

ORICE S-AR ÎNTÂMPLA...

un lider își respectă promisiunile

CELE 10 PRINCIPII ESENȚIALE
ALE RESPONSABILITĂȚII

SAM SILVERSTEIN

editura  amaltea

www.amaltea.ro

CUPRINS

<i>Prefață de Sam Silverstein</i>	9
Introducere. Ce înseamnă angajamentul sau implicarea?	17
Capitolul 1. Angajamentul față de adevăr.....	31
Capitolul 2. Angajamentul față de valorile în care crezi	41
Capitolul 3. Angajamentul față de principiul „Toți pentru unul și unul pentru toți“	53
Capitolul 4. Angajamentul de a-ți rămâne loial și de a rezista atunci când toate merg prost	61
Capitolul 5. Angajamentul față de greșeli și de eșecuri, dar și față de oportunități și de reușite	69
Capitolul 6. Angajamentul față de niște principii financiare sănătoase	77
Capitolul 7. Angajamentul de a ajuta oamenii să își atingă potențialul maxim	91

Capitolul 8. Angajamentul față de un mediu profesional sigur.....	101
Capitolul 9. Angajamentul față de vorbele pe care le rostești	113
Capitolul 10. Angajamentul față de construirea unei bune reputații	123
Concluzii. Lumea este de-acum și responsabilitatea ta	131
Despre autor	137

PREFAȚĂ

de Sam Silverstein

Responsabilitatea este unul dintre cele mai profunde subiecte. Scopul acestei cărți este să explorăm împreună spiritul ființei umane, dar și al unei organizații, așa cum este el definit prin conceptul de Lider responsabil™.

**Responsabilitatea nu este o manieră de a acționa.
Responsabilitatea este un mod de gândire.**

Afirmațiile de mai sus deschid într-un fel drumul și ne arată cât de profundă poate fi această valoare în viața unei persoane sau a unei organizații. Când încetăm să mai punem accentul pe ceea ce facem și suntem atenți la felul în care gândim, apare și transformarea reală: evoluăm ajungând cu mult dincolo de limita pe care o credeam posibilă și avem rezultate diferite – atât pe plan personal, cât și profesional.

ORICE S-AR ÎNTÂMPLA... UN LIDER ÎȘI RESPECTĂ PROMISIUNILE

Astfel, dacă liderul este slab, atunci și organizația va fi în derivă. Dacă liderul este focusat, atunci și organizația va fi la fel. Iar lucrurile pe care liderul pune accentul sunt considerate importante și de către cei pe care îi conduce. Dacă liderului i se par importanți oamenii, atunci și angajații vor pune accentul pe oameni, mai exact pe clienți și pe comunitate.

Nu orice persoană este lider. Ca să se transforme în lider, individul trebuie să accepte responsabilitatea care vine odată cu conducerea unei organizații. Mai presus de orice, liderii sunt responsabili pentru oamenii pe care îi conduc. Pentru a fi lider, această responsabilitate trebuie acceptată și asumată.

Pasiunea pe care o are liderul îl ajută să își inspire oamenii pe care îi conduce. Liderii își comunică foarte bine pasiunea, care, la rândul ei, atrage alți oameni ce își asumă diferite angajamente.

Există în viața ta o situație căreia să i te dedici „orice s-ar întâmpla...”? Dacă îți dai seama exact în ce constă ea, vezi totul mult mai clar și poți avansa în direcția dorită.

Puterea angajamentului luat „orice s-ar întâmpla“ te eliberează și te face mai puternic. Este un principiu care îți va schimba viața.

Capitolul 1

ANGAJAMENTUL FAȚĂ DE ADEVĂR

Responsabilitatea și adevărul merg mână în mână. Responsabilitatea și minciuna nu au ce să caute împreună. Lipsa adevărului, știrile false și faptele cosmetizate ne inundă practic din toate părțile. Acest noian de informații nereale a erodat treptat ideea de responsabilitate în societatea în care trăim.

Nu poți avea în preajmă persoane responsabile decât dacă ai construit totul pe o fundație bazată pe adevăr. Pentru ființa umană, adevărul este definit de valori și se reflectă în caracterul pe care îl are și pentru care este recunoscută.

Adevărul este mult mai profund decât faptele dintr-o anumită conjunctură.

Așa cum adevărul unei persoane este definit de valorile în care crede, „adevărul“ din cadrul unei organizații este definit de setul

de valori al acelei organizații. Valorile se transformă într-un standard, în fundația pe care este construită întreaga organizație: „Așa facem noi lucrurile aici. Acesta este adevărul nostru.“

Dacă adevărul lipsește, apar minciunile și înșelătoria. Deși ambele au o conotație negativă și distrug ideea de responsabilitate, există o diferență între ele.

