

Steven Bartlett

EGY CEO NAPLÓJA

*AZ ÜZLET ÉS AZ ÉLET
33 TÖRVÉNYE*

A fordítás alapja:

Steven Bartlett: *A Diary of a CEO: The 33 Laws of Business and Life*

First published by Ebury Edge in 2023.

Ebury Edge is part of the Penguin Random House group of companies.

Copyright © Steven Bartlett, 2023

Fordította: © Pétersz Tamás, 2024

Szerkesztette: Sebes Katalin

Borítóterv: Lobotworks

Korrektúrázta: Nagy Márton

HVG Könyvek, Budapest, 2024

Kiadóvezető: Budaházy Árpád

Felelős szerkesztő: Krausz Veronika

www.hvgkonyvek.hu

ISBN 978-963-565-530-4

Minden jog fenntartva. Jelen könyvet vagy annak részleteit tilos reprodukálni, adatrendszerben tárolni, bármely formában vagy eszközzel – elektronikus, fényképezési úton vagy más módon – a kiadó engedélye nélkül közölni.

Kiadja a HVG Kiadó Zrt., az 1795-ben alapított

Magyar Könyvkiadók és Könyvterjesztők Egyesülésének tagja.

Felelős kiadó: Szauer Tamás

Nyomdai előkészítés: Kedves László

Nyomás: Generál Nyomda Kft.

Felelős vezető: Hunya Ágnes

TARTALOMJEGYZÉK

Bevezetés: Ki vagyok én, hogy ilyen könyvet írjak?	11
<i>I. PILLÉR: AZ ÉN</i>	17
1. A helyes sorrendben töltsük meg az öt vödört!	19
2. Ahhoz, hogy értsünk hozzá, el kell köteleznünk magunkat a tanítása mellett	27
3. Soha ne mondjunk ellent!	35
4. Nem mi választjuk meg a meggyőződéseinket!	41
5. Legyünk nyitottak a bizarr viselkedéssel szemben!	55
6. Ne mondjuk, kérdezzük – a kérdés/viselkedés hatás	68
7. Soha ne ássuk alá az éntörténetünket!	75
8. Soha ne küzdjünk a rossz szokások ellen!	88
9. Mindig a legmélyebb alapzatot részesítsük előnyben!	98

II. PILLÉR: A TÖRTÉNET

103

- | | |
|--|-----|
| 10. Az értelmetlen abszurditás sokkal inkább meghatároz bennünket, mint a hasznos dolgok | 105 |
| 11. Soha ne váljunk tapétává! | 114 |
| 12. Bosszantsuk fel az embereket! | 131 |
| 13. Először a pszichológiai áttöréseket vessük be! | 136 |
| 14. A súrlódás értéket teremthet | 149 |
| 15. A keret fontosabb, mint a kép | 154 |
| 16. Fordítsuk az előnyünkre a Goldilocks-hatást! | 161 |
| 17. Hadd próbálják ki, és megveszik | 166 |
| 18. Küzdjünk meg az első öt másodpercért! | 173 |

III. PILLÉR: A FILOZÓFIA

183

- | | |
|---|-----|
| 19. Küzdjünk meg az apró dolgokkal! | 185 |
| 20. A jelenben elkövetett kis hiba később nagy hibát szül | 202 |
| 21. Hibázzunk többet a versenytársainknál! | 207 |
| 22. Váljunk „A” terves gondolkodóvá! | 227 |
| 23. Ne dugjuk homokba a fejünket! | 235 |
| 24. A nyomás legyen a kiváltságunk | 246 |
| 25. A negatív manifesztáció ereje | 257 |
| 26. A tudásunk mit sem ér, a kontextus azonban annál értékesebb | 271 |
| 27. A fegyelem egyenlete: halál, idő és fegyelem! | 281 |

<i>IV. PILLÉR: A CSAPAT</i>	295
28. Kérdezzük azt, hogy ki, ne azt, hogy hogyan!	297
29. Teremtsünk szektamentalitást!	303
30. A jó csapat felépítésének három mércéje	315
31. Használjuk ki a fejlődés erejét!	325
32. Legyünk következetlen vezetők!	337
33. A tanulásnak soha nincs vége	347
Köszönytnyilvánítás	348
A szerzőről	350
Irodalom	351
Jegyzetek	366
Név- és tárgymutató	379

BEVEZETÉS: KI VAGYOK ÉN, HOGY ILYEN KÖNYVET ÍRJAK?

