

**Д. Дж. Шварц**

## **Искусство мыслить масштабно**

The Magic of Thinking Big



**Издательство: Попурри, 2007 г.**

**Мягкая обложка, 304 стр.**

**ISBN 978-985-15-0037-2, 0-671-64678-8**

**Тираж: 6000 экз.**

**Формат: 84x108/32**

**LdGray**

**От издателя**

*Книга "Искусство мыслить масштабно" помогла миллионам людей сделать свою жизнь лучше. Ее автор, доктор наук Дэвид Шварц, один из наиболее известных специалистов в области мотивации, поможет вам лучше работать, лучше руководить, зарабатывать больше денег и - что важнее всего - почувствовать себя счастливыми и обрести душевный покой. Автор дает не абстрактные советы, а практические рекомендации, с помощью которых вы сможете наладить свою трудовую деятельность, личные отношения и общественную жизнь.*

*Для достижения успеха вам не нужно обладать суперинтеллектom или особыми природными дарованиями. Вам необходимо изучить и понять принципы мышления и поведения, ведущие к успеху.*

*Эта книга сообщит вам секреты успеха! Освойте их - и вы достигнете всего, о чем всегда мечтали:*

*финансовой стабильности; хорошей работы; идеальных взаимоотношений; счастливой жизни.*

## **ЧТО СДЕЛАЕТ ДЛЯ ВАС ЭТА КНИГА?**

1 ПОВЕРЬТЕ В СВОЙ УСПЕХ И ВЫ ПРЕУСПЕЕТЕ

КАК РАЗВИТЬ СИЛУ ВЕРЫ

2 ИЗЛЕЧИТЕСЬ ОТ БОЛЕЗНИ НЕУДАЧНИКОВ ОТГОВОРОК

ЧЕТЫРЕ НАИБОЛЕЕ РАСПРОСТРАНЕННЫХ ТИПА ОТГОВОРОК

ЧЕТЫРЕ ЛЕКАРСТВА ОТ «МЕДИЦИНСКИХ» ОТГОВОРОК

ТРИ СПОСОБА ИЗБАВИТЬСЯ ОТ «ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ» ОТГОВОРОК

КАК СПРАВИТЬСЯ С «ВОЗРАСТНЫМИ» ОТГОВОРКАМИ

ТРИ СРЕДСТВА ОТ «ВОЗРАСТНЫХ» ОТГОВОРОК

ДВА СПОСОБА БОРЬБЫ С «НЕВЕЗУЧИМИ» ОТГОВОРКАМИ

3 УКРЕПЛЯЙТЕ УВЕРЕННОСТЬ, РАЗРУШАЙТЕ СТРАХ

ПЯТЬ СПОСОБОВ БОРЬБЫ СО СТРАХОМ

4 КАК НАУЧИТЬСЯ МЫСЛИТЬ МАСШТАБНО

ЧЕТЫРЕ СПОСОБА РАЗВИТИЯ СЛОВАРЯ МАСШТАБНОГО МЫШЛЕНИЯ

УМЕЙТЕ ВИДЕТЬ ПЕРСПЕКТИВУ ЗА РЕАЛЬНОСТЬЮ

1. ЧТО НУЖНО, ЧТОБЫ ПРОИЗНЕСТИ ХОРОШУЮ РЕЧЬ?

2. ОТЧЕГО ВОЗНИКАЮТ ССОРЫ?

3. КАК МАЛЕНЬКИЙ КАБИНЕТ ИСПОРТИЛ КАРЬЕРУ

4. ЗАИКАНИЕ — НЕ ПОМЕХА

ТЕСТ ДЛЯ ИЗМЕРЕНИЯ МАСШТАБА ВАШЕГО МЫШЛЕНИЯ

ПОМНИТЕ, ЧТО МАСШТАБНОЕ МЫШЛЕНИЕ ВЫГОДНО ВСЕГДА И ВО ВСЕМ!

5 КАК НАУЧИТЬСЯ МЫСЛИТЬ И МЕЧТАТЬ ТВОРЧЕСКИ

КРАТКОЕ РЕЗЮМЕ: КАК МЫСЛИТЬ ТВОРЧЕСКИ

6 ВЫ ПРЕДСТАВЛЯЕТЕ СОБОЙ ТО, ЧТО ДУМАЕТЕ О СЕБЕ

НЕСКОЛЬКО РАЗ В ДЕНЬ БЕСЕДУЙТЕ САМИ С СОБОЙ ДЛЯ ВДОХНОВЕНИЯ

КРАТКОЕ РЕЗЮМЕ

7 СОЗДАЙТЕ СВОЕ ОКРУЖЕНИЕ: ВЫБИРАЙТЕ ЛУЧШЕЕ

ГОВОРИТЬ О ЛЮДЯХ? ДА, НО ГОВОРИТЬ ТОЛЬКО ХОРОШЕЕ

РЕЗЮМЕ: ПУСТЬ ВАШЕ ОКРУЖЕНИЕ ВЕДЕТ ВАС К УСПЕХУ

8 ВАШИ ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ УСТАНОВКИ — ВАШИ СОЮЗНИКИ

СОЗДАЙТЕ УСТАНОВКУ «ВЫ ВАЖНЫ И ЗНАЧИТЕЛЬНЫ»

ХОТИТЕ ЗАРАБОТАТЬ? ПОСТАВЬТЕ СЕРВИС ВО ГААВУ УГЛА

9 ДУМАЙТЕ О ЛЮДЯХ ПРАВИЛЬНО ОТНОСИТЕСЬ К НИМ ПО-ЧЕЛОВЕЧЕСКИ

КРАТКОЕ РЕЗЮМЕ: СДЕЛАЙТЕ ЭТО СВОИМ ПРАВИЛОМ

10 ВЫРАБОТАЙТЕ У СЕБЯ ПРИВЫЧКУ ДЕЙСТВОВАТЬ

ИСТОРИЯ ПЕРВАЯ. ПОЧЕМУ Г.Н. НИКАК НЕ ЖЕНИТСЯ

ИСТОРИЯ ВТОРАЯ. КАК АЖ.М. ПЕРЕЕХАЛ В НОВЫЙ ДОМ

ИСТОРИЯ ТРЕТЬЯ. О ТОМ, КАК С.Д. ХОТЕЛ НАЧАТЬ СВОЕ ДЕЛО, НО...

МЕХАНИЧЕСКИЙ ЗАПУСК ДЛЯ УМСТВЕННОГО ДВИГАТЕЛЯ

ПРИБРЕТИТЕ ПРИВЫЧКУ ДЕЙСТВОВАТЬ

11 КАК ПРЕВРАТИТЬ ПОРАЖЕНИЕ В ПОБЕДУ

РЕЗЮМЕ

12 РАСТИТЕ ВМЕСТЕ СО СВОИМИ ЦЕЛЯМИ

КАКИМ Я ВИЖУ СЕБЯ ЧЕРЕЗ 10 ЛЕТ: ДЕСЯТИЛЕТНИЙ ПЛАН

30-ДНЕВНЫЙ ПЛАН САМОСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

КРАТКОЕ РЕЗЮМЕ: ДАВАЙТЕ ДЕЙСТВОВАТЬ

13 ОСВОЙТЕ ПРАВИЛА ЛИДЕРСКОГО МЫШЛЕНИЯ

УЧИМСЯ СМОТРЕТЬ ГЛАЗАМИ ДРУГОГО

ТЕСТ: МЫСЛЮ ЛИ Я ПРОГРЕССИВНО?

РЕЗЮМЕ

КАК ПРИМЕНЯТЬ ИСКУССТВО МЫСЛИТЬ МАСШТАБНО В КРИТИЧЕСКИХ ЖИЗНЕННЫХ СИТУАЦИЯХ

## ПРЕДИСЛОВИЕ

Для чего была написана эта книга? Зачем нужно было начинать такое широкое обсуждение темы «Искусство мыслить масштабно»? В этом году будет опубликовано двенадцать тысяч книг<sup>1</sup>. Для чего понадобилась еще одна?

Чтобы ответить на этот вопрос, позвольте мне вспомнить один случай.

Несколько лет назад мне довелось присутствовать на необычайно интересном годовом совещании работников отдела продаж. Вице-президент компании по маркетингу попросил подняться на трибуну ведущего представителя компании. Это был человек совершенно заурядной внешности, но его заработок в только что завершившемся году составил без малого 60.000 долларов, тогда как все остальные представители этой компании заработали в среднем по 12.000 долларов.

— Посмотрите на Гарри, — сказал вице-президент компании, обращаясь к собравшимся. — Прошу вас, посмотрите на него как следует. Гарри заработал в пять раз больше, чем вы. Как вы думаете, что в нем есть такого, чего нет у вас? Он в пять раз умнее? Нет, если верить имеющимся у нас результатам тестирования персонала. Я проверял. У него те же результаты, что и в среднем по отделу. Может быть, Гарри работает в пять раз больше, чем вы? Нет. Во всяком случае, об этом свидетельствуют отчеты. Более того, он чаще брал отгулы, чем большин-

<sup>1</sup> Первое издание книги вышло в 1959 году. Все фактические данные, а также величины доходов и цен, соответствуют второй половине пятидесятых годов. — Прим. перевод.

ство из вас. Может быть, у Гарри более выгодный участок? Опять же, нет, если судить по документам. Может быть, у него лучше образование? Крепче здоровье? Нет, нет и еще раз нет. Гарри ничем не отличается от вас во всем, кроме одной-единственной вещи. Вся разница между Гарри и вами — в масштабе мышления. Гарри мыслит в пять раз масштабнее.

Продолжая свою речь, вице-президент сделал особый акцент на том, что успех зависит не столько от масштаба интеллекта, сколько от масштаба мышления.

Эти интригующие слова засели в моей памяти. В дальнейшем, чем больше я наблюдал, чем больше разговаривал с разными людьми, чем глубже зарывался в изучение основ успеха в любой деятельности, тем больше открывалась мне истина этих слов. Истории самых разных людей одна за другой доказывали, что масштаб банковского счета, масштаб счастья, масштаб удовлетворенности жизнью зависит от масштаба мышления человека. В искусстве масштабно мыслить таится волшебство.

«Но если масштабное мышление может так много, то почему же не все осваивают и используют его?» — спросите вы. Этот вопрос я слышал много раз. Мне кажется, я знаю ответ. Каждый из нас, осознает он это или нет, является продуктом мышления людей, окружающих нас. А масштаб этого мышления в большинстве случаев невелик. Наше окружение пытается связать нас по рукам и ногам, а затем отправить на улицу Второго разряда. «Слишком много начальников, слишком мало индейцев», — говорят в Америке. Эту фразу можно слышать каждый день. Смысл ее прост: все места наверху заняты, пробиться невозможно, так что будь маленьким человеком и довольствуйся этим.

Но слова о том, что якобы слишком много начальников, не имеют ничего общего с истиной! Ведущие специалисты и лидеры во всех областях человеческой деятельности скажут вам, как говорили мне: «Проблема в том, что слишком много "индейцев", но не хватает начальников».

Мелочное окружение будет говорить еще много чего. Оно скажет вам: «Чему быть, того не миновать», а это значит, что вы не властны над собственной судьбой, над своим будущим. Забудьте все свои мечты о лучшем доме, хорошем образовании для детей, о лучшей жизни. Не дергайтесь. Ложитесь и ждите смерти.

А кто из нас не слышал этих слов: «Успех не стоит своей цены»? Можно подумать, что для подъема на вершину успеха вам потребуется продать душу, совесть, отказаться от своей системы ценностей, забросить семью. Но, по правде говоря, успех не требует цены. Наоборот, каждый шаг вперед приносит прибыль.

Мелочное окружение скажет вам, что на самой вершине тесно от конкурентов. Так ли это? Как-то в разговоре специалист по отбору персонала признался мне, что заявлений о соискании должностей с годовым окладом в 10.000 долларов он получает в 50-250 раз больше, чем о соискании должностей с годовым окладом в 50.000 долларов. То есть конкуренция на улице Первого разряда в 50 раз меньше, чем на улице Второго разряда! На малонаселенной улице Первого разряда полным-полно свободных мест для тех отважных, кто, подобно вам, решится мыслить масштабно.

Основные принципы и правила искусства мыслить масштабно созданы величайшими и мудрейшими мыслителями и деятелями, проживавшими на планете Земля. Такими, как пророк Давид, написавший: «Что человек помыслит в сердце своем, таков он и есть»; как философ Эмерсон, сказавший: «Велики те, кто видит, что миром правят мысли»; как Мильтон, написавший в «Потерянном рае»: «Разум сам по себе может превратить ад в рай и рай в ад»; как Шекспир, мудро заметивший, что «нет ничего хорошего или плохого, пока разум не сделает его таким».

«Но где доказательства, что великие люди были правы?» — спросите вы. Доказательством их правоты служат истории жизни наших современников — тех немногих из нас, чей успех, достижения и счастливая жизнь говорят о том, что масштабное мышление способно творить чудеса.

