

John C. Maxwell, autor aflat de nenumărate ori pe locul întâi în topul bestsellerurilor *New York Times*, este coach și orator motivațional. Cărțile lui s-au vândut în peste 26 de milioane de exemplare în lumea întreagă, fiind traduse în 50 de limbi. Printre cele mai cunoscute lucrări ale sale se află *Cele 21 de legi supreme ale liderului* (1998), *Cele 21 de calități ale liderului* (1999) și *Dezvoltă liderul din tine* (2001). În 2014, a fost desemnat de către Asociația Americană de Management liderul numărul 1 în afaceri, iar de către publicațiile *Business Insider* și *Inc.*, cel mai influent expert în leadership din lume. Este fondatorul The John Maxwell Company, The John Maxwell Team, EQUIP și al John Maxwell Leadership Foundation, organizații care au pregătit peste 5 milioane de lideri din toate țările lumii. Câștigător al Premiului „Maica Tereza pentru Pace Mondială și Leadership” oferit de Luminary Leadership Network, dr. Maxwell susține în fiecare an discursuri pentru companii din top *Fortune 500*, pentru șefi de stat și numeroși lideri în afaceri de talie mondială. Mai multe informații despre el puteți găsi la adresa JohnMaxwell.com.

JOHN C.
MAXWELL

17 CALITĂȚI ESEȚIALE

PE CARE AR TREBUI SĂ LE AIBĂ
MEMBRII UNEI ECHIPE

CUM SĂ DEVII COECHIPIERUL
PE CARE ORICINE ȘI L-AR DORI

Traducere din limba engleză
IOAN CIUPERCĂ

CUPRINS

<i>Mulțumiri</i>	9
<i>Introducere</i>	11
Capitolul 1. Adaptabilitatea	13
Capitolul 2. Disponibilitatea de a colabora	23
Capitolul 3. Angajamentul	31
Capitolul 4. Abilitatea de a comunica	39
Capitolul 5. Competența	47
Capitolul 6. Încrederea	57
Capitolul 7. Disciplina	67
Capitolul 8. Dorința de dezvoltare	75
Capitolul 9. Entuziasmul	83

Capitolul 10. Dedicarea	93
Capitolul 11. Conștiința misiunii	103
Capitolul 12. Pregătirea pentru acțiune	113
Capitolul 13. Abilitatea de a relaționa	123
Capitolul 14. Dezvoltarea personală	131
Capitolul 15. Altruismul	141
Capitolul 16. Orientarea către soluție	149
Capitolul 17. Tenacitatea	157
Concluzii	167
<i>Note</i>	169

Respect de-a dreptul vital. De ce? Pentru că poți transmite mai departe doar cunoștințele pe care le deții. Este nevoie să te cunoști pe tine pentru a-l cunoaște pe celălalt, pentru a-i transmite ceea ce are nevoie să știe și pentru a-l ajuta să se dezvolte.

Odată ce ajungi să modelezi comportamentele colegilor tăi de echipă, începe să te folosești de *17 calități esențiale pe care ar trebui să le aibă membrii unei echipe* ca de un manual de perfecționare. Îl poți folosi pentru a-i ajuta pe membrii echipei tale să devină mai buni în cadrul echipei, indiferent de talentul lor. Și, dacă dorești să recrutezi noi membri, folosește această carte drept ghid, pentru a găsi acel tip de echipier care pune echipa pe primul plan. Fii sigur că oricine va manifesta cele 17 calități va fi un bun om de echipă.

Abilitățile cu care ne-a înzestrat Dumnezeu nu pot fi controlate, dar abilitatea de a lucra în echipă, da. Oricine poate opta pentru a fi un bun om de echipă. Tot ce trebuie să faci este să întrunească acele calități necesare unui bun echipier. Fă tu însuși asta, ajută-ți colegii de echipă în același sens, și întreaga echipă va avea de câștigat.

1

ADAPTABILITATEA

Dacă tu nu te poți schimba în folosul echipei, echipa te poate schimba pe tine

Inflexibilitatea este unul dintre cele mai mari defecte umane.

Poți învăța cum să-ți controlezi impetuositatea, cum să-ți depășești temerile prin încredere și lenevia prin disciplină.

Dar pentru rigiditatea în gândire nu există antidot.

Ea poartă în sine semințele propriei distrugerii.

