

Маршалл Голдсмит
при участии Марка Райтера

Прыгни выше головы!

20 привычек,
от которых нужно отказаться,
чтобы покорить вершину успеха

Перевод с английского

ЧТО ПРИВЕЛО ТЕБЯ СЮДА, НЕ ПРИВЕДЕТ ТЕБЯ ТУДА

Как успешные люди могут стать еще более успешными



СБЕРБАНК

Москва • 2015

УДК 316.477
ББК 88.5
Г601

Переводчик А. Столяров
Редактор А. Архипова

Голдсмит Маршалл

Г601 Прыгни выше головы! 20 привычек, от которых нужно отказаться, чтобы покорить вершину успеха / Маршалл Голдсмит ; при участии Марка Райтера : [перевод с английского]. — Москва : Издательство «Олимп-Бизнес», 2015. — 288 с. — (Библиотека Сбербанка. Т. 57).

ISBN 978-5-9693-0340-9

Книга Маршалла Голдсмита парадоксальна по своей сути. Она написана в помощь людям, которые... уже добились грандиозного успеха. У них есть все, к чему они стремились, сбылись все их мечты. Казалось бы, чего еще им желать? И вот тут-то и кроется парадокс. Вы достигли процветания и вправе гордиться собой. Но при этом нередко случается то, что Маршалл Голдсмит называет утратой «внутренней карты». Что это значит? Да то, что вы оказались жертвой «головокружения от успехов»: вы перестали соотносить свое поведение с мнением окружающих, а стало быть, незаметно для себя отклонились от верного пути. Вы не просто забуксовали на месте, но и рискуете потерять завоеванное положение.

Как же уберечься от подобной опасности? Маршалл Голдсмит, опытный специалист, консультирующий крупнейших мировых бизнес-лидеров, научит вас, как преодолеть вредные привычки, которые ошибочно ассоциируются у вас с успехом. И тогда неизбежен еще один парадокс, на сей раз счастливый: вы сумеете прыгнуть выше головы!

Книга адресована в первую очередь руководителям высшего звена, но будет полезна и широкому кругу читателей

УДК 316.477
ББК 88.5

Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, а также запись в память ЭВМ для частного или публичного использования, без письменного разрешения владельца авторских прав.

- © 2007 Marshall Goldsmith
Published by arrangement with Queen Literery Agency, Inc. and Synopsis Literary Agency.
© Перевод, оформление, издание на рус. яз.
Издательство «Олимп-Бизнес», 2015

ISBN 978-5-9693-0340-9 (рус.)
ISBN 978-1-40130-130-4 (англ.)

Оглавление

Лев Хасис. Предисловие к русскому изданию	9
Зачем читать эту книгу?	13
Часть I	
Проблемы успеха	15
Глава 1 Вы находитесь здесь	17
Глава 2 Ну, хватит о вас	27
Глава 3 Обольщение успехом, или Почему мы противимся переменам	33
Убеждение 1: Я добился успеха	35
Убеждение 2: Я могу добиться успеха	37
Убеждение 3: Я добьюсь успеха	39
Убеждение 4: Я выбираю успех	41
Почему успех делает нас суеверными	43
Все мы повинuemся естественному закону	47
Часть II	
Двадцать привычек, мешающих вам на пути к вершине	53
Глава 4 Двадцать вредных привычек	55
Знать, где остановиться	55
Переход на нейтральную позицию	58
Что с нами не так?	59
Чем выше вы поднимаетесь, тем более поведенческими становятся ваши проблемы	63
Два предупреждения	65
Привычка № 1: чрезмерное стремление к победе	66
Привычка № 2: чрезмерное желание внести свой вклад ..	69

