



# СОДЕРЖАНИЕ

	<i>Выражение благодарности</i> . . . . .	6
	<i>Поиск золота</i> . . . . .	7
<b>Глава 1.</b>	Если, находясь на вершине, вы испытываете чувство одиночества, значит, что-то делаете неправильно . . . . .	15
<b>Глава 2.</b>	Наиболее трудно поддающийся обучению лидер – вы сами . . . . .	27
<b>Глава 3.</b>	Лидера формируют решающие моменты . . . . .	37
<b>Глава 4.</b>	Если вы получили пинок, знайте, что продвинулись вперед . . . . .	51
<b>Глава 5.</b>	Получайте удовольствие от работы . . . . .	63
<b>Глава 6.</b>	Самые лучшие лидеры – это те, кто умеет слушать . . . . .	73
<b>Глава 7.</b>	Найдите свою сильную зону и не выходите из нее . . . . .	83
<b>Глава 8.</b>	Лидер обязан быть реалистом . . . . .	95
<b>Глава 9.</b>	Чтобы оценить деятельность лидера, посмотрите на его людей . . . . .	105
<b>Глава 10.</b>	Не посылайте уток в школу для орлов . . . . .	117
<b>Глава 11.</b>	Сохраняйте сосредоточенность на главном . . . . .	129
<b>Глава 12.</b>	Величайшая ошибка – не спрашивать о том, какую ошибку вы допускаете . . . . .	141

---

<b>Глава 13.</b> Управляйте не временем, а своей жизнью . . .	153
<b>Глава 14.</b> Непрерывно учитесь, чтобы продолжать вести за собой других . . . . .	165
<b>Глава 15.</b> В трудные времена лидеры выходят вперед . . . . .	177
<b>Глава 16.</b> Людей увольняют люди, а не компании . . . . .	187
<b>Глава 17.</b> Опыт не самый лучший учитель . . . . .	199
<b>Глава 18.</b> Секрет продуктивного совещания – предварительное совещание . . . . .	211
<b>Глава 19.</b> Будьте не только «альпинистом», но и «инструктором» . . . . .	223
<b>Глава 20.</b> Сделанный вами выбор формирует вас как личность . . . . .	235
<b>Глава 21.</b> Поддержка лидера, основанная на его влиянии, – это заем, а не подарок . . . . .	247
<b>Глава 22.</b> Для того чтобы что-то получить, нужно от чего-то отказаться . . . . .	257
<b>Глава 23.</b> Вы редко заканчиваете путешествие с теми людьми, с кем начинали его . . . . .	269
<b>Глава 24.</b> Мало кто из лидеров способен добиться успеха, не имея большой группы единомышленников . . . . .	281
<b>Глава 25.</b> Вы получаете ответы только на те вопросы, которые задаете . . . . .	291
<b>Глава 26.</b> Люди подведут итог вашей жизни одной фразой – так подберите нужные слова уже сейчас . . . . .	305
<i>Заключение</i> . . . . .	317



## ПОСВЯЩЕНИЕ

*Эта книга посвящается Элле Эшли Миллер,  
нашей четвертой внучке. Мы молимся о том,  
чтобы она, взрослея, «добывала золото»  
из уроков жизни.*



## ВЫРАЖЕНИЕ БЛАГОДАРНОСТИ

*Спасибо Чарли Уэтцелу,  
моему помощнику при написании книги;  
Стефани Уэтцел, моему корректору и редактору;  
Линде Эггерс, моей ассистентке.*



## ПОИСК ЗОЛОТА

**П**ризнаюсь, я уже на протяжении 10 лет хотел написать эту книгу. В каком-то смысле я работал над ней большую часть своей жизни. Но я дал себе слово, что не сяду и не напишу ее, пока не перешагну 60-летний рубеж. В феврале 2007-го я его достиг и приступил к работе.

Как лидер, я совершил удивительное путешествие, которое принесло мне огромное вознаграждение. В 1964 году, когда мне было 17 лет, я начал читать всевозможную литературу, выписывать интересные мысли и собирать картотеку по теме лидерства, поскольку знал, что оно должно стать важной частью моей трудовой деятельности. Когда мне исполнилось 22 года, я впервые занял руководящий пост. В 1976-м у меня уже сформировалось убеждение, что уровень жизни поднимается и снижается в зависимости от умения человека руководить. Это убеждение сопровождалось стремлением постоянно учиться самому и обучать столь важному предмету других.

