



# Книга 21 неопровержимый закон лидерства

## Следуйте им, чтобы люди последовали за вами

Джон Максвелл  
Thomas Nelson, 1998  
Также есть на следующих языках: Английский

### Рецензия BooksInShort

Известный специалист по мотивации, бывший протестантский пастор Максвелл в простой и понятной форме изложил базовые принципы и законы лидерства, основанные на общечеловеческих ценностях. Автор не собирался сказать новое слово в теории менеджмента, его задача – вдохновить своих читателей и дать им рекомендации по развитию у себя лидерских навыков. Эти простые, но действенные приемы, несомненно, стоят того времени, которое вы потратите на ознакомление с ними. *BooksInShort* рекомендует этот шедевр простоты и здравого смысла всем, кому интересна специфика формирования эффективно работающей команды и секреты выработки лидерских качеств.

### Основные идеи

- Чтобы укрепить потенциал своей организации, воспитывайте лидеров, а не пассивных исполнителей.
- В своих действиях лидер ориентируется на незыблемые личные принципы.
- Сколько бы человек ни было у вас в подчинении, постарайтесь установить теплые отношения с каждым из них.
- Любое действие лидера должно быть направлено на решение сразу нескольких приоритетных задач.
- В первую очередь людей привлекает лидер, и лишь потом – его идеи.
- Начиная масштабные преобразования, дайте лидерам организации время на то, чтобы осмыслить перемены и рассказать о них подчиненным.
- Иногда лучшее, что вы можете сделать со своими полномочиями, – это передать их другим.
- Подлинные лидеры не согласны ни на что, кроме победы.
- Готовность поступиться своими интересами ради блага других – обязательный элемент лидерства.
- Лидеру следует позаботиться о том, чтобы воспитать других лидеров, которые когда-нибудь смогут занять его место.

### Краткое содержание

#### Законы лидерского успеха

1. **Закон потолка:** лидерские способности человека определяют общую эффективность любой его деятельности. Братья Дик и Морис Макдоналды были талантливыми организаторами ресторанного бизнеса – жизнь в Америке становилась в те времена все более мобильной, и братья придумали, как обслуживать клиентов прямо за рулем автомобилей. Они изобрели оптимальные процессы приготовления пищи и сосредоточили усилия на продаже гамбургеров. Их опыт перенимали специалисты по общественному питанию со всей Америки. Однако когда братья попытались лицензировать придуманную ими систему быстрого питания, их усилия закончились провалом, так как они не были лидерами. Лишь благодаря дальновидности и опыту их нового партнера Рэя Крока возникла сеть ресторанов McDonald’s. Этот пример показывает, что ум и талант безусловно важны, однако именно задатки лидера определяют, каких высот в жизни сможет добиться отдельный человек.
2. **Закон влияния:** главный критерий лидерства – это способность человека оказывать влияние на других людей. Авторитет лидера нельзя унаследовать или получить в дар, его можно лишь заслужить. Так, в опросе общественного мнения, проведенном газетой Daily Mail в 1996

