

МАРШАЛЛ ГОЛДСМИТ
МАРК РАЙТЕР

Прыгни выше головы!

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



Издательство «Олимп—Бизнес»
Москва, 2017

УДК 316.477
ББК 88.5
Г601

What Got You Here Won't Get You There:
How Successful People Become Even More Successful
Marshall Goldsmith with Mark Reiter

Библиотека ООО «УралСоль». Том 1

Голдсмит Маршалл

Г601 Прыгни выше головы! 20 привычек, от которых нужно отказаться, чтобы покорить вершину успеха / [Пер. с англ. А. Столярова]. — 2-е изд., доп. — М.: Издательство Олимп–Бизнес, 2017. — 278 с.

ISBN 978-5-9693-0370-6

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, опытейший 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. Воспроизведение всей книги или ее части в любом виде воспрещается без письменного разрешения издателя.

This edition published by arrangement with Qween Literery Agency, Inc. and Synopsis Literary Agency.

A member of: **BPR** 
Business Publishers Roundtable.com

ISBN 978-5-9693-0370-6

© 2007 Marshall Goldsmith
© Перевод на русский язык, издание, оформление. Издательство «Олимп–Бизнес», 2015, 2017

Содержание

Предисловие	XI
Зачем читать эту книгу?	XIII
Часть первая. ПРОБЛЕМЫ УСПЕХА	1
Глава 1. Вы находитесь здесь	3
Глава 2. Ну, хватит о вас	13
Глава 3. Обообщение успехом, или Почему мы противимся переменам	19
Убеждение 1: Я добился успеха	21
Убеждение 2: Я могу добиться успеха	23
Убеждение 3: Я добьюсь успеха	25
Убеждение 4: Я выбираю успех	27
Почему успех делает нас суеверными	29
Все мы повинемся естественному закону.	34
Часть вторая. ДВАДЦАТЬ ПРИВЫЧЕК, МЕШАЮЩИХ ВАМ НА ПУТИ К ВЕРШИНЕ	39
Глава 4. Двадцать вредных привычек	41
Знать, где остановиться.	41
Переход на нейтральную позицию	44
Что с нами не так?	46
Чем выше вы поднимаетесь, тем более поведенческими становятся ваши проблемы	49
Два предупреждения.	51
Привычка № 1: чрезмерное стремление к победе.	52
Привычка № 2: чрезмерное желание внести свой вклад	55
Привычка № 3: стремление выносить оценку	58
Привычка № 4: склонность к деструктивным высказываниям	62
Привычка № 5: позиция сопротивления — «нет», «но», «тем не менее»	66

Привычка № 6: превознесение своего ума	69
Привычка № 7: гнев как средство управления	71
Привычка № 8: негативизм, или «Дайте мне объяснить, почему это не будет работать»	75
Привычка № 9: сокрытие информации	78
Привычка № 10: неумение воздавать по достоинству	82
Привычка № 11: приписывание себе чужих заслуг	83
Привычка № 12: склонность к самооправданию	86
Привычка № 13: ссылки на прошлое	90
Привычка № 14: покровительство любимчикам	92
Привычка № 15: неготовность выразить сожаление	95
Привычка № 16: невнимание	98
Привычка № 17: неблагодарность	101
Привычка № 18: «наказание вестника»	104
Привычка № 19: перекладывание ответственности	106
Привычка № 20: чрезмерное желание оставаться «самим собой»	109
Глава 5. Привычка № 21: одержимость целью	113

Часть третья. О том, как измениться к лучшему	119
--	-----

Глава 6. Обратная связь 124

Краткая история	124
Четыре обязательства	126
Чего нельзя: сначала просить обратную связь, а потом настаивать на своем мнении	131
Основы обратной связи: как наладить ее самостоятельно	132
Обратная связь по запросу, или Умение просить	135
Спонтанная (без запроса) обратная связь, или Эффект неожиданности	137
Обсервационная обратная связь, или Новый взгляд на себя	141
1. Систематизация чужих замечаний на ваш счет	144
2. Выключение звука	145
3. Завершение предложения	146
4. Самовосхваление	147
5. Мысли о доме	149

Глава 7. Извинение 153

Волшебное средство	153
Искусство приносить извинения	158

Глава 8. Заявление о намерениях и «рекламная кампания»	160
Не забудьте о фазе покоя	161
Сам себе пресс-секретарь	163
Глава 9. Умение слушать	166
Сначала думайте, потом говорите	166
Слушать с уважением	168
Спросите себя: «Стоит ли это делать?»	169
Где проходит грань между хорошим и очень хорошим	171
Глава 10. Благодарение	177
Почему благодарение приносит плоды	177
Поставьте себе пять с плюсом за умение благодарить	178
Глава 11. Последующее отслеживание (follow-up)	182
Без отслеживания у вас ничего не выйдет	182
Почему отслеживание работает	184
Моя ежевечерняя контрольная рутина	188
Глава 12. Упреждающая связь в действии	193
Мы находимся <i>здесь</i>	193
Оставьте все на берегу	199
 ЧАСТЬ ЧЕТВЕРТАЯ. ЗНАТЬ, ГДЕ ОСТАНОВИТЬСЯ	 201
Глава 13. Правила перемен	203
Правило 1. Проверьте: у вас, возможно, нет болезни, которую нужно лечить корректировкой поведения	206
Правило 2. Правильно выберите объект перемен	208
Правило 3. Не обманывайте себя относительно того, что вы действительно должны изменить	212
Правило 4. Не прячьтесь от правды, которую вы должны знать	216
Правило 5. Идеального поведения не бывает	217
Правило 6. То, что поддается измерению, достижимо	220
Правило 7. Переведите результат в денежное выражение — и найдете решение	223
Правило 8. Лучшее время для перемен — сейчас	224
Глава 14. Особые проблемы руководителей	226
Памятка персоналу: как вести себя со мной	226
Не позволяйте вашим людям перегружать вас	231

Перестаньте действовать так, словно у вас в подчинении —	
вы сами	234
Прекратите «ставить галочки»	239
Избавьтесь от предрассудков в отношении своих	
сотрудников	241
1. Я знаю, что им нужно	242
2. Я знаю не меньше их.	245
3. Ненавижу этих эгоистов.	245
4. Я всегда найду замену	246
Прекратите наставлять тех, кого наставлять бесполезно	249
 Э п и л о г . С Е Й Ч А С В Ы З Д Е С Ь	 252
 П р и л о ж е н и е	 255
Международный опросный лист по лидерским качествам . .	255
 Б л а г о д а р н о с т и	 261