Научиться эффективно руководить – серьезный вызов, а обучать этому других – еще более серьезный. В конце 1970-х я упорно занимался самообразованием, а также созданием потенциальных лидеров. К огромной радости, я обнаружил, что лидеров можно воспитать. В конце концов это и подтол-

кнуло меня написать свою первую книгу – «Воспита́й в себе лидера» (1992). С тех пор я много писал на эту тему. И вот на протяжении более чем 30 лет обучение лидерству является делом всей моей жизни.

## ДОБАВЬТЕ ЦЕННОСТИ СВОЕМУ ЛИДЕРСТВУ

Эта книга является результатом моего многолетнего опыта, приобретенного в процессе самообучения, а также общения с лидерами. Полученные мною уроки носят несколько личный характер, тем не менее могут оказывать на других очень глубокое воздействие.

Каждую главу я обдумывал так же тщательно, как добывают золотой самородок. Оказавшись в руках нужного человека, эта книга может сделать его уникальным лидером. В процессе чтения каждой главы постарайтесь усвоить, что...

**1. Я все еще учусь науке лидерства.** Я еще не достиг полного совершенства в данной сфере, и эта книга не является моим окончательным ответом на вопрос о лидерстве. За время подготовки к публикации у меня появились новые мысли, которые я хотел бы в нее добавить. Почему? Потому что продолжаю учиться и расти. И надеюсь, буду совершенствоваться до конца своих дней. Я надеюсь сохранить открытые мною «самородки», которыми хочу поделиться с другими.

**2. Что касается этой книги, то должен сказать, что в золото лидерства внесли свой вклад многие люди.** Одна из глав называется «Мало кто из лидеров способен добиться успеха, не имея большой группы единомышленников». Конечно же, так было и со мной. Говорят, что мудрый человек учится на собственных ошибках, более мудрый – на ошибках других, а самый мудрый – на успехах других. Сегодня я стою на плечах многих лидеров, которые существенно обогатили мою жизнь. Завтра, я надеюсь, вы сможете стать на мои плечи.

**3. Тому, чему учу я, может научиться каждый.** Греческий философ Платон как-то сказал: «Большая часть обучения состоит из напоминаний о том, что вы уже знаете». Как писатель и наставник, я пытаюсь помочь людям осознать то, что они уже давно знали. Я лишь стараюсь создать так называемые «моменты озарения».

Хоть я и занимаюсь вопросами лидерства всю свою жизнь, но с возрастом стал лучше понимать многие его аспекты. И сейчас я хочу поделиться с вами самыми важными идеями. Эта книга – своего рода попытка добыть золото лидерства и положить его на самую «нижнюю полку», чтобы неопытные (равно как и опытные) лидеры имели к нему свободный доступ. Вам не нужно быть специалистом, чтобы понять мои идеи, или руководителем высшего звена, чтобы их применять. Я ни в коем случае не хочу, чтобы кто-нибудь из моих читателей уподобился Чарли Брауну из серии карикатурных рисунков «Орешки». В тот самый момент, когда он окидывал восхищенным взглядом замок из песка, сооруженный им на берегу моря, тот был смыт накатившей волной. Глядя на гладкий песок, в который превратилось его творение, Чарли задумчиво говорит: «В этом должен быть какой-то урок, только не знаю какой». Моя цель заключается не в том, чтобы произвести на вас впечатление, не заботясь о том, постигнете ли вы суть высказанных идей. Моя цель – по-дружески помочь вам.

**4. Большая часть золота лидерства, которым я делюсь, является результатом совершенных мною ошибок.** Некоторые из полученных мною уроков в то время были для меня очень болезненными. И теперь, когда я передаю этот опыт вам, я все еще ощущаю эту боль. Это напоминает мне о том, как часто я совершал ошибки, но, кроме того, придает бодрости, поскольку я испытываю радость, осознавая, что сегодня стал мудрее, чем раньше.



Поэт Арчибальд Маклиш как-то заметил: «Есть только одна более болезненная вещь, чем учиться на собственном опыте, – это не учиться на собственном опыте». Я слишком часто вижу, как люди, совершая ошибку, с тупым упрямством продвигаются вперед лишь для того, чтобы в конце снова ее повторить. При этом они с непоколебимой решимостью говорят себе: «Пытайся снова и снова!» Насколько лучше было бы сказать: «Сделай попытку, затем остановись, подумай, кое-что измени, а потом попробуй снова».

**5. Ваши шансы на то, чтобы стать лучшим лидером, зависят от вашей реакции.** Просто взять и прочитать книгу недостаточно для того, чтобы что-то изменить в своей жизни. Потенциальная возможность стать лучше заложена в вашей реакции. Проникните вглубь каждой идеи, чтобы, разбив молотком каждый золотой самородок, сделать из него что-то полезное. Не уподобляйтесь мальчику, который играет с дедом в шахматы и все время вскрикивает:

– О нет! Снова ты! Дедушка, ты всегда выигрываешь!

