

САЙМОНШЕК



ЭКСМО
МОСКВА
2015

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

УДК 65.013
ББК 88.4
С 38

Sinek, Simon.
LEADERS EAT LAST:
why some teams pull together
and others don't / by Simon Sinek

Published by Penguin Group

Синек, Саймон.

С 38 Лидеры едят последними: как создать команду мечты / Синек Саймон ; [пер. с англ. Е. Животиковой]. — Москва : Эксмо, 2015. — 384 с. : ил. — (Top Business Awards).

ISBN 978-5-699-78288-8

Саймон Синек, автор бестселлера New York Times, бизнес-тренер и выдающийся спикер, отвечает на вопрос, почему только некоторым компаниям удается создать атмосферу доверия, поддержки и безопасности. Ту атмосферу, которая воспитывает команду уверенных в себе и довольных своей работой людей, готовых решать самые сложные задачи.

Почему одним это удается, а другим нет? Ответ прост – лидеры едят последними. На эту мысль Синека натолкнул генерал морской пехоты, который рассказал, что младшие по званию едят первыми, а старшие – последними. Это не правило хорошего тона, лидеры морской пехоты едят последними, поскольку настоящей ценой лидерства является готовность поставить потребности других выше своих собственных. Люди чувствуют себя в безопасности, когда видят, что лидер готов пожертвовать своим комфортом ради команды.

Эта книга поможет вам создать так называемый круг безопасности — атмосферу уверенности в рабочем коллективе — и получить сильную, стабильную и продуктивную команду.

УДК 65.013
ББК 88.4

ISBN 978-5-699-78288-8

© 2014 by SinekPartners LLC. All rights reserved
© Перевод. Е. Животикова, 2015
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2015

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

ПОСВЯЩАЕТСЯ МУЖЧИНЕ И ЖЕНЩИНЕ,
КОТОРЫХ Я ВСТРЕТИЛ В ВВС США, —
 ВЫ НАУЧИЛИ МЕНЯ ТОМУ,
 ЧТО ЗНАЧИТ БЫТЬ ЧЕЛОВЕКОМ.

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

СОДЕРЖАНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ	11
--------------------------	----

СИЛА

Часть 1. ПОТРЕБНОСТЬ ЧУВСТВОВАТЬ СЕБЯ В БЕЗОПАСНОСТИ

ГЛАВА 1. ЗАЩИТА СВЕРХУ	17
Важность сопереживания.....	22
ГЛАВА 2. РАБОТНИКИ — ТОЖЕ ЛЮДИ	25
Мы видим то, что хотим видеть.....	30
Огромная ответственность	37
ГЛАВА 3. ПРИНАДЛЕЖНОСТЬ	41
От «Я» к «Мы»	41
ГЛАВА 4. ДА, НО...	51
Исследования Уайтхолл (Whitehall).....	55

Часть 2. МОЩНЫЕ СИЛЫ.....

ГЛАВА 5. КОГДА ДОСТАТОЧНО БЫЛО ДОСТАТОЧНО	63
В начале.....	65
Все дело в группе.....	66
Наша химическая зависимость.....	68
Парадокс человеческого бытия.....	70
ГЛАВА 6. Э.Д.С.О.	72
Без «эгоистических» химических веществ мы бы умерли с голоду.....	72
«Э» — Эндорфин: наркотик для бегунов	73
«Д» — Допамин: двигатель прогресса.....	75

ЛИДЕРЫ ЕДЯТ ПОСЛЕДНИМИ

Наши цели должны быть материальными.....	77
«Бескорыстные» химические вещества	82
Без социальных химических веществ мы были бы хладнокровными.....	82
«С» — Серотонин: химическое вещество лидерства.....	84
«О» — Окситоцин: химическая любовь.....	88
Щедрость и другие способы построения доверия.....	92
ГЛАВА 7. БОЛЬШАЯ «С»	96
Увольте своих детей.....	105
ГЛАВА 8. ПОЧЕМУ У НАС ЕСТЬ ЛИДЕРЫ	111
Керамическая чашка.....	119
Хоть лидеры и едят последними, это окупается преданностью и трудолюбием их подчиненных.....	121
И снова об Э.Д.С.О.	123
Часть 3. РЕАЛЬНОСТЬ	126
ГЛАВА 9. МУЖЕСТВО ПОСТУПАТЬ ПРАВИЛЬНО	126
Иногда правила можно и нарушить.....	126
ГЛАВА 10. СНЕГОХОД В ПУСТЫНЕ	133