Мы предлагаем вам не абстрактную теорию, не догадки и предположения одного человека, а проверенные, универсально применимые подходы к различным жизненным ситуациям, действенные и действующие как по волшебству.

Сам факт, что вы читаете эти слова, уже говорит о вашей заинтересованности в большем успехе. Вы хотите исполнить свои желания, повысить свой уровень жизни. Хотите получить от жизни все то хорошее, чего наверняка заслуживаете. Заинтересованность в успехе — ваше достоинство.

У вас есть еще одно качество, достойное восхищения. Тот факт, что вы держите в руках эту книгу, свидетельствует о высоком интеллекте, отправившем вас на поиски инструментов для строительства своего будущего. Чтобы что-нибудь построить, будь то дом, ракета или автомобиль, необходимы инструменты. Но люди очень часто забывают, что для строительства успешной жизни тоже необходимы инструменты. Вы — не забыли. У вас есть как минимум два основных качества, необходимых для получения максимальной пользы от этой книги: желание добиться большего успеха, а также достаточный уровень интеллекта для выбора инструментов, с помощью которых вы реализуете это желание.

Большой масштаб мышления обеспечит вам большой масштаб жизни: большое счастье, большие достижения, большие доходы, много друзей, большое уважение.

Для обещания более чем достаточно.

Тогда сейчас же, прямо сейчас начинайте овладевать искусством масштабного мышления и заставьте свой разум творить в вашей жизни чудеса. Начинайте, помня о словах великого философа Дизраэли: «Жизнь слишком коротка, чтобы быть маленькой».

## **ЧТО СДЕЛАЕТ ДЛЯ ВАС ЭТА КНИГА?**

В каждой главе этой книги вы найдете множество практических идей, методик и принципов. Они помогут вам овладеть огромной силой, которую дает масштабное мышление. Вы вступаете на путь, ведущий к успеху, счастью и чувству удовлетворенности жизнью. Каждая методика проиллюстрирована примерами из жизни. Вы не только узнаете, что следует делать, но, что гораздо важнее, увидите, как применять каждый принцип в реальных ситуациях для решения реальных

проблем. Итак, что сделает для вас эта книга? Она покажет, как вы сможете...

Отправиться к успеху, используя силу веры

Добиться успеха, поверив в его возможность

Победить неверие и его вредоносную силу

Достичь больших результатов с помощью большой веры

Заставить свой разум мыслить позитивно

Развить силу веры

Создать детальный план достижения успеха

Сделать прививку против отговорок — болезни неудачников

Узнать секрет, скрытый в вашем отношении к своему здоровью

Сделать четыре шага к победе над «медицинскими» отговорками

Узнать, почему сила мышления намного важнее, чем уровень интеллекта

Использовать разум для мышления, а не просто для хранения информации

Освоить три способа борьбы с «интеллектуальными» отговорками

Преодолеть проблему возраста — «я слишком молод» и «я слишком стар»

Превозмочь «невезучие» отговорки и тем самым привлечь удачу

Освоить технику преодоления страха и создания уверенности при помощи действия

Управлять своей памятью, чтобы увеличить запас уверенности

Преодолеть страх перед людьми

Повысить уверенность в себе, поступая по совести

Обрести уверенность в мыслях с помощью уверенных действий

Освоить пять шагов к созданию уверенности и уничтожению страха

Узнать о том, что успех измеряется масштабом вашего мышления

Измерить истинный масштаб собственного мышления и узнать о своих достоинствах

Мыслить «по-крупному» в соответствии с истинным масштабом вашего мышления

С помощью четырех упражнений научиться говорить как солидные, значимые люди

Мыслить масштабно, зрительно представляя перед собой свое будущее

Повысить ценность вещей, людей и себя самого

Смотреть на свою работу с точки зрения масштабного мышления

Всегда сосредотачиваться на самом важном

Проверить, насколько масштабно ваше мышление

Использовать творческое мышление для создания новых и лучших способов работы и решения проблем

Развить творческие силы, поверив в возможность этого

Бороться с традиционным мышлением, замораживающим разум

Включать свою творческую силу и с ее помощью достигать больших и лучших результатов

Использовать три способа повышения своих творческих способностей

Сделать мышление гибким и стимулировать свой разум

Использовать и развивать свои идеи - плоды мышления

Выглядеть солидно, так как это помогает вам мыслить солидно  
Создать свой собственный рекламный ролик «Продай себя себе»  
Модернизировать свое мышление - мыслить как значительные и солидные люди  
Заставить свое окружение работать на вас  
Не давать мелочным личностям сдерживать ваш рост  
Управлять своим окружением на работе  
Получать море радости в часы отдыха  
Выбросить вон из своего окружения отраву для мыслей  
Всегда выбирать лучшее, что бы вы ни делали  
Создать психологические установки, которые помогут вам добиться желаемого  
Обрести заинтересованность и энтузиазм  
Ощутить силу настоящего энтузиазма  
Создать установку «Вы важны и значительны»  
Зарабатывать больше денег, создав установку «Сервис прежде всего»  
Обрести поддержку со стороны других людей с помощью человеческого отношения к ним  
Научиться нравиться людям  
Проявлять инициативу при знакомстве  
Научиться думать о людях только хорошее  
Приобретать сторонников, проявляя великодушие к собеседникам во время разговора  
Мыслить масштабно даже при неудачах  
Обрести привычку действовать не дожидаясь идеальных условий  
Заставить свой разум работать над идеями  
Использовать действие для победы над страхом и обретения уверенности  
Открыть секрет механического запуска мыслительной активности  
Превратить в капитал волшебное слово «СЕЙЧАС»  
Стать увереннее, обретя привычку высказывать свое мнение  
Развить инициативность - особый род деятельности  
Узнать, что поражение - это состояние ума, и не более того  
Извлекать пользу из каждой неудачи  
Использовать силу конструктивной самокритики  
Достигать положительных результатов, сочетая настойчивость с изобретательностью  
Преодолеть уныние, находя положительную сторону в любой ситуации  
Твердо определить свой «пункт назначения»  
Следуя предложенному плану, создать цели на 10 лет вперед Избегать пяти видов «оружия», смертельных для успеха Умножать энергию, ставя конкретные цели Ставить цели, которые помогут вам получать готовые результаты и жить дольше  
Достигать целей с помощью 30-дневного плана совершенствования  
Вкладывать деньги в себя для получения прибыли в будущем Изучить четыре правила лидерства

Развить способность смотреть на вещи глазами людей, на которых вы хотите оказывать влияние

Взять на вооружение гуманное отношение к людям

Мыслить категориями прогресса, верить в прогресс, продвигаться к прогрессу

Узнать, прогрессивно ли вы мыслите

Открыть в себе максимальную силу мышления Применять искусство мыслить масштабно в критических жизненных ситуациях

## 1

### ПОВЕРЬТЕ В СВОЙ УСПЕХ И ВЫ ПРЕУСПЕЕТЕ

В слове «успех» скрывается множество замечательных вещей. Успех — это процветание: хороший дом, широкие возможности для проведения отпуска и путешествий, финансовая стабильность, максимальные преимущества жизненного старта для детей. Успех — это лидерство: преуспевающие люди становятся образцами для подражания в бизнесе и социальной жизни. Успех — это свобода: свобода от беспокойства, страха, неудач и чувства неудовлетворенности. Успех — это уважение к себе, это счастье и удовлетворенность жизнью, это возможность сделать как можно больше для тех, кто зависит от вас.

Успех — это победа.

Успех — это цель жизни!

К успеху стремятся все. Каждый человек хочет получить от жизни только самое лучшее. Посредственность не нравится никому. Никто не хочет ползать, все хотят летать. Никто не желает жить с чувством, что жизнь насильно усадила его в вагон третьего класса.

В Библии есть слова о том, что вера может двигать горы. Эти слова указывают нам самый реальный путь к успеху. Поверьте, по-настоящему поверьте, что вы способны сдвинуть гору — и вы сделаете это. Увы, лишь очень немногие верят в то, что они могут двигать горы. Результат соответствующий.

Вам наверняка приходилось слышать: «Что за чушь — думать, будто стоит приказать горе сдвинуться, и она тут же подчинится. Это же просто невозможно!»

Те, кто так думают, путают понятия «поверить» и «загадать желание». Действительно, невозможно сдвинуть гору, загадав желание. Невозможно, загадав желание, перенести себя в кресло начальника, в шестикомнатный дом с тремя ванными или в категорию людей с высокими доходами.

Но вы можете сдвинуть гору верой. Вы можете достичь успеха, поверив в свой успех. В силе веры нет ни мистики, ни магии, ни волшебства.

Вера действует по следующему принципу. Вера, то есть установка «Я абсолютно уверен, что могу», порождает необходимые для достижения цели силу, навыки и энергию. Когда вера говорит: «Я могу сделать это», — приходят знания, как этого достичь.

Ежедневно тысячи молодых людей приступают к новой работе, и каждый из них желает себе в один прекрасный день оказаться на вершине успеха. Но большинству из них не хватает веры, без которой невозможно достичь вершины, — и они не достигают ее. Наоборот, они верят в невозможность подняться высоко, и поэтому не предпринимают никаких шагов по пути, ведущему к высотам. Они ведут себя как обычные люди.

Но некоторые (очень немногие) из этих молодых людей верят в свой успех. Они приступают к работе с мыслью взойти на вершину, с твердой верой в свой успех, в его возможность. Они наблюдают за поведением людей,

стоящих выше по службе, изучают их подходы к решению проблем и принятию решений, их жизненные установки. Они учатся быть преуспевающими.

«Я знаю, как» обязательно приходит вслед за «я могу».

Я знаком с молодой женщиной, два года назад решившей заняться продажей жилых фургонов. Знакомые и друзья всячески пытались отговорить ее от этой затеи, уверяя, что она не справится, что не следует и пытаться. У этой женщины на банковском счету не было и 3.000 долларов, что во много раз меньше необходимого начального капитала.

— Посмотрите, как много у вас будет конкурентов, — говорили ей. — К тому же, есть ли у вас опыт продажи жилых фургонов и вообще опыт ведения бизнеса?

Молодая женщина твердо верила в свои силы, в возможность успеха. Она согласилась, что советчики правы: ей не хватает капитала и опыта, а конкурентов будет очень много.

— Но, — отвечала она сомневающимся, — я собрала доказательства, что рынок мобильных жилищ быстро растет. Я изучила своих потенциальных конкурентов и пришла к выводу, что никто в этом городе не сможет продавать жилые фургоны лучше меня. Конечно, мне не удастся обойтись без ошибок, но в скором времени я буду на вершине.

Так и произошло. Абсолютно непоколебимая вера в удачу помогла ей без особого труда найти деньги, убедив двоих инвесторов в успехе своего предприятия. Вооруженная абсолютной верой, она сделала невозможное — убедила производителя жилых фургонов предоставить ей первую партию товара в кредит. В прошлом году она продала жилых фургонов на сумму свыше 1.000.000 долларов.

— В следующем году, — говорит эта женщина, — я рассчитываю превзойти сумму 2.000.000 долларов.

Вера, очень сильная вера, заставляет наш разум искать пути, способы и средства достижения цели. Более того,

ваша вера в успех заразительна — она заставляет других верить в вас.

Большинство людей не особо полагаются на веру — правда, есть исключения, и вот эти-то люди и составляют население города Успехграда! Буквально несколько недель назад мой друг, государственный служащий, работающий в департаменте дорожного строительства одного из штатов США, рассказал мне о встрече с людьми, способными «двигать горы»:

— В прошлом месяце наш департамент разослал в ряд конструкторских бюро информацию о планируемом строительстве новой автотрассы. Проект предусматривал сооружение восьми мостов общей стоимостью 5.000.000 долларов. Конструкторское бюро, выдержавшее конкурсный отбор, за разработку проектов мостов должно получить 4 процента от общей стоимости, что составляет 200.000 долларов. Информация о проекте поступила в 21 конструкторское бюро. Четыре из них, самые крупные, сразу согласились принять участие в конкурсе. Из оставшихся 17 (в каждом из них работало от 3 до 7 инженеров-конструкторов) 16 дали отказ. Изучив предоставленные данные, инженеры качали головами и с сожалением говорили: «Это слишком масштабная задача для нашей фирмы. Жаль, но мы не сможем осилить ее, не стоит и пытаться». И лишь в одном бюро, в штате которого состояло всего три инженера, рассмотрев план проекта, ответили мне: «Мы возьмемся за эту работу». В конце концов выгодный заказ получили именно они.

Мой друг на собственном опыте убедился, что «горы двигает» тот, кто верит. Кто не верит, не «двигает гор». Вера порождает силу.

В наши дни вера способна на более масштабные дела, чем передвижение гор. Наиболее существенный элемент (я бы сказал, единственный существенный элемент) в программе освоения космоса — это вера в то, что его можно освоить. Без твердой, непоколебимой веры в возможность полета человека в космос у наших ученых не было бы никакого интереса, мужества и энтузиазма продолжать разработки космической техники. Вера в излечимость рака способствует созданию новых лекарств и методов лечения этой болезни. В последнее время начали говорить о сооружении тоннеля под Ла-Маншем, соединяющего Великобританию с европейским континентом. Будет этот тоннель построен или нет, зависит от того, будут ли ответственные лица верить в возможность его сооружения.

