

➔ Розділ 1

ЧОМУ ПРИЗНАЧЕННЯ ВАЖЛИВЕ

Бути не кимось іншим, а собою, у світі, який удень і вночі докладає всіх зусиль, аби змусити вас стати ким завгодно, тільки не собою, означає вести найжорсткішу боротьбу, яка лише може припасти людській істоті. І ніколи не припиняти боротися.

Е. Е. Каммінгс

Чи хотіли б ви, аби вами керував хтось, не дуже впевнений щодо свого призначення? А якщо ви і є цією людиною?

Зверніть увагу, я кажу не про *пункти програми*. Ви, напевно, за дві секунди відтуркочете всю свою програму. Але чи ви розумієте ясно, яке призначення вас веде? Якщо ви зайшли так далеко, мабуть, щось таки працює. Тож було б чудово, якби ви мали чітке уявлення, що це. Визнайте: якщо ви не знаєте, що це, ви не зможете жити цим по-справжньому. А якщо ви цим не живете, ви не можете керувати, спираючись на це.

Варто із цим визначитись. Коли ви отримуєте ясність щодо призначення, то бачите світ крізь унікальний фільтр, і це дає вам нагоду бути значно креативнішими і винахідливішими щодо лідерства. Із заходів і вчинків це створює «сенс», який з часом формулює ваш вплив на світ. Якщо ви вивчаєте біографії людей, якими найбільше захоплюєтесь і хто мав найзначніший вплив (Елеонора Рузвельт, Джон Кеннеді, Нельсон Мандела чи Стів Джобс), то помітите, що всі вони діяли, спираючись на світогляд, що геть відрізнявся від світогляду оточення, і змушували увесь світ побачити речі так, як бачать вони.

Ви більше, ніж ваша роль

Вільям Шекспір нагадує нам, з чого складатиметься наше життя, якщо нам не вистачає ясності щодо призначення. Відповідно до цих славнозвісних рядків із «Як вам це сподобається», усі ми актори у виставі.

Так, світ — театр,
 Де всі чоловіки й жінки — актори.
 Тут кожному приписаний свій вихід,
 І не одну з них кожен грає роль.
 Сім дій в тій п'есі.¹

Сьогодні наші сім дій, сім віків ідуть від шкільних днів через коледжі та університети до мудрості старших ролей, до виходу на пенсію та неминучої смерті. Сучасна версія цього театру містить багато миль частих перельотів, опціони на акції та можливість залишатись у чийсь мобільних телефонах у списку «Обране» ще довго після того, як нас уже не стане. Не має значення, які ми надягаємо костюми, Шекспір показує нам, на що схоже недосліджене життя, на що схожа подорож без призначення.

Виклик для багатьох із нас полягає в тому, що наша ідентичність і самовідчуття ґрунтуються на наших обов'язках, посаді, професії, оселі чи автівці, які за природою є швидкоплинними й уразливими.

Я понад десять років провів із високопосадовцями. Проблема в тому, що багато хто відчувається розгубленим, у стані стресу, із сурогатною ідентичністю. Люди не можуть про це говорити, тому що всі вітають їх з успіхом. Їхньою любов'ю була не посада і не почесні звання, а справа, яку вони робили, і вплив, який вони створювали. Що більше ми бачимо вплив своєї роботи на людей, то більше отримуємо. Що вище забираємось, то далі й далі знаходимо себе від людей і подій, на які хочемо впливати.

Так, ясне розуміння змісту стає ще важливішим. Ніхто не може відібрати у вас призначення — це ваша справжня ідентичність. Призначення демонструє глибоку життєздатність і витривалість там, де їх більше ні в чому немає. Хто ви за межами того, що робите? Призначення допомагає відповісти на це запитання. Призначення — це глибокий колодязь, де завжди є вода.

¹ Пер. з англ. О. Мокровольського. (Тут і далі прим. пер., якщо не вказано інше.)

Нас виховано в контексті дитинства, культури й освіти, більшість із того, що ми являємо собою, — наслідок життєвих обставин. Усі події, що відбуваються навколо, формують нас. Але зрештою ми повинні спитати себе: що спрямовує нас, коли ми подорожуємо життям?

У цій книжці — історії людей, що відкрили заново призначення, яке ними керує, і вплив, що є результатом цього відкриття. Ось чудовий приклад того, хто скористався своїм призначенням, щоб вийти з нав'язаного сценарію.