ПУТЬ, КОТОРЫЙ МЫ ВЫБИРАЕМ

Часть 4. КАК МЫ ДО ЭТОГО ДОШЛИ	141
ГЛАВА 11. ПОДЪЕМ ПЕРЕД КРАХОМ	141
Восьмисотфунтовый представитель поколения беби-бум в комнате (?) ...	146
Уровень рождаемости в США на 1000 человек населения.....	147
Средний доход американцев.....	148
ВВП США в долларах, в миллиардах.....	151
ГЛАВА 12. ПРЕДСТАВИТЕЛИ ПОКОЛЕНИЯ БЕБИ-БУМ ПОВЗРОСЛЕЛИ	154
День, когда мы вступили на путь увольнений и сокращений.....	155
Когда лидеры едят первыми.....	159
Обесчеловечивание.....	163
Часть 5. ПРОБЛЕМА АБСТРАКЦИИ	165
ГЛАВА 13. АБСТРАКЦИЯ УБИВАЕТ	165

СОДЕРЖАНИЕ

ГЛАВА 14. СОВРЕМЕННАЯ АБСТРАКЦИЯ.....	173
Открытия Милгрэма оживают	173
Ответственность бизнеса	176
В рамках закона.....	178
ГЛАВА 15. УПРАВЛЯЯ АБСТРАКЦИЕЙ.....	182
Количество людей — это не люди, это всего лишь их количество.....	182
Правило № 1. Будь собой — объединяй людей.....	185
Правило № 2. Держите все под контролем — подчинитесь числу Данбара.....	188
Правило № 3. Встречайтесь с людьми, которым помогаете.....	194
Правило № 4. Предоставьте им не только деньги, но и время.....	197
Правило № 5. Будьте терпеливы — правило семи дней и семи лет.....	200
ГЛАВА 16. ДИСБАЛАНС.....	203

ИСПЫТАНИЯ И ИСКУШЕНИЯ

Часть 6. РАЗРУШИТЕЛЬНОЕ ИЗОБИЛИЕ.....	207
ГЛАВА 17. УРОК ЛИДЕРСТВА №1: КАКАЯ КУЛЬТУРА, ТАКАЯ И КОМПАНИЯ.....	207
Культура приносится в жертву	207
Плохие лидеры порождают плохую культуру.....	217
Культура под защитой.....	219
ГЛАВА 18. УРОК ЛИДЕРСТВА №2: КАКОЙ ЛИДЕР, ТАКАЯ И КУЛЬТУРА.....	223
«Я» перед «ты». «Меня» перед «Нас».....	223
Реальная власть.....	229
Предоставьте власть тем, кто ближе всего к информации	233
ГЛАВА 19. УРОК ЛИДЕРСТВА №3: ПРЯМОТА ИМЕЕТ ЗНАЧЕНИЕ.....	239
Окопный тест.....	239
Как не надо строить доверие.....	242
Корпоративный урок, посвященный правде	249
ГЛАВА 20. УРОК ЛИДЕРСТВА №4: ДРУЗЬЯ ВАЖНЫ.....	255
Выиграть или служить.....	255
Враги сражаются. Друзья сотрудничают.....	262
ГЛАВА 21. УРОК ЛИДЕРСТВА №5: РУКОВОДИТЕ ЛЮДЬМИ, А НЕ ЦИФРАМИ.....	267

ЛИДЕРЫ ЕДЯТ ПОСЛЕДНИМИ

Нейтронный Джек.....	267
Цикл «бум — спад».....	276
Лидерство и люди.....	280
GE против Costco.....	282

