

ATINGE MĂIESTRIA în LEADERSHIP

**cu
CĂLUGĂRUL
CARE ȘI-A VÂNDUT FERRARI-UL**

**Cele 8 Ritualuri
ale Liderilor Vizionari**

Robin S. Sharma

Traducere: Crina Boitor și Veronica Halinschi

Editura VIDIA
București 2010

„O parabolă realizată minunat care dezvăluie un set de idei simple, dar totuși surprinzător de potente în vederea sporirii calității vieții. Recomand această carte prețioasă tuturor clienților mei.”

George Williams, președinte, *Karat Consulting International*

„Robin S. Sharma oferă împlinire personală pe cale spirituală.”

The Ottawa Citizen

Aprecieri pentru
ATINGE MĂiestRIA ÎN LEADERSHIP
cu Călugărul care și-a vândut Ferrari-ul

„Una dintre cele mai bune cărți de afaceri ale anului.”

Revista PROFIT

„... conține multe informații, este ușor de citit și extrem de folositoare. Am trimis câte un exemplar tuturor membrilor echipei noastre manageriale, precum și operatorilor din magazine. Aprecierile pe care le-am primit au fost categoric pozitive.”

David Bloom, director executiv, *Shoppers Drug Mart*

„Robin S. Sharma are un mod concis și practic de a prezenta soluții eficiente celor mai stăruitoare chestiuni de leadership. Acest lucru este înviorător acum când oamenii de afaceri se confruntă cu un limbaj profesional.”

Ian Turner, manager, *Celestica Learning Centre*

„Această carte este o mină de aur a înțelepciunii și a bunului-simț.”

Larry Tapp, decan al Școlii de business Richard Ivey,
Universitatea Western Ontario

„O carte extraordinară care va ajuta orice om de afaceri să-i îndrume pe ceilalți și să-și trăiască viața într-un mod mult mai eficient.”

Jim O’Neill, director operațional
al Departamentului districtual de vânzări, *London Life*

„*Călugărul* ne arată calea pentru a obține echilibru în afaceri... învățăturile funcționează.”

The Toronto Star

„**Atinge măiestria în leadership cu *Călugărul care și-a vândut Ferrari-ul*** țintește un loc de top pe lista celor mai bine vândute cărți.”

Investment Executive

„Misiunea lui Sharma este să înzestreze cititorii cu înțelepciune pentru a deveni lideri vizionari, ajutându-i să își transforme afacerea într-o întreprindere care să prospere în aceste vremuri tulburi.”

Sales Promotion Magazine

„Sharma reunește înțelepciunea filosofilor din Occident cu a celor din Orient și o aplică în lumea afacerilor.”

The Liberal

„Sharma folosește învățăturile înțelepților din trecut pentru a ne îndruma cum să facem față tensiunilor acestei lumi ultratehnologizată, aflată într-un proces accelerat de schimbare.”

The Red Deer Advocate

CUPRINS

Cuvânt de mulțumire	11
Capitolul I. O cursă extraordinară către succes	13
Capitolul II. Un călugăr în grădina mea de trandafiri	25
Capitolul III. Transformarea miraculoasă a unui luptător din lumea afacerilor	35
Capitolul IV. Înțelepciunea unui lider vizionar	45
Capitolul V. Ritualul focalizării pline de motivație asupra viitorului	67
Capitolul VI. Ritualul relațiilor interumane	105
Capitolul VII. Ritualul muncii în echipă	137
Capitolul VIII. Ritualul de adaptare și reacție la schimbare	167
Capitolul IX. Ritualul eficienței personale	193
Capitolul X. Ritualul stăpânirii de sine	221
Capitolul XI. Ritualul creativității și al inovației	251
Capitolul XII. Ritualul contribuției și al semnificației	273

Capitolul II. Un călugăr în grădina mea de trandafiri

A fost o scenă ciudată. Nici acum când mă gândesc la ea nu îmi vine să cred că s-a întâmplat. Tocmai ieșisem de la ședința obișnuită de luni dimineața, pe care o aveam cu managerii, unde am aflat că GlobalView o ducea din ce în ce mai rău. În cadrul ședinței, unul dintre ei mă informase că o parte dintre cei mai buni programatori ai noștri se gândeau să plece să muncească pentru o companie mai mică, unde eforturile lor ar fi fost apreciate mai mult. Acesta îmi spusese și că relația dintre conducere și angajați devenea tot mai încordată cu fiecare zi ce trecea. „Nu mai au încredere în noi”, spusese el, furios.

