

Глава 1

Вы хозяин своей жизни

Что, если бы существовала одна основополагающая черта характера, от которой бы зависело практически все, чего мы достигаем в жизни? Одно свойство, которое бы определяло наши результаты, способствовало обучению и росту, сообразительности и наблюдательности, помогало адаптироваться, выстраивать здоровые отношения, улучшало наше психическое и физическое состояние и положительно влияло почти на всех, с кем мы общаемся?

А что, если это важнейшее качество, этот источник бесконечного успеха в жизни, вместе с тем, пожалуй, самое недооцененное понятие в современной культуре? Что, если общепринятый подход к пониманию успеха и его применение на практике приводит к тому, что многие довольствуются посредственной жизнью, полной разочарований и фрустрации, и не могут достичь тех вершин, которые им на самом деле по плечу? Что, если отношение большинства из нас к этой концепции создаст результат, прямо противоположный тому, о чем мы мечтаем?

Если вы похожи на меня, то вы заядлый читатель. Я рано понял, что лидерами становятся те, кто много

читает, и, помимо прочего, меня всегда интересовали стратегии, привычки и поведение успешных людей. Хотя я уже потерял счет прочитанным на эту тему книгам, некоторые классические произведения, такие как «7 навыков высокоэффективных людей» Стивена Кови, а также более поздние работы, например «Атомные привычки» Джеймса Клира, стоят для меня на особом месте. В итоге многие из них положительно повлияли на мой успех в бизнесе и в жизни.

Большинство книг, которые я прочел на эту тему, перечисляют ряд основополагающих характеристик и привычек, способствующих высоким достижениям. Интересно, однако, что многие из них выделяют разные атрибуты успеха! Хотя сначала это показалось мне странным, теперь я совершенно спокойно отношусь к таким расхождениям. Разнообразие идей говорит о том, что не существует какой-то одной формулы успеха — их несколько. Довольно обнадеживающий факт. На протяжении своей карьеры я опробовал многое из того, что узнал из книг, и это принесло мне огромную пользу.

Однако, применяя вычитанные концепции и разработав несколько собственных, я обнаружил, что одна черта оказала на мое благополучие и счастье наибольшее влияние. Она присуща практически всем успешным людям, кого я встречал или изучал. Она лежит в основе побед и достижений. По сути, без нее невозможно реализовать ни одну идею из тех книг о самосовершенствовании, с которыми я познакомился. Однако именно эту

характеристику чаще всего неверно понимают в современном бизнесе и обществе. И это непонимание приводит к результату, прямо противоположному тому, какого мы хотим достичь.

Я говорю о *личной ответственности*, и задача моей книги — изменить ваше понимание и применение этого принципа.

Наш опыт работы более чем с сотней компаний из списка Fortune 1000 и десятками тысяч людей показывает, что существует в корне неверное представление об ответственности как таковой.

Интуитивно большинство считает ее хорошей чертой характера, которая улучшает качество работы и конечный результат. Но обычно мы воспринимаем ответственность вовсе не как источник новых возможностей и развития внутреннего потенциала, а, напротив, как ограничение. Слишком часто ее используют как синоним последствий, особенно негативных. Когда в обществе упоминают ответственность, она практически всегда ассоциируется с недостойным поведением, низким качеством работы и нежелательными исходами. Удивительно, что кто-то вообще хочет иметь с ней дело.

Приведу пример. Допустим, известный спортсмен совершает вопиющий проступок. Обычно в таких случаях кто-то из руководства — как правило, его представитель или тренер — созывает пресс-конференцию или выпускает заявление, в котором говорится, что виновный будет «привлечен к ответственности» за оскорбительные

действия. Затем спортсмена штрафуют, отстраняют от соревнований или увольняют. Другими словами, создают некую форму негативных последствий.

И такой подход не ограничивается только знаменитостями. Все мы сталкивались с чем-то подобным в разные моменты своей жизни. Чаще всего, когда речь заходит об ответственности или когда она применяется на практике, на самом деле подразумеваются именно негативные последствия.

