

# GAME OF THRONES ON BUSINESS

Strategy, morality and leadership lessons from  
the world's most talked-about TV show

TIM PHILLIPS AND REBECCA CLARE



— |

| —

— |

| —

Тим Филлипс и Ребекка Клэйр

# ИГРА ПРЕСТОЛОВ

Уроки для жизни

и бизнеса



Издательство «Олимп–Бизнес»

Москва, 2016

УДК 658.5-316.46

ББК 65.290-2:88.5

Ф53

**Филлипс, Тим**

Ф53 Игра престолов : Уроки для жизни и бизнеса / Тим Филлипс, Ребекка Клэйр : [перевод с английского]. — Москва : Издательство «Олимп—Бизнес», 2016. — 224 с.

ISBN 978-5-9693-0338-6

Из фантастических сюжетов не нуждающейся в представлении «Игры престолов» авторы извлекают и предлагают читателю абсолютно жизненные и чрезвычайно полезные уроки того, как формируются и действуют явные и скрытые лидеры. Подробно разбирая мотивации и действия героев сериала, обращая наше внимание на их успехи и ошибки, проводя параллели с действиями известных бизнесменов и политиков, Тим Филлипс и Ребекка Клэйр создали настоящий учебник поведенческих моделей. Эта книга — отличный бизнес-инструмент для всех: от частного предпринимателя и менеджера-стажера небольшого предприятия до совладельца или генерального директора глобальной корпорации.

УДК 658.5-316.46

ББК 65.290-2:88.5

*Все права защищены. Воспроизведение всей книги или ее части в любом виде воспрещается без письменного разрешения издателя.*

A member  
of: **BPR**   
Business Publishers Roundtable  
[www.businesspublishersroundtable.com](http://www.businesspublishersroundtable.com)  
ISBN 978-5-9693-0338-6

Copyright © Infinite Ideas Ltd 2015

All rights reserved.

© Перевод, оформление, издание на рус. яз.

Издательство «Олимп—Бизнес», 2016

## Содержание

Введение . . . . .	9
Возглавить, чтобы служить . . . . .	15
Возглавить, чтобы победить . . . . .	21
Не путайте бизнес с удовольствием . . . . .	29
Будьте решительны — как бы это ни было трудно . . . . .	35
Давши слово — держись . . . . .	43
Власть — это величие. . . . .	51
Говорите правду . . . . .	59
Аккуратнее с цивилизационными различиями . . . . .	67
Общение, общение, общение . . . . .	73
Не можете возглавить — влияйте . . . . .	81
Приглядывайте за финансами . . . . .	87
Опасности корпоративного кровосмешения . . . . .	95
Не дайте работе победить вас . . . . .	101
Будьте готовы к трудным временам . . . . .	107
Не слишком откровенничайте . . . . .	113
Изъясняйтесь четко. . . . .	121
Игра в ожидание . . . . .	127
Факты лучше предубеждений . . . . .	135
Семья превыше всего . . . . .	141
Вы не знаете всего . . . . .	149
Одной правды мало . . . . .	157
У каждого есть слабое место . . . . .	163

Делегируйте полномочия . . . . .	169
Победить или умереть. . . . .	175
Восхождение. . . . .	181
Разделившийся дом не устоит . . . . .	185
Не было бы счастья, да несчастье помогло. . . . .	193
Умников никто не любит. . . . .	199
Оставьте споры . . . . .	205
Бросьте вызов ожиданиям . . . . .	213
Заключение. . . . .	219

— |

| —

— |

| —





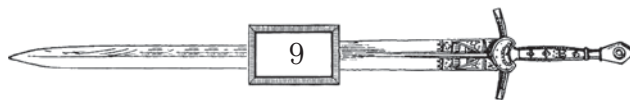
## ВВЕДЕНИЕ

**БРАН:** *«Ненавижу твои истории».*

**СТАРУХА НЭН:** *«Я знаю историю про мальчика, который ненавидел истории».*

Если вы никогда не смотрели «Игру престолов», то, вероятно, упустили не только возможность развлечься. Истории о жестоких битвах и ледяных монстрах, обитающих в вымышленном подобии средневековой Европы, могут, конечно, показаться не самым лучшим руководством к действию. У сериала много фанатов, но почти столь же велико число людей, которых оттолкнуло то, что действие происходит в каком-то фантастическом мире, что секса и крови слишком много, а имена персонажей напоминают анаграммы.