Un alt manager adăugase: „Pe lângă asta, nu există muncă de echipă aici. Înainte să ne extindem așa mult, toți se ajutau între ei. Oamenii țineau cu adevărat să facă o treabă bună. Pe vremuri, dacă trebuia să expediem o comandă mare până la un termen limită, îmi amintesc că munceam cu toții, uneori până noaptea târziu. Îmi amintesc chiar unele ocazii când programatorii și managerii munceau cot la cot cu cei de la livrări pentru a ambala cutiile și pentru a le pregăti ca să fie încărcate în camioane. Acum fiecare este pe cont propriu. E o mentalitate de criză. Nu mai pot suporta această situație.”

Deși rămăsesem neobișnuit de calm pe parcursul ședinței, am simțit că transpir brusc în timp ce înaintam pe holul care ducea de la sala de ședințe către biroul meu. Încordarea din ultimele luni mă ucidea și știam că trebuie să fac ceva pentru a scoate compania din această spira-

lă descendentă pe care aluneca, însă nu știam cu cine să vorbesc sau ce să fac. Bineînțeles că puteam angaja o echipă de consultanți care să-mi ofere câteva soluții rapide pentru problemele care ne asaltau, însă simțeam că trebuie să sap mult mai adânc pentru a ajunge la rădăcina răului care ne transformase dintr-o companie de viitor, cu angajați înflăcărați și plini de compasiune într-o structură birocratică greoaie, unde angajații abia așteptau ora închiderii.

Când am ajuns în biroul meu, picăturile de transpirație mi se prelingeau pe frunte și cămașa îmi era udă leoardă. Văzându-mă în ce stare eram, asistenta mea a venit repede și m-a apucat de braț. În timp ce mă conducea la una dintre somptuoasele canapele de piele, de lângă unul dintre multele rafturi care se ridicau până în tavan în biroul meu maiestuos, m-a întrebat dacă vreau să cheme un medic sau poate chiar o ambulanță. Fără a-i răspunde, măcar din politețe, m-am întins pe canapea și am închis ochii. Citisem undeva că vizualizarea unei scene liniștitoare cu ochii minții era o modalitate foarte bună de a te relaxa după o întâlnire stresantă. Așa că m-am străduit cât se poate de tare să fac acest lucru.

Chiar când începusem să mă relaxez, un zgomot puternic m-a făcut să tresar. Sunase ca și cum cineva aruncase cu o piatră într-unul dintre geamurile biroului meu. Am sărit în picioare și am alergat către fereastra principală căutând vinovatul, dar nu am văzut pe nimeni. Poate că stresul din cauza căruia sufeream juca feste imaginației mele. Întorcându-mă agale către canapea am auzit din nou același zgomot, dar de data aceasta mai puternic. „Cine ar putea fi?”, m-am întrebat, gândindu-mă că ar trebui să-i spun asistentei mele să cheme imediat agenții de pază. „Poate că e un alt programator nemulțumit care-și forțează norocul cu șeful”, m-am gândit eu și mai

enervat de zgomot. Am mai aruncat o privire pe fereastră și de data aceasta am remarcat o siluetă în mijlocul grădinii de trandafiri care se vedea de deasupra, din biroul meu de la etajul doi. Privind mai atent am fost șocat să văd cine era.

Era un bărbat foarte tânăr care părea să poarte o robă roșie, cu glugă așa cum văzusem la călugării tibetani în timpul unei excursii pe care o făcusem în acel tărâm exotic, cu mai mult de zece ani în urmă. Razele soarelui care cădeau pe fața frumoasă cu trăsături nedefinite a tânărului și roba care îi flutura în vânt îi oferea un aspect misterios. Un zâmbet larg îi lumina fața, iar în picioare purta sandale.

