

Leadershift.
The 11 Essential
Changes Every
Leader Must
Embrace
John C. Maxwell



Уровни развития лидера

11 основных изменений, через которые должен пройти каждый лидер

Джон Максвелл

Smart Reading. Ценные идеи из лучших книг

Smart Reading

**Ключевые идеи книги:
Уровни развития лидера. 11
основных изменений, через
которые должен пройти
каждый лидер. Джон Максвелл**

«Смарт Ридинг»

2020

Smart Reading

Ключевые идеи книги: Уровни развития лидера. 11 основных изменений, через которые должен пройти каждый лидер. Джон Максвелл / Smart Reading — «Смарт Ридинг», 2020 — (Smart Reading. Ценные идеи из лучших книг)

Этот текст – сокращенная версия книги Джона Максвелла «Уровни развития лидера. 11 основных изменений, через которые должен пройти каждый лидер». Только самые ценные мысли, идеи, кейсы, примеры. О книге Книга Джона Максвелла «Уровни развития лидера. 11 основных изменений, через которые должен пройти каждый лидер» написана для настоящих и будущих лидеров, которые готовы развиваться. В ней рассказывается, как они должны изменить свое мышление, отношение и действия, чтобы принести успех себе и своей организации. Их фокус должен сместиться с личных амбиций и преимуществ положения на людей, без которых им не обойтись, заботу о них и их развитии. Чтобы завоевать моральный авторитет, лидерам приходится менять стиль общения, быть готовыми заплатить цену за рост своего влияния на людей. И вершиной такого развития может стать воплощение призвания каждого лидера – то, что действительно меняет мир в лучшую сторону. Зачем читать • Разобраться, как должен изменяться лидер и почему это необходимо для успеха. • Осознать, насколько для лидера важны его люди и их развитие, и начать работать над этим. • Понять, какую цену приходится платить за лидерство и какие преимущества обретает настоящий лидер. Об авторе Джон Максвелл (John C. Maxwell), ведущий международный эксперт по вопросам лидерства, спикер и автор книг, учредитель организаций INJOY, Maximum Impact, The John Maxwell Team, ISS и EQUIP. EQUIP – это международная организация, помогающая лидерам развиваться, через нее прошли лидеры более 80 наций. В мире продано более 30 млн его книг на 50 языках. Автор бестселлеров по версии New York Times, Wall Street Journal и Business Week, он стал одним из 25 авторов, имя которых внесено в 10-й юбилейный зал славы Amazon.com.

© Smart Reading, 2020

© Смарт Ридинг, 2020

Содержание

Почему каждый лидер должен пройти через изменения	7
Изменение 1. От солиста до дирижера	9
Изменение 2. От целей к росту	11
Изменение 3. От бонусов к плате	14
Конец ознакомительного фрагмента.	15

Краткое содержание книги: Уровни развития лидера. 11 основных изменений, через которые должен пройти каждый лидер. Джон Максвелл

Оригинальное название:

Leadershift. The 11 Essential Changes Every Leader Must Embrace

Автор:

John C. Maxwell

www.smartreading.ru

Почему каждый лидер должен пройти через изменения

Сейчас в нашем мире все изменяется с огромной скоростью. Стандартные инструменты менеджмента перестали давать нужный результат. Поэтому возникла потребность в принципах лидерства, которые работают в условиях неопределенности. В наше время лидеры, чтобы стать успешными, должны видеть больше остальных. И должны быть максимально гибкими. А это значит – изменяться, пересматривать ситуацию и вновь меняться.

Джон Максвелл: «Что означают лидерские изменения? Это способность и желание изменять себя как лидера, чтобы расти самому и помогать расти своей организации».

Говоря о гибкости, нужно понимать различия между «адаптироваться» и «подстраиваться». Адаптироваться – значит обладать чутьем на изменение ситуации и проактивно изменять свой курс, чтобы извлекать максимальную пользу. А подстраиваться – значит смиряться с толпой, быть середнячком, не выделяться и не извлекать выгоду из своей уникальности. Лидеры с умением адаптироваться успешно работают в ситуациях неопределенности.

Джон Максвелл: «Лидеры, умеющие изменяться, – как вода. Они должны быть текучими. Вода находит путь, а затем прокладывает путь. Сначала она изменяется под влиянием обстоятельств, окружающая среда диктует ей изменения. Но текущая вода обладает силой. Сначала она обтекает вокруг объекта, но в то же время она начинает его сдвигать. Со временем она может сточить камень».