Привычка № 3: стремление выносить оценку	71
Привычка № 4: склонность к деструктивным высказываниям	75
Привычка № 5: позиция сопротивления — «нет», «но», «тем не менее»	79
Привычка № 6: превознесение своего ума	81
Привычка № 7: гнев как средство управления	84
Привычка № 8: негативизм, или «Дайте мне объяснить, почему это не будет работать»	87
Привычка № 9: сокрытие информации	90
Привычка № 10: неумение воздавать по достоинству	94
Привычка № 11: приписывание себе чужих заслуг	95
Привычка № 12: склонность к самооправданию	98
Привычка № 13: ссылки на прошлое	102
Привычка № 14: покровительство любимчикам	104
Привычка № 15: неготовность выразить сожаление	106
Привычка № 16: невнимание	110
Привычка № 17: неблагодарность	112
Привычка № 18: «наказание вестника»	115
Привычка № 19: перекалывание ответственности	117
Привычка № 20: чрезмерное желание оставаться «самим собой»	120
Глава 5 Привычка № 21: одержимость целью	123

Часть III

О том, как измениться к лучшему	129
Переведите дух	131
Глава 6 Обратная связь	135
Краткая история	135
Четыре обязательства	137
Чего нельзя: сначала просить обратную связь, а потом настаивать на своем мнении	142

	<i>Основы обратной связи: как наладить ее самостоятельно</i>	143
	<i>Обратная связь по запросу, или Умение просить</i>	145
	<i>Спонтанная (без запроса) обратная связь, или Эффект неожиданности</i>	147
	<i>Обсервационная обратная связь, или Новый взгляд на себя</i>	151
Глава 7	<i>Извинение</i>	163
	<i>Волшебное средство</i>	163
	<i>Искусство извиняться</i>	168
Глава 8	<i>Заявление о намерениях и «рекламная кампания»</i>	171
	<i>Не забудьте о фазе покоя</i>	172
	<i>Сам себе пресс-секретарь</i>	174
Глава 9	<i>Умение слушать</i>	177
	<i>Сначала думайте, потом говорите</i>	177
	<i>Слушать с уважением</i>	178
	<i>Спросите себя: «Стоит ли это делать?»</i>	179
	<i>Где проходит грань между хорошим и очень хорошим</i>	182
Глава 10	<i>Умение благодарить</i>	189
	<i>Почему благодарность приносит плоды</i>	189
	<i>Поставьте себе пять с плюсом за умение благодарить</i> ..	190
Глава 11	<i>Последующее отслеживание (follow-up)</i>	193
	<i>Без отслеживания у вас ничего не выйдет</i>	193
	<i>Почему отслеживание работает</i>	195
	<i>Моя ежевечерняя контрольная рутина</i>	199
Глава 12	<i>Упреждающая связь в действии</i>	203
	<i>Мы находимся здесь</i>	203
	<i>Оставьте все на берегу</i>	209

Часть IV

Знать, где остановиться	211
Глава 13 Правила перемен	213
<i>Правило 1. Проверьте: у вас, возможно, нет болезни, которую нужно лечить корректировкой поведения</i>	215
<i>Правило 2. Правильно выберите объект перемен</i>	218
<i>Правило 3. Не обманывайте себя относительно того, что вы действительно должны изменить</i>	221
<i>Правило 4. Не прячьтесь от правды, которую вы должны знать</i>	225
<i>Правило 5. Идеального поведения не бывает</i>	227
<i>Правило 6. То, что поддается измерению, достижимо</i>	229
<i>Правило 7. Переведите результат в денежное выражение — и найдете решение</i>	232
<i>Правило 8. Лучшее время для перемен — сейчас</i>	233
Глава 14 Особые проблемы руководителей	235
<i>Памятка персоналу: как вести себя со мной</i>	235
<i>Не позволяйте вашим людям перегружать вас</i>	240
<i>Перестаньте действовать так, словно у вас в подчинении — вы сами</i>	243
<i>Прекратите «ставить галочки»</i>	247
<i>Избавьтесь от предрассудков в отношении своих сотрудников</i>	250
<i>Прекратите наставлять тех, кого наставлять бесполезно</i>	257
Эпилог Сейчас вы здесь	261
Приложение	265
<i>Международный опросный лист по лидерским качествам</i>	265
Благодарности	271