

КЕЙТ ЛУДМАН  
ОДДИ ЭРЛАЙДСОН

# СИНДРОМ АЛЬФА-ЛИДЕРА



АЛЬПИНА БИЗНЕС БУКС

**Kate Ludeman  
Eddie Erlandson**

# **ALPHA MALE SYNDROME**

[www.sbjorlechina.com](http://www.sbjorlechina.com)

**Harvard Business School Press  
Boston, Massachusetts**

Кейт Лудман  
Эдди Эрландсон

# СИНДРОМ АЛЬФА-ЛИДЕРА

*Перевод с английского*

[www.sibolchenina.com](http://www.sibolchenina.com)



Москва  
2007

УДК 65.011;65.013  
ББК 65.291.21;88.4  
Л83

Переводчик В. Башкирова  
Редактор Н. Казакова

Лудман К.

Л83 Синдром альфа-лидера / Кейт Лудман, Эдди Эрландсон — Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. — 205 с.

ISBN 978-5-9614-0575-0

Многие успешные лидеры — агрессивные и властные натуры. Это прирожденные вожаки, которые готовы нести ответственность за руководимую ими организацию. Но такие люди предъявляют повышенные требования не только к себе, но и к окружающим и зачастую делают их жизнь совершенно невыносимой. Недостатки альфа-лидеров — это продолжение их достоинств: уверенность переходит в самоуверенность; сосредоточенность на главном приводит к игнорированию деталей; здоровая агрессивность провоцирует конфликты... Таким руководителям необходим коучинг — напряженная работа с психологом-консультантом, направленная на корректировку личностных качеств и поведения альфа-самцов (а иногда и альфа-самок). Таких людей убеждают в первую очередь не слова, а цифры, диаграммы, карты, схемы...

Книга адресована руководителям компаний, топ-менеджерам, неформальным лидерам, психологам-консультантам, а также каждому, кто готов работать над собой.

УДК 65.011;65.013  
ББК 65.291.21;88.4

*Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами без письменного разрешения владельца авторских прав.*

ISBN 978-5-9614-0575-0 (рус.)  
ISBN 978-1-59139-913-1 (англ.)

© Kate Ludeman, Eddie Erlandson, 2006  
© Издание на русском языке, перевод, оформление. ООО «Альпина Бизнес Букс», 2007  
Издано по лицензии Harvard Business School Press (USA) и Агентства Александра Корженевского (Россия)

# ОГЛАВЛЕНИЕ

Благодарности .....	7
Предисловие .....	9
<b>Глава 1. Синдром альфа-лидера</b> .....	11
<i>Хороший, плохой, злой</i>	
<b>Глава 2. Великие и ужасные</b> .....	38
<i>Роли, которые они играют, и маски, которые они носят</i>	
<b>Глава 3. «Командир»</b> .....	58
<i>Если вожак стаи — питбуль</i>	
<b>Глава 4. «Мечтатель»</b> .....	79
<i>Босс, парящий в облаках</i>	
<b>Глава 5. «Стратег»</b> .....	97
<i>Гениальный мыслитель или несносный всезнайка?</i>	
<b>Глава 6. «Исполнитель»</b> .....	121
<i>Руководитель, от которого хочется лезть на стену</i>	
<b>Глава 7. Команда альфа-лидеров</b> .....	140
<i>Клуб, в котором все хотят быть председателями</i>	
<b>Глава 8. Альфа-лидеры: питание и воспитание</b> .....	159
<i>Как стать здоровым и счастливым</i>	
<b>Глава 9. Коучинг альфа-лидеров</b> .....	182
<i>Реальные изменения и меняющаяся реальность</i>	
<b>Приложение А</b> .....	190
<i>Оценка качеств альфа-лидеров (пример)</i>	
<b>Приложение Б</b> .....	199
<i>Количественный анализ качеств альфа-лидеров</i>	
<b>Об авторах</b> .....	204

*Эта книга посвящается удивительным женщинам-руководителям. Мы счастливы, что нам довелось с ними работать. Они многому нас научили. Нас восхищает их мудрость, жизнелюбие, упорство и твердость, с которой они отстаивают свое мнение и помогают коллегам — альфа-лидерам мужского пола — проявить все лучшее, что в них заложено природой. Да здравствуют их смелость и настойчивость!*

# БЛАГОДАРНОСТИ

С того момента, как у нас родилась идея написать эту книгу, и до ее выхода в свет над ней работали очень много людей. Они оказали нам огромную помощь, и мы глубоко им признательны.

Прежде всего мы хотели бы поблагодарить Фила Голдберга. Это он помог нам развить основные идеи книги. Мы высоко ценим его творческое участие, талант рассказчика, умение работать с текстом и надежность — на него можно положиться буквально во всем. Фил твердо решил, что книга должна быть «со знаком качества», и сделал для этого все, что от него зависело. Работать с ним не просто здорово — это настоящее наслаждение.

Мы глубоко признательны Гаю и Кэтлин Хендрикс: они помогли нам отточить профессиональное мастерство, научили радоваться жизни, чувствовать себя счастливыми и трудиться увлеченно и без усталости.

Мы также благодарим Мелинду Мерино, редактора издательства *Harvard Business School Press*. Она сумела увидеть потенциальные возможности нашего проекта. Ее мудрость и настойчивость помогли нам яснее изложить свои мысли и правильно выстроить текст книги.