Чтобы понять, готовы ли вы изменяться как лидер, ответьте себе на вопросы: «Открыт ли я изменениям? Хочу ли я начать задавать вопросы вместо того, чтобы давать ответы? Готов ли я стать лучшим слушателем и наблюдателем? Готов ли я положиться на свою интуицию и креативность?» Эти изменения будут требовать от вас полагаться на ценности, принципы и стратегию, но также – на инновации, поиск возможностей, креативность. Вам нужно будет делать выбор между стабильностью, которая дает ощущение безопасности, и адаптивностью, которая открывает возможности.

Семь драйверов изменений для лидера

1. Постоянно учиться, разучиваться и переучиваться. Нужно быть готовым отбросить методы, которые работали вчера, и учиться новым способам видеть, действовать и лидировать.

2. Ценить прошлое, но жить в настоящем. Вчерашние победы не дают гарантии успеха сегодня. Ценить прошлое важно и нужно, но настоящий момент может потребовать от нас совсем других действий для успеха.

3. Быть быстрым, но уметь выжидать момент. Умение выбирать правильный момент для действий – критичное качество лидера. Для этого нужно уметь видеть и понимать все детали ситуации вокруг вас.

4. Видеть общую картину, постоянно расширяя ее. Каждый раз, когда мы узнаем что-то новое и соединяем с уже имеющимися знаниями по этой теме, знания становятся более глубокими, мы начинаем видеть картину в целом.

5. Жить в настоящем, но думать о завтрашнем дне. Лидеры по натуре нацелены на действие. Но то, как долго они будут успешными, зависит от их образа мыслей и видения буду-

щего. То, на чем вы фокусируетесь, приходит в вашу жизнь. Осознанность позволяет получить в будущем ресурсы и людей, которые вам нужны.

6. Смело двигаться навстречу неопределенности. Жизнь предоставляет нам возможности в зависимости от нашей смелости. Страх в лидерстве обычно связан с неуверенностью в будущем. Но эта неопределенность не исчезнет никогда. Именно из-за этой неопределенности всегда будет необходимость в лидерах, которые смогут отбросить страх и шагнуть в неизвестное.

7. Осознавать, что успешные сегодня методы не помогут справиться с завтрашними вызовами. Цель – в конце каждого дня чувствовать удовлетворение от того, что ты сделал сегодня максимум. Но утро каждого дня надо начинать с неудовлетворенности, чтобы сделать все еще лучше.

Если вы хотите легче проходить через изменения, вам нужно учиться новому, делать иначе, находить лучшие варианты и видеть все большую картину. Все могут улучшиться и все можно улучшить, возможности для этого есть каждый день.

Изменение 1. От солиста до дирижера

Изменение фокуса

Одно из первых и самых важных изменений на пути к настоящему лидерству – это переход от солиста к дирижеру. Можно быть успешным человеком, но при этом не быть успешным лидером. Оркестр не подчиняется солисту. Только дирижер работает над тем, чтобы каждый в оркестре сыграл свою партию как можно лучше. Соответственно, лидер должен фокусироваться на том, как помочь каждому участнику своей команды. Такая фокусировка лидера придает энергию всем членам команды, а это, в свою очередь, придает энергию лидеру.

Джон Максвелл: «Потенциал группы людей всегда больше потенциала отдельного человека. Работая вместе, люди обладают бесконечными возможностями. Они могут работать вместе, чтобы сделать нечто большее, чем может каждый отдельно. И когда они объединяются, то получают еще большее удовольствие от работы. Но это не значит, что у совместной работы нет своих особенностей».

Изменение от солиста до дирижера включает в себя несколько составляющих:

1. Замедлиться, чтобы пройти дальше. Лидеры по своей натуре нацелены на действие. В их ДНК заложено желание двигаться быстро и решительно. Их природная склонность – самому быстро бежать вперед и взбираться на вершину как можно выше. **Но чтобы быть действительно лидером, нужно идти вместе со своей командой. Лидер принимает осознанное решение замедлиться и тщательно выбирает путь, чтобы помочь команде двигаться вместе с ним.**

При этом лидерство, в отличие от менеджмента, характеризуется динамичностью, а значит, вы должны быть:

- ▶ впереди своих людей, но не слишком далеко, чтобы видеть их;
- ▶ рядом со своими людьми, чтобы слышать их и говорить с ними о вашем пути;
- ▶ позади своих людей, подбадривая их двигаться вперед.

2. Признать, что ты нуждаешься в людях. Часто начинающие лидеры считают, что они – ключ к успеху своих подчиненных. Но когда они начинают фокусироваться на помощи другим, то понимают, как сильно сами нуждаются в своих людях. Только если ее члены работают вместе и помогают друг другу, команда может быть успешной.

