

УДК 821.111(71)-312.1  
ББК 84(7Кан)  
Ш-26

*Права на перевод получены соглашением  
с издательством HarperCollins Publishers Ltd  
(Canada) и Synopsis Literary Agency.*

*Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть  
воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного  
разрешения владельцев авторских прав.*

### **Шарма, Робин.**

Ш-26 8 ритуалов успеха в жизни и бизнесе от монаха, кото-  
рый продал свой «феррари». Как побеждать / Робин Шар-  
ма. — Москва : Издательство АСТ, 2019. — 288 с.

ISBN 978-5-17-114472-2 (Шарма: Уроки мудрости)

ISBN 978-5-17-114473-9 (Монах, который продал свой «феррари»)

Эта книга изменила жизнь сотен тысяч людей по всему свету.  
«То, о чем пишет автор, вы не прочтаете нигде!..», «Моя  
жизнь изменилась! И это всего за восемь дней», «После прочте-  
ния этой книги решились все мои проблемы в семье и деловой  
жизни», «Я понял, что могу встать в один ряд с Микеланджело,  
Леонардо да Винчи, Эйнштейном», «Удивительная, вдохновляю-  
щая, полная мудрости книга!»

Тысячи подобных отзывов говорят сами за себя!

Прочитав эту книгу, вы узнаете, как:

— научиться управлять людьми;

— правильно ставить цели и достигать их;

— взять под контроль собственную жизнь и сделать ее такой,  
какой вы хотели ее видеть!

Перед вами восемь уроков лидерства, которые могут за во-  
семь дней кардинально изменить вашу жизнь к лучшему!

Ключ к новой жизни — в ваших руках! Читайте, учитесь и по-  
мните: великими лидерами не рождаются — ими становятся в ре-  
зультате ежедневной работы над собой.

Макет подготовлен редакцией



ISBN 978-5-17-114472-2  
(Шарма: Уроки мудрости)

ISBN 978-5-17-114473-9  
(Монах, который продал  
свой «феррари»)

ISBN 978-1401900137 (англ.)

**LEADERSHIP WISDOM  
FROM THE MONK  
WHO SOLD HIS FERRARI:  
The 8 Rituals of the Best Leaders**

© 1998 by Robin S. Sharma

© Комиссарихина Е.,

перевод на русский язык, 2014

© ООО «Издательство АСТ», 2019

# СОДЕРЖАНИЕ



РЫВОК К УСПЕХУ

7

МОНАХ В МОЕМ САДУ ИЗ РОЗ

21

ЧУДЕСНОЕ ПРЕВРАЩЕНИЕ

32

МУДРОСТЬ ЛИДЕРСТВА

44

Ритуал первый:  
СВЯЗЬ ЗАТРАТ И ЦЕЛИ

65

Ритуал второй:  
УПРАВЛЯЙ РАЗУМОМ, ВЕДИ СЕРДЦЕМ

103

Ритуал третий:  
НАГРАЖДАЙ РЕГУЛЯРНО,  
ПРИЗНАВАЙ НЕУСТАННО  
135

Ритуал четвертый:  
СЛЕДУЙ ЗА ПЕРЕМЕНАМИ  
167

Ритуал пятый:  
СОСРЕДОТОЧЬСЯ НА ГЛАВНОМ  
193

Ритуал шестой:  
САМОРАЗВИТИЕ И САМОКОНТРОЛЬ  
221

Ритуал седьмой:  
СМОТРИ В ОБА,  
ЗАДУМЫВАЙСЯ КАК НИКТО  
253

Ритуал восьмой:  
СОГЛАСУЙ ЛИДЕРСТВО С БУДУЩИМ  
275

# РЫВОК К УСПЕХУ



Это был худший день в моей жизни.

Я только что вернулся на работу после отпуска, проведенного в горах с детьми (а мне крайне редко удается так хорошо отдохнуть с семьей). Подходя к своему рабочему месту, я увидел двух верзил, которые бесцеремонно копошились в моих документах и просматривали файлы на моем ноутбуке. И наглецов совершенно не беспокоило, что кто-то может их увидеть!

При виде происходящего вторжения во мне закипел гнев. Мое лицо покраснело, руки затряслись. Наконец один из громил меня заметил. С каменным лицом, не выражавшим и намека на какую-либо эмоцию, он подошел ко мне и сказал фразу, которую я не забуду никогда: «Мистер Франклин, вы уволены и обязаны немедленно покинуть здание. Мы вас проводим».

Эффект, произведенный на меня этими словами, можно сравнить с ударом профессионального боксера. Я был нокаутирован.

Так, в одно мгновение, я превратился из вице-президента одной из самых перспективных компаний по производству программного обеспечения в человека без будущего и без надежды. Вы даже не представляете, как тяжело я воспринял увольнение. Прежде неудачи всегда обходили меня стороной. Эта ситуация была для меня абсолютно новой и непонятной, и я не знал, как с ней справиться.

В колледже у меня было все: успех в учебе, красивые девушки, безоблачное будущее. Я был капитаном команды по легкой атлетике, президентом класса и даже находил время вести популярную программу о джазе на студенческой радиостанции. Все считали меня необыкновенно одаренным и предвещали великое будущее. Однажды я услышал, как мой старый преподаватель сказал: «Если бы у меня была возможность прожить жизнь еще раз, то я хотел бы быть Питером Франклином».

Но здесь необходимо пояснить: мои таланты не были чем-то врожденным, как считали многие. Истинными причинами моих успехов были трудолюбие и навязчивое желание — почти мания — побеждать и быть всегда первым. Когда мой отец приехал в эту страну много лет назад, он был всего лишь иммигрантом без гроша в кармане. Но он горел желанием обеспечить своей семье спокойную, сытую и счастливую жизнь. Он сменил фамилию и снял для нас трехкомнатную квартиру в престижном районе. И на протяжении сорока последующих лет без устали работал на заводе за минимальную зарплату. Несмотря на отсутствие образования, мой отец был мудрейшим человеком из всех,

кого я знал... До недавнего времени, пока я не повстречался с самой экстраординарной личностью на земле. Об этом человеке вы просто обязаны узнать, и я обещаю познакомить вас с ним чуть позже. И ваша жизнь уже никогда не будет прежней. А пока я продолжу рассказ о моем детстве.

Отец мечтал дать мне первоклассное образование в первоклассной же школе. Он считал, что это гарантирует успешную карьеру и другие жизненные блага.

Отец твердо верил, что хорошее образование является ключом к успеху в жизни. «Неважно, что случится с тобой, Питер, но никто не сможет отнять твое образование. Знание всегда будет твоим лучшим другом, куда бы ты ни пошел и что бы ты ни делал», — постоянно повторял он мне во время ужина, после очередного изнурительного четырнадцатичасового рабочего дня на заводе, где он провел большую часть своей жизни. Мой отец был простым, но замечательным человеком.

Он также был прекрасным рассказчиком, одним из лучших. На его родине старейшины часто изъяснялись притчами, чтобы передать вековые знания своим потомкам, и он привез эту мудрую традицию в страну, которая стала его новым домом. С того самого дня, когда моя мать неожиданно умерла прямо на кухне, собирая ему обед на работу, и до тех пор, пока мы с братом не повзрослели, отец каждый день перед сном рассказывал нам увлекательные истории, каждая из которых несла свой жизненный урок. Особенно мне запомнилась притча о старом фермере, который

перед смертью позвал к себе своих трех сыновей. «Дети мои, — молвил он, — смерть уже близко, и скоро мои глаза закроются навсегда. Но прежде, чем это случится, я должен поведать вам один секрет. В поле за нашей фермой зарыто великое сокровище. Копайте глубоко, и вы никогда не будете знать нужды».

Когда фермер умер, его сыновья ринулись в поле и принялись копать. Они рыли без устали с рассвета до заката на протяжении многих дней. Не осталось и клочка невспаханной земли. Они вложили в это дело всю энергию молодости — до последней капли. Перекопав все поле и не найдя ничего, они сдались, ругая себя за то, что попались на такой очевидный обман. Они постоянно задавались вопросом: зачем отец так жестоко их одурачил? Но когда пришло время собирать урожай, тот был настолько обильным, что вся деревня удивлялась. Три сына фермера быстро разбогатели и действительно никогда больше не нуждались в деньгах.

Так, благодаря своему отцу, я узнал силу самоотверженности, упорства и трудолюбия. В колледже я посвятил дни и ночи усердной учебе, чтобы оказаться в числе лучших студентов и оправдать надежды моего отца. Я выигрывал все возможные стипендии и гранты и каждый месяц посылал своему стареющему отцу деньги, в том числе и часть зарплаты, которую получал на подработках. Так я хотел выразить свою любовь и благодарность за все, что он сделал для меня. После колледжа мне сразу предложили прибыльную должность менеджера в «Digitech Software Strategies» — компании, куда

мог попасть не каждый. Я мечтал работать в сфере высоких технологий, и моя мечта осуществилась.

Это была на удивление успешная фирма. Эксперты предсказывали, что она еще долго будет расти космическими темпами. Я был счастлив и горд, что стал частью этой великолепной команды. Вступив в должность, я принялся вкалывать по восемьдесят часов в неделю в стремлении доказать, что не зря ем свой хлеб. Тогда у меня не было даже и мысли, что семь лет спустя эта самая компания, которая так тепло меня приняла, унизит меня так, как не унижал никто.

Первые несколько лет все было просто замечательно. Я завел хороших друзей, быстро учился новому и с легкостью продвигался вверх по карьерной лестнице. Я стал общепризнанным любимчиком-суперзвездой, молодым человеком с острым, как лезвие, умом. Я знал, что значит трудолюбие, и был по-настоящему предан компании. И хотя никто не учил меня, как управлять людьми, мне доверяли все более и более ответственные должности.

Однако лучшее, что случилось со мной за время работы в «Digitech Software», была встреча с Самантой — женщиной, которая впоследствии стала моей женой. Она была успешным молодым менеджером, со сногшибательной внешностью и острым умом. Мы встретились на рождественской вечеринке, а дальше все произошло само собой, и мы проводили вместе каждую свободную минуту (которых нам, конечно, никогда не хватало). С первого дня нашего знакомства Саманта стала моей самой преданной поклонницей. Как никто другой, она



верила в мои таланты и способности. «Питер, ты станешь генеральным директором, вот увидишь, — постоянно твердила она, улыбаясь мне. — Я знаю, у тебя есть все, что для этого нужно». К сожалению, другие так не считали. Хотя, кто знает?..

Генеральный директор «Digitech Software» управлял компанией как диктатор. Это был безнравственный выскочка, дорвавшийся до власти. С его самомнением могло посоперничать разве что его раздутое до невероятных пределов жалование. На первых порах он вел себя со мной вежливо и сдержанно, соблюдая деловой тон. Но лишь только он прослышал о моих талантах и амбициях, как сразу стал со мной холоден и предпочитал общаться с помощью коротких служебных записок. Саманта часто отпускала шуточки в его адрес, но это не отменяло того факта, что в его руках были все полномочия и реальная власть. Возможно, ему казалось, что, если я войду в состав руководства, на моем фоне он будет выглядеть жалко. Или же он увидел во мне себя самого в молодые годы — и ему это явно не понравилось.

Справедливости ради нужно признать, что и у меня были свои недостатки и слабости. Прежде всего — взрывной темперамент. Стоило кому-то прийти с плохими новостями в неудачное время, как я впадал в неконтролируемую ярость. Я не знаю, откуда это во мне, но определенно это ужасное качество для делового человека. И, несмотря на мои старания сдерживать себя, все же я иногда бывал слишком груб с подчиненными. Как я уже говорил, я никогда не учился управлению, не проходил

никаких лидерских тренингов и руководствовался только своими инстинктами. Мне всегда казалось, что не все сотрудники в команде разделяют мои взгляды на общее дело и желание достичь идеального результата. Это вызывало у меня недовольство. Я постоянно кричал на подчиненных, брал на себя больше ответственности, чем мог понести. Я знал, что нужно создавать в коллективе дружескую атмосферу, поддерживать командный дух, но мне просто некогда было заниматься этими вопросами. Я чувствовал себя как моряк, который очутился в тонущей лодке и вместо того, чтобы заделать брешь, вычерпывает прибывающую воду. Я был слишком зациклен на стремлении к совершенству.

И вот наступил черный день, когда меня уволили. Последующие месяцы были поистине худшими в моей жизни. Я благодарю Господа за то, что со мной были Саманта и дети. Они делали все возможное, чтобы поднять мой дух и смягчить горечь от провала. За эти месяцы безделья я по-настоящему осознал, что наше самоощущение очень зависит от того, чем мы занимаемся. Когда мы знакомимся с кем-то на вечеринке, мы неизбежно спрашиваем: «Чем ты занят по жизни?» или: «Кем работаешь?» Мои партнеры по игре в гольф во время наших еженедельных встреч всегда спрашивали: «Какие новости на работе, Питер?» Даже швейцар, завидев меня на пороге нашего элитного небоскреба, всегда вежливо интересовался, как идут дела в офисе. Теперь, когда я стал безработным, мне нечего было ответить на эти вопросы.

Куда подевался тот, полный различных идей молодой человек, который вставал рано утром, чтобы быстро собраться и отправиться на работу? Я превратился в лентяя, спавшего до полудня, моя комната стала мрачным хранилищем пустых бутылок из-под пива, пачек сигарет и упаковок от фаст-фуда. Я перестал читать бизнес-журналы и перешел на дешевые детективные романы и прочий мусор. Я был слишком слаб, чтобы бороться с реальностью. Я не хотел тратить силы на то, чтобы усердно думать или пытаться что-то изменить. Моя боль была почти физической, тело меня не слушалось, я вконец обессилел. Мне казалось, что я больше не способен ни на что, кроме как лежать целыми днями в теплой, уютной кровати.

Но однажды раздался телефонный звонок. Звонил мой старый — еще из колледжа — друг, который за эти годы успел заработать репутацию одного из лучших умов в индустрии программного обеспечения. Он сообщил, что только что бросил работу ведущего программиста в одной крупной компании и теперь собирается открыть свою собственную фирму. Я до сих пор помню, как он сказал, что у него есть «замечательная идея», которая позволит создать совершенно новое программное обеспечение, и единственное, что ему нужно, — это партнер, которому он мог бы доверять, и первым делом он подумал обо мне. «Это великолепный шанс, чтобы создать нечто великое, Питер, — сказал он с присущей ему уверенностью и энтузиазмом. — Ну же! Будет весело!»

Меня одолели сомнения. Мне не хватало решимости согласиться. Начинать новый бизнес — это

всегда непросто, особенно в сфере высоких технологий. Что если у нас ничего не получится? На тот момент у меня была очень сложная финансовая ситуация. Будучи вице-президентом «Digitech Software Strategies», я получал кучу денег и вел жизнь, о которой мой отец и мечтать не мог. Я водил BMW новой модели, в то время как у Саманты был свой собственный «мерседес». Дети учились в частной школе, а лето проводили в престижных лагерях. Абонемент в моем гольф-клубе стоил больше, чем весь годовой доход многих моих друзей. Теперь же у меня только копилась счета, и мы вынуждены были отказаться от многих благ. Словом, не лучшее время мечтать о собственном бизнесе.

Но другая часть меня напомнила, что мой мудрый отец всегда говорил: «Ничто не способно одолеть тебя, пока ты сам не сдашься». Мне нужно было использовать эту возможность, чтобы выбраться из мрачного тупика, в котором я оказался. Мне как воздух была необходима причина, чтобы просыпаться по утрам. Я должен был вернуть то состояние целеустремленности и уверенности, которое было у меня во время учебы в колледже, когда я верил в свои силы и мир казался мне полным неограниченных возможностей. Я был достаточно мудр и знал, что жизнь время от времени преподносит нам неожиданные подарки. Интуиция подсказывала, что успех приходит к тем, кто может его распознать и принять. И я ответил согласием.

Мы дали нашей фирме громкое имя «GlobalView Software Solutions» и открыли маленький офис в промышленном комплексе. Я был генеральным

директором, а мой друг-партнер — самопровозглашенным председателем. Мы не могли позволить себе нанять помощников или купить новую мебель. Но у нас была великолепная идея. Итак, мы стали продвигать наше новое программное обеспечение. Удача улыбнулась нам: продукт оказался востребованным. Вскоре к нам пришла работать Саманта, и мы смогли нанять других сотрудников. Наши инновационные продукты стали продаваться феноменальными темпами, и прибыль быстро взлетела до небес. В первый же год журнал «Business Success» внес нас в список самых быстроразвивающихся компаний страны. Мой отец гордился нами. И хотя ему к тому времени было уже семьдесят шесть, я до сих пор помню, как он принес нам в офис корзину с фруктами, чтобы отпраздновать наш успех. Слезы счастья текли по его щекам, и, глядя на меня, он сказал: «Сынок, если бы твоя мать была жива, она бы порадовалась за тебя».

Это было одиннадцать лет назад. Наша фирма росла стремительными темпами. «GlobalView» теперь стоила два миллиарда долларов, на нее работали две с половиной тысячи сотрудников. У нас было восемь представительств по всему миру. В прошлом году мы купили новый международный комплекс класса люкс, где были производственные помещения с новейшим оборудованием, три бассейна олимпийского размера и зал-амфитеатр для проведения встреч и прочих корпоративных мероприятий. Мой партнер отошел от дел, и я никогда не знал, где он — то ли проводит время в свое удовольствие на личном

острове в Карибском море, то ли покоряет горы в Непале. Саманта оставила работу в компании несколько лет назад, чтобы удовлетворить свою страсть к писательской деятельности. Что касается меня, то я занимаю должность генерального директора и несу на своих плечах непомерную ответственность. Работа полностью поглощает мое время. Наша компания обеспечивает работой две с половиной тысячи сотрудников, а наша продукция приносит пользу не одной сотне тысяч людей по всему миру.

К сожалению, мой отец умер через два года после того, как мы начали свое дело, и хотя он предсказывал нам грандиозный успех, вряд ли он мог представить его истинные масштабы. Я скучаю по нему, но, учитывая все мои обязанности, у меня остается не так много времени на воспоминания. Я до сих пор работаю не менее восьмидесяти часов в неделю. За этот год у меня не было ни выходных, ни отпусков. Я остался таким же настойчивым, трудолюбивым и упорным, как в тот день, когда впервые переступил порог «Digitech Software Strategies». Я по-прежнему стремился взвалить на свои плечи всю возможную ответственность и пытался проконтролировать все мелкие вопросы в нашей гигантской компании. Я знал, что это было моей слабостью, которая мешала бизнесу. Все изменила одна-единственная встреча с человеком, который стал моим учителем.

Надо сказать, что наши успехи так и не смогли исправить мой невыносимый характер. По мере того как наш бизнес развивался, а нагрузка

увеличивалась, я становился все более раздражительным и грубым.

Несмотря на то что я стоял у истоков компании, у меня постоянно возникали проблемы с управлением и мотивацией сотрудников. Конечно, подчиненные слушались меня. Но они делали это не от большого желания. Просто я был их боссом. У них не было истинной преданности компании и нашему делу. Они выполняли команды скорее из страха, чем из уважения. Я осознавал, что людьми управляю не я, а мое положение, — и поверьте, это было весьма неприятным открытием.

Но позвольте мне рассказать немного больше о трудностях, с которыми я столкнулся как лидер быстро развивающейся компании. Несмотря на расширение нашего бизнеса, командный дух падал. До меня доходили слухи о том, что мы растем слишком быстро и компании важнее прибыль, чем работники. Одни жаловались на то, что их тяжелый труд не оплачивается как следует и компания не обеспечивает никаких социальных льгот. Другие были недовольны раздутым бюрократическим аппаратом, без которого невозможно никакое расширение. Все находились в состоянии какого-то стресса. В коллективе не было доверия, продуктивность упала, а творческий подход и инициативность исчезли как класс. И, насколько мне было известно, все в организации считали, что всему виной один человек. Я. Казалось, я просто не создан для того, чтобы быть лидером и управлять людьми.

Хотя «GlobalView» продолжала расти, наши рыночные показатели упали, а это предсказывало

кризис — первый за много лет. Несмотря на хорошие продажи, мы начали терять долю на рынке. Наши сотрудники уже не испытывали того воодушевления, как в прежние дни, и совсем не пытались проявлять инициативу. Наша продукция больше не могла похвастаться стильным дизайном и уникальностью. Проще говоря, людям стало безразлично, что происходит с компанией. И я знал, что, если ничего не изменить, эти настроения приведут к краху нашей фирмы.

Я повсюду видел признаки всеобщей апатии. Офисы работали неорганизованно, сотрудники постоянно опаздывали. Рождественские корпоративные вечеринки проходили формально и скучно. Сотрудники лишь создавали видимость работы и не проявляли никакой инициативы. Этот дух равнодушия и безответственности проник и на наш новый завод, и его еще недавно сверкающие этажи потускнели и заросли мусором и грязью.

Но все изменилось самым невероятным образом. «GlobalView Software Solutions» снова превратилась в компанию мечты. И теперь я знаю, что мы станем еще лучше. Что же произошло? Наша организация преобразилась благодаря одной весьма специфической системе, которую подсказал мне один замечательный человек. Ее простые, но очень мощные принципы вернули то рвение, с которым наши сотрудники работали в начале пути, и вдохновили нас на достижение еще больших высот. Продуктивность возросла в разы, наша прибыль взмыла ввысь, подобно ракете. Реальность превзошла даже самые несбыточные мечты.