- году, принцесса Диана и мать Тереза победили в номинации “самый заботливый человек в мире”. Эти женщины не занимали государственных постов, однако имели огромный авторитет в обществе, который использовали, чтобы сделать этот мир лучше. Есть распространенное заблуждение, согласно которому хороший руководитель – это лидер по определению. Тем не менее быть лидером и быть руководителем – два совершенно разных вида деятельности. Лидер влияет на людей и ведет их за собой, а руководитель в первую очередь должен организовать их работу. Бизнесмены тоже далеко не всегда являются лидерами – даже талантливые изобретатели-инноваторы порой не способны создать собственную компанию. Не меньшей ошибкой будет считать лидером того, кто стал первопроходцем в какой-нибудь области деятельности, того, кто был назначен на руководящую должность или же просто очень умен и эрудирован. Лишь настойчивость и упорство могут превратить человека в настоящего лидера.
3. **Закон постепенности:** нельзя стать лидером за один день. Пока вы не знаете, в каких областях вам не хватает знаний, вы не сможете понять, какие пробелы нужно восполнять. Постепенно оттачивая лидерские навыки, вы сумеете добиться того, что умение вести людей за собой станет вашей второй натурой. Настоящий успех придет к вам, только если вы будете постепенно, изо дня в день заниматься совершенствованием своих умений и навыков.
  4. **Закон навигации:** кто бы ни стоял у штурвала, курс прокладывает только лидер. Особенность подлинного лидера – предусмотрительность и умение планировать. Продумайте, к каким действиям вы собираетесь призывать людей, которых поведете за собой. Суть закона навигации – это тщательная подготовка. Объясните свои цели ключевым членам команды. Дайте им время, чтобы обдумать и принять предложенный курс. Не забывайте время от времени поощрять их за успешную работу. Ежедневно проверяйте, не сбились ли вы с выбранного курса.
  5. **Закон авторитетности лидера:** когда говорит настоящий лидер, люди его внимательно слушают. Человек, который руководит собранием коллектива в силу занимаемой должности, не обязательно является лидером в этом коллективе. Истинное лидерство основано на авторитете, поэтому реальным лидером является тот, кого слушают остальные. Настоящие лидеры умеют ладить с людьми и хорошо знают свою работу. Их отличают сильный характер, острая интуиция и природный талант.
  6. **Закон твердой почвы:** лидерство основано на доверии. Человеческое доверие – это самое ценное из всего, чем располагает лидер. Люди верят лидеру с сильным характером. Одной из причин утраты доверия к лидеру бывает его неспособность признавать собственные ошибки.
  7. **Закон уважения:** людям свойственно следовать за лидерами, которые сильнее их самих и которых можно уважать за силу духа. Гарриет Табмен, борвшаяся за отмену рабства в Америке, была низкорослой негритянкой непрезентабельной внешности. Тем не менее она пользовалась огромным уважением в обществе, а многие американские политики не стеснялись спрашивать у нее совета.
  8. **Закон интуиции:** лидеры смотрят на все с точки зрения лидера. Интуиция – качество, которое с трудом поддается определению. Интуицию можно долго развивать, но использовать ее нужно уметь мгновенно. Благодаря обостренной интуиции лидеры дают точную оценку ситуации, окружающим людям и ресурсам, а затем обобщают это знание таким образом, чтобы эффективно действовать на его основе в более широком контексте. Обладать интуицией – значит творчески подходить к решению любых проблем. Глава компании Apple Стив Джобс – пример лидера с отлично развитой интуицией. Он обладает уникальным чутьем, благодаря которому компания создает инновационные продукты, покоряющие потребителей. Любую технологию, любые партнерские отношения и любого сотрудника Джобс рассматривает как ресурс, который можно использовать для завоевания новых рынков.