Adevărul este mai profund decât faptele.

Oamenii mint uneori ca să scape de probleme. Copiii pretind câteodată că și-au făcut temele (deși în realitate nici nu au deschis caietul), ca să nu fie pedepsiți. Angajații unei companii pot minți ca să mai câștige timp – declarând că o anumită sarcină a fost finalizată, în ideea în care speră să o termine înainte să se descopere inadvertența.

Nimeni nu minte gândindu-se că va fi prins. Dar așa se întâmplă într-un final.

Minciunile reprezintă doar o parte a înșelătoriei. Înșelătoria are o latură întunecată, manipulative și lipsită de transparență. O persoană care o înșală pe alta încearcă să obțină ceva ce nu îi aparține. Nu există niciun fel de situație în care înșelătoria să reprezinte ceva pozitiv.

Înșelătoria înseamnă să încerci să convingi pe cineva să facă ceva, în condițiile în care manipulezi acea persoană. Poate fi ceva mult mai sinistru decât o simplă minciună. Când cineva face tot posibilul ca un coleg să fie concediat, astfel încât să îi ia locul, se produce o înșelătorie. Când oamenii sunt manipulați, iar ma-

nipulatorul are ceva de câștigat, păcălindu-i pe ceilalți, este vorba despre înșelătorie.

Să minți înseamnă să îți acoperi urmele. Înșelătoria presupune și manipulare, dar și un câștig personal, oricare ar fi el. Ambele distrug responsabilitatea, care nu are cum să existe dacă minți sau înșeli pe cineva. Este imposibil din punct de vedere științific.

Cu alte cuvinte, responsabilitatea nu poate fi asumată în lipsa adevărului.

Ideal este să îți construiești viața pe o fundație bazată pe adevăr, corectitudine și dreptate. În plus, să nu te abați niciodată de la adevăr, indiferent de situație.

Responsabilitatea nu se poate manifesta în lipsa încrederii.

Vrem ca adevărul să fie formulat în propriii noștri termeni, dar lucrurile nu stau chiar așa. Adevărul este unul singur. Nu putem decide ce este adevărat. Putem trăi adevărul și putem spune adevărul, iar atunci când facem asta, ceilalți vor ști că suntem niște persoane de încredere. Respectul față de adevăr îți definește întotdeauna caracterul.

Exagerarea înseamnă lipsa adevărului. Este un nonadevăr. Cu alte cuvinte, să exagerezi înseamnă să minți. Poate că nu ai intenționat să decepționezi pe cineva, însă întrucât nu spui adevărul, atunci este vorba despre o minciună – nu există o zonă de mijloc, la fel cum nu există gri din acest punct de vedere, ci doar alb sau negru. Există adevăr și există minciună. Tu alegi la ce recurgi.

ReFiindcă optezi singur pentru propria fundație, în cele din urmă vei ieși în evidență pentru ceea ce ai ales.

Cum îți găsești fundația? Este o întrebare veche de când lumea, pusă de milioane de ori de-a lungul istoriei. La un moment dat, chiar înainte de începerea unei conferințe la care urma să vorbesc, unii dintre liderii organizației m-au invitat să iau masa cu ei. În timpul cinei, le-am expus pe scurt tema despre care urma să discut a doua zi în fața publicului. Am vorbit despre valori, despre principiile de la care nu ne abatem și, evident, despre responsabilitate. Nu o să uit niciodată ce mi-a spus unul dintre partenerii de la masă, pe nume Larry, care trecea printr-o perioadă mai dificilă în afaceri. I-am vorbit despre valorile după care își ghida viața și care se aflau la temelia companiei sale. Brusc însă, mi-a pus o întrebare la care nu mă așteptam: „Ce faci dacă nu știi în ce anume crezi?” Întrebarea m-a marcat și m-a bântuit multă vreme, fiindcă nu îmi trecuse prin minte că există oameni – de altfel, mulți la număr – care nu știu clar în ce anume cred. Chiar m-am străduit, dar nu am reușit să găsesc un răspuns satisfăcător pe moment.

De atunci, am petrecut nenumărate ore gândindu-mă la această întrebare, la viața mea și la felul în care am ajuns să am convingerile pe care le aveam. Dacă ar fi să răspund acum la acea întrebare, aș spune că este esențial să ne facem timp să ne gândim la lucrurile în care credem. Nimic nu e mai important decât să reflectăm în mod deliberat la ceea ce ni se întâmplă.

