**Эссе по книге «Лидерство и самообман» Института Арбингера**

|  |
| --- |
|  |
|  |

Зашоренность сотрудника существенно мешает развитию компании в целом, поскольку такой сотрудник не позволяет продуктивно работать остальным и его совершенно не волнует конечный результат его деятельности. Он совсем не стремится принести пользу общему делу и помочь в этом окружающим людям.

Когда мы отказываемся от своего желания сделать что-то для другого человека, мы изменяем себе. И в этот момент, нам крайне важно обосновать это решение. В этой ситуации происходит искажение нашего взгляда на себя и на другого: мы начинаем раздувать его недостатки и преувеличивать свои достоинства. Мы преувеличиваем значение всего, что может оправдать нашу измену себе, и начинаем обвинять других. Мы больше не видим людей со своими страхами, надеждами и сложностями, а видим лишь объекты, чьи потребности менее значимы. Иными словами - мы надеваем шоры, и со временем они становятся нашей сущностью.

Быть в шорах - это значит оправдывать себя за те или иные поступки, снимая с себя всякую ответственность, обвиняя при этом другого человека, преследуя лишь свои интересы, не заботясь о достижении хорошего результата. Так, однажды, я не пришел на важную встречу с коллегами, поскольку у меня изменились планы, которые можно было отложить, но я предпочел выбрать их, а не встречу, хотя я знал, что она важна для нашего совместного дела. Я объяснил это неотложными делами и сказал им, что надо было встретиться на прошлой неделе, когда у меня было больше свободного времени как я и предлагал изначально.

Избавиться от шор – это значит стать более ответственным за свои действия, уметь признавать свои ошибки, понимать другого человека и быть способным на благие дела для окружающих. Именно такой человек может стать лидером, за которым последуют другие из уважения и симпатии, а не из страха или безысходности. Как-то раз мы договорились с родственниками, что поедем отдыхать за город. Готовились к этой поездке очень долго. Моей машине был нужен небольшой ремонт, и я отлично знал это. Однако подумал, что сделаю его уже после поездки, решив сэкономить средства и время. Но, во время поездки, произошла неприятность с моим автомобилем и отдых был изрядно испорчен. Я признал свою ошибку и извинился перед родственниками, пообещав им, что в следующий раз мы поедем в другое, более интересное место. При этом, я взял всю организацию данного мероприятия на себя. В следующий раз отдых удался на славу, родственники остались довольны.

Попытки изменить окружающих – это неправильная и деструктивная стратегия, характерная для человека, находящегося в шорах. Ни к чему хорошему это привести не может. Человек должен, в первую очередь, критически относиться к себе, пытаться самому измениться в лучшую сторону. Только таким способом можно принести пользу окружающим, самому себе и общему делу. Человеку, который пытается изменить окружающих даже мысли в голову не приходит, что проблема может крыться в нем самом. Он слепо обвиняет других, свои ошибки не признает, не пытается разобраться в истинных причинах неудач, пагубно воздействуя тем самым на окружающих и на общее дело. Например, я иногда обвиняю близкого человека в каких-то моментах. Я объясняю человеку, что так делать не стоит, что нужно делать по-другому. На самом деле, я не слишком задумываюсь о причине этих действий. Я говорю, что так делать не нужно, не потому, что это неправильно, а потому что мне это не нравится, что мне это неудобно. Я начинаю учить, «как нужно», тем самым пытаясь изменить человека, сделать его более «удобным» для меня.

На самом деле, нетерпимость по отношению к окружающим заложена в нас с раннего детства. Как часто родители обсуждали кого-то из знакомых за ужином, и мы понимали, что этот человек какой-то не такой, неправильно живет. Просто потому, что одевается, не так, как принято в нашей семье, думает не так, как мы! Поэтому потребность осуждать непохожих людей, воспитана в нас с детства – это мешает нам принять окружающих. Но, все люди разные и каждый имеет право на ошибку, на свою точку зрения. Неприятие чужой точки зрения свидетельствует о том, что человек в шорах. Такой человек не способен принести пользу общему делу, будучи уверенным в том, что неправыми могут быть только окружающие, но уж точно не он сам. Он попросту не понимает и даже мысли такой не допускает, что он может быть неправ. Неумение видеть проблему в себе и есть самообман. Пока человек уверен, что проблема не имеет к нему никакого отношения, решить ее попросту невозможно. Ведь ее, вроде как, и нет.