И верно: попади эта история в плохие руки — и она с легкостью будет воспринята как пошловатое софт-порно, приправленное драконами. Но мы видим в ней нечто другое. Мы видим в «Игре престолов» захватывающую и сложную драму об амбициях, измене, отваге, глупости, триумфе и катастрофах.



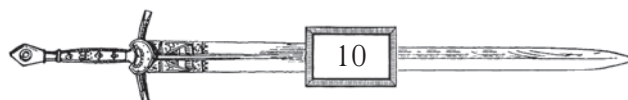
И это превращает сериал в превосходное пособие по построению карьеры, обретению лидерства, поведению в бизнесе и в быту.

Нравятся вам драконы или нет, в «Игре престолов», как это часто бывает в жизни, главное — истории. Истории, которые помогают нам осмыслить свою жизнь. Вот что пишет биолог Уильям Кельвин<sup>1</sup> в своей работе «Краткая история разума»: «Наши способности к поэтапному планированию развиваются из детских сказок и служат главной основой этического выбора, поскольку мы воображаем ход действия, представляем, как оно повлияет на других, и решаем, совершать это действие или нет». Обучение происходит не тогда, когда нам читают лекцию. Обучение требует наблюдения, действия и изучения результата действия. Обучаясь, мы сочиняем истории на основе собственного опыта. Но когда мы вырастем, поступаем в университет, а потом приходим на работу в офис — что предлагает нам окружающий мир для того, чтобы осмыслить жизнь?

PowerPoint, вот что. Презентации PowerPoint, однако, являются собой полную противоположность интересным историям. Мы входим в аудиторию. Докладчик зачитывает тридцать

---

<sup>1</sup> Уильям Кельвин (*англ.* William H. Calvin) — известный американский ученый-нейрофизиолог, доктор наук, профессор Университета Вашингтона в Сиэтле, популяризатор нейрофизиологии и эволюционной биологии. Одна из его наиболее известных книг — «Краткая история разума» (*A Brief History of the Mind: From Apes to Intellect and Beyond.* — New York: Oxford University Press, 2004). — *Здесь и далее прим. ред.*



## ВВЕДЕНИЕ

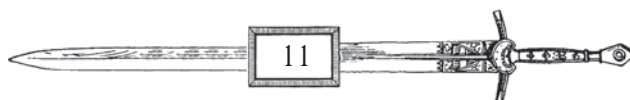
слайдов, сплошь состоящих из перечислений. Одна скучная строка магически сменяется другой скучной строкой, и наблюдать за этим так же увлекательно, как смотреть за водой, капающей из крана. Иногда в списках есть маленькие подразделы, а в тех — свои крошечные подподразделы. Крошечные подразделы набраны курсивом. Почему курсивом — никто не объясняет. Иногда возникают графики, якобы повествующие о чем-то важном, — но в этом повествовании нет никакого смысла.

В настоящих историях есть то, что Крис Андерсон, человек, который придумал конференции TED<sup>2</sup> (а потому он точно знает толк в историях), называет «моментом „ага!“» — эти истории приносят радость, когда мы до чего-то додумываемся сами, когда понимаем что-то без подсказки.

Так устроены шутки, беседы, спортивные состязания. Так случается, когда вы входите в бар и выбираете пиво. Так происходит и в «Игре престолов». А вот в презентациях PowerPoint ничего подобного нет, потому что те, кто готовит презентации, как правило не удосуживаются об этом подумать. Вот почему

---

<sup>2</sup> TED (аббревиатура от англ. *Technology Entertainment Design*; Технологии, развлечения, дизайн) — ежегодные конференции, которые проводятся с 1984 года в США и по всему миру. Миссия TED состоит в распространении уникальных идей («*ideas worth spreading*»), многие выступления доступны на веб-сайте [www.ted.com](http://www.ted.com). Темы выступлений разнообразны: наука, искусство, дизайн, политика, культура, бизнес, глобальные проблемы, технологии и развлечения.

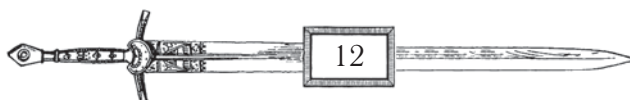


вы гораздо больше узнаете о бизнесе из «Игры престолов», чем из дюжины семинаров по командообразованию. Но имейте в виду: возможно, вам придется изрядно попотеть, чтобы уговорить босса выделить деньги на покупку набора дисков «Игры престолов» на том основании, что этот сериал вам по-зарез необходим для работы.