ANONIM

*Binecuvântați sunt cei maleabili,
căci ei nu vor putea fi niciodată frânți.*

MICHAEL MCGRIF

Gândirea bebop¹

Prietenii îi spun Q. A devenit o legendă în industria divertismentului. A lucrat cu cele mai mari nume din domeniu, începând cu perioada bebop-ului: Duke Ellington, Count Basie, Lionel Hampton, Frank Sinatra, Ella Fitzgerald, Sarah Vaughan, Ray Charles, Miles Davis – și lista poate să continue. A fost producătorul celui mai bine vândut *single* din toate timpurile: *We Are the World*, și al celui mai bine vândut album: *Thriller*, al lui Michael Jackson. A avut cele mai multe nominalizări la premiile Grammy și a câștigat în total 27 până acum. Este vorba despre Quincy Jones.

Acesta s-a născut la Chicago, în 1933, și și-a petrecut primii 10 ani din viață în cel mai periculos cartier din oraș. După cum el însuși mărturisea, Jones și fratele lui au avut multe necazuri în acea perioadă. Apoi familia lui s-a mutat la Bremerton, în statul Washington.

La scurt timp, Jones și-a descoperit pasiunea pentru muzică. La vârsta de 11 ani, s-a hotărât să cânte la un instrument. A început cu percuția. Încă de pe atunci, dădea semne că poseda o calitate care-l făcea un adevărat profesionist: adaptabilitatea. Rămânea după ore să încerce mai multe instrumente. A exersat la clarinet și la vioară, dar, în cele din urmă, s-a simțit atras de instrumentele de suflat din alamă, așa că le-a încercat pe toate: cornul bariton, cornul francez, tuba, trombonul. În final, s-a oprit la trompetă, instrument la care a excelat.

La 14 ani, a căpătat prima slujbă plătită ca muzician. Adolescent fiind, s-a împrietenit cu Ray Charles, care era cu doar câțiva ani mai mare. Jones a început să compună și a învățat cum se face acordul. Când cele mai bune trupe și cei mai mari interpreți veneau prin Seattle, mergea la concertele

17 calități esențiale pe care ar trebui să le aibă membrii unei echipe

lor să-i asculte sau ca să cânte împreună. La 18 ani, a plecat în turneu cu Lionel Hampton.

Jones a afișat mereu o dorință arzătoare de a învăța, pe care a numit-o „curiozitate obsesivă”, și o adaptabilitate uimitoare. De-a lungul anilor, el a trecut cu ușurință de la statutul de muzician la cel de producător sau lider de trupă. În anii 1950, a colaborat cu cei mai mari interpreți de jazz. În 1957, gândindu-se că avea nevoie de mai multă instruire, s-a mutat la Paris și a studiat cu Nadia Boulanger, cea care fusese profesoara lui Aaron Copland și a lui Leonard Bernstein.

Ulterior, pentru a-și asigura mijloace financiare suficiente, s-a angajat la Mercury Records. Acolo a învățat despre latura comercială a industriei muzicale. Era atât de bun în ceea ce făcea, încât, în 1964, compania l-a numit vicepreședinte. A fost primul afro-american care a deținut o funcție de conducere la o casă de discuri importantă. Tot în anii 1960, Jones a acceptat o nouă provocare: muzica de film. A compus coloana sonoră pentru mai mult de 30 de filme și programe de televiziune.

De-a lungul carierei sale, Jones a colaborat cu cei mai importanți cântăreți și muzicieni din întreaga lume. Petrecând atât de mult timp în lumea jazzului, în 1982, când a colaborat cu Michael Jackson, unii dintre colegii lui l-au acuzat de trădare. Jones a considerat aceste afirmații ridicole și a explicat:

Când aveam 12 sau 13 ani, cântam orice: muzică de striptease, rhythm and blues, muzică pop, *schottisches* (similare polcilor) și muzică compusă de Sousa... Am cântat în toate cluburile din oraș: pentru negri, pentru albi, în cluburi de tenis. De când mă știu, am abordat multe stiluri. A lucra cu Michael Jackson sau Frank Sinatra nu mi se pare un lucru

Respect pentru *exagerat. Bebop* a fost un gen în care m-am implicat foarte

mult din punct de vedere artistic, un tip de muzică care îți influențează modul de gândire. Te învață să nu fii rigid și să-ți păstrezi flexibilitatea mentală.²