За каждой великой книгой, произведением искусства, научным открытием стоит вера в великие свершения, в великие достижения. За каждой успешной организацией, идет ли речь о деловой, общественной или политической сферах, стоит вера в успех. Всех до единого преуспевающих людей объединяет лишь одно — вера в успех. Это абсолютно необходимая составляющая успеха.

Поверьте, по-настоящему поверьте в свой успех — и вы преуспеете.



На протяжении многих лет мне приходилось часто беседовать с людьми, потерпевшими неудачу. Я слышал множество объяснений и оправданий и в результате пришел к важному выводу: неудачник обязательно скажет что-то вроде: «Честно говоря, я и не думал, что это удастся», или «Еще до начала моего дела у меня были дурные предчувствия», или «В общем-то, я не очень удивился, когда дело сорвалось».

Установка типа «Ладно, попробую, но все равно ничего не выйдет» — путь к неудаче.

Неверие — сила, но сила враждебная. Если разум не верит или сомневается, он привлекает всевозможные «аргументы» и «доводы», поддерживающие неверие. Сомнение, неверие, подсознательное желание неудачи, отсутствие реального желания достичь успеха — вот из-за чего происходит подавляющее большинство неудач.

Думай как проигравший — и проиграешь.

Думай как победитель — и победишь.

Недавно мне пришлось беседовать с молодой писательницей, автором фантастической литературы. В разговоре всплыло имя писателя Х., одного из наиболее популярных авторов данного жанра.

— О, — сказала девушка, — это замечательный писатель. Мне, конечно, и близко не добиться такого успеха.

Такой подход очень огорчил меня, и вот почему. Дело в том, что я знал упомянутого писателя Х. В нем не было ни суперинтеллекта, ни суперталанта, ни суперчего-бы-то-ни-было — ничего, кроме суперуверенности в себе. Он настолько верил в свою принадлежность к числу лучших, что добивался отличных результатов.

Лидер достоин уважения. Изучайте его, наблюдайте за ним, учитесь у него. Но не молитесь на него. Поверьте, вы способны превзойти его, способны пойти еще дальше. Кто мысленно не поднимается выше второго места, тот и в реальности не становится победителем.

Вера — термостат, регулирующий наши жизненные достижения. Посмотрите на человека, погрязшего в посредственности. Он верит, что не достоин многого — и получает немного. Он верит, что не способен на большие достижения — и не совершает их. Он верит в собственную незначительность — и все, что бы он ни делал, несет клеймо незначительности. Со временем недостаток веры в себя накладывает отпечаток на его поступки, походку, манеру говорить. Если он не изменит настройку своего «термостата», он будет как бы съезживаться, становиться в собственных глазах все меньше и меньше. А так как другие видят в нас то, что мы сами видим в себе, то этот человек будет уменьшаться и в глазах окружающих.

А теперь посмотрите на человека, продвигающегося вперед. Он верит, что достоин многого, — и получает много. Он верит, что способен выполнять масштабные и сложные задачи — и справляется с ними. Все в нем — его отношения с людьми, особенности его характера, его мышление, его поступки, его убеждения — говорит: «Смотрите, это настоящий профессионал, это влиятельное лицо».

Человек является продуктом собственных мыслей. Установите свой «термостат» веры на более высокие параметры. Начните наступательные действия с искренней, честной веры в свой успех. Большая вера ведет к большому росту.

Несколько лет назад я выступал в Детройте перед группой бизнесменов. По окончании лекции ко мне подошел один из слушателей, представился и сказал:

— Мне очень понравилась ваша лекция. Не могли бы вы уделить мне несколько минут? Мне очень хотелось бы поговорить с вами о моем личном опыте.

Через несколько минут мы уже сидели в кафе, ожидая официанта с напитками.

— То, что произошло со мной, — начал мой собеседник, — в точности совпадает с вашими словами о том, что разум должен работать на человека, а не против него. До сих пор я никому не рассказывал, как вырвался из мира посредственностей, но вам хотел бы рассказать.

— С удовольствием послушаю, — ответил я.

— Еще пять лет назад мне приходилось много и тяжело работать, я был рядовым работником в фирме, торгующей инструментами и штампами. По средним меркам, зарабатывал я неплохо, но все же моя жизнь была далека от идеала. Мы жили в очень маленьком для нашей семьи доме и не могли

позволить себе многое из того, о чем мечтали. Слава Богу, моя жена не жаловалась, но на ее лице •как будто было написано недовольство судьбой. Да и внутри меня нарастало недовольство. Меня жгло чувство, что я не оправдываю надежды моей замечательной жены и двух детей. Но сегодня в моей жизни все иначе, — продолжал собеседник. — Сегодня у нас прекрасный новый дом на участке земли размером почти в гектар, а также отапливаемая дача, где можно жить круглый год. Теперь мы сможем послать детей учиться в хороший колледж, а жена не чувствует себя виноватой каждый раз, когда покупает себе обновку. Летом мы собираемся всей семьей полететь на целый месяц в Европу. Теперь я чувствую, что по-настоящему живу.

— Как это произошло? — спросил я.

— Это произошло, — ответил он, — когда я, говоря словами из вашей сегодняшней лекции, вооружился силой веры. Пять лет назад я услышал, что здесь, в Детройте, имеется вакансия в фирме, торгующей инструментами и штампами. В то время мы жили в Кливленде. В надежде, что смогу зарабатывать немного больше, я решил участвовать в конкурсе. Я приехал в Детройт в воскресенье днем, поэтому у меня оставалось немало свободного времени до собеседования. После обеда я сидел в гостиничном номере. И в этот момент, не знаю отчего, я вдруг ужасно разозлился на себя. «Почему, — спросил я себя, — я остаюсь неудачником? Почему я пытаюсь получить работу, дающую возможность сделать лишь незначительный шаг вперед?» До сих пор не знаю, что заставило меня взять лист бумаги и написать имена пяти моих хороших знакомых, обогнавших меня и в работе, и в заработке. Двое из них — мои бывшие соседи, двое — мои непосредственные начальники, а пятый — мой шурин. Затем, опять непонятно отчего, я стал думать: что же у этих людей есть такого, чего нет у меня? Я сравнивал интеллект, но, честно говоря, так и не нашел у них никаких преимуществ передо мной. Не нашел я у них особых преимуществ и в образовании, моральных качествах или особенностях характера. Наконец я подошел к очередному качеству, необходимому для успеха — инициативности. Мне было очень неприятно признать, что по этому параметру я намного отстаю от них. Было уже три часа ночи, но моя голова была ясной, как никогда. Впервые в жизни я отчетливо увидел свою слабую сторону. Я понял, что тормозило меня. Мне не хватало инициативности, потому что в глубине души я ценил себя не очень высоко и считал, что достоин немногого. До самого утра я сидел, погруженный в размышления. Я думал о том, что всю жизнь мой разум работал против меня. Насколько я могу вспомнить, чувство неведения в себя всегда определяло мои поступки. Я всегда убеждал себя, что у меня ничего не выйдет, что я далеко не пойду, и поэтому продавал себя по дешевке! В этот момент я понял, что никто не поверит в меня до тех пор, пока я сам не поверю в себя. И тогда я решил: хватит чувствовать себя второсортным! Отныне и навсегда я больше никогда не буду занижать себе цену! Первое испытание моей новоприобретенной уверенности прошло во время собеседования. Вначале я предполагал, что попрошу оклад, превышающий мой прежний годовой заработок на 750, в крайнем случае на 1000 долларов. На большее мне не хватало смелости. Но теперь, когда я осознал свою ценность и понял, что достоин большего, я поднял эту величину до 3500 долларов. И я получил эту надбавку! Той ночью, занимаясь самоанализом, я нашел в себе нечто такое, что повысило мою ценность не только в переносном, но и в самом прямом смысле слова. На протяжении двух последующих лет я укреплял свою деловую репутацию. Затем в нашем бизнесе начался спад, но к тому времени я уже считался одним из лучших специалистов в своей области, поэтому при реорганизации фирмы я получил значительное количество акций и новый оклад, значительно превышающий прежний.

Поверьте в себя — и тогда начнут происходить хорошие события.

Ваш разум — это настоящая «фабрика», производящая несчетное количество мыслей в день. На этой фабрике два мастера: господин Триумф и господин Провал. За производство позитивных мыслей отвечает господин Триумф. Он занят производством доказательств, что вы можете, что вы умеете, что вы будете.

Господин Провал отвечает за производство негативных, самоуничижительных мыслей. Он — специалист по производству доказательств, что вы слабы, что вы не умеете, что у вас ничего не выйдет.

И господин Триумф, и господин Провал — очень исполнительные работники. Стоит вам лишь слегка махнуть рукой (разумеется, мысленно) — и они готовы подчиниться. На позитивный сигнал вперед выходит господин Триумф и приступает к работе. После негативного сигнала за работу берется господин Провал.

Хотите проверить, как работают ваши мастера? Скажите себе: «Какой отвратительный сегодня день!» Господин Провал тут же выдаст вам целый ряд доказательств вашей правоты: сегодня слишком жарко или слишком холодно, дела не пойдут, объем продаж упадет, окружающие доводят до белого каления, не заболеть бы, у жены будет ужасное настроение. И так далее и тому подобное. Господин Провал — замечательный работник! Не успеете и глазом моргнуть, а он уже купил вас со всеми потрохами: день действительно отвратительный.

Правда, вы поймете это потом, когда начнутся всякие неприятности.

Но если вы скажете: «Какой сегодня чудесный день!», — за работу возьмется господин Триумф. «Какой замечательный день! — скажет он вам. — Погода просто дивная, настроение отличное. Как прекрасно жить на этом свете! Скорее беритесь за работу, сегодня дела пойдут великолепно!» И день пройдет хорошо.

Господин Провал будет доказывать, что вы не сможете — господин Триумф станет убеждать, что сможете. Господин Провал покажет яркие картины вашей неудачи — господин Триумф продемонстрирует вашу победу. Господин Провал найдет целый ворох обвинений в адрес Н. — господин Триумф убедительно докажет, что Н. нравится вам не зря.

Чем больше работы вы даете своим мастерам, тем сильнее и опытнее они становятся. Если вы завалите работой господина по имени Провал, то он наберет новых работников и расширит свое присутствие в вашем разуме. В конце концов производство негативных мыслей может занять ваш разум целиком — и тогда все, о чем бы вы ни подумали, будет иметь негативную окраску.

Вы поступите мудро, если уволите господина по имени Провал. Зачем он вам? Зачем вам зануда, без конца твердящий «ты не сможешь, не потянешь, прогоришь»? Пользы от него никакой — один вред, так что гоните его в шею.

Лучше на сто процентов загрузите работой господина по имени Триумф. Какая бы мысль ни пришла вам в голову, дайте господину Триумфу поработать над ней — и он покажет, как прийти к успеху.

Каждые сутки в США появляется 11 500 новых потребителей. Население растет рекордными темпами. В следующем десятилетии ожидается прирост в 35 миллионов человек, что равно теперешнему населению пяти крупнейших городов: Нью-Йорка, Чикаго, Лос-Анджелеса, Детройта и Филадельфии вместе взятых. Подумать только!

Как хорошо жить в дни, когда открывается столько возможностей — новые производства, новые рынки, новые научные открытия! Все говорит о том, что в невиданных ранее количествах потребуются лидеры — люди, способные влиять на других, направлять их деятельность, организовывать их работу. Те, кому предстоит занять лидирующие позиции, уже достигли совершеннолетия или стоят на его пороге. Один из этих людей — вы.

Но гарантия экономического бума не является гарантией личного успеха. США всегда были экономически быстро развивающейся страной, но при этом миллионы людей, едва ли не большинство населения, борются за успех, но не достигают его в полной мере. Несмотря на невиданные ранее возможности, люди увязают в повседневности. В преддверии экономического бума они по-прежнему боятся, беспокоятся, чувствуют себя незначительными, недооцененными, неспособными сделать то, что хотели бы сделать. В результате они действуют намного менее эффективно, чем могли бы, и получают куцее вознаграждение и намного меньше радости от жизни.

Именно те, кто научатся мыслить категориями успеха, обратят возможность в реальное вознаграждение (а я искренне верю, что вы — один из них, а иначе вы полагались бы на удачу и не стали бы читать эту книгу).

Дверь, ведущая к успеху, в наши дни открыта шире, чем когда-либо. Входите! Прямо сейчас провозгласите сами себе, что вы собираетесь войти в круг избранных, получающих от жизни все, чего желают.

Итак, вот первый шаг к успеху, основной шаг, без которого нельзя. Шаг первый: поверьте в себя, поверьте в свой успех.