Джостін Солгайм, генеральний директор «Ben & Jerry's», був нагороджений корпорацією «Unilever» (власником «Ben & Jerry's») як лідер з високим потенціалом. Він виріс у бізнесі з виробництва морозива і був майстром на всі руки, саме тією людиною, до якої ви підете, коли необхідно все принципово змінити. Через це він швидко піднявся до керівних посад. На час, коли він став головним у «Ben & Jerry's», він працював у понад 30 країнах і переїжджав більше разів, ніж міг пригадати. «Зрозумій, полагодь і рухайся далі» — таким був його *modus operandi*. Усього лише через півтора року в «Ben & Jerry's» він перетворив бізнес із падінням майже на 10 % на такий, чие зростання вимірювалось двозначними показниками. Культовий бренд, який любили всі, повернувся до гри та виграв.

Тепер Солгайма просували на великий приз — посаду старшого віце-президента з морозива з наглядом над операціями в багатьох країнах, — посаду, до якої він готувався протягом усієї кар'єри, остаточне вознесення до верхівки багатомільярдної компанії з виробництва споживчих товарів. Тут він отримував значну прибавку, акціонерні опції та звання світового значення — посаду, яка визначає успіх.

І тільки одне заважало йому на цьому шляху — призначення. Найголовніше в житті — вибрати слухний час, тож тепер, приготувавшись стрибнути, Солгайм скористався з нагоди прояснити своє призначення.

**ДЖОСТІН: «Допомагати людям досягати успіху
в парадоксальних і неоднозначних обставинах заради того,
що дійсно важливе»**

Не забувайте, що теза призначення — це лише набір слів. Проте ці слова — ніби ключ, який відчиняє двері до кімнати призначення, що керує кожним із нас. У випадку Джостіна кімната призначення виявила важливу дилему. Просунення в кар'єрі завадило б йому робити справу, яка була для нього *справді* важлива, але дозволило б керувати

тими, хто робив би цю справу. На всіх своїх посадах Джостін врятував робочі місця, створював для груп умови робити те, що вони, на власну думку, не змогли б зробити, а також допомагав стати кваліфікованішими тим підлеглим, хто інакше залишився б позаду. Він був найщасливішим, коли все летіло шкереберть, і це, здавалося, ніколи не скінчиться. Чи то під вітрилом під час шторму, чи за налагоджування бізнесу, якому — всі вважали — уже нічого не допоможе, Джостін був потрібен. Тепер він знайшов сцену, на якій міг жити своїм призначенням. Але це не узгоджувалося з поточним планом.

Призначення не чекає і не піклується про план, воно шепоче на вухо: «Йди за мною!» Лідерство не в тому, щоб іти туди, куди йдуть усі, а в тому, щоби створити щось, чого раніше не існувало.

Джостін звик створювати п'ятирічні стратегічні плани суто як засіб для фінансування свого бюджету на наступний рік. Тепер призначення вимагало від нього значно більшого: залишитися надовго і робити щось важливе. У «Ben & Jerry's» соціальний порядок денний не був схожий на жоден інший. Зміна клімату, справедлива торгівля та постачання ресурсів без ГМО — то все були ідеї, які потребували лідерства. Якби Джостін залишився, компанія могла б успішно запустити ці процеси, а якби пішов, усе застигло б у нерішучості, бо новий генеральний директор потребував принаймні року, щоб увійти в курс справи. Це була можливість робити щось дійсно важливе.

Багато з нас опинялося на місці Джостіна — а ви пішли б за своїм серцем чи за головою? Мій колега Білл Джордж висловився красномовно: «Найдовший маршрут, який доводиться проходити, — це відстань між головою та серцем».

Дослухаючись до свого призначення, Джостін зробив те, чого ніхто не чекав. Він відмовився від шестизначного підвищення платні, акціонерних опціонів і решти, що супроводжувало нову посаду, і вирішив залишитися у «Ben & Jerry's». Він не просто вирішив залишитися, він уперше в житті купив будинок — а до того часу переїжджав що два роки. Він пішов ва-банк.

На думку Джостіна, створення п'ятирічної стратегії, коли знаєш, що будеш відповідальним протягом усіх п'яти років, сильно відрізняється від приблизної розробки чогось, що зараз дасть те, що потрібно, а потім інші все полагождать. Джостін не привласнює всі лаври за успіх «Ben & Jerry's». Він перший каже, що він тільки інструмент, що уможливорює чарівну роботу, яку роблять інші. Але якби він не був упевненою рукою, що тримала все понад сім років, то багато чого ми не побачили б від «Ben & Jerry's». У цьому переліку: