

ДЖОН
МАКСВЕЛЛ

17 ОСНОВНЫХ
КАЧЕСТВ ИГРОКА
КОМАНДЫ

*Станьте игроком,
о котором мечтает
каждая команда*

ХРИСТОФОР
Издательский Дом

Originally published in English under the title:
THE 17 ESSENTIAL QUALITIES OF A TEAM PLAYER
by John C. Maxwell
Copyright © 2002 by Maxwell Motivation, Inc., a Georgia Corporation
Published in Nashville, Tennessee, by Thomas Nelson, Inc.
ISBN 0-7852-7435-9

Максвелл Дж.

17 основных качеств игрока команды. — СПб.: Издательский
Дом «Христофор», 2006. — 224 с.

ISBN 5-8445-0119-5

© Издание на русском языке. Издательский Дом «Христофор», 2006.
Все права защищены международным законодательством об авторских
правах.

Эта книга посвящена членам всех тех команд,
к которым я имел честь относиться

О ПАРТНЕРЕ НА ВЕБ-САЙТЕ

Чтобы углубить и пополнить ваш учебный материал, мы приглашаем вас посетить наш справочный веб-сайт по адресу www.QualitiesOfATeamPlayer.com.

Пользоваться этим справочником и данной книгой можно по следующей схеме:

- Читайте** «17 основных качеств игрока команды».
- Применяйте** то, чему вы научились, следуя предложениям в разделе «Краткий обзор» в каждой главе.
- Подключитесь** к www.QualitiesOfATeamPlayer.com, чтобы получить возможность использовать *бесплатную* оценочную программу, которую разработала INJOY Group. Программа поможет вам определить свои сильные и слабые стороны как члена команды. В этом справочнике вы также найдете рекомендации относительно вашего дальнейшего личного и профессионального развития.

Надеемся, что вы получите удовольствие от работы с этой книгой и справочным материалом на веб-сайте. Мы верим, что вы разовьете в себе качества эффективного члена команды и станете игроком, о котором мечтает каждая команда.

О Г Л А В Л Е Н И Е

<i>Выражение признательности</i>	7
<i>Введение</i>	9
1 ГИБКОСТЬ: Если вы не хотите измениться для команды, команда может изменить вас	13
2 ЕДИНСТВО: Совместной победе предшествует совместная работа	25
3 ПРЕДАННОСТЬ: Победителей вполсилы не бывает	37
4 ОБЩИТЕЛЬНОСТЬ: Команда обладает многими голосами, но одним сердцем	49
5 КОМПЕТЕНТНОСТЬ: Если вы не сможете, команда не захочет	61
6 НАДЕЖНОСТЬ: Команда может положиться на надежных игроков	75
7 ДИСЦИПЛИНА: Победу одерживают там, где есть воля к победе	87
8 РОСТ: Обогащение других игроков своими достоинствами	97

9	ЭНТУЗИАЗМ: Ваше сердце — это источник энергии для команды	107
10	ЦЕЛЕУСТРЕМЛЕННОСТЬ: Все ради победы	119
11	ЦЕЛЕНАПРАВЛЕННОСТЬ: Конкретное и четкое видение цели	133
12	ПОДГОТОВКА: Разница между побеждающими и проигрывающими командами заключается в подготовке	145
13	ЧУТКОСТЬ: Если вы будете преуспевать, другие к вам присоединятся	157
14	САМОСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ: Чтобы изменить команду, изменись сам	169
15	БЕСКОРЫСТИЕ: В команде нет слова «я»	181
16	РЕШИТЕЛЬНОСТЬ: Примите решение найти разрешение	193
17	НЕПРЕКЛОННОСТЬ: Никогда, никогда, никогда не сдавайтесь	203
	<i>Заключение</i>	215
	<i>Об авторе</i>	217

ВЫРАЖЕНИЕ ПРИЗНАТЕЛЬНОСТИ

Хочу выразить благодарность людям, которые помогли мне выпустить в свет эту книгу. Каждый из них является настоящим командным игроком.

Линда Эггерс, наш помощник
по административным делам;

Кети Уит, наш помощник-референт;

Стефани Ветцель, наш корректор;

Чарли Ветцель, наш писатель.

ВВЕДЕНИЕ

Невозможно создать великую команду без великих людей. Это факт. Как говорится в пословице: «С хорошими игроками можно проиграть, но выиграть без них нельзя». Но откуда берутся хорошие игроки? Для этого в первую очередь нужно самому стать хорошим игроком. А когда дело дойдет до приобретения хороших игроков для команды, то таких способов всего два: либо вы готовите их сами, либо где-нибудь находите. Вы можете вырастить имеющихся у вас игроков и сделать из них победителей, или же найти людей с качествами победителей и ввести их в свою команду. Эта книга поможет вам сориентироваться в обоих случаях.