După ce mi-am dat seama că nu era vorba despre o halucinație a unui director epuizat, a cărui companie aluneca încet în uitare, am ciocănit cu furie în geam. Tânărul nici nu s-a clintit. A rămas în aceeași poziție, continuând să zâmbească. Apoi a fluturat mâna plin de entuziasm. Nu puteam să suport o asemenea lipsă de respect. Acest măscărici îmi invadase domeniul distrugându-mi grădina de trandafiri și încercând în mod evident să-și bată joc de mine. I-am spus asistentei mele, Arielle, să cheme imediat agenții de pază.

— Spune-le să îl aducă numaidecât pe acest musafir ciudat în biroul meu în acest moment, înainte să dispară, i-am poruncit. Trebuie să-i dea cineva o lecție pe care să nu o uite niciodată.

În câteva minute, patru agenți de pază se aflau la ușa mea, iar unul dintre ei îl ținea de braț pe tânărul necunoscut care părea dispus să coopereze cu ei. În mod surprinzător, tânărul continua să zâmbească radiind de forță și seninătate, stând la ușa biroului meu. Nu părea să fie niciun pic îngrijorat de faptul că fusese prins și escortat până în biroul meu de către agenții de securitate. Și, deși

nu spunea niciun cuvânt, am avut senzația ciudată că mă aflam în fața unui om plin de înțelepciune, la fel ca în prezența tatălui meu. Nu știu cum să descriu mai bine acest sentiment. Puteți să-i spuneți intuiție. Instinctul îmi spunea că tânărul din fața mea era cu mult mai înțelept decât permitea să se vadă fața sa tinerească. De fapt, cred că ochii erau cei care îl trădau.

De-a lungul activității mele profesionale, am descoperit că în ochii unei persoane poți găsi adevărul. Ei pot dezvălui căldură, nesiguranță, minciună sau sinceritate. Nu trebuie decât să îți faci timp să îi studiezi. În privirea acestui tânăr puteam citi că era un om plin de înțelepciune, cu o mare poftă de viață și un ușor licăr de neastâmpăr. Ochii lui păreau să strălucească în razele soarelui ce-mi luminau biroul, oglindindu-se în ei. Văzută de aproape, roba roșie ca rubinul a tânărului era deosebit de frumoasă atât ca textură, cât și ca design. Și, deși se afla înăuntru, acesta nu o dezbrăcase, fapt care aducea o notă și mai mare de mister înfățișării sale remarcabile.

— Cine ești și de ce aruncai cu pietre în fereastra mea?, l-am întrebat, roșu de furie și simțindu-mi palmele tot mai transpirate.

Tânărul rămase tăcut, buzele sale pline și bine conturate schițând în continuare doar un surâs. Apoi, își împreună mâinile într-un gest de rugăciune oferindu-mi salutul tradițional al indienilor.

„Tipul ăsta este incredibil!”, m-am gândit. „Mai întâi îmi calcă în picioare grădina de trandafiri, grădina pe care îmi place atât de mult să o privesc când îmi este greu, apoi începe să arunce cu pietre în fereastra mea, sperându-mă de moarte, iar acum, când este înconjurat de patru agenți de pază voinici care n-au timp de fleacuri și care l-ar putea doborî într-o clipă, își bate joc de mine.”

— Uite ce e, puștiule, nu știu cine ești sau de unde vii

și, ca să fiu sincer, nici nu mă interesează, am precizat eu. Poți să porți roba aceea caraghioasă și să-mi zâmbești ca un idiot. N-ai decât să faci în continuare pe deșteptul, pentru că oricum am de gând să chem poliția, dar înainte de asta, te rog să încalci jurământul tăcerii pentru care sunteți vestiți voi, călugării, și să-mi spui de ce ești aici?

— Sunt aici să te ajut să-ți reconstruiești tactica de leadership, Peter, îmi răspunse tânărul, pe un ton surprinzător de poruncitor. Sunt aici să te ajut să-ți pui pe picioare organizația și să ajungi la cel mai înalt nivel.

De unde îmi știa numele? Poate că acel individ era periculos. „Bine că sunt aici agenții de pază”, mi-am spus.