## **КАК РАЗВИТЬ СИЛУ ВЕРЫ**

Вот три правила, следуя которым вы приобретете и укрепите силу веры:

1. Мыслите категориями успеха, а не провала. На работе и дома думайте об успехе, а не о неудаче. Если вы сталкиваетесь с трудностями, думайте: «Я справлюсь». Избегайте мыслей типа «Наверное, ничего не выйдет». Если вы соревнуетесь с кем-нибудь, думайте: «Во всем лучшем я равен ему». Избегайте мыслей типа «Я отстающий». Если вам предоставляется какая-либо возможность продвижения, думайте: «Я смогу». Ни в коем случае не думайте: «Я не справлюсь». В вашем разуме должна доминировать одна мысль: «У меня все получится!» Когда вы мыслите категориями успеха, ваш разум создает планы, реализация которых ведет к успеху. Но если вы мыслите категориями неудачи, происходит обратное: мозг начинает выстраивать стратегию, ведущую к неудаче.

2. Постоянно напоминайте себе, что вы лучше, чем привыкли считать себя. Не ищите супермена среди людей, достигших успеха. Успех не требует сверхинтеллекта, он не основан на удаче, в нем нет ничего мистического. Преуспевающие люди — это самые обычные люди, развившие веру в себя и в свое дело. Никогда, слышите, никогда не занижайте себе цену!

3. Масштаб ваших достижений зависит от масштаба веры. Ставьте маленькие цели — и добьетесь незначительных достижений. Большой успех приносят большие цели. Помните, что большие цели и большие идеи часто бывает легче осуществить (во всяком случае, не труднее), чем незначительные.

Ралф Дж. Кордайнер, председатель правления компании «General Electric», однажды сказал: «От каждого, кто стремится к лидерству, мы ожидаем решительного проведения в жизнь личной программы саморазвития. Выйдет ли человек в своей работе на передовые позиции или будет плестись в хвосте, зависит от его собственного старания и усердия. Все это потребует от вас времени, затрат труда и определенных жертв, но никто не сделает этого за вас».

Воспользуйтесь этим мудрым советом. Положите его в основу вашей деятельности. Те, кто стоит на вершине в бизнесе, творчестве, работе, духовной жизни и любой другой сфере человеческой деятельности, попали туда не иначе, как сознательно и постоянно следуя плану саморазвития и роста.

Любая программа тренинга (а эта книга — не что иное, как программа тренинга) должна отвечать трем требованиям. Во-первых, она должна обеспечивать содержательность, или «что делать». Во-вторых, она должна предлагать методику, или «как сделать». И, в-третьих, она должна выдержать испытания, то есть дать результаты.

Первая часть, «что» вашей личной программы тренинга успеха — создание убеждений и установок, типичных для преуспевающих людей. Как эти люди преодолевают трудности? Как они относятся к себе? Как они добиваются уважения других? Что отличает их от «обычных» людей? Как они мыслят?

Вторая часть вашего плана развития и роста, его «как» — это ряд конкретных рекомендаций к действию. Вы найдете их в каждой главе этой книги. Примените их к себе — и вы убедитесь в их действенности.

Ну а что же насчет самой важной части тренинга — результатов? Добросовестная реализация предложенной в данной книге программы принесет вам успех — и успех в масштабах, ранее казавшихся невозможными. Будучи разбитой на составляющие элементы, ваша личная программа тренинга принесет целый ряд наград: уважение членов семьи, восхищение друзей и коллег, ощущение собственной значимости и полезности, возросшие доходы и жизненные стандарты.

В программе вашего тренинга тренером будете вы сами. Это значит, что никто не будет подсказывать вам, что и когда делать. Данная книга станет вашим учебным пособием, вашим путеводителем, но никто не поймет вас лучше вас самих. Только вы можете скоординировать себе начать программу тренинга. Только вы можете оценить свой прогресс. Только вы способны провести коррекцию, если слегка отклонитесь от курса. Короче говоря, вы будете учить себя добиваться все больших и больших результатов.

У вас есть полностью оборудованная лаборатория для работы и учебы. Эта лаборатория — мир вокруг вас, люди, окружающие вас. Лаборатория обеспечит вас всевозможными примерами человеческой деятельности. Как только вы почувствуете себя исследователем в собственной лаборатории, вы сможете научиться всему, чему угодно — и все это совершенно бесплатно: ни арендной платы, ни входных билетов, ни дополнительных покупок. Пользуйтесь своей лабораторией сколько угодно.

Чем вы будете заниматься в своей лаборатории? Тем же, что и любой исследователь — наблюдать и экспериментировать.

Разве не удивительно, что мы так мало понимаем, почему люди поступают так или иначе, а ведь мы всю жизнь окружены людьми! Большинство людей не умеют наблюдать. Одна из основных целей этой книги — помочь вам научиться наблюдать, научиться глядеть в самую суть человеческих поступков. Вам захочется задать себе множество вопросов: «Почему Н. преуспевает, а М. еле сводит концы с концами? Почему у одних много друзей, а у других мало? Почему люди охотно соглашаются с тем, что говорит один, и игнорируют другого, говорящего то же самое?»

Научившись наблюдать, вы сможете извлечь массу полезных уроков из простого процесса наблюдения. Позвольте мне дать вам практический совет. Приступив к работе над книгой, выберите в качестве объектов наблюдения двух человек — самого удачливого и самого неудачливого из ваших знакомых. По мере освоения материала книги наблюдайте, как ваш преуспевающий знакомый воплощает в действие принципы успеха. Обратите внимание, как изучение этих двух крайних случаев подтвердит безошибочность истин, о которых сообщает данная книга.

С кем бы вы ни встретились, этот контакт предоставит возможность применить принципы успеха на практике. Ваша цель — сделать действия, ведущие к успеху, своими привычками. Со временем привычка станет второй натурой.

У каждого из вас среди друзей и знакомых найдется садовод или цветовод-любитель. Вам наверняка не раз доводилось слышать от них: «Это так замечательно — следить за тем, как растения растут, как на них действует поливка и подкормка. Смотри, как вырос за неделю этот цветок».

Действительно, наблюдать за взаимодействием человека и природы — занятие увлекательное, но в десятки раз интереснее следить за тем, как меняетесь вы сами под воздействием тщательно разработанной и спланированной программы совершенствования мышления. Как это увлекательно — наблюдать, как день за днем, месяц за месяцем растет ваша уверенность в себе, как ваша деятельность становится эффективнее, а жизнь — успешнее. Ничто, абсолютно ничто в этой жизни не даст вам большего удовольствия, чем осознание, что вы находитесь на пути к успеху и достижениям. Нет важнее работы, чем работа над собой.

## 2

### ИЗЛЕЧИТЕСЬ ОТ БОЛЕЗНИ НЕУДАЧНИКОВ ОТГОВОРОК

Люди — вот кого вы будете изучать, если думаете об успехе. Вы будете изучать людей очень и очень тщательно, чтобы обнаружить принципы успеха, а затем применить их в своей жизни. Конечно же, вам хочется начать обучение прямо сейчас!

Углубившись в изучение людей, вы сделаете одно важное открытие: неудачники страдают от болезни, отравляющей разум. Эта болезнь — отговорки. Каждый неудачник страдает этой болезнью в тяжелой форме, большинство «средних» людей — как минимум в легкой форме. Именно отговорки объясняют различие между тем, кто движется вперед, и тем, кто застрял на месте. Чем успешнее действует человек, тем реже он прибегает к отговоркам.

Тот, кто нигде не был и никуда не собирается, всегда держит при себе целый ворох причин. Посредственные достижения всегда легко объясняются — на каждое «нет» найдется не одно «потому что».

Присмотревшись к жизни людей, достигших успеха, вы обнаружите одну закономерность: все они могли бы прибегнуть к отговоркам, характерным для посредственностей, но не делали этого.

Никогда в жизни я не слышал о хотя бы одном преуспевающем бизнесмене, военном, торговце, ремесленнике либо представителе любой другой сферы деятельности, кто не смог бы при желании найти одну или несколько уважительных причин, чтобы не выделяться из толпы. У Рузвельта были парализованы ноги; у Трумэна не было высшего образования; Кеннеди мог бы сказать, что для поста президента он слишком молод; Джонсон и Эйзенхауэр могли бы оправдать свое бездействие перенесенными инфарктами.

Отговорки, если их вовремя не начать лечить, прогрессируют, как любая другая болезнь. Вот как

мыслит жертва этой болезни: «У меня получается не так хорошо, как должно быть. Какое бы найти алиби, чтобы сохранить лицо? Слабое здоровье? Недостаток образования? Слишком молод? Слишком стар? Плохое воспитание? Влияние мужа или жены? Невезение?»

Найдя подходящую отговорку, жертва болезни неудачников прилипает к ней намертво. Теперь человек знает, как объяснить себе и другим, почему он не продвигается вперед.

Каждый раз, когда человек прикрывается отговоркой, она еще глубже въедается в его подсознание. Любая мысль, позитивная или негативная, набирает силу от частых повторений. Поначалу жертва отговорок знает, что его алиби—в большей или меньшей степени ложь. Но чем чаще эта ложь повторяется, тем больше жертва убеждается в ее истинности, в действительной вине придуманного алиби, в недостаточном успехе или его отсутствии.

Итак, процедура номер один в вашей программе: сделайте прививку от отговорок - болезни неудачников.

Отговорки могут принимать самую разную форму, но наиболее опасны четыре типа: «здоровье», «интеллект», «возраст» и «удачливость». Как же от них защититься?

## **ЧЕТЫРЕ НАИБОЛЕЕ РАСПРОСТРАНЕННЫХ ТИПА ОТГОВОРК**

Отговорка первая: «У меня слабое здоровье». Отговорки насчет слабого здоровья могут варьироваться от хронического «Я чувствую себя неважно» до более конкретных жалоб типа «У меня не все в порядке с...». «Слабое здоровье» в тысячах разновидностей используется в качестве оправдания бездействия, безответственности, неудачи.

«Медицинскими» отговорками страдают миллионы людей. Но можно ли, в подавляющем большинстве случаев, принять эти отговорки? вспомните, сколько преуспевающих людей могли бы, но не стали прикрываться слабым здоровьем.

Мои друзья-медики говорят, что абсолютно здоровых взрослых людей просто не существует в природе. У каждого из нас есть хотя бы одна болячка. Но преуспевающие люди никогда не станут использовать свои болячки в качестве оправдания.

Как пример приведу случай из собственной жизни. Однажды в течение одного вечера судьба свела меня с двумя людьми, чьи истории прекрасно иллюстрируют верный и ошибочный подходы к вопросу здоровья. Первая встреча произошла в Кливленде. После лекции ко мне подошел молодой мужчина, на вид ему было около тридцати, и попросил уделить ему несколько минут для личной беседы. Поблагодарив за интересную лекцию, он сказал:

— Боюсь, ваши советы мне не пригодятся. У меня слабое сердце, и мне приходится во многом ограничивать себя.

Молодой человек рассказал, что обращался уже к четырем докторам, но ни один из них не смог найти причину недомогания. Теперь он просил моего совета.

— Я не разбираюсь в заболеваниях сердца, — сказал я, — но скажу вам как профан профану: на вашем месте я бы сделал три вещи. Во-первых, посетил бы лучшего из известных специалистов и принял его диагноз как окончательный. Четыре кардиолога не нашли у вас никаких сердечных заболеваний, так пусть слово пятого станет решающим. Не исключено, что с вашим сердцем абсолютно все в порядке, но если вы и дальше будете так волноваться, то действительно можете заработать серьезную болезнь сердца. Постоянные поиски болезни часто именно к ней и приводят. Во-вторых, я посоветовал бы вам прочесть прекрасную книгу доктора Шиндлера «Как жить 365 дней в году». Автор утверждает, что три из четырех больничных коек заняты жертвами ЭОЗ — эмоционально обусловленных заболеваний. Подумайте: трое из четверых больных были бы здоровы, если бы держали эмоции под контролем! Прочтите эту книгу и разработайте собственную программу контроля эмоций. В-третьих, я бы решил, что буду жить до самой смерти.

И я рассказал взволнованному слушателю о мудром совете, что дал мне много лет назад один мой друг, адвокат. Он перенес туберкулез. В его жизни было много разных ограничений, но серьезное заболевание не мешало ему заниматься адвокатской практикой, иметь прекрасную семью и по-настоящему наслаждаться жизнью. Мой друг, сейчас ему семьдесят восемь, изложил свою философию так: «Я собираюсь жить до самой смерти и не намерен путать жизнь и смерть. Пока я

хожу по этой земле, я буду жить. Зачем мне быть полумертвым при жизни? Каждая минута, проведенная в страхе перед смертью — все равно, что минута, проведенная в небытии».

На этом мне пришлось распрощаться с собеседником. Меня ждал самолет на Детройт. На его борту произошла вторая, намного более приятная встреча. После взлета, когда утих грохот двигателей, я услышал тикающий звук. В испуге я обернулся к сидящему за моей спиной пассажиру, от которого исходил звук. Он широко улыбнулся и сказал:

— Не бойтесь, это не бомба, это мое сердце.