Pentru cei mai mulți dintre noi, sistemul de convingeri – și respectiv fundația pe care ne construim viața – începe să se formeze pornind de la ceea ce ne învață părinții și ceilalți adulți

prezenți în viața noastră. În timp, ne asumăm responsabilitatea de a alege ce fel de viață vrem să avem și suntem influențați de trei oportunități: experiențe, evenimente și evidența sau realitatea.

Experiențele sunt pur și simplu întâmplările prin care am trecut în timp, dar și lecțiile pe care le-am extras din ele. Evenimentele sunt cele petrecute de-a lungul vieții sau în trecut. Holocaustul este un eveniment din care putem deprinde ce e bine și ce e rău. Mișcarea pentru apărarea drepturilor civile inițiată în anii 50-60 și continuată ulterior este un eveniment din care putem învăța foarte multe. Iar realitatea este cea pe care o descoperim, ca urmare a unui sistem specific de convingeri care ne ajută să mergem în direcția în care ne dorim.

Este o călătorie personală, plină de oportunități care să ne ajute să ne conectăm la valorile după care să ne ghidăm viața.

Ideal este să îți verifici și să îți testezi constant fundația. Tot ceea ce faci în mod regulat la un moment dat începe să îți aducă rezultate. Dacă alergi cinci zile pe săptămână, atunci în timp îți vei dezvolta condiția fizică, viteza, dar și capacitatea de a participa la diverse competiții. La fel stau lucrurile și în ceea ce privește fundația pe care îți construiești viața. Dacă ai o fundație solidă, atunci consecvența îți va aduce rezultate pozitive.

Transparența înseamnă să spui adevărul. Responsabilitatea nu are cum să fie prezentă în lipsa transparenței. Ea consolidează încrederea și loialitatea. Oamenii încrezători în propriile forțe sunt convingeți că pot face orice. Încrederea diferențiază organizațiile de înaltă performanță de cele mediocre. Încrederea construiește relații, iar relațiile bune duc la o comunicare mai bună, la

Reimpulsionarea muncii în echipă și la o cooperare superioară. Nu în ultimul rând, transparența duce la loialitate. Oamenii vor să facă pare din ceva mai mareț decât ei. Loialitatea contribuie la creșterea eficienței, la costuri mai mici de operare și la o profitabilitate mai mare în interiorul unei organizații.

În viața personală, loialitatea te ajută să îți faci prieteni și să îțiții familia aproape – adică exact persoanele care își vor asuma responsabilitatea în raport cu tine.

La vârsta de 19 ani, vărul meu a venit să locuiască cu noi. Situația din familia lui nu era una strălucită, astfel că avea nevoie de un mediu în care să se simtă iubit, îngrijit și încurajat. Părinții mei i-au oferit astfel ceea ce avea nevoie. După ce au îmbătrânit, vărul meu i-a ajutat constant. Și acum îi vizitează și pregătește împreună cu mama micul dejun în fiecare sâmbătă dimineată. Genul acesta de loialitate nu poate fi ruptă niciodată, astfel că în relația cu mama și cu noi, frații lui prin adopție, a dat întotdeauna dovadă de responsabilitate.

Adevărul durează pentru totdeauna. Te poți baza pe adevăr, fiindcă nu se schimbă. La fel, te poți baza pe o cultură în care adevărul este prezent în mod constant. Nu poți depinde de o persoană care acceptă din când în când și neadevăruri.

Oamenii care caută adevărul vor doar adevărul și nu acceptă altceva în jur. Nu se tem să spună adevărul. Iubesc adevărul. Își doresc să fie asociați doar cu ideea de adevăr și cu oameni care acceptă doar adevărul.

Ce se întâmplă atunci când oamenii nu vor să audă adevărul? Ce se petrece în organizația lor? Dar cu persoanele care nu reușesc să se elibereze de propriul ego? Ei bine, viziunea organizației

ei devine una distorsionată. Oamenii sunt în derivă. Perspectiva lor asupra rezultatelor pe care le-ar putea obține este deformată. Au în față o imagine falsă – atât la nivel individual, cât și colectiv. Această imagine falsă duce la decizii greșite, iar deciziile greșite duc la rezultate slabe. Când oamenii nu vor să audă adevărul, o iau în direcția nepotrivită – și îi trag după ei și pe cei din jur. Și iată cum se formează rețeta eșecului inevitabil.

