

LBRIS

We know
books

DRUMUL CEL BUN ÎN LEADERSHIP

CUM SĂ REUNEȘTI OAMENII
ÎNTR-O LUME CARE DEZBINĂ

JOHN C.
MAXWELL


MAXWELL
LEADERSHIP
MAXWELL PUBLISHING
Timișoara
2024

CUPRINS

MULȚUMIRI	9
1. REUNEȘTE OAMENII	11
2. APRECIAZĂ TOȚI OAMENII	31
3. RECUNOAȘTE-ȚI UMANITATEA	47
4. FĂ LUCRURILE CORECTE DIN MOTIVELE CORECTE	65
5. DĂRUIEȘTE MAI MULT DECÂT IEI	83
6. DEZVOLTĂ-ȚI CAPACITATEA EMOȚIONALĂ	99
7. PUNE OAMENII MAI PRESUS DE PROPRIILE TALE INTERESE ...	121
8. ÎMBRĂȚIȘEAZĂ AUTENTICITATEA	137
9. ASUMĂ-ȚI RĂSPUNDEREA PENTRU ACȚIUNILE TALE	155
10. TRĂIEȘTE CU O PERSPECTIVĂ MAI LARGĂ	171
11. NU ȚINE EVIDENȚA	189
12. DOREȘTE-LE ALTORA TOT BINELE DIN LUME	205
NOTE	223
DESPRE AUTOR	235

1

REUNEȘTE OAMENII

DE PESTE CINCIZECI DE ANI ÎMI DEDIC VIAȚA PENTRU A AJUTA oamenii să conducă mai bine în calitate de lideri. La vârsta de douăzeci și cinci de ani am ajuns la concluzia că totul se ridică și se prăbușește din cauza leadershipului. Această realizare m-a motivat să-mi dedic viața studierii și predării leadershipului. De fapt, astăzi sunt mai convins decât în orice alt moment al vieții mele de importanța vitală a leadershipului. Dar starea leadershipului din prezent mă întristează teribil, ca lider.

Leadershipul poate fi o binecuvântare sau un blestem. Poate ajuta oamenii să se înalțe către o viață mai bună sau îi poate face să se prăbușească în disperare. Personal, am fost martor al ambelor situații. Organizațiile mele sunt dedicate atingerii primului obiectiv dintre cele două. Organizația Maxwell Leadership a instruit și certificat cincizeci de mii de coachi din șaptezeci și două de țări. În trecut, organizațiile mele nonprofit au instruit peste cinci milioane de lideri din întreaga lume, iar astăzi lucrează cu lideri din șase țări pentru a promova transformarea în acele țări. Indiferent dacă interacționez cu lideri de afaceri, voluntari sau lideri guvernamentali, atunci când termin de lucrat cu ei, le pun următoarele întrebări: Cum sunt oamenii tăi? Le este mai bine sau mai rău, ca rezultat al conducerii tale? Cu alte cuvinte, oamenii se ridică sau se prăbușesc pentru că *tu* ești liderul lor?

Este trist că trăim într-o lume în care domnesc disputele și, în loc să se îmbunătățească circumstanțele oamenilor datorită unor lideri buni aflați la conducere, oamenii sunt dezamăgiți și amărâți din cauza unor conducători slabi. În Statele Unite ale Americii, mulți oameni aleg o parte și se întorc împotriva tuturor celor pe care îi consideră a fi *de cealaltă parte*. În cultura noastră, există o prăpastie între *noi și ei*. De partea noastră sunt oamenii care gândesc, acționează, arată, votează, mănâncă, trăiesc, vorbesc și lucrează ca noi. De partea cealaltă se află toți ceilalți. Oamenii își petrec timpul certându-se în legătură cu multe probleme pentru care nu ar trebui să ne certăm. Chiar și atunci când cineva „câștigă”, este o victorie proastă, pentru că nu este o victorie pentru cei mai mulți oameni.

DE CE MERG LUCRURILE LA VALE?

Ce anume îi deosebește pe liderii buni de cei slabi? Ce cauzează ridicarea sau prăbușirea liderilor și are un impact asupra oamenilor? Abilitățile și valorile. Leadershipul *se ridică* atunci când liderii posedă abilități bune de leadership și valori sănătoase. Acesta *se prăbușește* atunci când abilitățile sau valorile liderului sunt slabe sau nesănătoase. Poate că este evident că liderii care nu au abilități bune sunt incapabili să ajute oamenii, dar ceea ce este mai puțin evident este impactul asupra oamenilor atunci când liderii nu au valori sănătoase. Dacă lipsesc atât valorile, cât și abilitățile, liderii trag oamenii în jos împreună cu ei. Dacă abilitățile lor sunt pozitive și valorile lor sunt nesănătoase sau negative, ei manipulează oamenii în interesul propriu. Ca lider, atunci când mobilizezi oamenii în interes propriu, se creează o situație de tip câștig-pierdere, care este întotdeauna greșită.

Abilități bune și valori sănătoase	Liderii își înalță oamenii
Abilități slabe și valori sănătoase	Liderii nu își pot ajuta oamenii
Abilități bune și valori nesănătoase	Liderii își manipulează oamenii
Abilități slabe și valori nesănătoase	Liderii își trag oamenii în jos

Deci acum știi de ce sunt trist ca lider. Astăzi, văd mai multe prăbușiri decât ridicări în lumea leadershipului. Această tristețe m-a determinat să scriu această carte.

ÎN CĂUTAREA DEZBINĂRII

Din păcate, în Statele Unite ale Americii, politica stabilește standardele pentru modul în care oamenii se tratează unii pe ceilalți, și nu sunt niște standarde pozitive. În timpul alegerilor prezidențiale se poate observa cu ușurință transformarea liderilor de top. În trecut, candidații se luptau unul împotriva celuilalt cu înverșunare, dar după alegeri recunoșteau eforturile fiecăruia, își strângeau mâinile și spuneau: „Felicitări pentru o luptă bună.” Apoi lucrau cu toată lumea de ambele părți până la următoarele alegeri. Era ca un meci de box sau o luptă de arte marțiale în care cei doi luptători se băteau reciproc, dar dădeau dovadă de fairplay la final prin strângerea mâinilor. Respectau angajamentul și sacrificiul celuilalt, iar drept rezultat, aveau parte de un sentiment de fraternitate pentru că amândoi sunt luptători și știi ce este necesar pentru a intra în ring. Acest lucru poate crea o legătură firească.

Astăzi, politica seamănă mai puțin cu sportul și mai mult cu războiul. Politicienii se luptă cu înverșunare și au puțin respect pentru adversarii lor. Unii par să se urască cu adevărat. La sfârșitul alegerilor, atitudinea lor pare să fie: „M-am luptat din greu. Am câștigat. Nu meriți să ai un cuvânt de spus. Cei de partea ta trebuie să mi se supună!” Nu e de mirare că un sondaj recent a descoperit că 63% dintre americani au puțină încredere în oficialii aleși, 67% au „nu prea multă” sau „deloc încredere” în guvernul federal și 70% cred că o încredere mai mică în oameni îngreunează rezolvarea problemelor țării.¹ Din păcate, în același timp, oamenii se uită la politicieni și se gândesc: „Așa ar trebui făcute lucrurile!” și apoi îi

Leadershipul se ridică
atunci când liderii
posedă abilități
bune de leadership
și valori sănătoase.

urmează pe acei politicieni. Ce dezastru! Nu putem construi nimic valoros pe baza urii. Maya Angelou spunea că „ura a cauzat multe probleme în lume, dar nu a rezolvat încă niciuna.”²²

LIPSA DE RESPECT A DEVENIT OBIȘNUITĂ

Această tendință de a ne certa și de a fi lipsiți de respect față de alte persoane s-a răspândit și s-a strecurat în aproape fiecare aspect al vieții. Devine din ce în ce mai dificil să lucrăm unii cu ceilalți și să realizăm obiective demne de luat în considerare. Guvernatorul statului Illinois, JB Pritzker, a subliniat modul în care oamenii se tratează unii pe ceilalți într-un discurs de deschidere pe care l-a rostit absolvenților din 2023 de la Universitatea Northwestern. Pentru a-și distra publicul, el a folosit citate din serialul de televiziune „La birou”. Un citat al personajului fictiv Dwight Schrute a atras multă atenție:

„Ura a cauzat multe probleme în lume, dar nu a rezolvat încă niciuna.”
- Maya Angelou