Мы попадаем в историю «Игры престолов» в смутное время. Не так давно произошло восстание против власти Таргариенов, правление которых длилось триста лет. Роберт Баратеон победил «Безумного Короля» Эйриса, однако теперь и его власть под угрозой. Но трудное время делает сюжет особенно ценным. В конце концов, мирные времена скучны — они мало чему позволяют научиться. Именно трудные, суровые дни по-настоящему проверяют на крепость тех, кто хочет достичь успеха; именно тогда доказывают свою состоятельность лидеры. Становится ясно, кто мальчик, а кто мужчина.

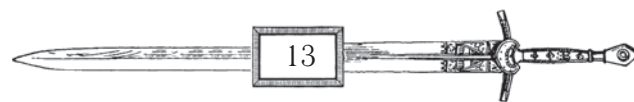
Итак, с одной стороны — трудности, вызовы и риск лишиться головы (в бизнесе это провал и возможное банкротство, хотя голову сберечь, скорее всего, удастся). Но с другой стороны, велика и возможная награда — в «Игре престолов» победителю достается власть, а в бизнесе — успех, ощущение достигнутой цели и деньги.

Стилей управления и путей к успеху почти столько же, сколько и лидеров, поэтому практически невозможно создать один-единственный «учебник успешного карьериста».



## ВВЕДЕНИЕ

Мы надеемся, что в нашей книге вы найдете советы, которые помогут вам написать историю своей карьеры, по-новому взглянув на одно из самых увлекательных повествований.





**AMEDIATEKA**  
ЛУЧШИЕ СЕРИАЛЫ ПЛАНЕТЫ



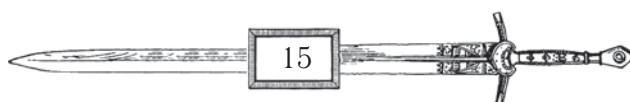
# 1

## ВОЗГЛАВИТЬ, ЧТОБЫ СЛУЖИТЬ



**ДЖОРАХ МОРМОНТ:** *«Твои притязания на престол справедливы. Это и титул, и право по рождению. Но у тебя есть нечто большее. У тебя доброе сердце. Тебя будут не только уважать и бояться. Тебя будут любить. Ты сможешь и должна править. Целые столетия проходят, прежде чем такие, как ты, являются в этот мир».*

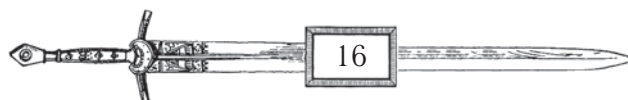
Быть может, Дейенерис и родилась с лидерством в крови, но ей пришлось изрядно потрудиться, развивая в себе это качество. Когда мы видим ее впервые, перед нами предстает робкая сутулая девочка. Она боится Кхала Дрого, над ней издевается брат. Ей хочется одного — вернуться домой. Отвергая



предложение возглавить войско, собранное для захвата престола, Дейенерис думает только об одном: ей хочется оказаться в каком-нибудь тихом, безопасном уголке, где прекратятся, наконец, ее вынужденные скитания. Но обстоятельства заставят ее измениться и обзавестись амбициями — «Переплыть Узкое море и вернуть себе Железный Трон».

В первое время Дейенерис заботится только о том, чтобы остаться в живых, но постепенно понимает, что способна на большее. Когда ее брат Визерис в очередной раз пытается лишить ее права на престол и объявляет всего лишь женой дикаря, Дейенерис, наконец, решается ему возразить. Брат говорит ей, что ее возражения пробудили в нем дракона, но на самом деле все наоборот: Визерис пробуждает дракона внутри Дейенерис. «Я жена великого Кхала, и я ношу под сердцем его дитя, — говорит она. — И если ты еще раз поднимешь на меня руку — останешься вообще без рук». Дейенерис понимает: даже если Кхал Дрого даст Визерису войско, тот не сможет командовать им и отвоевать престол Вестероса.

Дейенерис движима не жаждой власти. Скорее, она верит в то, что ее действия помогут сделать лучше жизнь «маленьких людей» на ее родине — тех, кто штопает боевые знамена и молится о возвращении Дома Таргариенов к власти. Дейенерис — олицетворение идеального лидера-служителя. Мысль о таком руководителе впервые сформулировал Роберт





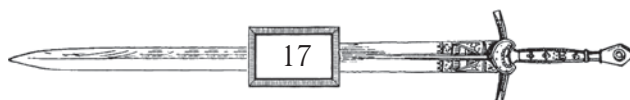
## ВОЗГЛАВИТЬ, ЧТОБЫ СЛУЖИТЬ

Гринлиф<sup>1</sup> в 1970-х. Он писал, что идеальный лидер движим необходимостью служения, и лучше всего такие руководители проявляют себя, встав во главе дела, предприятия, народа. Их путь представляет собой разительный контраст с более эгоистичной моделью лидерства, когда основная цель лидера — стать главным. Гринлиф утверждал, что организация действует намного лучше под началом лидера-служителя, чем под руководством лидера, для которого важны лишь собственные цели. Главная цель Дейенерис — служить своему народу, и будет лучше, если на трон взойдет она, а не Визерис, не Ланнистеры и не Баратеоны.

Вера в Семерых — официальная религия Вестероса — представляет собой поклонение божеству, имеющему семь воплощений, семь ликов, каждый из которых — некий идеал. Три идеала женщины воплощены в Деве — чистота, любовь и красота. Мать олицетворяет милосердие, мир, плодородие, деторождение и женскую силу. По мере развития событий в сериале мы видим, как Дейенерис из Девы становится Матерью. Истинных высот материнства она достигает тогда, когда теряет свое дитя и супруга и становится Матерью драконов — но на этом ее материнство не заканчивается. Когда она освобождает рабов в Юнкай, они превозносят ее и воспевают:

---

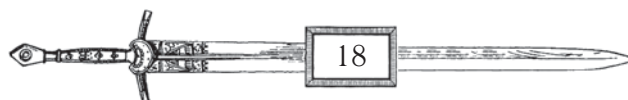
<sup>1</sup> Роберт Гринлиф (*англ.* Robert K. Greenleaf, 1904–1990) — основатель современного движения «лидерство как служение» и одноименного Центра.



«Мхиса, Мхиса», а чуть позже Миссандея объясняет, что на их языке это слово означает мать. Нынешний канцлер Германии Ангела Меркель не очень похожа на Дейенерис, однако немцы любовно называют ее Mutti — мамочка. Меркель не назовешь харизматичной, но она — лидер, вызывающий любовь. Для народа Германии она — «надежная пара рук», человек, принимающий близко к сердцу важнейшие интересы людей. Дейенерис освободила рабов. Меркель сохранила здоровье германской экономики на протяжении рецессии и развившегося в итоге кризиса еврозоны.

Кэт Старк и Серсея Ланнистер — тоже сильные женщины, готовые на все ради своих детей. «Порой из-за них мы доходим до крайностей», — говорит Серсея. Кэт защищает Брана от убийцы, вооруженного ножом, и тот жутко ранит её руки.

Но лидерство-служение не должно превращаться в услужливость — точно так же, как материнский стиль руководства отнюдь не означает излишнюю мягкость. Слабый лидер не сможет защитить свой бизнес от соперника. Менеджер, позволяющий сотрудникам делать все, что им заблагорассудится, очень скоро обнаружит, что его подчиненные неуправляемы. Напротив, твердая, но вместе с тем любящая рука внушает людям доверие, и если ваша рука такова, то они последуют за вами. Сьюзен Войчицки, председатель правления видеохостинга YouTube, принадлежащего компании Google, говоря о своем управленческом стиле, называет себя «Мамочкой»



## ВОЗГЛАВИТЬ, ЧТОБЫ СЛУЖИТЬ

Google» (надо отметить, что она первой из сотрудников компании родила детей). Но бывшие коллеги отмечают: это вовсе не означает, что она мягкий человек. Войчицки известна своей тактичностью и любезностью, однако председатель и генеральный директор AOL<sup>1</sup> Тим Армстронг, работавший со Сьюзен в Google, говорит, что под этой любезностью прячется по-настоящему свирепый боец. Честно говоря, ничего удивительного. В такой компании, как Google, не достигнешь высот, если просто будешь со всеми любезничать. А Сьюзен, получившей повышение в феврале 2014 года, пришлось прибегнуть к реструктуризации компании, частью которой было неизбежное сокращение штатов<sup>2</sup>.

Материнский стиль лидерства годится не только для женщин. Чтобы руководить в таком стиле, лидер должен быть по-настоящему предан своим людям. Но зато, если будешь все делать правильно, эти люди пойдут за тобой куда угодно — не по долгу, а по любви.

---

<sup>1</sup> AOL Inc. — американский медийный конгломерат, поставщик онлайн-служб и электронных досок объявлений, владелец социальной сети Bebo, а также других сетевых сервисов

<sup>2</sup> По материалам статьи: *Nicole LaPorte*. Rebooting YouTube // Fast Company. — 2014. — September.