Совершенствование вашей команды начинается с вашего совершенствования. Чтобы усовершенствовать команду, совершенствуйте людей. Можно стать более эффективным командным игроком, приобретя качества, о которых мы будем говорить

на последующих страницах. Я советую вам работать с книгой, не торопясь. Сначала прочитайте главу. Усвойте ее. Используйте раздел «Размышления над темой» для того, чтобы лучше разобраться с каждым качеством. Если захотите оценить себя в свете этого качества, обратитесь к веб-сайту www.QualitiesOfATeamPlayer.com. Таким образом вы сможете стать игроком, о котором мечтает любая команда.

Совершенствуя себя, вы сделаете свою команду более совершенной. Это особенно важно, если вы являетесь лидером команды. Почему? Потому что тогда вы сможете эффективно учить только тому, в чем сами являетесь постоянным образцом и примером. А для этого нужно иметь соответствующие знания, демонстрировать их на практике и совершенствоваться в этом.

Если вы хотите стать примером и образцом такого поведения, какое ожидаете от членов своей команды, начните использовать книгу «17 основных качеств игрока команды» как практическое руководство. С ней члены вашей команды смогут больше вкладывать в коллектив независимо от степени своих талантов. И если вы захотите набрать в команду новых игроков со стороны, обратитесь к книге за руководством в деле отбора игроков, которые умеют ставить интересы команды на первое

место. Можете быть уверены, что человек, проявляющий в своей жизни все семнадцать качеств, будет настоящим командным игроком.

От вас не зависят те способности, которые вложил в вас Бог, но способность работать в команде зависит полностью от вас. Любой человек может принять решение стать эффективным командным игроком. Для этого нужно только воплотить в себе качества командного игрока. Сделайте это сами, помогите своим товарищам, и от этого выиграет вся команда.

Г И Б К О С Т Ъ

Е С Л И В Ы Н Е Х О Т И Т Е И З М Е Н И Т Ь С Я Д Л Я
К О М А Н Д Ы , К О М А Н Д А М О Ж Е Т И З М Е Н И Т Ь В А С

Самый печальный барьер на пути к удаче — упрямство и негибкость. Можно научиться контролировать собственную импульсивность, при помощи уверенности можно преодолеть страх, а при помощи дисциплины — лень. Но против упрямого и закрытого разума нет противоядия. Из него произрастают семена саморазрушения.

Автор неизвестен

Блаженны гибкие, ибо при сильном давлении
они не ломаются.

Майкл МакГрифф

МЕНТАЛИТЕТ БИБОПА

Друзья называли его Кью (Q). Он стал легендой в мире индустрии развлечений и работал с лучшими в этом бизнесе, ставшими звездами эры бибоба. Это Дюк Эллингтон, Каунт Бейси, Лайонел Хамптон, Фрэнк Синатра, Элла Фицджеральд, Сара Воэн, Рей Чарльз, Майлз Дэвис и так далее. Он написал самый популярный сингл всех времен: «We Are the World». Он выпустил в свет самый популярный альбом всех времен: «Thriller» Майкла Джексона. На сегодняшний день он единственный, кто является лауреатом двадцати семи премий «Grammy». Я говорю о Квинси Джоунсе.

Квинси Джоунс родился в 1933 году в Чикаго и первые десять лет своей жизни провел в одном из самых неблагополучных районов города. По собственному признанию Джоунса он с братом в те дни попадал во многие неприятности. Затем его семья переехала в Бремертон, штат Вашингтон.

Вскоре после этого у Джоунса проявилась любовь к музыке. В возрасте одиннадцати лет он решил научиться играть на каком-нибудь инструменте. Он начал с ударных. Уже тогда в нем проявлялось качество, которое свойственно высоким профессионалам, — гибкость. Он оставался после школы и пытался играть на других инструментах.

Теперь он пробовал кларнет и скрипку, но в конце концов остановился на духовых инструментах. Он попробовал все духовые инструменты: баритон, трубу, саксофон и тромбон. Он сделал свой выбор в пользу трубы, и его успехи были поразительными.

К четырнадцати годам он получил первую работу в качестве музыканта. Еще будучи подростком, он подружился с Реєм Чарльзом, который был всего на несколько лет моложе его. Джоунс стал писать музыку и научился делать аранжировки. Когда в Сиэтле появлялись лучшие группы и оркестры, он либо приходил их послушать, либо играл вместе с ними. В возрасте восемнадцати лет он стал путешествовать вместе с Лайонелом Хамптоном.

Джоунс всегда демонстрировал огромное желание учиться, он называл это желание «навязчивым любопытством». Он также обладал поразительной гибкостью. За долгие годы он легко переходил от исполнения музыкальных произведений к аранжировке, а затем к руководству группой. В 1950-е годы он работал вместе с величайшими исполнителями джаза. В 1957 году, желая повысить свое образование, он приехал в Париж и учился у Нади Буланже, которая в свое время обучала Аарона Копленда и Леонарда Бернстайна.

