

MARII LIDERI EVOLUEAZĂ

CUM SĂ DEVII UN LIDER AUTENTIC

Ken Blanchard
Mark Miller

AUTORII BESTSELLERULUI *SECRETUL*





CUPRINS

Mulțumiri	9
Introducere	11
Capitolul 1	
O pierdere neașteptată	15
Capitolul 2	
Viața merge mai departe	21
Capitolul 3	
A învăța să slujești	28
Capitolul 4	
Obținerea unui loc de muncă	34
Capitolul 5	
Strângerea datelor	44
Capitolul 6	
Un început dificil	54
Capitolul 7	
Promovarea celorlalți	65
Capitolul 8	
Formarea echipei	75

Capitolul 9	
Opțiunea pentru o perspectivă largă	85
Capitolul 10	
Planul de acțiune	96
Capitolul 11	
Drumul către înțelepciune	105
Capitolul 12	
Prezentarea	116
Capitolul 13	
Evoluția permanentă	124
Resurse pentru evoluție	127
Evaluarea personală	128
Alte evaluări	132
Modelul „A SLUJI“	134
Lecturi recomandate	136
Servicii disponibile	138
Vizitează-ne online	140

CAPITOLUL 1

O pierdere neașteptată

„POȚI FI LIDER.“ Aceste cuvinte, pe care i le adresase tatăl său, i-au revenit adeseori în minte lui Blake. S-a gândit de multe ori la ele pentru că a avut dintotdeauna dubii cu privire la abilitatea lui de a conduce, dar și pentru că au fost ultimele cuvinte pe care i le spusese tatăl, Jeff Brown, cu o zi înainte de a muri în urma unui infarct miocardic.

Totul a fost complet neașteptat, așa cum sunt de obicei infarcturile, însă de această dată i s-a părut și mai copleșitor. Tatăl se afla într-o formă fizică foarte bună. Mânca sănătos, se odihnea suficient și făcea sport de trei-patru ori pe săptămână. El și Blake tocmai se întorseseră dintr-o excursie minunată, la schi. Nimeni, cu atât mai puțin Blake, nu fusese pregătit pentru moartea lui Jeff.

La o lună după înmormântarea tatălui, Blake se afla în biblioteca universității, luptându-se nu doar cu gândul pierderii suferite, ci și cu ideea că nu putea fi un lider autentic. Să fi fost oare tatăl său orbit de iubirea pe care i-o purta? Să fi fost vorba doar de o altă dovadă a optimismului nelimitat al acestuia? Sau — cea mai înfricoșătoare dintre posibilități — era tatăl său convins cu adevărat de asta?

Chiar poate Blake să devină un lider autentic? Avea atâtea întrebări pe care ar fi vrut să i le adreseze tatălui său, însă acum nu mai putea face asta.

„Poți fi lider.“ Blake își aducea aminte limpede de felul în care îi spusese tatăl aceste cuvinte. Se gândea iar și iar la ele, răspunzând ba cu „Imposibil!“, ba cu „Pe bune?“. Se întreba în ce direcție îl vor conduce anii viitori. Aveau să se transforme într-o binecuvântare sau într-un blestem? În acel moment, simțea că viitorul este o povară extrem de grea.

Tatăl său, Jeff, fusese un lider autentic. Se bucurase de respectul și admirația celor mai mulți dintre colaboratorii săi și obținuse mari succese. Își slujise organizația cu o integritate și o pricepere extraordinare. De asemenea, ajutase mai multe organizații nonprofit, sub diferite funcții. Fusese un cap de familie devotat, un bun conducător. Această moștenire importantă punea o mare presiune asupra lui Blake. Chiar dacă putea ajunge lider, era convins că nu putea fi unul la fel de bun ca tatăl său.

Ajuns în acest impas, Blake nu știa cum să acționeze mai departe. Urma să termine facultatea și avea nevoie de un serviciu. Era nehotărât și speriat, nu-l mai avea alături pe tatăl său, care să-l ajute cu sfaturi — lucru pe care nu-l apreciasse cu adevărat cât timp acesta fusese în viață.

La înmormântarea tatălui său veniseră sute de oameni. După slujbă, Blake i-a cunoscut pe mulți dintre prietenii și colegii lui Jeff. Printre ei se număra și o doamnă de vârstă mijlocie, care îl avusese ca mentor pe tatăl său timp de mulți ani. Numele ei era Debbie Brewster, iar când aceasta s-a prezentat, se vedea că se luptă din greu să-și stăpânească lacrimile. Debbie i-a spus: „Tatăl tău mi-a schimbat

enorm viața. Dacă te pot ajuta cumva, te rog să-mi spui. Ar fi o onoare să te susțin, în orice fel.“

Cum Blake nu mai știa ce să facă, i-a telefonat. Ea și-a amintit imediat de el și a părut sincer încântată să se întâlnească la o cafea, a doua zi.

* * *

„Credeam că voi ajunge înaintea ta“, îi spuse Debbie zâmbind lui Blake, după ce ajunsese la masa ocupată de acesta în partea din spate a cafenelei.

