



Smart Reading

Smart Reading is a registered trademark



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

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

Ценные идеи из лучших книг»
Серия «Кто ест последним: книги
о лидерстве и развитии других»

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=57105856

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

Аннотация

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.

Содержание

Почему каждый лидер должен пройти через изменения	7
Изменение 1. От солиста до дирижера	11
Изменение 2. От целей к росту	15
Изменение 3. От бонусов к плате	20
Конец ознакомительного фрагмента.	22

**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 смешиваться 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 про-

шное 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 будущего. 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 лучшие, 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 за-

даемся 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, сфокусированный 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.