На моем лице было написано такое удивление, что попутчик решил рассказать мне свою историю.

Всего двадцать один день назад он перенес операцию по вживлению искусственного сердечного клапана. Как он сказал, тиканье продлится еще несколько месяцев, пока искусственный клапан не обрастет живой тканью. Я спросил, что он собирается делать дальше.

— О, — ответил он, — у меня огромные планы. Вернусь к себе в Миннесоту и поступлю в университет. Буду изучать юриспруденцию. Надеюсь, что со временем попаду на государственную работу. Доктора говорят, что несколько месяцев придется потерпеть, зато потом я буду как новенький.

Вот два варианта подхода к проблеме со здоровьем. Мой первый собеседник, еще не будучи абсолютно уверенным в наличии заболевания, уже беспокоится, чувствует себя подавленным, обреченным на поражение, а от других ждет лишь подтверждения своей убежденности в неспособности продвигаться вперед.

Второй собеседник, перенеся сложнейшую операцию на сердце, настроен оптимистично и строит планы на будущее. Насколько по-разному относятся они к собственному здоровью!

Вот еще один пример, на этот раз из моей собственной жизни. Я диабетик. Когда врачи нашли у меня диабет (с тех пор я сделал не менее 5000 уколов инсулина), они сказали мне:

— Диабет — это действительно серьезная болезнь, но негативное отношение к ней намного опаснее самой болезни. Если будете постоянно беспокоиться, вам станет намного хуже.

Естественно, за время болезни я познакомился со многими товарищами по несчастью. Мне хотелось бы рассказать о двух крайних случаях. Один больной страдал диабетом в очень легкой форме, но принадлежал к славному братству живых мертвецов. Он панически боялся простуды, поэтому ходил закутанным по самые уши. Он боялся подхватить заразу и шарахался от любого, у кого был хотя бы намек на насморк. Он боялся переутомления и ничего не делал. Всю свою энергию он тратил на волнения по поводу того, что могло бы случиться. Этот человек «доставал» окружающих жалобами на «очень серьезную» болезнь, но его настоящей болезнью был не диабет, а отговорки насчет диабета. Он так жалел себя, что дошел до инвалидности.

Другой больной, глава отдела в крупном издательстве, страдал диабетом в серьезной форме. Ему приходилось вводить в 30 раз больше инсулина, чем первому больному. И все же, несмотря на это, он не собирался посвящать болезни всю свою жизнь. Он жил и работал с удовольствием. Однажды он сказал мне:

— Конечно, болезнь приносит неудобства, но ежедневная потребность бриться — тоже неудобство. Не стану же я из-за этого переходить на постельный режим? Я делаю уколы и мысленно благодарю тех, кто открыл инсулин.

Мой хороший друг, известный преподаватель колледжа, в 1945 году вернулся с фронта с одной рукой. Джон — человек, который всегда улыбается, он всегда готов помочь людям. Однажды мы заговорили с ним о его инвалидности.

— Это всего лишь рука, — сказал Джон. — Разумеется, две лучше, чем одна, но подумай, мне оторвало всего лишь руку, мой разум ничуть не пострадал. Как я благодарен за это!

Я знаю человека с одной рукой, который великолепно играет в гольф. Однажды я спросил, как ему удалось научиться так прекрасно играть, когда большинство игроков и с двумя руками не могут показать такой класс игры. Вот что он ответил:

— На собственном опыте я убедился, что правильное отношение плюс одна рука — намного больше, чем ошибочное отношение плюс две руки.

Правильное отношение и одна рука всегда важнее, чем ошибочное отношение и две руки.

Задумайтесь об этом хотя бы на миг. Это истинно для любой сферы жизни, а не только для игры в гольф.

## ЧЕТЫРЕ ЛЕКАРСТВА ОТ «МЕДИЦИНСКИХ» ОТГОВОРОК

Лучшая прививка от «медицинских» отговорок состоит из четырех доз:

1. Прекратите говорить о своем здоровье. Чем больше вы будете говорить о болезни, даже если речь идет о легкой простуде, тем сильнее она становится. Это все равно, что подкармливать сорняки. К тому же, разговоры о здоровье — вредная привычка. Она утомляет окружающих. Без конца жалующийся на здоровье выглядит эгоцентричным, инфантильным и занудным. Люди, настроенные на успех, преодолели естественную человеческую склонность жаловаться на слабое здоровье. С помощью жалоб, может быть (хотелось бы особо подчеркнуть — «может быть»), вы и найдете сострадание и некоторую симпатию, но уважения таким образом не добьетесь.

2. Перестаньте волноваться о своем здоровье. Доктор Уолтер Алварес, заслуженный консультант всемирно известной клиники «Мейо», пишет: «Я всегда прошу беспокоящихся применять самоконтроль. Однажды ко мне на прием попал больной, убедивший себя в том, что у него что-то с желчным пузырем. Он восемь раз проходил рентгеновское обследование, но рентген не обнаружил никакой патологии. Я попросил больного прекратить ходить на рентген. Сотни раз мне приходилось убеждать людей, боящихся за свое сердце, перестать делать кардиограммы».

3. Будьте искренне благодарны за то, что у вас такое состояние здоровья, какое есть. Стоит вспомнить старую поговорку «Сокрушался о рваных ботинках, пока не встретил безногого». Не жалуйтесь на неважное самочувствие. Чувство благодарности за то состояние здоровья такое, какое есть, — лучшая прививка против появления новых болячек, болей и настоящих болезней.

4. Почаще напоминайте себе: «Лучше износиться, чем проржаветь». Жизнь у всех нас одна, и она дана нам не для того, чтобы потратить ее впустую. Не стоит отказываться от жизни и настраивать себя на инвалидность.

Отговорка вторая: «Для успеха нужны мозги».

«Интеллектуальные» отговорки типа «Мне не хватает ума» распространены не менее широко, чем «медицинские». Не исключено, что отговорками подобного типа в той или иной степени поражено до 95 процентов населения. Но, в отличие от других типов отговорок, люди чаще всего страдают этой разновидностью болезни мышления молча. Далеко не каждый согласится признать вслух, будто подозревает себя в недостатке интеллекта, хотя в глубине души очень переживает.

Можно выделить две типичные ошибки восприятия интеллекта:

- а) недооценка собственных умственных способностей;
- б) переоценка умственных способностей других.

Из-за этого многие занижают себе цену. Они не решаются проявить инициативу в ситуациях, когда «нужно думать головой», но тут появляется некто, не озабоченный подобными проблемами, и у него все получается.

Важен не уровень вашего интеллекта как таковой, а то, насколько эффективно вы используете свой интеллект — тот, что вам дан. Стиль мышления, направляющий ваш интеллект, намного важнее, чем ваш IQ (коэффициент интеллекта, определяемый с помощью специальных тестов). Это жизненно важный момент, поэтому повторю еще раз: стиль мышления, направляющий ваш интеллект, намного важнее, чем собственно уровень интеллекта.

Отвечая на вопрос: «Хотели бы вы, чтобы ваш ребенок стал ученым?», — выдающийся американский физик Эдвард Теллер сказал: «Чтобы стать ученым, не нужен ни ум, быстрый как молния, ни выдающаяся память, ни высокие оценки в школе. Единственное, что действительно важно — у ребенка должен быть очень сильный интерес к науке».

Вот так — всё решают интерес и энтузиазм!

Позитивно настроенный, оптимистичный, готовый к сотрудничеству человек, чей IQ не превышает 100 баллов (это средняя величина), будет иметь лучшие заработки, пользоваться большим уважением и достигнет большего успеха, чем негативно настроенный, пессимистичный и нелюдимый с IQ в 120



баллов.

Способность настойчиво и усердно работать над любой задачей, даже самой рутинной, пока она не будет решена, стоит намного дороже, чем ленивый интеллект гениального уровня. Возможность - это на 95 процентов настойчивость.

Как-то я встретил однокурсника, с которым не виделся десять лет. Чак замечательно учился и окончил университет с отличием. Когда мы виделись в последний раз, он говорил, что хочет начать собственный бизнес. Сейчас я спросил, каким бизнесом он занимается, а в ответ услышал:

— Знаешь, я так и не начал свое дело. Пять лет назад, даже год назад я еще не смог бы говорить об этом, а теперь могу. Сейчас, вспоминая учебу в университете, я понимаю, что стал настоящим специалистом в области неудачи в бизнесе. Я зубок выучил все воображимые причины, по которым малый бизнес может потерпеть неудачу: есть ли значительный капитал; стабильна ли местная промышленность; будет ли спрос на твои товары и услуги—и так далее, тысяча и одно условие. Обиднее всего, что мои одноклассники, которые в школе учились намного хуже и даже не поступили в университет, сейчас стали процветающими бизнесменами. А я до сих пор работаю в чужой фирме. Если бы я так же старательно зубрил причины, по которым малый бизнес может преуспеть, мои дела пошли бы гораздо лучше.

Чака подвел не уровень интеллекта, а стиль мышления.

Почему умницы бывают неудачниками. Много лет я близко дружу с одним человеком. Это редкий умница, блестящий интеллектуал, но он — один из самых больших неудачников среди всех моих друзей. У него совершенно заурядная работа (он боится ответственности), он никогда не был женат (браки часто кончаются разводами), у него мало друзей (люди его утомляют), он никогда не пытался вложить деньги в какую-нибудь собственность (никто не защищен от краха). Всю мощь своего интеллекта он использовал на то, чтобы доказать себе, что у него ничего не выйдет.

Из-за негативной настроенности своего ума он не создал ничего мало-мальски значительного, но, изменив свое отношение, он смог бы добиться потрясающих результатов. Интеллект мог бы обеспечить моему другу выдающийся успех, но этот интеллект, потенциально могучий, был бессилён.

Другой мой знакомый вскоре после получения степени доктора в одном из ведущих нью-йоркских университетов пошел в армию. Как вы думаете, чем он занимался в течение трех лет, проведенных в вооруженных силах? Нет, он не стал офицером. Все три года он водил грузовик. Почему? Из-за негативного отношения к товарищам-солдатам («Куда им до меня»), к армейским порядкам («Это полный идиотизм»), к воинской дисциплине («Это не для меня») — ко всему, включая себя самого («Какой я дурак, что попал сюда»).

Неудивительно, что моего знакомого не уважали сослуживцы. Негативное отношение к миру превратило его в неудачника, и весь его огромный объем знаний остался невостребованным.

Всегда помните, что стиль мышления, направляющий интеллект, намного важнее, чем уровень интеллекта. Даже степень доктора наук не в состоянии противостоять этому базовому принципу успеха!

Несколько лет назад я познакомился с Филом Ф., директором маркетинговых исследований в крупном рекламном агентстве, прекрасным работником. Был ли Фил интеллектуалом? Ничего подобного. Он почти ничего не знал о методиках исследования и статистике, он не учился в университете (в отличие от своих подчиненных) и даже не притворялся, что знаком с технической стороной своей работы. Почему же тогда он зарабатывал 30.000 долларов в год, тогда как его подчиненные — не больше 10.000?

Фил был великолепным организатором, всегда позитивно настроенным и на 100 процентов уверенным в себе и других. Он умел подбодрить и поддержать сотрудников в трудную минуту. Он излучал энтузиазм. Он понимал людей, умел видеть в них положительные стороны и поэтому любил их.

Не уровень интеллекта, а стиль мышления сделали Фила незаменимым работником.

Из 100 абитуриентов, поступающих ежегодно в колледж, до диплома доходит меньше половины. За объяснением этого удивительного факта я обратился к главе приемной комиссии одного из крупных университетов США. — Дело не в недостатке интеллекта, — ответил он, — а иначе они не выдержали бы вступительные экзамены. И не в деньгах: в наши дни эта проблема решается намного легче. Не

удивляйтесь, но многие бросают учебу из-за того, что им не нравятся преподаватели, однокурсники и изучаемые предметы.

Та же причина — негативное отношение — не дает многим молодым служащим продвигаться вверх по службе. Виной тому не их глупость, а пессимизм, угрюмость, негативизм и презрительное отношение ко всему окружающему. Однажды страховая компания пригласила меня для исследования работы своих сотрудников. До 75 процентов всех страховок продавали 25 процентов лучших страховых агентов, а 25 процентов худших работников — лишь 5 процентов от всего объема проданных страховок.

Мы изучили тысячи личных дел и пришли к неоспоримому выводу: никаких принципиальных различий в природном интеллекте страховых агентов не наблюдалось. Более того, разница в уровне образования также не могла объяснить неодинаковую эффективность работы. В конце концов различие между эффективными и неэффективными сотрудниками свелось к различному отношению, то есть к различному стилю мышления. Лучшие работники меньше тревожились, проявляли больший энтузиазм и искренне любили людей.

Мы не можем в значительной степени изменить данные нам от природы способности, но мы наверняка в состоянии по-другому использовать то, что у нас есть.