Осознав это, лидеры создают атмосферу, в которой люди работают вместе, усиливая сильные стороны друг друга и компенсируя слабые. Она поощряет людей делать друг друга лучше. В ней люди работают с удовольствием.

3. Прилагать усилия, чтобы понимать других. Чтобы пройти изменение от солиста до дирижера, нужно принимать в расчет всех остальных членов своей команды, понимать и принимать их мысли, желания, таланты, вклад и направление развития.

Джон Максвелл: «В бальных танцах партнер, чтобы красиво вести партнершу, должен понимать ее. Она должна чувствовать доверие к партнеру, тогда она сможет двигаться с ним в такт музыке. Только вместе они могут танцевать. Такое сотрудничество и понимание в полной мере относится и к лидерству».

4. Пусть другие сияют ярче тебя. У надежного и уверенного лидера люди ярко проявляют свои способности. Такие руководители делают все, чтобы подчиненные были в выигрышной позиции. Они каждый день ищут возможность дать людям вырасти.

Для этого есть простые, но требующие постоянства и целеустремленности способы:

- ▶ видеть возможности во всех людях;
- ▶ чувствовать их на глазах других;
- ▶ помогать людям достигать видения организации;
- ▶ обращать внимание на то, что было сделано хорошо, и хвалить людей;
- ▶ благодарить, чтобы они были уверены, что их ценят.

5. Помогать другим становиться лучше изо дня в день. Помогать своим людям становиться лучше означает перестать фокусироваться на себе и начать искать пути развития их потенциала.

Измените свой фокус с получения на отдачу

Хорошие лидеры сдвигают фокус с себя на своих людей. Для этого нужно выполнять пять действий:

1. Ежедневно фокусироваться на росте ценности других.
2. Повышать ценность людей как можно больше и как можно чаще.
3. Повышать ценность при первой возможности.
4. Давать, не ожидая отдачи, чтобы мотивы оставались бескорыстными.
5. Радоваться каждой отдаче как неожиданному благу.

Изменение 2. От целей к росту

Изменение в личностном развитии

В процессе достижения целей мы получаем уроки, и часто они важнее, чем сами цели.

Джон Максвелл: «Цели помогают нам делать лучше, а развитие помогает нам становиться лучше. Опыт развития дает большее удовлетворение, чем достижение индивидуальных целей».

В этом изменении есть три важных составляющих:

1. От внешнего роста к внутреннему. Для изменения в подходе к личностному развитию важно найти внутреннюю мотивацию. Достижение оцифрованных целей в какой-то момент перестает мотивировать и приносить удовлетворение. При этом внутренний рост дает свои результаты в виде внешних достижений.

2. От роста во всем к росту в нескольких основных областях. Важно определить, в каких основных областях вы хотите развиваться прежде всего, потому что расти сразу во всех направлениях одновременно невозможно.

3. От развития по графику к развитию без ограничений. Когда мы фокусируемся на достижении целей, мы задаемся вопросом: «Сколько времени это займет?» При фокусе на развитие нас должен больше интересовать вопрос: «Как далеко я смогу пройти?» Вместо того чтобы думать о том, что вы получите и сколько вам придется за это заплатить, начинайте думать о том, кем вы становитесь и какое влияние можете оказывать благодаря этому. Когда вы становитесь лучше, вы становитесь значимее. *Развитие – единственная гарантия, что завтра будет лучше, чем сегодня.*

Как стать ориентированным на развитие

Если вы стремитесь достигать целей, вы их достигнете, но при этом, возможно, не вырастаете. Если вы стремитесь развиваться, вы станете лучше и при этом достигнете своих целей. Это требует изменения мышления и времени, но оно того стоит. Вот как это сделать:

1. Принимайте перемены. Если вы хотите стать лучшим лидером, лучшим сотрудником, лучшим человеком, вам нужно развить сознание роста.

Фиксированное сознание	Сознание роста
Верит в интеллект	Верит в интеллект
Статично	Может быть развито
Избегает трудностей	Готов к сложностям
Легко сдается	Проявляет настойчивость
Считает усилия бесполезными	Считает усилия способом достичь мастерства
Игнорирует конструктивную критику	Учится на конструктивной критике
Считает успех других угрозой	Учится и вдохновляется на успехах других
Не достигает максимума своего потенциала	Достигает высокого уровня

2. Внедряйте дух обучения. Развитие начинается с желания учиться каждый день и мыслей, как применять то, чему ты научился. Сделайте развитие своим приоритетом. День может считаться хорошим, только если в нем было развитие. Ищите возможности научиться в каждой ситуации. Задавайтесь вопросом, что поможет вам вырасти, копайте глубоко. Сохраняйте то, чему научились, любым удобным способом – записывайте цитаты, сохраняйте статьи, чтобы у вас всегда была возможность быстро вспомнить об этом. И делитесь тем, что узнали, с другими.