Flexibilitatea și creativitatea i-au fost de mare folos lui Quincy Jones. Nu doar că i-au permis să colaboreze cu toate tipurile de muzicieni, de la latino la pop și de la jazz la rap, dar i-au oferit ocazia să scoată tot ce era mai bun din cei cu care a lucrat. El se adaptează persoanei și situației, astfel încât toată lumea să câștige. „Fiecare om are un stil diferit de a întreține legăturile cu oamenii”, preciza Jones. „Eu îl iau pe fiecare în parte și mă bucur că reușesc să fac asta, căci astfel stabilesc relații extraordinare, care trec dincolo de lumea spectacolului.”³

Jones însuși și-a depășit limitele profesionale. El și-a folosit adaptabilitatea pentru a-și diversifica preocupările. A intrat în lumea producției cinematografice și a fost coproducător al filmului *Culoarea purpurie*⁴. A pătruns și în televiziune, unde a realizat mai multe programe de succes, precum *Printul din Bel-Air*⁵. Împreună cu mai mulți parteneri, a lansat postul de radio Qwest Broadcasting. În fine, este fondatorul și președintele consiliului de administrație al revistei *Vibe*.

Pentru Quincy Jones, a se adapta și a se acomoda cu altceva sau cu altcineva nu este un lucru neobișnuit, ci este felul lui de a fi. Printre cele mai recente proiecte care îl entuziasmează se numără un spectacol pentru Broadway inspirat de viața lui Sammy Davis Jr. El nu s-a temut niciodată de ideile noi, de echipele noi, de domeniile noi. Provocările nu au constituit pentru el o problemă, pentru că este incredibil de adaptabil.

Argumente

Spiritul de echipă și rigiditatea personală nu fac casă bună împreună. Dacă îți dorești să lucrezi bine împreună cu ceilalți și să fii un bun coleg al echipei tale, trebuie să vrei să te adaptezi.

Rosabeth Moss Kanter, profesoară la Harvard Business School, nota: „Cei care vor reuși și se vor dezvolta vor fi, de asemenea,

Spiritul de echipă și rigiditatea personală nu fac casă bună împreună.

maestrii schimbării, adepții reorientării lor și a activităților celorlalți pe căi neabătătorite, pentru a ridica nivelul realizărilor profesionale“.

Un om de echipă adaptabil are anumite caracteristici. Persoanele adaptabile:

1. Sunt dornice să învețe

Diana Nyad spunea: „Sunt gata să mă supun la orice; o neplăcere temporară sau o senzație de disconfort nu înseamnă nimic pentru mine, atât timp cât îmi dau seama că acea experiență mă va conduce la un alt nivel. Mă interesează necunoscutul, și singura cale de a-l atinge este depășirea barierelor“. Oamenii adaptabili acordă prioritate explorării unor noi tărâmururi. Ei sunt cei mai pregătiți să învețe.

Uită-te la Quincy Jones și vei vedea că învață tot timpul. El este convins că cine muncește din greu și capătă competențe într-un domeniu își poate folosi abilitățile și pentru încercări de alt tip. Această abordare este valabilă pentru oricine e dispus să învețe. Pe de altă parte, cei care nu sunt gata să învețe cu greu vor accepta o schimbare și, prin urmare, nu se vor adapta niciodată prea bine.

2. Sunt stabile din punct de vedere emoțional

O altă caracteristică a oamenilor adaptabili este siguranța. Oamenii care nu sunt stabili din punct de vedere emoțional percep orice nouă încercare ca pe o provocare sau amenințare. Ei întâmpină cu împotrivire sau cu suspiciune venirea oricărui membru mai valoros în echipă și privesc asta ca pe o posibilă înrăutățire a poziției lor sau ca pe o schimbare a modului în care se desfășoară lucrurile. Prin contrast, oamenii stabili din punct de vedere emoțional nu sunt deranjați de schimbarea în sine. Ei evaluează o situație nouă sau schimbarea propriilor responsabilități pornind de la aspectele pozitive ale acestora.

Vârsta cuiva poate fi determinată prin gradul de disconfort pe care-l resimte când vine în contact cu o idee nouă.