Мы признательны нашему агенту Бонни Солоу за обязательность, помощь и поддержку.

Мы благодарим Луизу О'Брайан из *Harvard Business Review* за содействие в работе над статьей «Коучинг альфа-лидеров», опубликованной в мае 2004 года, за творческий вклад — это она придумала название статьи и помогла нам создать наш бренд.

Мы благодарим Уинни Шоуз — она помогла развить основные положения статьи в *Harvard Business Review* и концепцию этой книги.

Мы глубоко признательны Аттиле Сирису, Джеймсу Хэну за анализ статистики и разработку программного обеспечения, необходимого для правильной оценки сильных и слабых сторон альфа-лидеров.

Мы также благодарим управляющих компании Worth Ethic, особенно Эрин Миллер и Кэтрин Лудман-Холл. Они взяли на себя руководство компаний в то время, когда мы писали книгу. Особую признательность хотелось бы выразить Тоне Эдер Гиббс, Шери Хикман, Доне Хабер, Джоди Уибблз и Лизе Апсон за их четкую и ответственную работу. Уж кто-кто, а они-то знают, каково иметь дело с альфа-лидерами!

Мы признательны всем нашим клиентам, которые даже не подозревают, что многому нас научили. Когда они решают изменить свое поведение, мы видим, что такое настоящие лидеры. Этот поступок благотворно влияет на их коллег и подчиненных и компании в целом, а также на родных и близких.

Мы благодарны тем клиентам, которые великодушно разрешили нам поделиться их историями с читателями, чтобы вы могли убедиться в пользе самосовершенствования. Мы убеждены, что открытость — замечательный инструмент управления.

Мы глубоко признательны нашим удивительным клиентам Dell за их усилия по созданию великой компании и за то, что они позволили нам в течение одиннадцати лет идти вместе с ними одной дорогой.

Наконец, мы благодарны друг другу! Вместе жить и творить — это ли не счастье?!



# ПРЕДИСЛОВИЕ

Почему многие великие руководители бывают одновременно и такими хорошими, и такими плохими?

Наше поведение во многом зависит от положительных стимулов. Добиваясь все новых и новых успехов, мы получаем все больше и больше таких стимулов и в конце концов начинаем думать: «Я добился успеха. Я вел себя так-то и так-то. Следовательно, я добился успеха потому, что вел себя так, а не этак».

Чепуха!

Все клиенты, с которыми мне довелось заниматься коучингом, добились выдающихся успехов, высокого положения и признания. Многие из них — альфа-лидеры. И, как доказывают Кейт и Эдди в своей книге, почти все они добились успеха именно потому, что многое делали правильно, *несмотря на то* что вели себя не совсем так, как следовало бы. Авторы показывают, что даже самым успешным альфа-лидерам приходится изменяться, чтобы не повредить себе и компании. Они также объясняют, почему амбициозные новички часто безрассудно копируют поведение альфа-лидеров, занимающих высокое положение.

Огромный потенциал многих альфа-лидеров проявляется уже в раннем возрасте. Но лидерские качества могут вырождаться в синдром «золотого мальчика», убежденного, что он обладает сверхъестественными способностями и очень боящегося их потерять. Такие «мальчики» быстро продвигаются по службе и, ослепленные своими успехами, не замечают того, что отчетливо видят окружающие: неумение строить отношения с людьми рано или поздно приведет к краху. Кейт и Эдди подчеркивают, что врожденных талантов недостаточно для того, чтобы всегда оставаться победителями.

Результаты последних исследований, выполненных Development Dimensions International (DDI), показывают, что сотрудники американских компаний в среднем тратят десять-двенадцать часов в месяц, жалуясь на начальников или выслушивая жалобы от других. Какая расточительность! Ведь на это расходуется не только время, но и сама жизнь. Нетрудно догадаться, что огромная доля жалоб относится к неуравновешенным альфа-лидерам.

Что мне больше всего нравится в этой книге, так это то, что она не просто помогает понять, что такое синдром альфа-лидера, но и объясняет, как с ним бороться.

1. Если вы работаете с альфа-лидерами (как большинство из нас), вы научитесь строить отношения с ними так, чтобы добиваться максимальных результатов, не тратя рабочее время на бесполезное нытье и конфликты.

2. Если вы — альфа-лидер (как многие читатели этой книги), вы сможете увидеть себя со стороны и измениться к лучшему.

Если вы альфа-лидер или в вашем окружении есть альфа-лидеры, эта книга поможет вам научиться вести себя разумно, работать продуктивно и жить долго и счастливо.

Хочу предостеречь вас от одной ошибки: вы можете счесть, что эта замечательная книга написана не о вас, а о *других людях*. Не поддавайтесь искушению, иначе вы не поймете главного, что пытаются донести до вас авторы. Читая книгу, почаще смотрите в зеркало. Размышляйте над своей жизнью и своим поведением. Прислушайтесь к Эдди и Кейт: чтобы изменить мир, нужно сначала изменить себя.

*Маршалл Голдсмит,  
автор книг «Руководитель будущего»  
и «Что помогает сегодня, не поможет завтра»<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Frances Hesselbein, Marshall Goldsmith, and Richard Beckhard, *The Leader of the Future: New Visions, Strategies and Practices for the Next Era*; Marshall Goldsmith and Mark Reiter, *What Got You Here Won't Get You There: How Successful People Become Even More Successful*.