

Джозеф Бадаракко

ИСПЫТАНИЕ ХАРАКТЕРА



Smart Reading. Ценные идеи из лучших книг. Саммари

Smart Reading

**Испытание характера: о
природе лидерства сквозь
призму литературы. Джозеф
Бадаракко. Саммари**

«Смарт Ридинг»

2026

Smart Reading

Испытание характера: о природе лидерства сквозь призму литературы. Джозеф Бадаракко. Саммари / Smart Reading — «Смарт Ридинг», 2026 — (Smart Reading. Ценные идеи из лучших книг. Саммари)

Это саммари – сокращенная версия книги «Испытание характера: о природе лидерства сквозь призму литературы» Джозефа Бадаракко. Только самые ценные мысли, идеи, кейсы, примеры. Не только лидеры, но и все мы нуждаемся в оптимистичных ролевых моделях. Профессор Джозеф Бадаракко обучает руководителей в Гарварде с помощью... художественной литературы. Романы и пьесы – это готовые симуляторы самых разных ситуаций. Они позволяют «прожить» сотни судеб и сделать выводы без риска для жизни и бизнеса. Кроме того, в отличие от реальности, литературные сюжеты позволяют заглянуть во внутренний мир персонажа, понять его мотивацию, примерить чужой опыт на себя. Книга Бадаракко построена вокруг восьми ключевых вопросов, с помощью которых можно провести инвентаризацию своих ценностей, укрепить внутренний стержень и найти верные решения в самый непростой момент.

Содержание

Лидеры и герои	6
Вопрос 1. Какова моя мечта?	7
Вопрос 2. Каков мой моральный кодекс и насколько он незыблем?	10
Конец ознакомительного фрагмента.	11

Smart Reading
**Испытание характера: о природе
лидерства сквозь призму литературы.**
Джозеф Бадаракко. Саммари

Оригинальное название:

Questions of Character: Illuminating the Heart of Leadership Through Literature

Автор:

Joseph Badaracco

Лидеры и герои

Однажды профессор Джозеф Бадаракко, заместитель декана и руководитель MBA Гарвардской школы бизнеса, предложил слушателям разобрать на семинаре рассказ Джозефа Конрада «Тайный сообщник». В аудитории были не обычные студенты, а члены управляющего совета школы. Станут ли они читать какой-то малоизвестный рассказ? Профессор уже начал жалеть, что не выбрал более традиционную тему для разбора, однако история молодого капитана неожиданно вызвала глубокий отклик у непростой аудитории. Дискуссия разгорелась сама собой – профессору оставалось только слушать. Вымышленная история о лидерстве и ответственности предстала как яркий бизнес-кейс и оказалась близка слушателям: каждый видел себя в ее герое, как в зеркале.

Книга Джозефа Бадаракко – расширенная версия этой дискуссии, приглашающая читателей больше узнать о лидерстве и о самих себе, взглянув на знаковые художественные произведения с непривычной точки зрения. ***В реальности мы редко встречаемся с высшим руководством и можем лишь догадываться о его чувствах и мыслях. Литература показывает мир лидеров изнутри*** – тревоги, сомнения, обязательства, надежды, сожаления – и позволяет проанализировать чужой опыт и примерить его на себя.

Для своего курса в Гарвардской школе бизнеса Джозеф Бадаракко тщательно отбирал сюжеты и составил целый список произведений – романов, рассказов и пьес. В них представлена объемная картина лидерства и ситуации, в которых человек сталкивается с вопросами, типичными для лидера. Книга Бадаракко построена вокруг восьми таких вопросов, помогающих лидеру лучше понять себя и подчиненных. Одни вопросы возникают в начале карьеры, другие – в некой поворотной точке, однако работа над формированием характера для людей, которые несут ответственность за других, не прекращается никогда.¹

Труднейшее испытание для лидера – испытание характера. Залог успеха – в ясном понимании, кто ты, и постоянной работе над собой. Без этого знания лидерам трудно выполнять свои обязанности, нести ежедневную ответственность и жить полноценной жизнью.

¹ Уровни развития лидера. 11 основных изменений, через которые должен пройти каждый лидер // Джон Максвелл.

Вопрос 1. Какова моя мечта?

Правильная мечта – важный внутренний ресурс для лидеров: сияющий идеал нового мира и лучшей жизни проводит их через препятствия и вдохновляет последователей. Артур Миллер в пьесе «Смерть коммивояжера» предлагает нам взглянуть на два аспекта этого ресурса:

- Каждый из нас сформирован своей мечтой – осознанной или бессознательной, единственной или одной из множества.
- Ложная мечта, как медленный яд, незаметно разъедает самые важные для человека отношения и разрушает жизнь самого мечтателя.