Și ce-i cu aberația asta că vrea să mă ajute „să-mi reconstruiesc tactica de leadership și să pun pe picioare compania?” Dacă măscăriciul acesta era vreun consultant care încerca să îmi atragă atenția și să prindă un contract gras, se îndrepta în direcția greșită. De ce nu îmi trimitea o ofertă cu prețuri exagerate, la fel ca ceilalți „agenți ai schimbării” care nu munceau cine știe ce, dar aveau un talent grozav în a crea proiecte forțate care să-i asigure că se vor putea pensiona înainte de termen.

— Nu ai nici cea mai vagă idee cine sunt, nu-i așa, Peter?, mă întrebă, pe un ton prietenos.

— Nu, îmi pare rău, dar nu știu. Și dacă nu ai de gând să îmi spui chiar acum va trebui să te dau afară și să pun să fii escortat până în parcare, am strigat la el, amenințător.

— Văd că ai rămas la fel de irascibil, Peter. Va trebui să ne ocupăm și de asta. Pariez că această trăsătură nu te ajută să câștigi loialitatea echipei tale. Și mai știu că nu face decât să îți dăuneze când joci o partidă de golf la care oricum nu erai prea bun, spuse tânărul, izbucnind în râs.

— Ai măcar cea mai vagă idee cu cine vorbești, îngâm-

fat și obraznic mic ce ești?, am țipat la el, fără să țin seama de faptul că misteriosul străin din fața mea avea peste un metru nouăzeci înălțime și o condiție fizică de invidiat. Cum îndrăznești să mă judeci pentru firea mea? Și de unde știi tu cât de bine joc golf? Probabil că m-ai urmărit. Să știi că o să chem poliția și voi depune plângere împotriva ta, am spus, plin de furie, ceea ce m-a făcut să transpir din nou abundent.

Atunci, tânărul a făcut un lucru care m-a uimit. Și-a strecurat mâna între faldurile robei sale și a scos de acolo ceva ce părea a fi o minge de golf placată cu aur, pe care a aruncat-o înalt în aer ca să o prind eu.

— Mă gândeam că poate o vrei înapoi, spuse acesta, zâmbind în continuare.

Am privit înmărmurit obiectul care era acum în palmele mele, deoarece mingea de golf avea o inscripție: „*Pentru Julian – omul căruia nu-i lipsește nimic, cu ocazia celei de-a cincizecea aniversare, o minge de aur.*” Era semnată: „*Eternul tău prieten, Peter.*” De unde avea tânărul această minge? Era cadoul pe care i-l făcusem fostului meu partener de golf, Julian Mantle, în urmă cu câțiva ani. Julian era o legendă în lumea afacerilor și unul dintre puținii prieteni pe care reușisem să îi păstrez de-a lungul anilor. Un bărbat cu o minte absolut sclipitoare, acesta era renumit ca fiind unul dintre cei mai buni avocați din țară. Spre deosebire de mine, provenea dintr-o familie înstărită, bunicul său fiind un senator faimos, iar tatăl său un judecător extrem de respectat la Curtea Federală. Cunoscând succesul încă din tinerețe, Julian a absolvit pe primul loc Facultatea de Drept a Universității Harvard, fiind angajat apoi la o firmă de avocatură prestigioasă.

Și-a creat un renume la nivel național în doar câțiva ani, iar pe lista sa prețioasă de clienți se numărau numeroase corporații multimiliardare, mari echipe de sport,

ba mai mult, chiar și Guvernul. În zilele sale de glorie condusesese o echipă de optzeci și cinci de avocați talentați, cu care a câștigat procese la rând. Având un venit cu șapte zerouri, deținea tot ce și-ar putea dori cineva: o casă într-o zonă extrem de luxoasă, unde locuiau numeroase celebrități, un avion particular, o casă de vacanță pe o insulă tropicală și, bunul său cel mai de preț, un Ferrari roșu-strălucitor. Dar la fel ca mine, Julian avea și el defectele sale.

Munca ca un sclav până noaptea târziu, apoi dormea câteva ore pe canapeaua din biroul său somptuos, iar când se trezea se apuca din nou de treabă. Deși îmi plăcea foarte mult să joc golf cu el, nu era disponibil aproape niciodată. Auzeam mai de fiecare dată aceeași scuză din partea asistentei sale: „Îmi pare rău, domnule Franklin, domnul Mantle își cere scuze, dar nu va putea să vi se alăture la partida de golf de săptămâna aceasta din cauza unei urgențe apărute la unul dintre cazurile sale. Mii de scuze.” Omul exagera, nu avea nicio limită și în timp ajunsese să-și piardă o mare parte din prieteni, dar și soția care cândva îi era alături.

Sincer, credeam că Julian avea o dorință ascunsă de a muri sau așa ceva. Nu numai că muncea exagerat de mult, dar viața pe care o ducea era istovitoare. Era recunoscut pentru nopțile pierdute la cele mai bune restaurante din oraș în compania unor tinere fotomodele, precum și pentru escapadele sale nesăbuite de băut alături de o gașcă de scandalagii, care se încheiau adesea cu dispute aprinse relatate în detaliu de ziarele de-a doua zi. În ciuda afirmațiilor sale, Julian Mantle își săpa singur groapa. Atât eu, cât și avocații de la firma sa, știam aceasta și, în adâncul sufletului său, cred că și el era conștient de lucrul acesta.

Urmărisem declinul lui Julian cu un sentiment de tris-

tețe. La vârsta de cincizeci și trei de ani arăta de parcă ar fi avut șaptezeci. Stresul constant și stilul său de viață extenuant au făcut ravagii fizic vorbind, fața sa devenind o adunătură de riduri. Din cauza cinelor prelungite la restaurantele franțuzești, unde fuma trabucuri cubaneze scumpe și bea coniac după coniac, devenise supraponderal și se plângea tot timpul că se săturase și obosise. În timp, ajunsese să-și piardă și acel simț al umorului răutăcios care-l caracteriza și nu mai râdea aproape deloc. La un moment dat a încetat să mai joace golf, deși știam că îi place foarte mult. Cu toate sarcinile pe care le avea pe cap, Julian a ajuns să nu mă mai sune deloc. Știam că are nevoie de prietenia mea, așa cum și eu aveam nevoie de a lui, dar cred că pur și simplu nu-i mai păsa de asta.

În acea perioadă s-a produs o tragedie în viața marelui Julian Mantle. Într-o luni dimineață, în mijlocul sălii de judecată, unde pleda un caz în favoarea unuia dintre cei mai buni clienți ai săi, Air Atlantic, Julian s-a prăbușit la pământ. În țipetele turbate ale colegilor săi și însoțit de reflectoarele camerelor de filmat prezente, Julian a fost dus de urgență la spital. Acolo s-a constatat că suferise un atac de cord puternic și a fost internat imediat la cardiologie. Medicul a afirmat că Julian mai avea la fel de puțin de trăit ca orice alt pacient pe care l-a avut. Nu se știe cum, dar și-a revenit. Doctorii au spus că Julian era un luptător și că avea o „voință eroică de a trăi”.

În urma acestui episod trist, Julian s-a schimbat profund. A doua zi de la incident a anunțat că renunță definitiv la avocatură. Apoi, am auzit un zvon conform căruia Julian pornise spre India într-o expediție. Îi spusese unuia dintre partenerii săi că „are nevoie de niște răspunsuri” și că speră că le va găsi în acel ținut străvechi, care adunase timp de secole o mare înțelepciune. Julian și-a vândut reședința, avionul și insula personală. Totuși, îna-

inte de plecarea sa definitivă a făcut un ultim gest total neașteptat: *Julian și-a vândut Ferrari-ul pe care îl iubea atât de mult.*

Gândurile mele s-au îndreptat rapid asupra tânărului străin îmbrăcat în robă monahală, care rămăsese în mijlocul biroului meu, zâmbind în continuare, cu gluga trasă peste chica sa castanie.

— De unde ai mingea aceasta de golf placată cu aur?, l-am întrebat, calm. E un cadou pe care i l-am făcut unui prieten drag acum câțiva ani la o aniversare foarte specială.

— Știu, îmi răspunse vizitatorul. Și să știi că a apreciat foarte mult gestul tău.

— Ai putea să-mi spui de unde știi aceasta?, am insistat.

— Deoarece eu sunt acel prieten drag. Sunt *Julian Mantle.*