QUINCY JONES

3. Sunt creative

Creativitatea este o altă calitate pe care o întâlnim la oamenii adaptabili. Asta înseamnă că ei găsesc soluții, când întâmpină dificultăți. Quincy Jones remarca următoarele:

Există o vorbă, care spune că vârsta cuiva poate fi determinată prin gradul de disconfort pe care-l resimte când vine în contact cu o idee nouă. Vine cineva și spune: „Haide să încercăm ceva nou“. Atunci observi disconfortul. Unii se iau cu mâinile de cap. Îi deranjează când se gândesc că trebuie să facă altceva. Cei care nu reacționează cu teamă sunt, într-adevăr, oamenii creativi. „Să încercăm“, vor spune ei. „Haide, chiar dacă nu vom reuși!“⁶

Creativitatea încurajează adaptabilitatea.

4. Sunt gata să se pună la dispoziția celorlalți

Cei care se concentrează pe ei înșiși nu vor face schimbări pentru binele echipei, așa cum fac cei care sunt gata să se pună la dispoziția celorlalți. Pedagogul și directorul de colegiu Horace Mann afirma: „Dacă nu faci nimic pentru ceilalți, nu faci nimic nici pentru tine“. Dacă ești gata să te pui la dispoziția echipei, nu-ți va fi greu să atingi acest obiectiv.

Reflectează puțin

Cum te simți atunci când vine vorba despre adaptabilitate? Cum reacționezi când dezvoltarea echipei înseamnă schimbarea modului în care gândești? Sprijini ideea sau, mai degrabă, preferi ca lucrurile „să fie făcute ca înainte“? Dacă altcineva, mai bine pregătit în domeniul tău, se alătură echipei, vei accepta o altă poziție? Sau, dacă un membru al echipei, specializat într-un alt domeniu, are o problemă, ești gata să-i iei locul pentru a fi de folos? Primul pas, pentru a deveni un bun om de echipă, este să te adaptezi echipei, nu să te aștepti ca ea să (i se adapteze ție!.

Aprofundează

Pentru a deveni mai adaptabil:

- *Obişnuiește-te să înveți*

Ani la rând, am purtat un cartonaș în buzunar. Ori de câte ori învățam ceva nou, îmi notam acolo ce învățasem. La sfârșitul zilei, îi împărtășeam cele scrise unui prieten sau coleg. Apoi puneam ideea la păstrare, pentru a o folosi când aş fi avut nevoie de ea. Îmi făcusem obiceiul de

a *căuta* lucruri noi, pe care să le înveți. Încearcă și tu să faci la fel timp de o săptămână și vezi ce se întâmplă.

- *Reevaluează-ți rolul*

Fă-ți timp și analizează rolul pe care-l ai acum în echipă. Încearcă să vezi dacă nu cumva există un alt rol, pe care l-ai putea juca la fel de bine sau chiar mai bine decât pe cel pe care-l ai acum. Această analiză te-ar putea determina să faci o schimbare. Și, chiar dacă nu se întâmplă, acest exercițiu mental îți va spori flexibilitatea.

- *Gândește neconvențional*

Să fim sinceri: mulți oameni nu sunt adaptabili din cauza rutinei. Dacă ai tendința de a te mulțumi cu ceva devenit o rutină, atunci scrie pe o bucată de hârtie, pe care s-o pui la vedere, următoarea propoziție: „Nu de ce *nu poate* fi făcut, ci cum *poate* fi făcut“. Caută soluții neconvenționale, ori de câte ori te confrunți cu o provocare. Dacă te vei strădui să procedezi mereu așa, vei rămâne surprins de cât de creativ poți deveni.

Aspecte importante

Unul dintre cei mai mari comandanți militari din istorie a fost Napoleon Bonaparte. Ajuns general la vârsta de 26 de ani, el folosea tactici îndrăznețe, stratageme și acțiunea fulgerătoare pentru a câștiga bătălii. Ducele de Wellington, unul dintre dușmanii săi de moarte, spunea: „Simpla prezență a lui Napoleon pe câmpul de luptă echivalează cu o armată de 40 000 de oameni“.

„Să-ți spun ce greșală faceți voi mereu“, i-a spus Napoleon, odată, unui inamic pe care-l învinsese. „Vă faceți planurile cu

17 calități esențiale pe care ar trebui să le aibă membrii unei echipe

o zi înaintea bătăliei, fără să știți care vor fi mișcările adversarului.“ Văzuse la inamicul său o slăbiciune pe care el n-o avea – lipsa de adaptabilitate. Dacă ai dorința să te schimbi și să te adaptezi, spre binele echipei tale, atunci ai întotdeauna o șansă de a învinge.