Когда мы в шорах, не работает и решение оставить ситуацию как есть. Это происходит потому, что зашоренный человек может неправильно видеть ситуацию. Он истолковывает ее только со своей, зашоренной точки зрения, не принимая во внимание мнения окружающих. Более того, такой человек стремится найти виновного в сложившейся ситуации и доказать ему, что проблема могла возникнуть лишь из-за него. Человек в шорах считает себя обязанным доказывать свою правоту, даже, если он неправ. Он всегда оставляет «последнее слово за собой», находя «крайнего». Такой человек никогда не оставит ситуацию как она есть. Он обязательно «выгородит» себя, обвинит другого, снимая с себя всякую ответственность. Однажды, я пришел на работу, а моя коллега начала обвинять меня в том, что я допустил ошибку в кое-каких документах и теперь из-за этого появились неприятности у нее. Я, вместо того, чтобы разобраться в ситуации, начал обвинять во всем ее, не слишком задумываясь о том, что у человека действительно возникли неприятности из-за моей ошибки. Я посчитал на тот момент, что это ее проблемы и пусть сама их решает. Я не признал своей ошибки, не извинился, снял с себя ответственность, переложив ее на коллегу. Я оставил ее наедине с проблемой.

Когда человек в шорах, не работает и коммуникация. Это происходит из-за того, что зашоренный человек умеет слышать только себя. Его не особо интересует мнение окружающих. Он считает себя единственным, кто прав. Без коммуникации ничего хорошего получится не может, ведь люди должны слышать друг друга и уважать мнение окружающих. Только в такой ситуации возможно успешное и продуктивное развитие общего дела. Так, в ситуации, описанной выше, я не слышал никого, кроме себя. Я даже не пытался услышать коллегу, понять ее. Я был уверен в том, что я сделал все правильно и пусть теперь сама во всем разбирается. Хотя, если бы я прислушался, а не воспринял сразу ее претензии ко мне «в штыки», то, возможно, мы бы вместе решили, как поступить в этой ситуации. Возможно, вместе мы бы нашли выход из сложившейся ситуации и смогли бы минимизировать последствия этой моей ошибки.

Зашоренный человек сложно приспосабливается к нововведениям, очень болезненно воспринимает какие-либо изменения. «Зачем что-то изучать или менять, когда я итак все знаю и умею?» - так думает человек в шорах. Но, успешное развитие дела предполагает изучение и внедрение нового навыка или техники. Ведь мир не стоит на месте, он меняется, и мы должны меняться вместе с ним. Мы должны идти в ногу со временем. Это важный момент для успешного развития общего дела. Не зря же говорят – «Век живи, век учись». Так, на моей работе мне предложили пройти бесплатные курсы по повышению квалификации. Я, конечно, отказался. Мне совсем не хотелось ехать на несколько недель в другой город. Это совсем не вписывалось в мои планы. Однако это могло бы помочь мне в дальнейшей работе, и, возможно, пошло бы на пользу всей компании. Меня не слишком интересовали на тот момент какие-то курсы, ведь я итак хороший специалист.

Человек в шорах не пытается изменить собственного поведения. Это происходит потому, что его несильно волнует, что он доставляет какие-то неудобства и даже проблемы окружающим. Такого человека беспокоит лишь собственное благополучие, и он считает, что если, кому-то что-то не нравится в его поведении, то это их проблемы, и это они должны менять свое поведение. Я, к примеру, привык рано вставать. Даже в выходные. Проблема заключается в том, что я создаю слишком много шума и мешаю спать остальным. Меня это не слишком заботит, главное, что я уже выспался.

Чтобы избавиться от шор необходимо понимать, что все люди разные, все имеют право на ошибку. Нужно попытаться услышать человека, помочь ему, поддержать. Это пойдет на пользу всем. Я, чтобы избавиться от шор, пытаюсь поставить себя на место другого человека. Мне это помогает лучше понять его и принять.

Оставаться не в шорах мне помогает осознание того, что не следует слепо обвинять других, а стоит поискать сначала причину проблемы в себе. Когда понимаешь это, намного легче принять окружающих, найти с ними общий язык, вести совместную деятельность и идти к общей цели.

Человек в шорах сфокусирован на самооправдании, а не на получении результата. Он поступает так, как будет лучше для поддержания, созданного им образа, а не для дела. Зашоренный человек сосредоточен исключительно на себе, а не на людях. Он не считает цели других столь же важными, что и его собственные и не испытывает радости от их успехов.

Шоры — это не просто поведение. Действия зашоренного и незашоренного человека могут быть очень похожи, но иметь абсолютно разный эффект. Независимо от того, что мы делаем внешне, люди реагируют на то, как мы относимся к ним внутри. И даже извинения не сработают, если мы действуем из шор — нам просто не поверят. Все сводится к тому, как мы смотрим на окружающих: как на объекты, которые нужно изменить, или как на людей со столь же важными потребностями, что и у нас самих.

Обобщая все вышесказанное можно сделать вывод, что зашоренность мешает человеку расти и развиваться, негативно влияет на его окружение и вредит совместному делу. Если есть понимание того, что мы в шорах, то нужно, как можно быстрее избавляться от этих самых шор. Ведь шоры – это самообман. Можно сказать, что человек в шорах слеп. Нужно четко понимать, что все люди разные, у всех свои интересы и каждый имеет право на ошибку. Нельзя думать лишь о себе, снимая с себя всякую ответственность, слепо обвиняя окружающих. Для успешного развития общего дела, нужно правильно выстраивать отношения с окружающими людьми, уметь слышать другого человека и приходить ему на помощь.