3. Сделайте так, чтобы ваша любовь к знаниям была больше, чем страх неудач. По сути, неудача перестает быть неудачей, если благодаря ей вы чему-то научились. Она становится вашим помощником. Побороть страх неудачи можно только действием – оно уменьшает страх и усиливает храбрость.

4. Выстраивайте отношения с другими развивающимися людьми. Гораздо легче начать развиваться, если вокруг вас положительная атмосфера роста. У такой атмосферы есть 10 характеристик:

1. Другие – впереди меня.
2. Я постоянно преодолеваю сложности.
3. Мой фокус направлен вперед.
4. Сохраняется позитивная атмосфера.
5. Я часто выхожу из зоны комфорта.
6. Я просыпаюсь воодушевленным.
7. Неудачи мне не враги.
8. Другие тоже развиваются.
9. Люди хотят перемен.
10. Развитие планируется.

Старайтесь быть рядом с развивающимися людьми, общайтесь с ними, мало что в жизни лучше этого.

5. Развивайте скромность. Суть скромности – не бояться признавать свои ошибки. Это как будто сказать, что завтра мы хотим быть мудрее, чем сегодня. И чем больше мы узнаем, тем больше понимаем, как многого еще не знаем. Лидеры, обладающие скромностью, уверены в себе, но у них нет потребности привлекать к себе внимание. Они довольны собой, признавая при этом, что можно стать еще лучше. Они с благодарностью принимают критику. И они не боятся, когда другие достигают успеха, они рады за них.

6. Верьте в себя. Ваше мнение о себе определяет то, что вы будете инвестировать в себя. Если вы цените себя низко, то и вклад будет небольшим. И это важно, потому что эффект в виде развития не может быть больше ваших инвестиций в него.

7. Используйте многослойное обучение. Знания, которые человек получает с возрастом, – это не знание формул или терминов, это знание людей, мест, действий. Эти знания передаются не словами, а прикосновением, взглядом, звуками, победами, неудачами – человеческим опытом и эмоциями. Это Джон Максвелл и называет многослойным обучением: «Один жизненный урок накладывается на другой, они обогащают друг друга, придавая глубину и вес».

Если вы сделаете развитие своим приоритетом, вы сможете достигнуть максимума своего потенциала, укрепите самооценку, более четко определите свои ценности и усилите способности, сможете достигнуть большего, станете примером для подражания.

Изменение 3. От бонусов к плате

Изменение в цене

Многие люди хотят стать лидерами, чтобы получать все преимущества этого положения: беспрекословное выполнение их указаний, офис получше, больше доход, удобное место для парковки. Но когда лидеры всего этого добиваются, это может перестать их мотивировать. Настоящий лидер ведет за собой людей из-за того, что он может сделать и делает для них.

Различия лидера, сфокусированного на бонусах, и лидера, сфокусированного на цене:

Лидер, фокусированный на бонусах	Лидер, сфокусированный на цене
Что я за это получу?	Что я могу дать?
Как это решение повлияет на меня?	Как это решение повлияет на других?
Сколько времени это займет?	Насколько хорошо мы сможем это сделать?
Поможет ли это мне остаться в игре?	Что я должен дать команде, чтобы мы остались в игре?

Сколько вы готовы заплатить, чтобы раскрыть свой потенциал?

1. Реальность – все стоящее требует усилий. Есть большая разница между тем, что мы не можем делать, и тем, что мы не хотим делать. Основное препятствие на пути к успеху для большинства людей – это неправильный выбор, а не отсутствие таланта и способностей. Если мы хотим преуспеть в лидерстве, мы должны делать то, что нам сложно, чтобы сделать то, что нужно. Мы должны хотеть заплатить эту цену.

2. Собственный пример – лидеры осознают, что они должны забраться на гору первыми. У всех людей с лидерскими способностями есть одна общая установка: быстрее и больше. *Но по-настоящему успешных лидеров определяет следующее: они действуют быстрее и делают больше других. Такие лидеры поворачиваются лицом к неопределенности и своим сомнениям и идут им навстречу, расчищая путь для команды.*

Три характеристики лидеров, за которыми идут:

► **Лидеры, за которыми идут, верят в себя раньше и больше, чем другие.** Уверенность в себе стоит на первом месте. Лидеры не могут делиться с другими тем, чего нет у них самих. И эта уверенность должна быть подкреплена реальными успехами, без них она быстро пропадет.

► **Лидеры, за которыми идут, устанавливают для себя высокие стандарты раньше и выше, чем другие.**

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.