– Так что, ты хочешь, чтобы я нарочно проигрывал? – спрашивает дед. – Но тогда ты ничему не научишься.

– Я и не хочу ничему учиться, – отвечает мальчик. – Я просто хочу выигрывать!

Одного желания выигрывать недостаточно. Вам нужно пройти какой-то процесс, чтобы развить свои навыки. А это требует терпения, упорства и наличия цели. Уильям А. Уорд сказал: «Обязательство помнить великую истину достойно восхищения; а обязательство жить в соответствии с ней – это уже мудрость».

Я предлагаю вам постоянно держать эту книгу на своем столе. Она станет вашим надежным помощником, можно сказать, частью вашей жизни. Профессор Питер Сендж определяет обучение как процесс, который продолжается в течение какого-то времени и всегда включает в себя мышление и действия. Далее он говорит: «Обучение – процесс ис-

ключительно контекстуальный... Оно происходит в контексте чего-то значимого, когда тот, кто учится, предпринимает действие».

Если вы начинающий лидер, я рекомендую поработать над этой книгой в течение 26 недель, отводя по неделе на каждую главу. Прочитайте главу, а затем выполните приведенные после нее практические упражнения. Если вы откроете свой разум для каждого урока, а затем оживите его, предпринимая конкретные действия, то вскоре будете поражены тем, насколько улучшатся ваши способности как лидера. Также я советую вам прочитать книгу «Следуйте тем путем, каким добывают золото» («Go for Gold»), цель которой – помочь людям обрести более глубокое видение и освоить дополнительные навыки в сфере руководства людьми. Кроме того, вы можете посетить сайт [www.johnmaxwell.com/leadershipgold](http://www.johnmaxwell.com/leadershipgold) и обратиться к другим средствам, развивающим ваши знания в данной сфере. Становление личности лидера – продолжительный процесс, в ходе которого вы должны будете закреплять все то, чему научились.

Если вы более опытный лидер, поработайте в течение 52 недель. Почему? Потому, что после того, как вы уже проложите свой путь, осваивая эту главу, вам понадобится потратить еще неделю на то, чтобы ознакомить с ней людей, которых вы обучаете. К концу года вы не только вырастаете сами, но и поможете начинающим лидерам перейти на следующий уровень! После упражнений на закрепление предлагаются советы наставнику, каждый из которых содержит предложения, способствующие совершенствованию людей в области лидерства и касающиеся темы, которая рассматривается в данной главе.

Прежде чем вы сможете использовать какие-то из этих предложений, вам необходимо достичь взаимопонимания с людьми и установить с ними доверительные отношения. Поэтому обязательно уделите внимание созданию дружеских и надежных взаимоотношений.

## ЛИДЕРСТВО ПРОИЗВОДИТ ИЗМЕНЕНИЯ

Знаете ли вы, почему я так усердно изучал тему лидерства и добывал золотые самородки на протяжении 40 лет? Да потому, что настоящее лидерство всегда производит изменения! Я видел, на что оно способно. Я видел, как оно буквально переворачивало – в позитивном смысле – жизнь крупных организаций и тысяч людей. Да, верно, стать лидером нелегко, но есть ли более стоящая вещь? Когда руководитель становится истинным наставником, это приносит ему большие дивиденды, но вместе с тем требует приложения огромных усилий и предъявляет к человеку высокие требования. Вот что я имею в виду...

- Лидерство – это готовность пойти на риск.
- Лидерство – это стремление произвести изменения в других.
- Лидерство – это неудовлетворенность существующим положением вещей.
- Лидерство – это умение принять на себя ответственность, в то время как другие находят всевозможные оправдания.
- Лидерство – это способность видеть возможности в такой ситуации, в которой другие видят ограничения.
- Лидерство – это готовность выделиться из толпы.
- Лидерство – это открытый разум и открытое сердце.
- Лидерство – это способность подавить свое эго во имя лучшего.
- Лидерство – это умение вызывать у других способность мечтать.
- Лидерство – это вдохновляющее видение того, какой вклад они могут внести.
- Лидерство – это способность одного использовать силу многих.
- Лидерство – это ваше сердце, которое говорит с сердцами других.

- Лидерство – это сочетание сердца, разума и души.
- Лидерство – это способность заботиться о людях и при этом давать свободу их идеям, энергии и способностям.
- Лидерство – это мечта, ставшая реальностью.
- Лидерство – это проявление мужества.

Если эти мысли относительно лидерства заставляют ваше сердце биться чаще, то, научившись большему, вы произведете изменения в себе, а также в жизни других людей. Так переверните страницу и давайте начнем наше путешествие.