Подобное толкование дорого нам обходится. Если воспринимать ответственность таким образом, то вполне логично, что мы стремимся ее избегать, когда речь заходит лично о нас. Однако уклонение от ответственности имеет значительные минусы: мы нередко повторяем одни те же ошибки, упускаем возможности, не учимся и не адаптируемся и в целом не достигаем результатов, соответствующих нашему потенциалу. На организационном уровне, когда лидеры используют негативные последствия, чтобы поощрять определенное поведение, они невольно вредят своим сотрудникам и в итоге снижают качество работы — как индивидуальной, так и групповой. Лидеры с таким ошибочным представлением об ответственности создают культуру невыполненных задач, упущенных возможностей и низких результатов. За подобное мышление приходится платить потерей производительности, падением качества и продаж, неудовлетворенностью клиентов, низким моральным духом команды, высокой текучестью кадров и уменьшением прибыли.

Немногие слова в английском языке несут в себе такое же эмоциональное воздействие, как «ответственность» (в оригинале — *accountability*. — *Прим. ред.*). Даже его упоминание может вызвать сильную физиологическую и эмоциональную реакцию. Ответственность, бесспорно, влияет на результаты, но, когда ее продвигают сверху, у многих людей это вызывает беспокойство и порождает поведение, направленное на то, чтобы ее избежать. Подобная тревога по поводу ответственности имеет определенную причину, и начнем мы с общепринятого значения самого слова «ответственность».

По версии онлайн-словаря Merriam-Webster от начала 2020 года, «ответственность» определяется следующим образом:

Ответственный:

1. Тот, кто держит ответ, например: «Ее привлекли к ответственности за ущерб».
2. Виновник ненадлежащего результата, например: «Не учитывая опечатки, за которые ответственна типография...» — Питер Шоу.

Примеры использования слова **ответственность** в предложении:

1. Если возникнут какие-либо проблемы, ответственность будете нести лично вы!
2. Владельца собаки привлекли к ответственности за то, что его пес укусил ребенка.

Заметили ли вы подтекст, очевидный в каждом примере и определении?

Все они негативные: «ущерб», «опечатки», «проблемы», «укусы собак»! Кроме того, три из четырех включают применение негативных последствий к «виновнику» со стороны некой внешней силы. В этих примерах один человек, обладающий властью, обвиняет и наказывает другого — того, кто ее лишен. Он несет в себе активное начало, а виновник — пассивное. Ответственность в приведенных выше определениях глубоко асимметрична.

Ни одного упоминания о преимуществах ответственности. Ни одного описания личностного роста. Ни слова о том, что она способна изменить вашу жизнь. Если верить определениям, можно подумать, что люди, желающие взять на себя больше ответственности, наверняка имеют мазохистские наклонности. Согласно словарю Merriam-Webster, успех невозможен без наказания!

Это традиционное представление об ответственности как наказании создает динамику власти, при которой уполномоченные лица стремятся возложить вину на того или иного человека, а провинившаяся сторона — переложить ее на кого-то другого. Ответственность в этом традиционном представлении — то, чего следует по возможности избегать. Кроме того, человек, обладающий властью, возлагает вину на исполнителя, подразумевая, что тот намеренно допустил ошибку или не справился с задачей. Что за ерунда! Неудивительно, что многие люди избегают ответственности в таком понимании.

Создать последствия для людей, когда они не делают того, что вы требуете, — это не ответственность, это наложение взыскания. Да, так вы сформируете определенное поведение, но никогда не добьетесь добровольных усилий. Люди дадут вам ровно столько, чтобы избежать наказания, и, кроме того, это будет сопровождаться побочным ущербом — от пассивного сопротивления до явного саботажа. В итоге мы сами выбираем последствия в своей жизни, каждый день принимая те или иные решения.

Существует другое определение ответственности, которого нет в словаре. То, которое многие люди трактуют естественным образом и к которому тяготеют. В этом интуитивном понимании она не связана с негативными последствиями за плохую работу. Она предполагает, что вы хозяин своей жизни и сами отвечаете за свои результаты. Именно такой взгляд на ответственность лежит в основе нашей книги.

Мы либо пройдем осознанный путь к личной ответственности, либо нет. Никто другой не возложит ее на нас — это в силах сделать лишь мы сами. По сути, ждать этого от кого-то еще — один из самых безответственных поступков, какой можно совершить.

Настоящая ответственность опирается на осознание того, что у всех нас есть свобода выбора. Кстати, если вы считаете, что свобода воли — иллюзия, что ее не существует, вы вправе придерживаться такого мнения! А для тех, кто полагает, что у нас в жизни действительно есть выбор, это осознание буквально меняет все. Если мы



Почитать описание и заказать
в МИФе

Смотреть книгу

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

Взрослые книги:

