

ЯСНОТАТА НА ЗАЩО

В началото всичко трябва да е ясно. Трябва да знаете ЗАЩО правите онова, което правите и което отговаря на въпроса КАКВО. Ако хората не купуват онова, което правите, тогава ЗАЩО го правите? Следователно, ако не знаете ЗАЩО правите каквото правите, как би могъл някой друг да го знае? Ако лидерът на дадена организация не е способен ясно да обясни ЗАЩО организацията му съществува, тогава как би могъл да очаква, че служителите му ще знаят ЗАЩО идват на работа? Ако даден политик не е способен да изрази ЗАЩО се стреми към публичен пост, извън стандарта „да служи на народа“ (минималният разумен стандарт за всеки политик), тогава как избирателите ще знаят кого да последват? Чрез манипулативни практики може да се повлияе върху резултата от изборите, но те не ни помагат да изберем кой би трябвало да води. Да бъдеш водач, означава, че имаш последователи, които са с теб по своя воля. Да бъдеш водач, означава, че ти самият и твоите последователи вярвате в нещо по-голямо. Да вдъхновяваш, започва с яснотата на ЗАЩО.

ДИСЦИПЛИНАТА НА ЗАЩО

Веднъж щом знаете ЗАЩО правите каквото правите, възниква въпросът *КАК ще го направите*. Въпросите КАК са вашите ценности или принципи, които ви напътстват КАК да вдъхнете живот на своята кауза. КАК правим нещата се отразява и проявява в системите и процесите в рамките на дадена организация или култура. Разбирането КАК правите нещата, и още по-важно – дисциплината да мотивирате своята организация и всички нейни служители да бъдат отговорни към тези водещи принципи, повишава способностите ѝ да се бори, използвайки естествените си сили. Разбирането КАК

ви осигурява по-големи възможности например да наемате хора или да намирате партньори, които естествено ще преуспяват и израстват, когато работят с вас.

Колкото и иронично да е, най-важният въпрос, с най-изпълзващия се отговор – „ЗАЩО правите онова, което правите?“ – в действителност е свършено елементарен и лесен за решаване (и аз ще го споделя в следващите глави). Само дисциплина ще ви помогне никога да не се отклонявате от каузата си, да държите себе си отговорен за това *КАК правите нещата*: тази е най-трудната част. За да ни стане още по-трудно, нека си напомняме за собствените си ценности, изписвайки ги върху стената... като съществителни. Почтеност. Честност. Иновативност. Общуване. Но за съществителни имена никой не може да бъде подведен под отговорност. Те са просто „неща“. Не можете да изградите системи или да създадете стимули около тези „неща“. Почти невъзможно е да държите хората отговорни за съществителни. „Ако обичате, Боб, още малко нововъведения за днес!“ Ако трябва да напишете „почтеност“ върху стената си, за да ви напомня да бъдете почтен, ще имате вероятно далеч по-големи проблеми.

За да бъдат напълно ефективни ценностите или ръководните ви принципи, те трябва да са глаголи. Не „почтеност“, а „винаги да постъпваме правилно“. Не „нововъведение“, а „да решим проблема по друг начин“. Изразяването на ценностите ни в глаголни форми ни дава една по-ясна идея... идеята как да действаме във всяка една ситуация. Така можем да се държим взаимно отговорни за тях, да ги оценяваме и дори да изграждаме стимули около тях. Съветът към компаниите да бъдат почтени не гарантира, че решенията им винаги ще отчитат най-добре интересите на техните потребители или клиенти; за разлика от напомнянето винаги да постъпват правилно. Чудя се какви ценности са изписали от Samsung върху своята стена, когато са из-

мисляли търговската отстъпка, неприложима за живеещите в сгради с апартаменти.

„Златният кръг“ предлага обяснение за дълготрайния успех, докато естествената склонност да се правят нещата за дълги периоди, предполага инвестиции или разходи в краткосрочен план. Затова дисциплината да останеш съсредоточен върху своите ЗАЩО и искрен спрямо ценностите си, е от толкова голямо значение.