Знание — сила, если использовать его творчески. К «интеллектуальным» отговоркам близко примыкает непродуктивное отношение к знаниям. Мы часто слышим, что знание — сила, но в этом высказывании — лишь половина правды. Знание — это потенциальная сила. Реальной силой оно становится лишь в случае, когда его используют, и лишь тогда, когда его используют творчески.

Рассказывают, что, когда великого ученого Эйнштейна спросили: «Сколько футов в миле?» — он ответил: «Не знаю. Зачем забивать голову сведениями, которые можно за две минуты найти в любом справочнике?»

Не правда ли, мудрый совет: мозг должен мыслить, а не быть хранилищем всевозможных фактов.

Генри Форд судился с газетой «Чикаго трибьюн» по обвинению в клевете. Газета назвала Форда неучем. Он потребовал доказательств. Журналисты задали Форду ряд простых вопросов типа «Когда проходила война за независимость США?». Форд, не имеющий формального образования, не смог ответить на большинство из них. Рассердившись, он заявил: «Да, я не могу ответить на эти вопросы, но я за пять минут могу найти человека, знающего ответы».

Генри Форда не интересовала информация как таковая, но он знал то, что знает любой руководящий работник: умение найти нужную информацию в нужный момент намного важнее, чем склад информации в голове.

Сколько стоит эрудит? Как-то я провел вечер в гостях у очень интересного человека, президента недавно созданного, но быстро развивающегося производственного концерна. По телевизору в этот момент шла викторина. На экране появился популярный игрок, способный ответить на самые неожиданные вопросы. Когда он ответил на очередной головоломный вопрос (что-то о горах в Аргентине), мой собеседник посмотрел на меня и спросил:

— Как вы думаете, сколько бы я заплатил этому парню? Я пожал плечами.

— Триста долларов — и ни цента больше, — ответил тот. — Не в неделю, не в месяц — за всю жизнь. У меня сложилось мнение, что этот «знаток» не умеет думать.

Он только запоминает. Эдакая ходячая энциклопедия. За триста долларов я куплю целый набор прекрасных энциклопедий. Да и триста долларов, честно говоря, слишком много. Почти все эти факты можно найти в журнале стоимостью два доллара. Мне нужно, чтобы со мной работали люди, способные мыслить, решать проблемы, придумывать новые идеи. Мне нужны люди, способные мечтать и находить практическое воплощение мечты. Я готов хорошо платить генератору идей, а не ходячей энциклопедии.

### **ТРИ СПОСОБА ИЗБАВИТЬСЯ ОТ «ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ» ОТГОВОРОК**

1. Никогда не недооценивайте собственный интеллект и не переоценивайте интеллект других. Не занижайте себе цену! Сосредоточьтесь на своих преимуществах. Откройте в себе талант. Помните, что уровень интеллекта не столь важен. Не беспокойтесь о величине своего IQ, а научитесь управлять

своим разумом.

2. Несколько раз в день напоминайте себе: «Отношение намного важнее интеллекта». Учитесь создавать положительные психологические установки в своей обычной деятельности на работе и дома. Ищите причины, по которым вы сможете выполнить то или иное задание, вместо причин для потенциальной неудачи. Развивайте подход «Я побеждаю». Заставьте ваш интеллект искать пути к победе, а не оправдания поражения.

3. Помните, что способность мыслить стоит намного дороже, чем способность запоминать данные. Учитесь мыслить творчески, создавать новые идеи, находить новые пути решения проблем. Спросите себя: «Я творю историю или просто запоминаю историю, сделанную другими?»

Отговорка третья: «Нет смысла, я слишком стар (или слишком молод)».

Оба типа «возрастных» отговорок — «Я слишком стар» и «Я слишком молод» — можно свести к одному: «Возраст у меня не тот». У неудачника, сгорающего этой болезнью, никогда не бывает «того» возраста.

К этим отговоркам прибегают тысячи людей всех возрастов, чтобы объяснить и оправдать свое посредственное существование. «Да, — говорят они, — я, конечно, мог бы сделать то или иное, да вот беда — возраст у меня не тот».

Удивительно, как мало людей чувствует, что у них «именно тот» возраст!

Очень жаль, ведь эта отговорка закрывает двери перед тысячами людей, обладающих реальными возможностями. Думая, что у них «не тот возраст», эти люди даже не пытаются что-то сделать, что-то изменить.

Наиболее распространенная из «возрастных» отговорок — «Я слишком стар». Она проникает в наше сознание незаметно. По телевизору показывают фильм о служащем, который потерял работу в результате реорганизации фирмы и не может найти новое место из-за возраста. Бедняга несколько месяцев безуспешно ищет новую работу, какое-то время он даже думает о самоубийстве, а затем приходит к выводу, что быть отстраненным от дел — не так уж и плохо.

Большой популярностью пользуются журнальные статьи с заголовками «Почему вы так вымотаны к сорока годам» — и не потому, что приводят правдивые факты, а потому, что предоставляют прекрасную отговорку.

## **КАК СПРАВИТЬСЯ С «ВОЗРАСТНЫМИ» ОТГОВОРКАМИ**

От «возрастных» отговорок можно и нужно излечиться. Несколько лет назад, проводя тренинг для продавцов, я открыл прекрасную вакцину, излечивающую от «возрастных» отговорок и создающую прочный иммунитет.

Среди участников тренинга был сорокалетний Сесил. Он хотел бы поменять работу и найти место представителя фирмы-производителя, но не решался.

— Придется начинать с нуля, но поздно: мне уже сорок, — оправдывался он.

Несколько раз в разговоре с ним я пытался применить известное лекарство под названием «Вам столько лет, на сколько вы себя чувствуете», но без особых успехов. (Слишком часто люди отвечают: «Я чувствую себя старым!»)

Наконец я открыл метод, который сработал. Я спросил:

— Сесил, как вы думаете, когда начинается продуктивная деятельность человека?

Он подумал пару секунд и ответил:

— Лет в двадцать, я полагаю.

— Хорошо. А когда она заканчивается?

— Я думаю, что если человек чувствует себя хорошо и любит свое дело, то от него и в семьдесят будет толк, — ответил Сесил.

— Прекрасно, — сказал я. — Многие прекрасно работают и после семидесяти, но пусть будет так, как

вы сказали. Итак, продуктивная деятельность человека приходится на возраст от двадцати до семидесяти лет. Итого пятьдесят лет, или полстолетия. Сейчас вам сорок. Сколько лет вашей продуктивной деятельности уже прошло?

— Двадцать.

— А сколько осталось?

— Тридцать.

— Другими словами, вы не достигли и середины своего трудового пути. Вы использовали только сорок процентов от отпущенных вам продуктивных лет.

Надо сказать, что Сесил усвоил этот урок. Он излечился от «возрастных» отговорок, увидев, что впереди у него еще много лет, полных самых разных возможностей. Убеждение «Я уже стар» сменилось в его голове на «Я все еще молод». Он понял, что важен не возраст, а отношение к нему.

Избавление от «возрастных» отговорок часто открывает дверь, ранее накрепко запертую. Один мой родственник за много лет перепробовал множество самых разных занятий. Он был продавцом, бизнесменом, банковским работником, но так и не понял, какое дело нравится ему больше всего. Наконец он решил, что больше всего на свете он хотел бы стать пастором. Но он был уверен, что слишком стар для этого — ему уже сорок пять, у него трое маленьких детей и совсем не много денег.

К счастью для него, он собрал все силы и сказал себе: «Сколько бы лет мне ни было, все равно я стану пастором!»

Вооруженный одной лишь огромной верой, он поступил в духовную семинарию в Висконсине. Отучившись пять лет, он был рукоположен в духовный сан и возглавил церковный приход в штате Иллинойс.

Был ли он стар? Конечно, нет! Впереди у него было как минимум двадцать лет продуктивной жизни. Недавно я говорил с этим человеком, и вот что он сказал: «Знаешь, если бы я тогда, в сорок пять, не решился, то чувствовал бы себя с каждым годом все старше. А теперь я чувствую себя двадцатипятилетним!»

Надо сказать, что он и выглядел намного моложе своих лет. Когда вы разделаетесь с «возрастными» отговорками, то сразу же обретете оптимизм и ощущение молодости — и соответствующее самочувствие вместе с ними. Избавившись от страха перед возрастными ограничениями, вы добавите себе не только успеха, но и здоровья и долголетия.

Интересным опытом преодоления «возрастных» отговорок поделился мой бывший сотрудник по университету. В возрасте чуть больше двадцати Билл окончил Гарвардский университет. Отработав 24 года на фондовой бирже и сколотив за это время скромное состояние, Билл решил стать университетским преподавателем. Друзья предупреждали, что его ждут пять тяжелых лет учебы. Билл не прислушался к предупреждениям и поступил в университет штата Иллинойс в возрасте пятидесяти одного года! В пятьдесят пять лет он окончил учебу, получил ученую степень и теперь возглавляет кафедру экономики в гуманитарном колледже. И он счастлив! Улыбаясь, он говорит: «У меня впереди еще почти треть жизни».

Ссылки на старость — симптомы болезни неудачников.

Не давайте им стать на вашем пути.

Когда вы слишком молоды? Отговорка «Я слишком молод» приносит не меньше вреда. Год назад ко мне пришел двадцатитрехлетний Джерри. Он отслужил в армии в воздушно-десантной части, а затем поступил в колледж. Во время учебы, чтобы помочь жене и маленькому сыну, он работал в отделе продаж крупной транспортно-складской фирмы. До поры до времени все шло хорошо, пока Джерри не начал волноваться. Как бы вы думали, из-за чего?

— Господин Шварц, — сказал он мне, — у меня проблема. Фирма предложила мне должность менеджера по продажам. Мне предстоит стать начальником восьми служащих.

— Поздравляю, это великолепно, но отчего вы так беспокоитесь?

— Дело в том, что мои будущие подчиненные намного старше меня. Разница в возрасте от семи до двадцати одного года! Я не знаю, что делать. Как вы думаете, я справлюсь?

— Джерри, — ответил я, — ваше начальство наверняка полагает, что вы достаточно взрослый, а иначе вам не предложили бы эту работу. Все будет хорошо, только всегда помните о трех вещах. Во-первых, не думайте о своем возрасте. Знаете, как у фермеров: мальчик становится мужчиной тогда, когда может работать как мужчина, сколько бы лет ему ни было. Так же и с вами: вы доказали, что можете работать менеджером. Во-вторых, не возносите над подчиненными, демонстрируйте свое уважение, просите у них совета. Пусть они знают, что вы капитан, а не диктатор. Тогда подчиненные будут работать с вами, а не против вас. В-третьих, привыкните к тому, что на вас будут работать люди, старшие по возрасту. Так бывает с руководителями во всех отраслях и вообще с лидерами в любых областях человеческой деятельности. Привыкните к старшим подчиненным. В будущем, когда вам представятся еще более значительные возможности, это наверняка пригодится. И никогда не забывайте, что возраст — не преграда, до тех пор пока человек сам не превратит его в преграду.

После нашего разговора дела у Джерри пошли на лад. Он с удовольствием работает в транспортном бизнесе и подумывает о том, чтобы основать свою фирму.

Ваша молодость является недостатком лишь в ваших глазах. Вам приходилось слышать, что некоторые работы требуют определенной физической зрелости, например работа страхового агента. Не думаете ли вы, что вам придется ждать, пока ваши волосы не поседеют (или пока у вас вообще не останется ни единого волоска), чтобы завоевать доверие инвестора? Что действительно важно в этой ситуации, так это ваш уровень профессионализма. Если вы хорошо знаете свою работу, то наверняка справитесь с ней вне зависимости от возраста — разумеется, если не станете убеждать себя, что возраст решает все.

Часто молодым людям кажется, что юный возраст является сдерживающим фактором. И правда, кое-кто из сотрудников, по природе тревожный и неуверенный в себе, может подставить вам подножку, используя ваш возраст либо другую зацепку. Но сотрудники, имеющие реальный вес в фирме, никогда не будут так себя вести. Наоборот, вам предоставят достаточно ответственности, если будут уверены, что вы с ней справитесь. Молодость станет вашим преимуществом, если вы будете позитивно настроены и проявите себя как специалист.

### **ТРИ СРЕДСТВА ОТ «ВОЗРАСТНЫХ» ОТГОВОРК**

1. Положительно воспринимайте свой возраст. Вместо «Я уже стар» думайте: «Я вполне молод». Все время ищите новые горизонты, и вы приобретете энтузиазм и ощущение молодости.

2. Посчитайте, сколько продуктивных лет вам осталось. У тридцатилетнего впереди 80 процентов продуктивной жизни, у пятидесятилетнего — 40 процентов (целых 40 процентов!), что тоже немало. Жизнь намного длиннее, чем вы думаете!

3. Тратьте время на любимое дело. Занимайтесь именно тем, чем действительно хотели бы заниматься. «Слишком поздно» бывает лишь тогда, когда вы настроитесь негативно и решите, что слишком поздно. И перестаньте думать: «Эх, если бы я начал на много лет раньше!» Так думают неудачники. Думайте так: «Начну сейчас, мои лучшие годы еще впереди!» Это — стиль мышления преуспевающих людей.