  9. **Закон магнетизма:** человек притягивает похожих на него людей. Как правило, вы притягиваете к себе людей с теми же личными качествами, какие есть и у вас. С этими людьми вас объединяют схожие взгляды, ценности, таланты и жизненный опыт. Если у вас не получается притягивать нужных вам людей, займитесь развитием своих лидерских способностей.
  10. **Закон связи:** прежде чем увлекать людей за собой, лидер завоевывает их сердца. Прежде чем управлять людьми, установите с ними эмоциональную связь. Даже выступая перед большой аудиторией, стремитесь установить индивидуальную связь с каждым из присутствующих. Многие известные военачальники считали своим долгом устанавливать личный контакт с простыми солдатами. Ночь перед крупным сражением герой Гражданской войны в США генерал Роберт Ли проводил у костров в разговорах с солдатами. В своей автобиографии генерал Норман Шварцкопф вспоминает, что в Рождество 1990 года, в самый разгар войны в Персидском заливе, ему довелось пожать не менее 4000 рук. Не жалея сил на установление эмоциональной связи с солдатами, эти лидеры заручались их безусловной поддержкой.
  11. **Закон ближнего круга:** потенциал лидера зависит от людей, которые находятся рядом с ним. Если вы – руководитель, стремящийся повысить эффективность работы своей организации, позаботьтесь о том, чтобы ваше ближайшее окружение состояло из людей, обладающих мощным лидерским потенциалом. Не тратьте время на то, чтобы переубедить или вдохновить сотрудников, которые демонстрируют негативный настрой. Отдавайте свою энергию тем, кто согласен с вашей концепцией развития компании. В ближайшее окружение руководителя должны входить люди, умеющие воодушевлять других и облегчать вашу работу.
  12. **Закон передачи полномочий:** только уверенные в себе лидеры согласны поделить своей властью. Автомобиль, созданный компанией Генри Форда, изменил образ жизни современного человека. Форд постоянно чувствовал угрозу своему авторитету со стороны других руководителей Ford Motor Company, и поэтому если и позволял возвыситься кому-то из них, то только затем, чтобы позже растоптать его. Обычно руководители отказываются передавать полномочия подчиненным из боязни остаться не у дел, однако именно талант к воспитанию новых лидеров делает человека незаменимым работником. Авраам Линкольн, подбирая кабинет министров, включил в него своих политических оппонентов, поскольку не стеснялся просить совета у людей не менее сильных, чем он сам. Наделяя властью других, вы не только помогаете им расти, но и растете вместе с ними.
  13. **Закон воспроизводства лидеров:** воспитать лидера под силу лишь другому лидеру. Одним людям талант лидера дан от рождения, других брать на себя роль лидеров вынуждает ситуация, однако подавляющее большинство лидеров становятся таковыми под влиянием других лидеров. Лучшими наставниками для начинающих лидеров являются более опытные лидеры. Многие лидеры не понимают, какую ценность имеет воспитание других лидеров, и стараются удерживать своих менее опытных коллег на второстепенных ролях. Однако тот, кто препятствует развитию других, не развивается сам. Воспитание новых лидеров жизненно необходимо для полноценного развития организации – чем больше в ней лидеров, тем выше ее потенциал. Воспитание новых лидеров требует значительных усилий. Как говорил американский миллиардер Росс Перо, “Орлы не сбиваются в стаи, их нужно находить поодиночке”.
  14. **Закон веры в лидера:** вначале людей привлекает лидер, и лишь затем его идеи. Махатма Ганди – один из величайших лидеров в истории человечества. Благодаря ему Индия обрела независимость от колониального владычества Британской империи. Ганди считал, что противостоять угнетению поможет принцип ненасилия. Убедить других в своей правоте было нелегко для Ганди, но в конце концов за ним последовали миллионы. Они поверили в его идеи потому, что сначала поверили в него как в лидера. Вопреки распространенной точке зрения, восприятие людьми идеи зависит не от привлекательности самой идеи, а от личности человека, который ее высказывает. Поэтому

- вначале вы должны завоевать авторитет как лидер, и лишь затем призвать других разделить ваши убеждения.
15. **Закон победителя:** лидеры всегда находят путь к победе для своей команды. Уинстон Черчилль критиковал германский национал-социализм еще в 1932 году, но тогдашние власти Великобритании предпочитали не конфликтовать с Германией. В 1940 году Черчилль стал премьер-министром и открыто высказался против нацизма. Он заявил, что военное поражение нацистов – единственный приемлемый выход для его страны. Позиция Черчилля оставалась непоколебимой до полной победы союзнических войск над Германией. Лидеру всегда следует понимать, что победа – это заслуга всей команды в целом, а его задача – делать все возможное для облегчения коллективного взаимодействия. Чтобы команда победила, у нее должна быть общая цель, богатый опыт и целеустремленный лидер, благодаря усилиям которого ее участники могут полностью раскрывать свой потенциал.
  16. **Закон передачи импульса:** рабочий импульс – лучший друг лидера. Когда рабочий процесс достигает определенной степени интенсивности, его участникам становится проще преодолевать возникающие на пути препятствия. Все, что требуется от лидера, – придать усилиям коллектива начальный импульс, после чего энергия движения будет постоянно возрастать. Импульс, полученный от лидера, вдохновляет сотрудников на работу с полной отдачей.
  17. **Закон расстановки приоритетов:** лидеры как никто другой понимают, что активная деятельность не всегда бывает продуктивной. Продумайте свои обязанности. Выделите те из них, с которыми вы справляетесь лучше всего, а остальные по возможности поручите подчиненным. Постарайтесь понять, что в вашей работе вызывает наибольший энтузиазм, мотивируя вас. Если вы чем-то активно занимаетесь, это еще не означает, что вы делаете что-то действительно ценное. По этой причине умение расставлять приоритеты чрезвычайно важно для лидера. Каждое ваше действие должно быть направлено на выполнение нескольких приоритетных задач. При расстановке приоритетов определите, какая часть вашей работы совершенно необходима, какая часть наиболее результативна и какая приносит вам наибольшее удовлетворение. Чтобы ваши усилия имели максимальный эффект, всегда направляйте их на выполнение самых приоритетных задач.
  18. **Закон жертвования:** иногда лидеру лучше отступить назад, чтобы потом продвинуться вперед. Бывают ситуации, в которых для того, чтобы сделать два шага вперед, нужно отступить на шаг назад. Часто это означает, что лидер должен работать на износ, не ожидая награды или благодарности, а порой идти и на более серьезные жертвы. Например, когда Ли Якокка возглавил Chrysler, он быстро понял, что только радикальные меры спасут этот автомобильный гигант от банкротства. Не имея другого выхода, он попросил финансовую поддержку у правительства. Этот шаг превратил и его, и компанию в объект насмешек со стороны критиков. В ответ Якокка уменьшил собственный оклад до одного доллара в год и призвал других топ-менеджеров компании сделать то же самое. Благодаря тому, что высшее руководство Chrysler нашло в себе силы поступиться зарплатами, компании удалось выйти из кризиса. Любые крупные достижения требуют жертв, но удержание завоеванных позиций требует еще больших жертв.
  19. **Закон своевременности:** Знать, когда нужно повести людей за собой, не менее важно, чем знать, что делать и куда двигаться. Очень часто удачный выбор момента оказывает решающее влияние на исход дела. В 1976 году президентом США стал губернатор Джорджии Джимми Картер – человек, завоевавший голоса благодаря тому, что он не ассоциировался с центральным правительством в Вашингтоне. Он был избран именно потому, что в истории Америки наступил подходящий период для политика-аутсайдера, так как из-за войны во Вьетнаме и Уотергейтского скандала простые избиратели утратили доверие к властям. Скорее всего, в любое другое время Картер вряд ли сумел бы выиграть выборы.
  20. **Закон скачкообразного роста:** чтобы подстегнуть рост, воспитывайте последователей, а чтобы многократно ускорить его – воспитывайте лидеров. Лидеры, которые воспитывают новых лидеров, умножают собственный потенциал. Джон Шнаттер, основатель сети пиццерий Papa John's, говорил: "Моя работа состоит в том, чтобы развивать людей, которые будут развивать компанию". Его заместитель Уэйд Оуни добавил по этому поводу: "Главное для нас – воспитывать лидеров, а для этого у них должны быть условия для роста и развития". Чтобы многократно ускорить темпы роста бизнеса, привлекайте к себе лидеров, умеющих воспитывать других лидеров.
  21. **Закон преемственности:** значимость лидера становится видна после его ухода. Гендиректор Coca-Cola Роберто Гойсуэта скоропостижно скончался в 1997 году. Многие компании в подобных ситуациях переживают настоящий кризис, но Coca-Cola даже не дрогнула. Дело в том, что Гойсуэта позаботился о благополучии компании в случае своего ухода, заранее подготовив достойного преемника. Воспитывая новых лидеров, вы не только умножаете потенциал своей организации сегодня, но и закладываете фундамент ее будущего успеха.

## Об авторе

**Джон Максвелл** – бизнес-консультант, бывший протестантский священник, специалист по развитию лидерских навыков. Автор нескольких известных книг, среди которых – “17 неопровержимых законов работы в команде” и “Лидерство: 25 ключевых принципов построения взаимоотношений с людьми”.

---

---