Blake se ridică să o salute.

„Doamnă Brewster, nu voiam să vă fac să așteptați. Tata spunea mereu că le arătăm respect oamenilor atunci când le respectăm timpul.“

„Și pe mine m-a învățat același lucru“, spuse ea luând loc, apoi continuă zâmbind nostalgic: „Dar spune-mi «Debbie», te rog. Îmi aduc aminte de prima întâlnire avută cu tatăl tău. Când l-am numit «domnule Brown», m-a întrerupt și mi-a spus să-i folosesc numele mic, Jeff.“

„Îți mulțumesc mult că te-ai întâlnit cu mine, Debbie“, acceptă Blake timid.

„Cu ce-ți pot fi de folos?“ întrebă ea.

„Nu sunt sigur“, mărturisi Blake.

„OK. Să începem cu asta“, continuă Debbie, zâmbindu-i din nou. „Nu ne cunoaștem deloc unul pe celălalt. De fapt, eu simt că te cunosc destul de bine.“

„Serios?“ se miră Blake. „Cum de mă cunoști?“

„Am lucrat împreună cu tatăl tău mai bine de zece ani.“

Blake nu înțelegea ce legătură avea asta.

„Tatăl tău te iubea din toată inima“, continuă Debbie.

„Știu asta.“

„Și, pentru că te iubea atât de mult, vorbea tot timpul despre tine.“

„Chiar așa?“

„Da. Am aflat despre prima ta întâlnire cu o fată, despre aniversarea ta de 16 ani, despre punctele pe care le-ai marcat când echipa ta a câștigat campionatul local de fotbal american, despre cum ți-ai căutat o facultate... Și chiar ne-am rugat împreună pentru tine când ai avut accidentul de mașină de acum câțiva ani.“

„Uau!“ exclamă Blake, vizibil uimit. „De ce oare ți-a povestit tata astfel de lucruri?“

„Și nu mi le-a povestit doar mie“, spuse Debbie.

„Mai există și alți necunoscuți care sunt la curent cu toată viața mea?“ întrebă Blake, fără să-și dea seama dacă e cazul să se simtă măgulit sau enervat.

„Da, există mai mulți oameni în companie cu care a discutat despre tine. Este unul dintre motivele pentru care tatăl era un mare lider.“

„Nu înțeleg. Credeam că leadershipul ține de chestii legate de... leadership.“

„Chestii legate de leadership? Presupun că acesta este un termen de specialitate“, chicoti Debbie, apoi continuă:

„Unul dintre lucrurile pe care Jeff dorea să le creeze era o echipă extrem de performantă. Știa că cele mai bune echipe sunt acelea în care membrii trec prin viață împreună. Din acest motiv discutam mereu despre familiile noastre și despre lucrurile importante din viața noastră, care se petreceau în afara serviciului.“

„Nu știam asta“, recunosc Blake. „Te deranjează dacă îmi iau niște notițe?“

„Deloc.“

După ce-și notă în carnet „Cele mai bune echipe trec prin viață împreună“, Blake spuse:

„Dacă tot știi atât de multe despre mine, n-ai vrea să-mi spui câte ceva și despre tine?”

„Cum să nu! Întâi și-ntâi, trebuie să-ți spun că nu știu ce s-ar fi ales de cariera mea dacă nu l-aș fi avut ca mentor pe tatăl tău. Dar, mai important, nu știu *cine* aș fi ajuns eu. Mi-a schimbat viața extrem de mult.”

„Cum?” întrebă Blake.

„În primul rând, m-a învățat tot ceea ce știu despre leadership”, răspuse ea. „La început, *credeam* că sunt un lider bun, dar, de fapt, eram unul tare slab, iar încrederea exagerată în mine era cât pe ce să-mi distrugă întreaga carieră. Apoi l-am cunoscut pe Jeff. La vremea aceea era președintele companiei noastre. Eu conduceam o echipă care lucra direct cu publicul și care se afla pe ultimul loc în companie în privința performanței; abia mă descurcam. După ce tatăl tău m-a învățat ce înseamnă de fapt leadership, echipa mea a trecut de pe ultimul loc pe primul. În lunile și anii care-au urmat, Jeff a continuat să-mi fie mentor. Am devenit șefa departamentului de Dezvoltare a leadershipului, iar după aceea am căpătat conducerea departamentului Operațiuni. Influența pozitivă pe care a avut-o tatăl tău asupra vieții mele este incomensurabilă.”

„Am auzit asta de la mulți oameni în ultimele săptămâni”, spuse Blake. „Chiar și acum, când el nu mai este, simt cum îmi influențează viața.”

„Cum așa?” întrebă Debbie.

„Iau notițe de la tine despre lucrurile pe care le-ai învățat de la el”, îi răspuse Blake ridicându-și privirea. „E un lucru extraordinar!” adăugă el.

„Așadar, cum te pot ajuta?”

„Chiar nu știu. Ultimul lucru pe care mi l-a spus tata a fost: «Potți fi lider.» Nu știu cum să mă raportez la asta. În primul rând, nu sunt sigur că a vorbit serios. În al doilea