Négy olyan cég vezérigazgatója, alapítója vagy igazgatótanácsi tagja voltam, amelyek élen jártak a maguk területén, és amelyek összértéke a csúcson meghaladta az egymilliárd dollárt.

Jelenleg alapítóként dolgozom a Flight Story innovatív marketingügynökség, a thirdweb szoftvercég és a Flight Fund nevű befektetési alap vezetésében.

A cégeim több ezer embert foglalkoztatnak a világ minden sarkában, és majdnem 100 millió dollárnyi befektetést szereztem hozzájuk.

Több mint negyven cégben vagyok befektető. Négy vállalat igazgatótanácsának tagja vagyok, amelyek közül kettő jelenleg az adott terület éllovasának számít. Harmincéves vagyok.

Két sikeres marketingcsoport alapítójának lenni, amelyek a maguk területén piacvezető pozícióba jutottak, azt jelenti, hogy munkaidőm nagy részét megbeszéléseken töltöm, és a világ legnagyobb brandjeinek vezérigazgatóit, marketingigazgatóit és egyéb vezetőit látom el útmutatással arról, hogyan reklámozzák

magukat, és adják el történetüket az online térben. Dolgoztam az Uberrel, az Apple-lel, a Coca-Colával, a Nike-val, az Amazonnal, a TikTokkal, a Logitechkel, és még folytathatnám a sort.

Emellett négy éve készíték interjúkat a világ legsikeresebb embereivel az üzlet, a sport, a szórakoztatás és a tudomány területéről. Több mint 700 órányi felvételem van, amelyeken a világ legnépszerűbb íróival, színészeivel, marketingvezetőivel beszélgetek, de találkoztam vezető neurológusokkal, sportcsapatkapitányokkal és -menedzserekkel, a mindennapi életünkhöz hozzá tartozó, több milliárd dollárt érő vállalatok vezérigazgatóival és annyi pszichológussal, hogy fel sem tudnám sorolni a nevüket.

Ezeket a beszélgetéseket „The Diary of a CEO” (Egy CEO naplója) címmel, podcast formájában adtam közre. A műsor itt, Európában hamar a letöltési lista élére került, de az Egyesült Államokban, Írországból, Ausztráliából és a Közel-Keleten is a vezető üzleti podcastok közé tartozik. Jelenleg valószínűleg a világ egyik leggyorsabban terjedő podcastjának számít: hallgatóinak száma csak a tavalyi évben 825 százalékkal nőtt.

Nagyon szerencsés vagyok, hogy igazán egyedi élményekben lehetett részem, és néhány évvel ezelőtt rádöbbsentem, milyen rengeteg értékes és jól hasznosítható információhoz jutottam így; és a világon csak alig maroknyi ember férhet hozzá ezekhez az információkhoz. Arra is rájöttem, hogy a sok siker és kudarc mögött, amellyel saját vállalkozói pályám és a több száz interjú készítése közben találkoztam, olyan törvények húzódnak meg, amelyek kiállják az idő próbáját, bármilyen területre vonatkoztathatók, és bárki alkalmazhatja ezeket, aki valami nagyszerűt próbál alkotni, vagy nagyszerű emberré próbál válni.

Ez a könyv nem üzleti stratégiákról szól. A stratégiák változnak, akárcsak az évszakok. Ez a könyv valami sokkal állandóbbról szól:

a nagyszerű dolgok megalkotásának és a nagyszerű emberek kibontakozásának alapvető, örök érvényű törvényeiről.

Ezeket a törvényeket bárki használhatja, szakterülettől és foglalkozástól függetlenül.

Ezek a törvények ma is működnek és 100 év múlva is működni fognak.

Ezek a törvények a pszichológiában, a természettudományokban és több évszázadnyi kutatásban gyökereznek, és hogy még jobban alátámasszam az érvényességüket, több tízezer embert kérdeztem meg a világ minden tájáról, minden korcsoportból és minden szakmából.