ПРОПАСТЬ

Часть 7. ЗАВИСИМОЕ ОБЩЕСТВО	291
<i>ГЛАВА 22. В ЦЕНТРЕ ВСЕХ НАШИХ ПРОБЛЕМ СТОИМ МЫ САМИ</i>	291
Очень современная зависимость.....	294
Зависимость от дофамина? Сам виноват!.....	298
<i>ГЛАВА 23. ЛЮБОЙ ЦЕНОЙ</i>	301
Еще! Еще! Еще!.....	306
<i>ГЛАВА 24. ПОКОЛЕНИЕ АБСТРАКЦИИ</i>	311
Самые большие неудачники.....	311
Поколение, не умеющее концентрироваться.....	314
Мрачный сценарий.....	319
Часть 8. СТАНОВЯСЬ ЛИДЕРОМ	322
<i>ГЛАВА 25. ШАГ 12</i>	322
На окситоцин уповаем.....	325
<i>ГЛАВА 26. ОБЩАЯ БОРЬБА</i>	328
Хочешь ты того или нет, ты в любом случае тратишь какие-то ресурсы впустую.....	328
Наши лучшие дни на работе.....	330
Переосмысление трудностей.....	334
Значение цели.....	338
<i>ГЛАВА 27. НАМ НУЖНО БОЛЬШЕ ЛИДЕРОВ</i>	340
БЛАГОДАРНОСТЬ	344
ПРИМЕЧАНИЯ	349
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	371
АЛФАВИТНЫЙ УКАЗАТЕЛЬ	373

ЛИДЕРЫ — ЭТО ТЕ, КТО БРОСАЕТСЯ С ГОЛОВОЙ
В НЕИЗВЕСТНОСТЬ.

ОНИ БРОСАЮТСЯ НАВСТРЕЧУ ОПАСНОСТИ.

ОНИ ЖЕРТВУЮТ СВОИМИ ИНТЕРЕСАМИ,
ЧТОБЫ ЗАЩИТИТЬ НАС ИЛИ ПРИВЕСТИ
К СВЕТЛОМУ БУДУЩЕМУ.

ЛИДЕРЫ СКОРЕЕ ПОЖЕРТВУЮТ
СВОИМИ ИНТЕРЕСАМИ,
ЧЕМ ПОСТАВЯТ ПОД УГРОЗУ НАШИ.

И ОНИ НИКОГДА НЕ ПОЖЕРТВУЮТ
НАШИМИ ИНТЕРЕСАМИ В ПОЛЬЗУ СВОИХ.

ВОТ ЧТО ЗНАЧИТ БЫТЬ ЛИДЕРОМ.

ЭТО ЗНАЧИТ ПЕРВЫМ ИДТИ
НАВСТРЕЧУ ОПАСНОСТИ,
БРОСАТЬСЯ С ГОЛОВОЙ В НЕИЗВЕСТНОСТЬ.

И КОГДА МЫ ЧУВСТВУЕМ, ЧТО БЛАГОДАРИЯ ИМ
МЫ В БЕЗОПАСНОСТИ, МЫ СЛЕДУЕМ ЗА НИМИ,
УСЕРДНО РАБОТАЕМ, ЧТОБЫ ИХ ИДЕИ
ВОПЛОЩАЛИСЬ В ЖИЗНЬ, И ГОРДО ЗОВЕМ СЕБЯ
ИХ ПОСЛЕДОВАТЕЛЯМИ.

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

ПРЕДИСЛОВИЕ

Истории не известно еще ни одной компании, которой удалось избежать кризиса. Абсолютно все компании через это проходили. Однако сегодня большое число учебных заведений и образовательных программ ориентированы не на формирование серьезных лидеров, а на подготовку эффективных менеджеров. Краткосрочные прибыли рассматриваются как признак успеха, тогда как долгосрочный рост и жизнеспособность компании отходят на второй план. Книга *«Лидеры едят последними»* представляет собой попытку изменить сложившуюся парадигму.

В книге *«Лидеры едят последними»* Саймон Синек не предлагает читателю какой-то новой теории лидерства или ее основных принципов. У произведения гораздо более высокая цель. Автор хочет сделать наш мир лучше. Его концепция достаточно проста: необходимо воспитать новое поколение людей, понимающих, что успех или неудача компании основаны на повыше-

ЛИДЕРЫ ЕДЯТ ПОСЛЕДНИМИ

нии эффективности лидерского мастерства, а не на управленческой хватке или проницательности.

Саймон Синек не случайно приводит в качестве примера ВВС США, в частности Корпус морской пехоты, для объяснения важности для лидеров умения думать в первую очередь о своих людях. В таких организациях сильная культура и общие ценности, люди понимают важность работы в команде, доверяют членам своей команды, остаются сконцентрированными на своих задачах и, самое главное, осознают важность людей и взаимоотношений между ними для достижения успеха. В такого рода организациях цена ошибки может быть катастрофической. Провал миссии даже не рассматривается. Без всяких сомнений, именно люди обеспечивают успех всей нашей военной службы.

Если вам вдруг доведется сидеть за одним столом с морскими пехотинцами, вы заметите, что младшие едят первыми, а старшие — последними. Если вы вдруг станете свидетелями этого, вы поймете, что нет какого-то определенного регламента, они просто ведут себя так. В основе этого крайне простого действия лежит общий подход Корпуса морской пехоты к лидерству. Лидеры морской пехоты едят последними, поскольку настоящей ценой лидерства является готовность поставить потребности других выше своих собственных. Великие лидеры по-настоящему заботятся о тех, кого они имеют честь возглавлять, и понимают, что настоящее лидерство — это результат жертвования своими интересами.

В своей предыдущей книге «Как выдающиеся лидеры мотивируют на действие» Саймон Синек писал, что для успешного развития организации ее лидерам необходимо хорошо понимать истинную цель предприятия, знать ответ на вопрос, для

ПРЕДИСЛОВИЕ

чего оно было создано. В своей новой книге «Лидеры едят последними» автор вместе с читателем переходит на следующий уровень понимания того, почему одни организации оказываются более успешными, чем другие. А делает он это путем подробного описания всех элементов лидерства. Проще говоря, недостаточно знать, зачем была создана ваша организация, вам необходимо также знать людей, которые в ней работают, и понимать, что они гораздо большее, чем просто расходный материал. Проще говоря, профессионализма недостаточно для того, чтобы быть хорошим руководителем. Настоящие лидеры обязаны действительно заботиться о своих подчиненных.

Хорошего менеджмента явно недостаточно для поддержания компании на протяжении длительного периода времени. Предлагаемое автором подробное описание элементов человеческого поведения ясно демонстрирует, что действительно есть веские причины того, почему некоторые организации могут быстро преуспеть, но в итоге потерпеть крах. Все потому, что их руководству не удалось создать среду, в которой люди действительно важны. Как отмечает Саймон Синек, организации и компании, где люди разделяют общие ценности и сами являются одной из этих ценностей, преуспевают на протяжении длительного времени как в благоприятные, так и в трудные времена.

Джон Куинси Адамс наверняка бы понял идею Саймона Синека, поскольку, когда он говорил: «Вы можете назвать себя настоящим лидером, если ваши действия вдохновляют других мечтать о большем, больше изучать, больше действовать и становиться кем-то большим, чем они есть сейчас», — он прекрасно понимал, что значит быть лидером. Думаю, в приведенной цитате вы найдете посыл книги «Лидеры едят последними». Когда лидеры вдохновляют людей, которых они за собой ведут, люди

ЛИДЕРЫ ЕДЯТ ПОСЛЕДНИМИ

начинают мечтать о лучшем будущем, вкладывать свое время и силы в саморазвитие, чтобы сделать как можно больше полезного для своей организации и попутно самим стать лидерами. Никогда не потерпит крах лидер, заботящийся о своих людях и преуспевании организации. Надеюсь, что после прочтения этой книги читатели вдохнутся заложенной в ней идеей и будут стараться всегда «есть последними».

*Джордж Флинн,
генерал-лейтенант, Корпус морской пехоты США*



[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)