Отговорка четвертая: «Мне хронически не везет!» Недавно мне пришлось услышать выступление специалиста по дорожному транспорту о безопасности на дорогах. Он сообщил, что в дорожно-транспортных происшествиях ежегодно гибнет свыше 40.000 человек. Выступающий делал особый акцент на том, что несчастные случаи происходят не случайно, они — результат технической неисправности, ошибочного поведения людей или того и другого вместе.

Слова дорожного специалиста подтверждают древнюю мудрость: всему есть своя причина. Сегодняшняя погода — не случайность, а следствие ряда конкретных причин. Не стоит думать, что происходящее с человеком составляет исключение из этого правила.

Тем не менее не проходит и дня, чтобы вам не приходилось слышать чьих-то жалоб на судьбу или невезение. Не проходит и дня, чтобы вам не приходилось слышать, как чей-то успех объясняют счастливой судьбой или везением.

Я не раз видел, как люди становятся жертвой «небезучих» отговорок. Как-то я обедал с тремя молодыми служащими. За столом речь зашла о Джордже С, буквально вчера получившем солидное повышение.

Почему из всего отдела был выбран именно Джордж? Молодые люди перебрали целый ворох причин: везение, протекция, подхалимство, умение жены Джорджа подольститься к шефу — словом, все, что угодно, кроме правды. Джордж просто-напросто обладал наилучшей квалификацией, показывал наилучшие результаты, был старательным работником и обладал личностными достоинствами.

Мне было известно, что руководство долго выбирало кандидата на повышение из всех четверых. Моим разочарованным собеседникам следовало бы понять, что повышение не происходит по жребию.

Не столь давно я беседовал о серьезности «невезучих» отговорок со специалистом отдела продаж станкостроительного предприятия. Тема очень взволновала собеседника, и он рассказал о своем личном столкновении с данной проблемой.

— Это одна из наиболее серьезных проблем, с которой приходится бороться любому сотруднику отдела продаж, — сказал он. — Вот, например, вчера в моей фирме произошел именно такой случай. В четыре часа дня в наш офис вошел один из сотрудников с подписанным заказом на сумму 112.000 долларов. В это время в офисе находился другой сотрудник, чьи результаты обычно оставляли желать лучшего. Он с завистью в голосе поздравил коллегу и сказал: «Ну, Джон, тебе опять повезло!» Слабый работник не желал признать, что успех Джона не имеет ничего общего с везением. Джон уже не один месяц сотрудничал с этими заказчиками, постоянно обсуждал с ними их проблемы, оставался на работе допоздна, чтобы подобрать для них наилучший вариант. По данным, собранным Джоном, наши инженеры разработали модели оборудования с учетом требования заказчиков. Джону не «повезло» — разве что вы назовете везением способность тщательно спланировать работу и терпеливо реализовать планы.

Если бы от удачи зависело, кто, что и когда делает, весь бизнес в стране рухнул бы! На минуту представьте, что при реорганизации «General Motors» полагались бы исключительно на удачу: написали имена всех сотрудников на бумажках, положили их в шляпу и стали тянуть жребий. Первый, кого вытянут, станет президентом, второй — вице-президентом и так далее.

Правда, глупо? Но «удача» действовала бы именно так. Тем, кто достигает вершин в любой деятельности: бизнесе, торговле, юриспруденции, искусстве, да в чем угодно, — помогает позитивная настроенность и здравый смысл плюс ежедневный настойчивый труд.

## **ДВА СПОСОБА БОРЬБЫ С «НЕВЕЗУЧИМИ» ОТГОВОРКАМИ**

1. Примите существование закона причины и следствия. Взгляните как следует на то, что вы называете чьим-то «везением», и вы увидите подготовку, планирование и стиль мышления, ведущий к успеху. Взглянув на то, что вы считаете чьим-то «невезением», вы разглядите конкретные причины неудачи.

Когда неудачу терпит господин Успех, он делает выводы и учится. Если же неудачу терпит господин Заурядность, он не извлекает из случившегося никаких уроков.

2. Не загадывайте желаний. Не гоняйте свой мозг вхолостую в бесплодных мечтаниях об успехе, не предпринимая ни единого шага. Невозможно достичь успеха, полагаясь на удачу. Успех приходит к тем, кто следует его принципам и совершенствует их претворение в жизнь. Не надейтесь на удачу в повышении по службе, в победе при конфликтных ситуациях, во всем хорошем, что может случиться с вами в жизни. Удача не предназначена для этого. Вместо этого сосредоточьтесь на развитии в себе тех качеств, которые необходимы для победы.

## **3**

### **УКРЕПЛЯЙТЕ УВЕРЕННОСТЬ, РАЗРУШАЙТЕ СТРАХ**

Чтобы успокоить вас, друзья часто говорят: «Перестань волноваться. Это лишь твое воображение, а на самом деле бояться нечего».

Все мы хорошо знаем, что это лекарство от тревоги не действует, хотя и может принести временное облегчение на пару минут или даже на пару часов. Однако оно не может создать уверенности и излечить от страха.

Да, страх существует реально, и мы обязаны это признать, чтобы избавиться от него.

В наше время страх в большинстве случаев действительно имеет психологическое происхождение. Беспокойство, напряженность, чувство замешательства, даже паника — все они исходят из воспаленного воображения. Мы знаем, откуда берется страх, но это не в силах избавить нас от него.

Если врач обнаруживает, что причиной заболевания стала инфекция, он ведь не остановится на этом, а приступит к лечению. Точно так же и со страхом.

Старое лекарство под названием «это лишь твое воображение» подразумевает, что в действительности никакого страха не существует. Но страх существует, он реален. Страх — главный враг успеха. Он не дает людям воспользоваться предоставляющейся возможностью, делает человека вялым и пассивным, закрывает рот в момент, когда на язык просятся слова, приносит самые настоящие болезни и органические расстройства.

Именно страх — нерешительность, недостаток уверенности — может служить объяснением многих экономических трудностей. Именно из-за страха миллионы людей не достигают больших свершений и получают от жизни меньше радости, чем могли бы. Страх — это мощная сила, так или иначе не дающая многим людям получить от жизни то, чего они хотят.

Страхи всех видов и всех размеров — это психологическая инфекция, от которой можно вылечиться точно так же, как мы излечиваемся от вирусов и бактерий: при помощи конкретных, проверенных на практике методов лечения.

Но вначале следует провести подготовку к лечению, то есть признать, что уверенность, какой бы сильной она ни была, является приобретенным качеством. Никто не рождается с уверенностью. Наверняка вам известны люди, как будто излучающие уверенность. Они всегда справляются с тревогой, чувствуют себя непринужденно в любой ситуации, двадцать четыре часа в сутки. Так вот, они не родились, а стали такими.

Вы тоже можете стать таким. Об этом пойдет речь в данной главе.

Во время второй мировой войны все новобранцы Военно-морского флота обязательно должны были уметь плавать. Умение плавать могло в случае чего спасти моряку жизнь. Поэтому не умеющие плавать проходили обучение в специальных учебных частях. Мне не раз приходилось наблюдать за этими занятиями. Занятное, скажу я вам, зрелище — смотреть, как молодые здоровые мужчины панически боятся воды глубиной в несколько метров.

Помню, что в одном из упражнений требовалось просто прыгнуть (даже не нырнуть!) с доски, находящейся на высоте 180 сантиметров, в воду глубиной около двух с половиной метров, причем в присутствии не менее полудюжины опытных пловцов. Смотреть на новичков было смешно и грустно одновременно. Парни боялись, боялись по-настоящему. Но между ними и победой над страхом не стояло ничего, кроме одного-единственного шага вниз. Сколько раз я видел, как ребят «случайно» сталкивали в воду, в результате чего страх пропадал.

С тем, о чем я только что рассказал, знакомы тысячи бывших моряков. Действие убивает страх! С другой стороны, колебание, нерешительность, отсрочка только усиливают его.

Прямо сейчас запишите в своем своде правил успеха: действие излечивает от страха.

Несколько месяцев назад ко мне пришел молодой, чуть старше тридцати, очень встревоженный служащий. У него была ответственная работа — совершать оптовые закупки для крупного предприятия розничной торговли.

Волнуясь, он сказал:

— Я боюсь потерять работу. Я чувствую, что меня вот-вот выгонят.

— С чего вы взяли? — спросил я.

— Понимаете, все складывается против меня. Уровень продаж по нашему отделу упал на 7 процентов в сравнении с прошлым годом. Плохо дело, особенно если учесть, что по магазину в целом продажи выросли на 6 процентов. Недавно я принял ряд ошибочных решений, и уже несколько раз менеджер делал мне замечание, что наш отдел не идет в ногу со всем предприятием. Никогда раньше со мной такого не было. Я утратил контроль над собой, утратил деловую хватку, и это дает себя знать. Это чувствуют и мой ассистент, и все продавцы. Все мои коллеги думают, что я работаю спустя рукава.

Один из них на собрании даже предложил, чтобы часть моего ассортимента была передана в его отдел, где она, как он сказал, будет приносить прибыль. Я чувствую, что иду ко дну, а рядом стоит толпа наблюдателей и просто ждет, когда я окончательно утону.

Посетитель говорил и говорил о своем затруднительном положении, но я прервал его и спросил:

— Что вы предпринимаете, чтобы исправить ситуацию?

— Ну... — задумался он. — Что я могу сделать? Все же я надеюсь на лучшее.

Тогда я спросил:

— Скажите честно, вы считаете, что надежды достаточно?

Сделав короткую паузу, но не давая посетителю ответить, я задал еще один вопрос:

— Почему бы вам не подкрепить надежду конкретными действиями?

— А именно?

— Как мне кажется, в вашем случае можно действовать двояко. Во-первых, с сегодняшнего дня начать работу над повышением уровня продаж в отделе. Снижение показателей имеет определенную причину. Найдите ее. Не исключено, что вам придется объявить распродажу, чтобы освободить склады и получить возможность закупить новый товар. Или по-другому расположить витрины и прилавки. Или, может быть, продавцам отдела не хватает энтузиазма. Я не могу сказать, что конкретно может повысить ваши показатели, но это средство существует. Возможно, вам имеет смысл поговорить с менеджером один на один. Может быть, он уже готов вас уволить, но если вы придете к нему и попросите совета, он наверняка даст вам какое-то время. Пока руководство магазина считает, что вы в состоянии найти решение проблемы, оно не будет увольнять вас. Это обойдется слишком дорого — подготовить вам замену. И еще: заставьте своих ассистентов пошевелиться. Перестаньте вести себя как утопленник! Пусть все вокруг вас знают, что вы живы.

В глазах моего посетителя появился проблеск смелости.

— Вы говорили, что можно действовать двояко, — сказал он. Первый вариант действий вы назвали, а второй?

— Назовем его «страховой полис». Скажите двоим-троим вашим ближайшим друзьям, занятым торговым бизнесом, что вы рассмотрели бы предложение о переходе на работу в другой магазин. Разумеется, на значительно лучших условиях, чем имеете сейчас. Не думаю, что вас станут увольнять после того, как вы наведете порядок на рабочем месте, а показатели начнут расти. Но все же одно-два предложения новой работы в вашем случае не помешают. Помните, работающему в десять раз легче найти новую работу, чем безработному.

Два дня назад служащий позвонил мне снова.

— После нашей беседы, — сообщил он, — я серьезно взялся за работу. В первую очередь это касалось организации работы продавцов. Раньше я проводил общее собрание только раз в неделю, теперь — каждое утро. Знаете, у них появился энтузиазм. Я думаю, как только они увидели, что я ожил, они тоже ожили. Они только ждали от меня сигнала к старту. На прошлой неделе уровень продаж по нашему отделу значительно превысил прошлогодний уровень и показатели по магазину в среднем. И это еще не все. Между прочим, после нашего разговора я получил два предложения перейти на новую работу. Конечно, мне было очень приятно, но я отклонил их, так как и на моем теперешнем месте дела идут отлично.

Встречаясь с серьезными проблемами, мы остаемся в болоте, до тех пор пока не начнем выбираться. Надежда дает нам старт, но надежда, не подкрепленная действиями, не приведет нас к победе.

В следующий раз, когда почувствуете страх (неважно, сильный или слабый), сразу же возьмите себя в руки, а затем начните поиск ответа на вопрос: «Какое действие поможет мне справиться со страхом?»

Изолируйте свой страх. А затем начинайте действовать.

Вот несколько примеров возможных действий, избавляющих от страха.

Страх

Действие



### 1. Чувство замешательства по поводу своего внешнего вида

Займитесь собой. Сходите в парикмахерскую, в салон красоты. Почистите обувь. Отдайте одежду в химчистку и утюжку. Всегда следите за своей внешностью. Может оказаться, что новая одежда вам не понадобится.