В это время Джоунс, едва сводя концы с концами, поступил на работу в студию звукозаписи

«Mercury Records». Там он познакомился с деловой стороной индустрии музыки. Он настолько преуспел в этой области, что в 1964 году эта компания сделала его своим вице-президентом. (Он был первым американцем африканского происхождения, кто занял это исключительно высокое положение в самой крупной студии звукозаписи.) В шестидесятые годы Джоунс решает взяться за новую задачу: писать музыку к кинофильмам. Он написал музыкальное сопровождение к более чем тридцати кинофильмам и многочисленным телевизионным программам.

На протяжении всей своей карьеры Джоунс работал с лучшими певцами и музыкантами мира. Он много времени проводил в общении с джазовыми исполнителями, и когда в 1982 году стал работать с Майклом Джексоном, некоторые коллеги обвинили его в предательстве. Джоунс посчитал подобную реакцию нелепой и сказал следующее:

Когда мне было двенадцать–тринадцать лет, мы играли все — стрип, ритм и блюз. Мы играли поп-музыку, польки и многое другое. Мы играли во всех клубах города, в черных, белых, и в теннисных клубах. Меня всегда привлекало многообразие и разнообразие стилей, из них я черпал вдохновение. Мне было одинаково легко рабо-

тать с Майклом Джексоном и Фрэнком Синатрой. С музыкальной же точки зрения меня глубоко трогал бибоп. Он влияет на ваше мышление, он лишает вас жесткости и помогает держать свой разум всегда открытым.

Его гибкость и творческие способности сослужили ему хорошую службу. Они не только позволили ему работать с разными музыкантами и исполнителями поп-музыки, джаза и репа. Эти качества также дали ему возможность реализовать самое лучшее в каждом из тех людей, с кем ему приходилось работать. Он приспособивался к человеку и ситуации и создавал для каждого из них условия для победы. «Каждый человек по-своему общается с разными людьми, — замечает Джоунс, — я рассматриваю каждого человека отдельно и счастлив тем, что наши взаимоотношения выходят за границы шоу-бизнеса».

Сам Джоунс перерос собственные границы в профессионализме. Он использовал свою гибкость для того, чтобы попробовать себя в других отраслях индустрии. Он попробовал себя как помощник продюсера в производстве фильма «The Color Purple». Затем он перешел на телевидение и поставил несколько шоу, среди которых можно назвать «Fresh Prince of Bel-Air». Джоунс с нескольки-

ми партнерами запустил радиовещание «Qwest» и стал основателем и председателем журнала «Vibe».

Джоунсу не составляет труда заставить себя приспособиться или напрячься в какой-то области. В настоящее время он работает над пьесой для Бродвея, в которой рассказывается о жизни Сэмми Дэвиса-младшего. Он говорит, что в результате этой работы чувствует себя пятнадцатилетним мальчиком. Джоунс никогда не боялся новых идей, новой команды, новых сфер деятельности. Он никогда не боялся новых перспектив именно потому, что невероятно гибок и легко приспосабливается ко всему новому.

ВОПЛОЩЕНИЕ НА ПРАКТИКЕ

Командная работа и личная нестигаемость не сочетаются никогда. Если вы хотите стать хорошим

Командная работа и личная нестигаемость не сочетаются никогда.

командным игроком и слаженно работать с другими людьми, вам нужно научиться приспосабливаться к команде. Профессор

Гарвардской бизнес-школы Розабет Мосс Кантер отмечает: «Люди, которые легко преуспевают и процветают, являются также мастерами перемен, они легко могут переориентировать свою и чужую

деятельность в новом, прежде неизвестном для них направлении, чтобы достичь более высоких уровней».

Командные игроки, которые демонстрируют высокую степень гибкости, обладают определенными характеристиками. Гибкие люди...

1. Обучаемы

Диана Найяд сказала: «Я готова пройти через что угодно; временная боль или дискомфорт для меня не значат ничего, если я вижу, что приобретенный опыт поможет мне перейти на более высокий уровень. Мне интересно все неизвестное, но единственный путь к неизвестному лежит через освоение новых территорий». Гибкие люди всегда считают приоритетным освоение новых территорий. Они всегда с готовностью учатся чему-то новому.

Посмотрите на Квинси Джоунса и вы увидите человека, который постоянно чему-то учится. Он верит, что если человек упорно трудится и становится исключительно профессиональным в какой-то области, он может перенести этот профессионализм в новые сферы деятельности. Этот подход будет работать для любого человека, который готов учиться. С другой стороны, необучаемые люди с трудом привыкают к переменам, и в результате

они никогда не умеют приспосабливаться к новым условиям.

