується на замовленні клієнта, тобто клієнт замовляє, що йому потрібно, а менеджер дає йому відповідний товар чи надає необхідні послуги.

² Гері Гамел — професор стратегічного та міжнародного менеджменту Лондонської школи бізнесу. Коїмбатур Крішнарао Прагалад — професор ділового адміністрування, корпоративної стратегії та міжнародного бізнесу в Школі бізнесу Мічиганського університету.