

Предисловие

Когда я составляю перечень качеств, которые хотел бы привить сотрудникам компании и себе самому, первым пунктом неизменно значится умение слушать. Если мы с вами одного поля ягоды, то вы, вероятно, никогда всерьез не задумывались, что это значит — слушать. Но я понял: умение слушать — не врожденный дар вроде спортивных талантов или музыкального слуха. Это навык, требующий постоянной практики, поскольку лишь обладая им, любой из нас может собрать информацию, необходимую для ведения дел.

Мне вспоминается книга британского историка и писателя Энтона Бивора *D-Day: The Battle for Normandy*, где он отмечает, что Дуайт Эйзенхауэр стал выдающимся военачальником во многом благодаря умению слушать. Генерал Эйзенхауэр ни у кого не шел на поводу, хотя подробно спрашивал и внимательно выслушивал мнение каждого своего собеседника. Поэтому, когда требовалось принять решение, он оказывался полностью информирован. Одно из достоинств Эйзенхауэра произвело на меня особенное впечатление — он никогда не прибегал к угрозам, напротив, стиль его руководства основывался на доверии и уважении, что проявлялось и в искренней заинтересованности, с которой он слушал собеседника.

А хорошо ли мы умеем слушать? Я постоянно задаю себе этот вопрос. Способен ли я прислушаться к тем, чье мнение

расходится с моим? Готов ли признавать критику? Уверен, что успешные лидеры XXI века не смогут обойтись без навыка безропотно слушать. Они должны взять за правило добывать информацию из множества источников, чтобы с ее помощью инициировать новые способы мышления и проникновения в суть вещей. Они понимают, что гораздо полезнее расспрашивать, чем довольствоваться очевидными ответами и незрелыми решениями. Лидеры нового века не только приветствуют полемику, но и требуют ее от окружающих.

Вот уже много лет я работаю с Бернардом Феррари. Все это время мы совершенствовали свой навык слушать. По сложившейся традиции Берни использует описанные в этой книге методики, чтобы помочь мне взглянуть на проблему по-новому, и мы верим, что это повышает шансы отыскать перспективное решение. Мы настолько привыкли к этим методикам, что в ходе анализа проблем или выработки решений можем подстраховать друг друга и удостовериться: нами не упущенено ни одной важной детали и мы задали все значимые вопросы. Надеюсь, что благодаря этому приношу больше пользы моей компании.

Умение слушать — это, пожалуй, самый недооцененный и недостаточно развитый деловой навык, особенно теперь, в эпоху неопределенности и быстрых перемен. Книга Берни Феррари очень своевременна, он предлагает ценные идеи, которые помогут любому человеку улучшить свой навык слушать и тем самым повысить результативность своей организации. Надеюсь, вы усвоите все, чему учит Берни. Знаю по опыту, что награда будет впечатляющей.

*Джеффри Иммелт,
председатель правления и CEO компании General Electric*