2. Эмоционально стабильные

Другой характеристикой гибкого человека является его уверенность в себе. Люди с нестабильной психикой во всем видят угрозу или риск. Они с подозрением встречают любого нового человека в команде, перемену своего положения или стату-

Возраст человека определяется степенью боли, которую он испытывает, когда сталкивается с новой идеей.

КВИНСИ ДЖОУНС

са или любые другие изменения в деятельности команды. Но никакие перемены не в состоянии испугать уверенных в себе людей. Они просто оценивают новую ситуацию или перемены в своей зоне ответственности.

3. Творческие

Творческие способности также являются качеством, которое мы можем обнаружить в гибких людях. Когда наступают тяжелые времена, они всегда находят выход. Квинси Джоунс отмечает:

Существует высказывание, согласно которому возраст человека определяется степенью боли,

которую он испытывает, когда сталкивается с новой идеей. Кто-нибудь может предложить: «Давай попробуем это сделать вот так». И тогда вы реально увидите боль. Негнущиеся люди схватятся за голову. Им физически больно делать привычные вещи иначе. Но тех, кто не ответит на новые идеи страхом, можно назвать действительно творческими людьми. «Давай попробуем, — скажут они. — Давай сделаем, даже если мы проиграем».

Способность к творчеству стимулирует гибкость.

4. Готовы служить другим

Люди, сосредоточенные на себе, вряд ли готовы на перемены ради команды по сравнению с теми, кто сосредоточен на служении другим людям. Педагог и директор колледжа Гораций Манн сказал: «Если человек ничего не делает для других, он разрушает себя». Если вы поставили перед собой цель служить команде, вам будет нетрудно измениться, чтобы выполнить эту цель.

РАЗМЫШЛЕНИЯ В СЛУХ

Насколько вы гибки? Если совершенствование команды потребует от вас изменения привычных

действий, как вы будете реагировать? Поддержите ли вы необходимость перемен или будете настаивать на том, чтобы «все было сделано, как всегда»? Если в команде появится человек с выдающимися талантами, сможете ли вы уступить ему и перейти на другие роли? Если ключевой игрок в другой области столкнулся с проблемами, захотите ли вы изменить свое положение, чтобы помочь ему? Главное в хорошем командном игроке — это его готовность адаптироваться к команде, но не ожидание того, что команда адаптируется к нему.

КРАТКИЙ ОБЗОР

Чтобы стать более гибким...

- **Выработайте в себе привычку постоянно учиться.** В течение многих лет я носил с собой небольшую карточку размером приблизительно семь на двенадцать сантиметров. Каждый день я записывал на карточке все новое, что мне доводилось узнать. К концу рабочего дня я пытался поделиться новой идеей с другом или коллегой, а затем записывал ее для последующего использования. Так я выработал в себе привычку *искать* то, чему стоило поучиться. Попробуйте проделать то же самое в течение недели и посмотрите, что из этого получится.

- ***Пересмотрите свою роль.*** Посвятите некоторое время оценке своей настоящей роли в команде. Затем попробуйте выяснить, нет ли в команде другой роли, которую вы могли бы исполнить так же хорошо или даже лучше, чем прежнюю. Этот процесс может подтолкнуть вас на какие-то изменения, но в любом случае умственные упражнения такого рода во многом усилят вашу гибкость.
- ***Думайте, не ограничивая себя.*** Давайте посмотрим фактам в лицо. Многих людей можно назвать жесткими и негибкими, потому что они попали в глубокую колею. Если вы склонны ездить по наезженной колее, запишите эту фразу и повесьте ее там, где вы сможете видеть ее каждый день: «Важно не *зачем*, а *как* это сделать?» Ищите неординарные способы разрешения каждый раз, когда вы сталкиваетесь с какими-либо проблемами. Вы удивитесь тому, насколько творческой личностью в скором времени вы станете, если постоянно будете к этому стремиться.

СЛУЧАИ ИЗ ЖИЗНИ

Одним из величайших генералов в истории был Наполеон Бонапарт. Став в возрасте двадцати

шести лет генералом, он использовал неординарную стратегию, демонстрируя находчивость и молниеносность, которые принесли ему многие победы. Дюк Веллингтон, один из самых опасных врагов Наполеона, сказал: «Я считаю присутствие Наполеона на поле сражения равноценным присутствию сорока тысяч солдат».

«Я скажу, какую ошибку вы постоянно допускаете, — сказал Наполеон, обращаясь к врагу, над которым он одержал победу. — Вы составили планы за день до битвы, когда еще не видели продвижения вашего противника». Наполеон увидел в проигравшем противнике слабость, которую никогда не допускал в своих действиях: отсутствие гибкости. Если вы готовы измениться ради команды, у вас всегда будет шанс выиграть.