A könyv öt alapvető meggyőződésre épül:

1. Úgy hiszem, a legtöbb könyv hosszabb, mint amilyennek lennie kellene.
2. Úgy hiszem, a legtöbb könyv bonyolultabb, mint amilyennek lennie kellene.
3. Úgy hiszem, egy kép felér ezer szóval.
4. Úgy hiszem, a történetek hatásosabbak az adatoknál, de mindkettő fontos.
5. Hiszek az árnyalatokban, és abban, hogy az igazság gyakran valahol középtájon helyezkedik el.

Röviden tehát a következő, általában Einsteinnek tulajdonított bölcsességet szeretném megtestesíteni:

„Mindennek olyan egyszerűnek kell lennie, amennyire csak lehet, de annál ne legyen egyszerűbb.”¹

Számomra ez azt jelenti, hogy át kell adnom minden törvény alapvető igazságát és értelmezését, és pontosan annyi szóval – tehát nem többel, nem kevesebbel –, amennyire szükség van hozzá, és a lényegi üzeneteket hatásos képekkel és elképesztő valós történetekkel kell életre keltenem.

A NAGYSÁG NÉGY PILLÉRE

Ahhoz, hogy nagyszerűvé váljunk, és nagy dolgokat építsünk fel, négy összetevő szükséges. Ezt a négy összetevőt a nagyság négy pillérének nevezem.

I. PILLÉR: AZ ÉN

Ahogy Leonardo da Vinci megfogalmazta: „Nincs kisebb vagy nagyobb győzelem, mint amit önmagunk felett aratunk; sohasem lehet nagyobb vagy kisebb hatalmunk, mint amit önmagunk felett gyakorlunk; sikerünk mértékét az önuralmunk határozza meg, kudarcunk mélységét pedig önmagunk feladása. Azok, akik önmagukon nem tudnak, másokon sem fognak tudni uralkodni.”²

Ez a pillér rólunk szól. Az öntudatosságunkról, az önuralmunkról, az önmagunkkal való törődésről, az önbecsülésünkről és a saját történetünkről. Az énünk az egyetlen dolog, amelyet közvetlenül irányíthatunk; ha uralkodni tudunk felette – ami

egyáltalán nem könnyű feladat –, akkor uralmunk lesz az egész világunk felett.

II. PILLÉR: A TÖRTÉNET

Mindig emberi lények állnak az utunkban. A tudomány, a pszichológia és a történelem bebizonyította, hogy nincs az az ábra, adat vagy információ, amely nagyobb eséllyel befolyásolná pozitív irányba ezeket az emberi lényeket, mint egy igazán jó történet.

A történet a legerősebb fegyver egy vezető eszköztárában; ez az emberiség univerzális valutája. Azoké a világ, akik lebilincselő, inspiráló, érzelmekre ható történeteket tudnak elmondani.

Ez a pillér a történetmesélésről és arról szól, hogy a történetmesélés törvényeinek hasznosításával hogyan vehetjük rá azokat, akik az utunkba kerülnek, hogy kövessenek bennünket, vásároljanak tőlünk, higgyenek nekünk, bízzanak bennünk, hogy kattintsanak és cselekedjenek, hogy meghalljanak és megértsenek bennünket.

III. PILLÉR: A FILOZÓFIA

Az üzleti világban, a sportban és a tudományos életben az egyén személyes filozófiája a legjobb iránymutató a tekintetben, hogyan viselkedik az illető most és a jövőben; ha tehát ismerjük valakinek a filozófiáját vagy a meggyőződését, akkor pontosan előrejelezhetjük, hogyan viselkedik majd az illető egy adott helyzetben.

Ez a pillér azokról a személyes és szakmai filozófiákról szól, amelyeket a nagy emberek vallanak, és amelyek szerint élnek, és arról, hogyan vezetnek ezek a filozófiák a nagyságukat eredményező viselkedésformákhoz. A filozófiánkon azokat a meggyőződések, értékek vagy elveket értjük, amelyek a viselkedésünket vezérlik; ezek azok az alapvető eszmék, amelyek a cselekedeteink alapjául szolgálnak.

IV. PILLÉR: A CSAPAT

Définíciója szerint a „társaság” szó „emberek csoportját” jelenti; tehát minden társaság, projekt vagy szervezet lényegében csupán emberek egy csoportja. Minden, amit a szervezet létrehoz, akár jó, akár rossz, a csoport tagjainak gondolkodásából fakad. A munkánk során tehát a siker legfontosabb tényezőjét az jelenti, hogy kikkel dolgozunk együtt.