Герой пьесы Миллера – Вилли Ломен – неудачливый коммивояжер. Он всю жизнь верит в «американскую мечту» и личное обаяние как ключ к успеху. Мечтам об успехе не суждено сбыться: Вилли немолод, его карьера кончена, отношения с сыновьями, особенно со старшим, Бифом, разрушены взаимными упреками и неоправданными ожиданиями. Потеряв работу и уважение семьи, Вилли решает на самоубийство, надеясь, что страховка поможет его сыновьям исполнить мечты.

В пьесе Миллера нет инструкций, как отличить хорошую мечту от плохой: это не пособие по самопознанию. Зато в ней ставятся вопросы, над которыми полезно задуматься любому лидеру.

Реалистична ли моя мечта?

Британский археолог, разведчик и писатель Т.Э. Лоуренс, известный как Лоуренс Аравийский, сказал: «Все люди мечтают, но каждый по-своему. Те, кто мечтает в ночи, блуждая в пыльных закоулках своего сознания, после пробуждения понимают, что их мечты – тщица. Опасны те, кто мечтает при свете дня. Они творят свою мечту с открытыми глазами и поэтому делают ее возможной».

Мечтам по определению положено быть умозрительными, однако **оторванные от жизни фантазии не выдерживают столкновения с реальным миром.**

Все знают: Вилли совсем не обаятельный человек и его скромные достижения на ниве продаж – результат каторжного труда, а не таланта или харизмы. Но чем яснее становится, что Вилли никогда не добьется успеха, тем упорнее он цепляется за свою мечту.²

Идеальные фантазии выглядят безупречными на фоне унылой повседневности. Их притягательность для мечтателя подавляет всякие проблески реалистичного взгляда на мир.

Вилли Ломен вечно приукрашивает как свое прошлое, так и будущее – лишь бы противопоставить что-то реальности. Его жена Линда понимает мечты мужа, но сама смотрит на жизнь трезво.

Два признака ложной мечты, по мнению Джозефа Бадаракко:

² Мечтать не вредно. Как получить то, чего действительно хочешь // Барбара Шер, Энни Готтлиб.

- **Ложная мечта навязчива.** В ее топку все время нужно подбрасывать дрова.

Даже накануне самоубийства Вилли, когда вся семья уже знает, насколько скверно идут дела, они с жаром обсуждают нелепую идею – как Биф с братом соберут команду по водному поло и поедут по стране с рекламой спорттоваров. У них нет и не будет ни команды, ни финансирования, ни репутации, но Вилли объявляет это «идеей на миллион». И сыновья невольно подхватывают его горячее возбуждение.

- **Ложная мечта уязвима.** Чем выше картонный домик, тем сильнее желание уберечь его от падения любой ценой. Истинная мечта не боится проверки в горниле суровых фактов и реального опыта.

Когда Клара Бартон (позже основавшая Американский Красный Крест), узнала, что на Гражданской войне солдаты гибнут из-за недостатка снабжения, она организовала гуманитарную помощь, а потом оказывала помощь раненым на поле боя, снова и снова возвращаясь в самое пекло. Идеал достойной жизни Клары Бартон смог выдержать проверку на прочность в реальных условиях войны. Мечта Вилли, напротив, представляет собой бегство от реальности.

Чем придется пожертвовать ради мечты?

Важный признак правильной мечты – готовность пожертвовать ради нее остальными мечтами.

У Вилли Ломена не одна мечта, их слишком много: об уважении окружающих, богатстве, успехе, о великой судьбе сыновей...

Вилли не способен сделать трудный выбор и сосредоточиться на одной цели. Он не понимает, чего хочет на самом деле, поэтому поддается как внешнему давлению, так и внутренним импульсам. Мечты не дают Вилли увидеть, чего он действительно добился за долгие годы Великой депрессии. У него есть машина и дом, за который почти выплачен кредит, любящая жена всегда поддерживает его. Но злосчастные мечты Вилли мешают ему быть счастливым и отравляют жизнь его семье.

Моя ли это мечта?

Действительно ли мечта родилась из потребностей и опыта человека? Связана ли она с тем, что он по-настоящему любит?