Adevărul are un uimitor rezultat, și anume eliberarea. Știm cu toții expresia „Adevărul te va elibera“, care își are originea în Noul Testament (Ioan 8:32).

Ce înseamnă asta? De ce anume ne eliberăm? Ce îți va permite această libertate să faci? Ce se întâmplă dacă nu ai o asemenea libertate?

Realitatea este că adevărul te eliberează și îți permite să fii tu însuși. Standardul după care îți trăiești viața este adevărul care te ghidează – un standard pornind de la care iei decizii. Te simți îndreptățit să mergi mai departe, fiindcă știi cum să decizi, pe ce sunt bazate hotărârile tale – care vor fi întotdeauna unele corecte.

Adevărul te eliberează.

Minciunile te țin pe loc. Adevărul îți permite să avansezi. Înșelătoriile te țin pe loc. Adevărul te eliberează. Adevărul este pur. Adevărul îți permite să faci ceea ce este corect, să îi tratezi pe oameni cu bunăvoință, să iei deciziile potrivite și să creezi un mediu în care tu și cei din jur să vă doriți să vă aflați.

Minciunile te schimbă și la nivel fizic. O simplă minciună rostită poate fi văzută atunci când creierul este scanat. Minciunile duc la creșterea tensiunii arteriale și intensifică respirația. Un test la detectorul de minciuni poate detecta schimbări în corp. Minciunile produc efecte nocive la nivel fizic și în mod cert nici la nivel emoțional nu fac bine. Ești pur și simplu diferit din cauza acestor minciuni spuse.

Aceleași lucruri se petrec și în ceea ce privește spiritul unei organizații, dacă adevărul nu este prezent. Cultura unei companii va avea de suferit dacă lipsește adevărul. Dacă accentul este pus pe adevăr, atunci ea va evolua.

Cultura unei organizații suportă tot felul de influențe. Ea este fie concepută, fie preluată. O cultură bazată pe adevăr creează adevăr. Oamenii reacționează diferit atunci când lucrează într-un mediu în care adevărul este prezent comparativ cu unul marcat de minciuni și înșelătorii.

Liderul unei organizații poate controla toate aceste aspecte. El are capacitatea de a pune accentul pe adevăr și de a renunța la cei care nu sunt dispuși să îl onoreze.

Este de datoria unui lider să protejeze cultura organizațională protejând adevărul. Nu uita că o organizație este definită de valorile sale. Protejarea lor susține întotdeauna adevărul și cultura pe care o creează.

Liderul trebuie să protejeze cultura unei organizații apărând adevărul.

Angajamentul față de adevăr pe care și-l ia o persoană duce la integritate, un caracter frumos și la respect. Filosoful grec Heraclit spunea: „Caracterul este destin.”¹ Așadar, construiește-ți viitorul prin caracterul pe care îl ai, iar caracterul punând întotdeauna accentul pe adevăr. Adevărul îți va contura un viitor mult mai bun decât minciuna și înșelătoria. Adevărul te va ajuta să ai relații extraordinare, dar și o viață plină de însemnătate.

Ceva nu este adevărat doar fiindcă tu crezi asta. Adevărul este adevăr. Căutarea, predicarea și spunerea lui produc minuni. Angajamentul luat față de adevăr, indiferent ce s-ar întâmpla, este primul pas către o viață caracterizată de responsabilitate.

¹ „Heraclitus“, Wikiquote, ultima modificare pe 7 noiembrie 2017, <https://en.wikiquote.org/wiki/Heraclitus>.

Capitolul 2

Angajamentul față de valorile în care crezi

Valorile au o putere foarte mare. O valoare este un aspect extrem de important pentru tine – ceva atât de important încât dacă îl pierzi, muți munții din loc ca să îl regăsești. Principiile sau standardele de comportament după care te ghidezi sunt integrate în valorile după care ai ales să de ghidezi.

Valoarea reală a oricărui demers se reflectă în capacitatea lui de a produce ceva bun. Valorile în care credem ne ajută să avem o viață mai bună. Valorile unei organizații produc ceva bun în interiorul ei, în ceea ce-i privește pe oamenii săi, dar și în comunitatea unde își desfășoară activitatea.

Valoarea reală a unui lucru are legătură cu capacitatea lui de a face bine. Valorile în care credem ne aduc lucruri bune. Valorile unei organizații pot aduce binele în interiorul ei, în ceea ce îi privește pe oameni, dar și în comunitatea unde ea își desfășoară activitatea. Am folosit cuvântul „pot“ fiindcă, dacă vrem ca valorile să ne aparțină și să aducă cu sine lucruri bune, trebuie să le