Még sohasem láttam olyat, hogy valaki emberek egy csoportja nélkül épített volna fel nagyszerű vállalatot, projektet vagy szervezetet, és olyat sem, hogy valaki emberek egy csoportjának támogatása nélkül érte volna el a személyes nagyszerűséget.

Ez a pillér arról szól, hogyan állítsuk össze ezt a csoportot, és hozzuk ki belőle a lehető legtöbbet. Nem elég, ha csak úgy összeállítunk egy akármilyen csoportot; ahhoz, hogy a csoportunk igazán nagyszerű csapat legyen, a megfelelő emberekre van szükségünk, akiket a megfelelő kultúra köt össze. Ha viszont a megfelelő emberek találkoznak egymással a megfelelő kultúrában, akkor a csapat egésze több lesz a részek összességénél. Ahol pedig $1 + 1 = 3$, ott rendkívüli dolgok történnek.

*I. PILLÉR
AZ ÉN*

1. TÖRVÉNY

A HELYES SORRENDENBEN TÖLTŚÜK MEG AZ ÖT VÖDRÖT!

Ez a törvény elmagyarázza, mi is az emberi potenciálunkat meghatározó öt vödör, hogyan tölthetjük meg, és ami még fontosabb, milyen sorrendben töltsük meg őket.

A barátom, David a háza előkertjében üldögélt, és a reggeli kávéját kortyolgatta, amikor megpillantott egy elnyűtt edzőruhás, izzadt férfit, aki lassan feléje kocogott. A férfi hangosan kapkodta a levegőt, és zavarodottnak látszott.

Amikor közelebb ért, megállt, és lihegve üdvözölte Davidet. Elsütött egy érthetetlen viccet, hisztérikusan nevetett rajta, majd összevissza hadoválni kezdett az úrhajóról, amelyet éppen épít, a mikrocsipekről, amelyeket majmok agyába ültet, és a mesterséges intelligencia által vezérelt házi robotokról, amelyeket tervezni fog.

Hamarosan el is búcsúzott Daviddól, és lassan, nehézkesen tovább kocogott az utcán.

Az izzadt fickó Elon Musk volt, a Tesla, a SpaceX, a Neuralink, az OpenAI, a Paypal, a Zip2 és a The Boring Company milliárdos alapítója.¹

Mielőtt felfedtem volna az izzadt kocogó kilétét, az olvasó érthető módon azt feltételezhette, hogy a helyi pszichiátriai intézetből szökött meg, vagy valamilyen mentális zavarban szenved. Amint azonban megtudta a nevét, az említett rendkívüli ambíciók egy csapásra hihetővé váltak.

Sőt olyannyira hihetővé, hogy ha Elon beszél a világnak az ambícióiról, mindenki gondolkodás nélkül a zsebébe nyúl, dollármilliárdokat adnak neki a gyerekeik örökségéből, felmondanak a munkahelyükön, és elköltöznek, hogy neki dolgozhassanak, és már az előtt megrendelik a termékeit, hogy egyáltalán elkészüljenek.²

Ez azért történhet meg, mert Elon megtöltötte a vödreit. Valójában minden általam ismert embernek, aki képes igazán nagyszerű dolgokat létrehozni, öt színültig teli vödre van.

Ennek az öt vödörnek a tartalma jelenti a bennünk rejlő szakmai potenciál összességét. A vödrök telítettsége határozza meg, milyen léptékűek, mennyire hihetők és mennyire elérhetők az álmaink saját magunk számára, valamint azok számára, akik meghallgatják.

Azok, akik nagyszerű dolgokat visznek véghez, évek, gyakran évtizedek óta töltögetik a vödreiket. Ha valaki olyan szerencsés, hogy öt teli vödört tudhat a magáénak, abban megvan a világ megváltoztatásához szükséges potenciál.

Ha munkahely után nézünk, ha azt akarjuk kiválasztani, mi legyen a következő könyv, amelyet elolvasunk, vagy szeretnénk eldönteni, milyen álmot kergessünk, akkor tisztában kell lennünk azzal, mennyire vannak tele a vödreink.