„De fiecare dată când sunt pe cale să fac ceva, mă gândesc: *Oare un idiot ar face așa ceva?* Și dacă da, nu fac acel lucru.” Pritzker a continuat să explice cum „cei mai răi idioți” sunt oamenii care sunt cruzi cu alții:

„Undeva pe parcursul ultimilor ani, societatea noastră a ajuns să considere cruzimea armată ca parte dintr-un plan bine gândit. Cruzimea este văzută de unii ca un instrument abil pentru a obține puterea. Empatia și bunătaea sunt considerate slăbiciuni. Mulți oameni importanți privesc persoanele vulnerabile doar ca pe niște trepte pe scara succesului. Sunt aici să vă spun că atunci când traseul cuiva prin această lume este marcat de acte de cruzime, a picat primul test al unei societăți avansate. Acei oameni nu și-au forțat niciodată creierul animal să evolueze dincolo de

primul instinct. Niciodată nu și-au creat noi căi mentale pentru a-și depăși propriile frici instinctuale, așa că gândirea și abilitățile lor de rezolvare a problemelor vor fi lipsite de imaginația și creativitatea pe care oamenii buni o au din plin. De-a lungul multor ani petrecuți în politică și afaceri, am descoperit un lucru universal valabil: persoana cea mai cumsecade din încăpere este adesea cea mai deșteaptă.”²³

Bunătaea, considerația și empatia de obicei reprezentau un standard minim în ceea ce privește comportamentul atunci când interacționăm unii cu ceilalți, dar prea mulți oameni nu mai adoptă și nu mai practică aceste valori. Potrivit Gallup, 50% dintre americani consideră starea generală a valorilor morale din SUA ca fiind slabă. Și peste 75% dintre americani cred că moralitatea se deteriorează. Ei afirmă că cea mai mare problemă este lipsa de respect față de ceilalți.⁴ Și, pe baza călătoriilor mele în jurul lumii, aș putea să ghicesc că statisticile din alte țări ar fi cam la fel, dacă nu chiar mai rele, în anumite cazuri.

Oamenii nu au fost niciodată în totalitate de acord unii cu ceilalți. Dacă vorbești cu oricare altă persoană din lume, veți găsi *ceva* despre care să nu cădeți de acord. De ce ar trebui să lăsăm acest lucru să ne deranjeze? Margaret și cu mine ne iubim mult și suntem căsătoriți de mai bine de cincizeci de ani, dar nu suntem de acord în toate privințele. CEO-ul meu, Mark Cole, și cu mine nu suntem de acord în privința tuturor lucrurilor, și totuși lucrăm bine împreună în fiecare zi de peste douăzeci de ani. Am realizat lucruri semnificative împreună. Nimeni nu este de acord cu toate lucrurile și nimeni nu are dreptate întotdeauna.

Peste 75% dintre americani cred că moralitatea se deteriorează. Ei afirmă că cea mai mare problemă este lipsa de respect față de ceilalți.

DEZACORD? ADESEA. LIPSĂ DE RESPECT? NICIODATĂ!

Unul dintre motivele pentru care nu ne unim și nu lucrăm unii cu ceilalți este că nu mai privim oamenii de cealaltă parte doar ca pe niște oameni care nu sunt de acord. Îi vedem ca pe niște ființe umane neplăcute. Presupunem că motivele lor sunt greșite. Și în momentul în care credem că motivele unei persoane sunt greșite, ne pierdem încrederea.

Indiferent de circumstanțe, dacă vrem să fim lideri buni, trebuie să venim la masa de discuții, să stăm la mijloc fără să alegem o parte, să îi ascultăm pe ceilalți și să lucrăm pentru a reuni oamenii.

Există o diferență semnificativă între a crede că *ideile* celorlalți sunt greșite și a crede că *motivele* lor sunt greșite. Dacă eu cred că oamenii greșesc în ceea ce privește opiniile sau ideile lor, voi fi dispus să mă angajez într-o discuție și să caut un numitor comun. Cu toate acestea, dacă consider că motivele lor sunt greșite, voi trasa linii, voi construi ziduri și voi refuza să particip la orice fel de conversație pozitivă, pentru că sunt

de părere că au intenții rele. Această atitudine pune capăt relației.

În ziua de astăzi, cei mai mulți dintre noi avem o puternică tendință de confirmare a prejudecăților. Căutăm informații și indicii care să confirme ceea ce credem deja, ignorând orice altceva. Ascultăm experți ale căror opinii le confirmă pe ale noastre. Nu vrem să luăm în considerare sau să cântărim opiniile contrare. Vrem ca opiniile *noastre* să fie confirmate.

Liderii buni trebuie să treacă peste această atitudine și să îi ajute pe oamenii pe care îi conduc să facă același lucru. Cum? Trebuie să avem o tendință puternică să *colaborăm*. Trebuie să aducem oamenii laolaltă pentru a ne înțelege mai bine unii pe ceilalți și pentru a ne lărgi perspectiva.

Liderii buni poartă povara responsabilității de a găsi cele mai bune soluții pentru orice provocare sau problemă. Ei înțeleg că nici

ei, nici echipa lor, nici „partea” lor nu ar putea cunoaște cele mai bune soluții. Drept urmare, ei se angajează să rămână cu mintea deschisă și să asculte pe toată lumea, inclusiv pe cei care li se opun sau care sunt de cealaltă parte. Acest lucru este valabil în orice fel de mediu. Bill Haslam, un om de succes, atât în afaceri, cât și în politică, fost primar al orașului Knoxville timp de două mandate și guvernator al statului Tennessee timp de două mandate, crede că această sarcină este mai ușoară în organizațiile de afaceri decât în sectorul public. El a observat că „într-o companie bine condusă, forța de muncă, conducerea și consiliul de administrație sunt cu toții uniți pentru a îndeplini scopul și misiunea afacerii. Acest lucru nu este adevărat și în organizațiile guvernamentale. În organizațiile guvernamentale, câți cetățeni sunt, atâtea viziuni diferite există despre ce anume ar trebui făcut. Adesea, în organizațiile guvernamentale, leadershipul înseamnă echilibrarea unor interese valide concurente.”⁵ Indiferent de circumstanțe, dacă vrem să fim lideri buni, trebuie să venim la masa de discuții, să stăm la mijloc fără să alegem o parte, să îi ascultăm pe ceilalți și să lucrăm pentru a reuni oamenii.

AVEM NEVOIE UNII DE CEILALȚI

Dacă ești un lider și te lași atras în a lua partea cuiva și a lucra împotriva altor grupuri de oameni, îți limitezi propriile abilități de leadership. Ca lideri, avem *nevoie* cu toții de oamenii care sunt de cealaltă parte. Partea noastră nu are toate răspunsurile. Suntem aroganți dacă aceasta este părerea noastră. Eu nu am dreptate întotdeauna și nici tu. Și cei de pe „cealaltă parte” nu întotdeauna greșesc. Dacă nu îi ascuți, îți restricționezi influența și îți limitezi impactul. Dacă nu poți lucra cu oameni care nu sunt de acord cu tine, nu vei deveni niciodată liderul care ai putea fi. Nimeni nu mă va putea convinge că poți alege doar jumătate dintre oameni și să realizezi la fel de multe ca atunci când lucrezi pentru a conduce *toți* oamenii.

Pierzi *cea mai bună* cale atunci când insiști ca mereu să urmezi *propria* cale. Dacă te încăpățânezi să fii de o parte și îți petreci timpul luptând pentru acest lucru, în cele din urmă toată lumea

CELE TREI DRUMURI PE CARE LE PUTEM ALEGE

Cred că oamenii aleg una din trei căi atunci când interacționează cu ceilalți: drumul de jos, drumul de mijloc sau drumul cel bun. Pe măsură ce le descriu, vei recunoaște oameni pe care îi cunoști în funcție de felul în care îi tratează pe ceilalți. Să începem cu drumul de mijloc, pentru că mulți oameni au tendința să îl aleagă pe acesta.

Drumul de mijloc

Când alegem drumul de mijloc, apreciem echitatea. Suntem deschiși față de compromisuri pentru a menține lucrurile echilibrate. Ne gândim că am primit atât de mult, așa că atât ar trebui să dăm. Suntem dispuși să facem compromisuri – atât timp cât primim cel puțin la fel de mult pe cât dăm și am prefera să ne primim partea mai întâi.

Această situație poate funcționa dacă încercăm să fim pozitivi, deși acest tip de mentalitate este limitativă, pentru că este foarte tranzacțională. Cum rămâne cu partea negativă? Atunci când oamenii care aleg drumul de mijloc sunt răniți sau se profită de ei, reacția lor firească este să se răzbune în egală măsură. O lege din Vechiul Testament spune: „Dar, dacă se va întâmpla vreo nenorocire, vei da viață pentru viață, ochi pentru ochi, dinte pentru dinte, mână pentru mână, picior pentru picior, arsură pentru arsură, rană pentru rană și vânătăie pentru vânătăie.”⁶ Dar aceste lucruri nu îi reunesc pe oameni. După cum spune și citatul atribuit lui Mahatma Gandhi: „Ochi pentru ochi, și lumea va deveni oarbă.”⁷

„Ochi pentru ochi, și lumea va deveni oarbă.”
– Citat atribuit lui Mahatma Gandhi

Înțeleg de ce mulți oameni aleg drumul de mijloc. Are sens. Pare să promită siguranță. Putem calcula ceea ce dăm și ceea ce primim pentru a încerca să menținem totul în echilibru. Putem căuta dreptate atunci când am fost nedreptați. Când guvernele

va pierde. Acest drum al neîncrederii și al dezbinării nu ne va duce niciodată unde vrem să ajungem. Nu putem dezbinda oamenii și să ne așteptăm să obținem rezultate pozitive. Conversațiile și colaborarea vor aduce întotdeauna răspunsuri mai bune decât izolarea și excluderea.

Să fim realiști: este mai ușor să cazi de acord cu oameni ca tine, care se împotrivesc aceluiași lucru ca tine. În ziua de astăzi, politica se bazează pe mobilizarea oamenilor în jurul lucrurilor împotriva cărora sunt. Candidații sunt instruiți să-și compună discursurile electorale pe baza a ceea ce este greșit, deoarece acest lucru stârnește o reacție emoțională mai puternică printre alegători. De acolo, politicianul speră să se angajeze într-o tranzacție: „Votați-mă și voi face ceva în privința acestui lucru pe care îl detestăm.” Dar când liderii iau partea cuiva, își bazează viața pe lucrurile împotriva cărora sunt și câștigă în detrimentul altora, se creează un mediu și o cultură a celor care au și a celor care nu au. Învingătorii se aleg cu prada, învinșii iau țepă, iar cei aflați la putere fac tot ce le stă în putință pentru a-și impune voința și a rămâne la putere. Asta este ceea ce au făcut mulți oameni albi din Statele Unite în timpul sclaviei, al Reconstrucției și al erei Jim Crow. Asta este ceea ce fac astăzi mulți lideri în țările în curs de dezvoltare și în națiunile cu regimuri autoritare. Oricine este la putere caracterizează partea lor ca fiind cea corectă, iar cealaltă parte ca fiind greșită și inferioară.

Pe măsură ce ne uităm la starea actuală a conducerii și a liderilor, dacă suntem de părere că toate aceste probleme au fost create de „cealaltă parte”, n-am înțeles nimic. Dacă vrem o cultură mai bună, o țară mai bună și o lume mai bună, trebuie să ne uităm în oglindă și să ne recunoaștem contribuția pe care o avem la dezbinarea pe care o experimentăm. Trebuie să ne schimbăm mentalitatea cu privire la felul în care îi tratăm pe ceilalți oameni. În loc să lărgim prăpastia dintre noi, trebuie să construim poduri și să ne îndreptăm către ceilalți în timp ce căutăm un numitor comun. Putem face acest lucru devenind lideri care aleg întotdeauna drumul cel bun. Aceasta este ideea pe care se bazează această carte.

democratice funcționează, liderii lor adesea adoptă drumul de mijloc, iar oamenii vin la masa de discuții dispuși să facă compromisuri. Ei vor da ceva pentru a primi ceva.

Dar există și dezavantaje ale gândirii caracteristice drumului de mijloc. Am *putea* fi dispuși să lucrăm cu oamenii care sunt de cealaltă parte, dar vrem ca ei să facă primul pas. Vrem ca *ei* să asculte mai întâi, iar apoi poate vom decide să ascultăm și noi. Vrem ca *ei* să recunoască mai întâi ideile bune pe care le oferă partea noastră și apoi poate vom fi deschiși față de ideile lor. Vrem ca *ei* să fie mai întâi corecți, să se schimbe, să ne dea dreptate și să facă lucrurile corect. Abia apoi – poate că – îi vom trata în același mod. Până atunci, așteptăm. Și, din păcate, de cele mai multe ori continuăm să așteptăm.

Un alt dezavantaj al drumului de mijloc este că, dacă îl alegem, întotdeauna vom ține socoteala. Ceea ce mulți nu știu este că pierd un întreg nivel de viață care nu poate fi obținut prin calcule. Pierd din vedere marea binecuvântare care vine din a trăi și a dăruii pe drumul cel bun.

Drumul de jos

Înainte să discutăm despre drumul cel bun, hai să ne uităm la drumul de jos. În timp ce oamenii care aleg drumul de mijloc se străduiesc să obțină echitatea, oamenii care aleg drumul de jos nu se gândesc decât la ei înșiși. Pe drumul de jos, ei se îngrijesc doar de ei înșiși. În realitate, cu toții suntem egoiști din fire. Eu sigur sunt, și știu acest lucru. Dar liderii care aleg drumul de jos iau de la ceilalți și nici măcar nu se gândesc să dea ceva înapoi. De ce? Pentru că ei cred că a lua este singura modalitate prin care pot obține ceea ce își doresc. Dacă nu fac tot ce le stă în putință pentru a obține ceea ce își doresc, ei cred că vor fi lăsați în urmă sau vor fi uitați.

De asemenea, am observat că tot mai mulți oameni care aleg drumul de jos cred că lumea le *datorează* ceva. Ei se consideră victime. Prin urmare, atunci când iau de la alții, ei cred că își reglează conturile sau că fac lumea mai echitabilă pentru ei înșiși. Dar, din

cauză că ei iau în mod constant de la alții pentru a obține ceea ce își doresc, în realitate, ei fac lumea *mai puțin echitabilă*. Ei profită de ceilalți în beneficiul lor sau al celor care sunt de partea lor. Și atunci când oamenii care aleg drumul de jos ocupă poziții de conducere, provoacă și mai multe pagube, deoarece devalorizează alte persoane. Ei îi subestimează, îi critică și îi subminează pe ceilalți pentru a obține ceea ce își doresc sau pentru a menține controlul.

Liderii care aleg drumul de jos se folosesc de prăpastia care îi separă pe oameni. Dacă ar putea, *ar lărgi-o*. Dacă nu pot, se vor mulțumi să vorbească despre cât de adâncă, largă și imposibil de traversat este. Ei nu *vor* să construiască poduri. Ei îi țin pe oameni dezbinați cât de mult pot, pentru că sunt de părere că acest lucru îi va ajuta să-și mențină poziția și puterea pe care le au.

Oamenii care aleg drumul de jos îi pot seca de viață pe ceilalți din cauză că se gândesc doar la ei înșiși și la a obține ceea ce își doresc. În mod ironic, chiar dacă iau în mod constant, nu sunt niciodată mulțumiți. Ei trăiesc într-o continuă stare de necesitate. Cu cât iau mai mult, cu atât vor mai mult. Ciclul nu se termină niciodată.

Drumul cel bun

În timp ce oamenii care aleg drumul de mijloc sau pe cel de jos sunt egoiști, drumul cel bun îi pune pe ceilalți pe primul loc. Oamenii care aleg drumul cel bun sunt primii care dăruiesc fără să se gândească dacă vor primi ceva înapoi. Ei nu încearcă să-și facă interacțiunile echitabile, pentru că sunt conștienți că viața nu este echitabilă. Ei apreciază fiecare persoană și o tratează bine, indiferent dacă acea persoană alege drumul de jos, cel de mijloc sau drumul cel bun. Ca rezultat, ei doresc să mențină balanța în favoarea *celeilalte* persoane, pentru că știu că așa, lumea devine un loc mai bun. Și nu își fac griji că nu își vor primi partea, pentru că ei cred că există destul pentru toată lumea.

Dicționarul spune că sensul expresiei „a alege drumul cel bun” este „a te comporta într-un mod moral atunci când ceilalți oameni

A fi un lider pe drumul cel bun nu te face mai bun decât ceilalți.

nu se comportă moral.⁷⁸ Dar atunci când mă refer la „drumul cel bun”, nu mă refer exact la acest lucru. Drumul cel bun în leadership nu are nicio legătură cu a fi superior din punct de vedere moral sau neprihănit. Drumul cel bun nu înseamnă neapărat să fii într-o poziție mai bună din punct de vedere moral. A fi un lider pe drumul cel bun nu te face *mai bun* decât ceilalți. Nici alegerea drumului cel bun nu este o chestiune care ține de un caracter bun. Da, oamenii care aleg drumul cel bun au un caracter bun, dar la fel și mulți oameni care aleg drumul de mijloc.

Capacitatea de a alege drumul cel bun necesită ceva mai mult. Este nevoie de mentalitatea potrivită. În loc să ne concentrăm pe noi înșine, trebuie să ne concentrăm pe bunăstarea celorlalți. În loc să ne promovăm pe noi înșine, trebuie să îi promovăm pe alții. În loc să atragem atenția în beneficiul nostru, trebuie să o îndreptăm către alții. Trebuie să căutăm ce este mai bun în oameni pentru a încerca să scoatem ceea ce au ei cel mai bun. Acesta este un mod de gândire pe care oricine poate alege să-l adopte. Și când ne regăsim angajându-ne în comportamente caracteristice drumului de jos, ceea ce i se întâmplă oricui uneori, nu ar trebui să inventăm scuze. Ar trebui să ne corectăm, să ne cerem scuze și să ne întoarcem pe drumul cel bun.

Acum că înțelegi cele trei drumuri, hai să le comparăm unul cu celălalt:

Liderii care aleg drumul cel bun	Liderii care aleg drumul de mijloc	Liderii care aleg drumul de jos
Îi valorizează pe ceilalți	Caută să primească valoare de la ceilalți	Îi devalorizează pe ceilalți
Reunesc oamenii	Oscilează	Dezbină oamenii
Reduc prăpastia dintre oameni	Acceptă prăpastia dintre oameni	Lărgesc prăpastia dintre oameni
Dăruiesc mai mult decât primesc	Dăruiesc atât cât au primit	Iau mai mult decât dăruiesc

Dăruiesc primii	Dăruiesc înapoi	Nu dăruiesc nimic
Nu țin socoteala (Dăruire necondiționată)	Țin socoteala (Dăruire condiționată)	Nu țin socoteala (Luare necondiționată)
Vor ca tu să câștigi	Vor ca noi să câștigăm	Vor ca ei să câștige
Îi tratează pe ceilalți mai bine decât sunt tratați ei	Îi tratează pe ceilalți la fel cum sunt tratați și ei	Se tratează pe ei înșiși pe cheltuiala altora

Dacă vrei să ajuți la crearea unei lumi mai bune, propune-ți și asumă-ți să fii un lider care alege drumul cel bun. Tratează-i pe ceilalți mai bine decât te tratează ei pe tine, în mod consecvent și fără a judeca – aceasta este cea mai bună cale de a reuni oamenii și este singura cale de a face schimbările pe care vrem să le vedem în lume.

LECȚII DE LA MAMA ȘI DE LA TATA

Am încercat să trăiesc și să conduc conform drumului cel bun, dar cred că o bună parte din meritul pentru acest lucru aparține părinților mei. Pot spune că am câștigat la loteria părinților. Știam că eram iubit necondiționat de mama mea. Ea mi-a arătat defectele mele și mă corecta, în timp ce mă iubea necondiționat. Acest lucru m-a ajutat să mă cunosc și să mă accept așa cum eram. Sentimentul accentuat de siguranță care a rezultat m-a făcut să nu mă gândesc niciodată la părțile rele ale celorlalți. Faptul că am primit iubire necondiționată m-a făcut să vreau să o dăruiesc și altora.

Dacă ai avut parte de iubire necondiționată, ai o bază solidă pentru a-i aprecia pe ceilalți și a alege drumul cel bun cu oamenii. Dar chiar dacă nu ai avut parte, să știi că poți, totuși, alege acea cale. În timp ce toată lumea judecă oamenii, tu le poți arăta bunătațe. Când toți ceilalți iau de la ei, tu le poți dărui. Gândește-te la impactul pozitiv