Ложные мечты Вилли Ломена не рождены в глубине его души, а почерпнуты из массовой культуры. Самое печальное, что близкие Вилли предупреждают его об этом, но он никого не слушает. Он мечтает стать звездой продаж и думает, что успех зависит от обаяния и личных отношений. Однако в коммуникации Вилли не силен, а его настоящие таланты лежат в иной плоскости: на самом деле он любит делать вещи своими руками – и у него отлично получается! Стань Вилли Ломен плотником, не исключено, что он прожил бы более счастливую жизнь.

Джозеф Бадаракко называет три признака, отличающих настоящую мечту от навязанных чужих представлений:

• **Готовность к трудностям.** Многие выдающиеся люди наслаждались работой, которую другие находили трудной или неинтересной. Призвание легко распознать по готовности человека к тяжелому труду, связанному с призванием.

Чарли, друг Вилли Ломена, над его могилой говорит: «Он был большой мастер, когда дело доходило до гвоздей и цемента». Сын Вилли, Биф, вспоминает, что отец был счастлив, когда занимался отделкой дома. Работу с цементом легкой и приятной не назовешь, но Вилли трудился не ради экономии на ремонте – просто любил работать руками. А от разъездов, в которых проходила его жизнь, Вилли не получал никакого удовольствия, хуже того – ему было почти все равно, что продавать.

• **Потенциал и развитие.** Нездоровые мечты статичны и нежизнеспособны. Люди с годами растут, развиваются, и их мечты должны меняться вместе с ними.

Вилли Ломен не способен пересмотреть свои мечты – они для него словно железная клетка, стесняющая и калечащая его жизнь. Он боится признаться себе, что Биф давно взрослый и живет своей жизнью, что карьера и жизнь Вилли клонятся к закату, что есть вещи, которых он уже никогда не добьется.

• **Признание со стороны близких.** Бывает, что мы не знаем самих себя так хорошо, как нам представляется, а близкие знают наш характер гораздо лучше.

Если бы Вилли Ломен прислушивался к родным, особенно к жене, он мог бы построить свои мечты на том, что его на самом деле волнует. Мечта отделяет его от семьи, которой катастрофически не хватает общения с ним.

Правильная мечта объединяет людей, а не изолирует мечтателя от близких.

Мечты имеют прямые последствия, если мечтатель облечен властью. Поэтому **каждый лидер должен время от времени тщательно анализировать свои глубинные мечты и подвергать их критике.** Только так можно понять, насколько они полезны для него самого и для тех, кто от него зависит.

Вопрос 2. Каков мой моральный кодекс и насколько он незыблем?

Моральный кодекс – это комплекс ценностей и принципов, управляющих поведением, и очень важно знать, что у достойного лидера он правильный. Но какой моральный кодекс может считаться правильным? Чтобы ответить на этот вопрос, обратимся к произведению нигерийского писателя Чинуа Ачебе «И пришло разрушение».

Роман рассказывает об Оконкво, уважаемом воине и земледельце из деревни Умуофия. Суровый и властный Оконкво, не желая повторить судьбу своего отца-неудачника, нетерпим к проявлениям слабости и жесток с домочадцами. Случайно убив соплеменника на похоронах, Оконкво вынужден семь лет провести в изгнании в родной деревне своей матери. За это время в Умуофии появились белые миссионеры – построили церковь и обратили в христианство некоторых жителей. Вернувшись из изгнания, Оконкво понимает, что миссионеры и колониальная администрация все больше подрывают традиционный уклад жизни. Его сын Нвойе становится христианином. В какой-то момент напряженность выливается в открытое противостояние. Оконкво собирает совет, чтобы призвать соплеменников к восстанию. Когда судебные исполнители белого комиссара пытаются разогнать сходку, Оконкво убивает одного из них. Поняв, что клан не поддержит борьбу, что его мир полностью разрушен, Оконкво кончает с собой, тем самым нарушив строжайший запрет на самоубийство, действующий в культуре его народа.

Мы ждем от лидеров нравственной чистоты: в трудные времена именно такие люди способны вдохновлять и вести за собой. Но неумолимость, с которой стрелка внутреннего морального компаса всегда указывает в одном направлении, может погубить лидера. Под твердостью, решительностью и высоконравственным обликом иногда скрываются слабость и глубокие проблемы. Поэтому **лидер нуждается в моральном кодексе – настолько же сложном, гибком и изменчивом, как ситуации, в которых он оказывается.** Только в этом случае он способен принимать взвешенные и эффективные решения. Каждому стоит иногда проверять свой моральный кодекс на жизнеспособность, задавая себе важные вопросы и честно размышляя над ответами. Роман Чинуа Ачебе предлагает нам пять таких вопросов:

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.