### 2. Страх потерять важного клиента

Старайтесь работать в два раза лучше. Устраните все возможные причины, по которым клиент может потерять доверие к вам.

### 3. Страх провалиться на экзамене

Проведите время, которое вы обычно тратите на переживания, за учебниками.

### 4. Страх перед событиями, полностью неподконтрольными вам

Переключите внимание на что-нибудь другое. Займитесь прополкой сорняков на участке, поиграйте с детьми, сходите в кино.

### 5. Страх получить ранение или погибнуть в неподконтрольной вам ситуации (природная катастрофа или самолет, потерявший управление)

Переключите внимание, помогая другим справиться со страхом. [ Помолитесь.

### 6. Страх, что другие подумают или скажут о вас что-то не то

Убедитесь, что вы все спланировали верно, а затем действуйте. Еще никто и никогда не сделал чего-либо стоящего, не подвергаясь при этом критике.

### 7. Страх перед совершением финансового вложения или покупкой дома

Проанализируйте все факторы, а затем действуйте решительно. Приняв решение, следуйте ему. Доверяйте своему собственному мнению.

### 8. Страх перед людьми

Смотрите на людей под верным углом. Не забывайте, что окружающие вас люди — всего лишь живые человеческие существа, очень похожие на вас.

Для победы над страхом и обретения уверенности пользуйтесь методикой, состоящей из двух этапов:

1. Изолируйте свой страх. Извлеките его из глубин подсознания. Точно определите, в чем он заключается, чего конкретно вы опасаетесь.

2. Затем действуйте. На каждый страх есть свое действие, уничтожающее его.

Помните, что колебания лишь усиливают страх. Будьте решительны.

Недостаточная уверенность в себе в значительной степени связана с неумением управлять своей памятью.

Наш мозг во многом похож на банк. Каждый день мы делаем в него мысленный взнос. Из этих взносов-мыслей складывается память. Когда мы над чем-нибудь размышляем или сталкиваемся с проблемой, то задаем вопрос нашему «банку» мыслей: «Что я уже знаю об этом?»

В ответ мы получаем килобайты информации, ранее поступившей на наш мысленный «счет» в подобных обстоятельствах. Память, таким образом, выступает в качестве хранилища сырья для новых мыслей.

Кассир нашего «банка» памяти — особа исключительно надежная. Ни при каких обстоятельствах он не обманет нас. Обратитесь к нему с просьбой: «Господин кассир, я бы хотел снять со своего вклада мысли, подтверждающие мою неполноценность по сравнению со всеми остальными». Он ответит: «Извольте, сэр. Помните, как вы дважды терпели неудачу в попытках сделать...? Помните, как в шестом классе учитель говорил, что вы не способны хорошо учиться? Помните, как вы нечаянно

услышали, что говорили о вас сотрудники? Помните...?» Так, одну за другой, добросовестный служащий вашей памяти выроет из глубин мозга все возможные мысли, доказывающие вашу непригодность. Но обратитесь к нему же с другой просьбой: «Господин кассир, мне предстоит принять трудное решение. Не могли бы вы предоставить мне гарантию?» Он вновь ответит: «Извольте, сэр», — но на этот раз снимет с вашего мысленного вклада ранее внесенные туда мысли, подтверждающие вашу способность к успеху. «Помните, как вы в похожей ситуации получили отличную работу? Помните, как доверял вам господин К.? Помните, что говорят о вас лучшие друзья? Помните...?»

Господин кассир, исключительно добросовестный работник, снимает с вашего мысленного «счета» именно те мысли, которые вы хотите получить.

Как и полагается в банке.

Итак, вот два практических совета, которые помогут вам укрепить уверенность в себе с помощью эффективного управления вашим «банком» памяти.

1. Вносите в свой «банк» памяти только позитивные мысли. Давайте признаем честно: каждому из нас не раз приходилось попадать в неприятные, огорчающие, разочаровывающие ситуации. Но преуспевающие люди и неудачники относятся к таким ситуациям абсолютно по-разному. Неудачники принимают их близко к сердцу, «закичиваются» на собственных неудачах, постоянно о них думают — даже поздно вечером, уже засыпая.

Уверенные в себе люди, наоборот, долго не думают о неудачах. Они специализируются на внесении в «банк» памяти позитивных мыслей.

Представьте себе, что каждое утро, отправляясь на работу, вы зачерпываете пригоршню грязи и обливаете ею двигатель вашего автомобиля. Как вы думаете, что произойдет с двигателем, какую мощность он разовьет? Правильно, машина с забитым грязью двигателем далеко не уедет. Точно так же действуют на ваш разум негативные, неприятные мысленные «вклады». Ваш ментальный мотор изнашивается и барахлит, появляются тревога, чувство неудовлетворенности и неполноценности. Вы застреваете на обочине, а другие едут вперед.

Сделайте вот что: когда остаетесь наедине (например, за рулем автомобиля или за столом в собственной кухне), — вызовите позитивные воспоминания. Вспомните приятные моменты вашей жизни. Вносите позитивные вклады в «банк» вашей памяти. Это укрепит вашу уверенность в себе, улучшит не только психологическое самочувствие, но и телесное.

Вот прекрасное упражнение: вечером, перед тем как заснуть, вспомните все хорошее, что с вами происходило. Вспомните все, за что вы можете испытывать чувство благодарности: ваш муж или жена, дети, друзья, здоровье. Вспомните обо всем хорошем, чему вы были свидетелем на протяжении дня, о хороших поступках других людей. Вспомните свои маленькие победы и свершения. Вспомните все причины быть довольным жизнью.

2. Снимайте со своего мысленного банковского «счета» только позитивные мысли. Несколько лет назад в Чикаго мне пришлось тесно сотрудничать с организацией, осуществляющей психологическое консультирование. Большинство клиентов этой организации обращались за помощью в решении семейных проблем и проблем психологической приспособляемости.

Однажды я беседовал с главой этой организации о его профессии, о применяемых методиках. Мне запомнились

его слова:

— Знаете, нужда в моей работе отпала бы вообще, если бы люди сделали всего лишь одну вещь. Всего-то: уничтожили негативные мысли, пока они не превратились в мысленных чудовищ. У большинства людей, которым я пытаюсь помочь, в голове целый музей страшилищ. В большинстве семейных проблем, например, присутствует «монстр медового месяца». Медовый месяц проходит не так безоблачно, как жениху и невесте виделось в розовых мечтах, но они, вместо того чтобы напрочь позабыть об этом, вспоминают и вспоминают без конца, пока эти воспоминания не вырастут в серьезную помеху плодотворным супружеским отношениям. Через пять или десять лет эти люди приходят ко мне. Не поздновато ли? Конечно, обычно мои клиенты не осознают, в чем их проблема.

Это моя работа — открыть и разъяснить причину их затруднений, помочь им увидеть, какая тривиальная мелочь может лежать в основе всех проблем. Мысленного монстра можно сотворить практически из каждой неприятной мысли. Неудача на работе, разочарование в любви, плохое поведение десятилетней дочери, неудачное вложение денег — вот типичные «чудовища», которых приходится уничтожать моим клиентам, — закончил психолог свою речь.

Любая негативная мысль, регулярно подкармливаемая постоянными повторениями, может вырасти в чудовище,

поглощающее вашу уверенность, создающее фундамент для серьезных психологических проблем.

В американском издании журнала «Cosmopolitan» была опубликована статья Элис Малкеи «Путь к саморазрушению». По данным автора, ежегодно свыше 30.000 американцев кончают жизнь самоубийством, а 100.000 человек совершают попытки самоубийства.

«Но миллионы людей, — пишет автор статьи, — убивают себя другим способом, не столь заметным. Они совершают не телесное, а духовное самоубийство, постоянно унижая, оскорбляя, наказывая самих себя всевозможными способами».

Знакомый психолог, о котором я только что рассказывал, помог одной из своих пациенток прекратить совершать духовное и мысленное самоубийство. Он рассказывал: — Говоря популярным языком, эта без малого сорокалетняя женщина, имеющая двоих детей, страдала от глубокой депрессии. Любое событие своей жизни она вспоминала как несчастье, обо всем думала плохо: о школьных годах, супружестве, детях, обо всех местах, где ей приходилось жить. Она говорила, что не может вспомнить ни единого дня, когда была бы по-настоящему счастлива. А так как прежние воспоминания накладывают отпечаток на сегодняшнее восприятие мира, то она всё видела исключительно в черных тонах. Я показал ей картину и попросил описать, что на ней изображено. До сих пор я не слышал такого мрачного описания этой картины: «Похоже, что ночью будет ужасная гроза». (В кабинете психолога висела большая картина, написанная маслом: низкое солнце над скалистым морским берегом. В картине при желании можно было увидеть рассвет или закат. Как сказал психолог, он использовал эту картину в диагностических целях. Большинство людей видят на ней рассвет, но в случае депрессии человек почти всегда видит закат). Я не в состоянии изменить содержание человеческой памяти, но в сотрудничестве с пациентом могу помочь ему увидеть прошлое в ином свете. Моя работа с данной пациенткой как раз заключалась в том, чтобы она увидела радость там, где до сих пор видела одно разочарование. Когда через шесть месяцев в ее состоянии появились сдвиги к лучшему, я дал ей задание: каждый день обдумывать и записывать три причины, по которым она должна считать себя счастливой. На следующей консультации (она приходила ко мне раз в неделю, по четвергам) мы вместе изучали составленный список. Так продолжалось три месяца. С каждой неделей ее состояние улучшалось. Сегодня она замечательно себя чувствует, хорошо адаптирована, уверена в себе и чувствует себя не менее счастливой, чем большинство людей.

Пациентка моего знакомого начала поправляться, когда перестала извлекать из памяти негативные воспоминания. В случае психологических проблем, как значительных, так и несущественных, излечение приходит тогда, когда человек перестает извлекать из памяти негативные мысли и начинает извлекать позитивные.

Итак: не создавайте чудовищ в своем мозгу. Не извлекайте негативные воспоминания из «банка» вашей памяти. О чем бы вы ни вспоминали, сосредоточьтесь на положительных аспектах ситуации, а отрицательные забудьте. Похороните их. Если поймаете себя на негативных воспоминаниях, полностью переключите свое сознание на что-нибудь другое.

А сейчас я скажу вам нечто очень важное, что наверняка придаст вам бодрости. Ваш разум хочет, чтобы вы забыли все неприятное. Если вы будете с ним сотрудничать, негативные воспоминания постепенно растут. Они обесценятся, и кассир вашего банка воспоминаний вычеркнет их.

Психолог Мелвин Хатвик, специалист в области рекламы, комментируя наши способности к запоминанию, говорит:

— Читатель или слушатель склонен помнить рекламное сообщение, вызывающее приятные чувства и воспоминания, и забывать то, что вызывает неприятные чувства. Неприятное вступает в противоречие с тем, чего мы хотим, поэтому мы не желаем помнить его.

Короче говоря, неприятное легко забыть, если мы не будем вспоминать его. Берите в своем «банке» воспоминаний только хорошее, а остальное пусть лежит и обесценивается. Ваша уверенность начнет

расти. Отказавшись вызывать в памяти негативные ситуации и самоуничижающие мысли, вы делаете шаги к победе над страхом.

Почему люди боятся друг друга? Почему так часто они чувствуют себя неловко в обществе себе подобных? Что скрывается за застенчивостью и как с ней справиться?

Страх перед людьми — серьезный страх, но с ним можно справиться, если научиться смотреть на окружающих «под правильным углом».

Мой знакомый, преуспевающий бизнесмен, владелец фабрики по производству изделий из дерева, как-то рассказал мне, как он научился смотреть на окружающих под верным углом. Его рассказ заслуживает внимания:

— Пока во время войны я не попал в армию, я боялся практически всего. Вы не поверите, каким я был робким и застенчивым. Мне казалось, что я глупее всех на свете. Я только и делал, что думал о своей никчемности и физической непривлекательности. Я считал себя рожденным для неудач. А затем я попал в армию. Там я перестал бояться людей. Во второй половине 1942 года и на протяжении 1943-го, когда мужчин массово призывали в армию, меня как студента медицинского факультета послали на призывный пункт. День за днем я помогал врачам проводить медосмотр. Чем больше я смотрел на проходящих передо мной новобранцев, тем меньше я боялся людей. Они сотнями проходили передо мной, голые, как ощипанные куры, и были удивительно похожи друг на друга.

Конечно, среди них были толстые и худощавые, высокие и коренастые, но все они выглядели растерянными и одинокими. Всего лишь несколько дней назад одни из них были начальниками, быстро продвигающимися по службе, другие — фермерами, третьи — продавцами, четвертые — заводскими рабочими, пятые — рыбаками. Несколько дней назад они были совсем разными. Теперь, проходя медосмотр на призывном пункте, они были похожи друг на друга. В те дни я сделал очень важное открытие: по существу, между людьми намного больше сходства, чем различий, что другой — такой же человек, как и я, очень похожий на меня. Точно так же, как и я, он любит хорошо и вкусно поесть, скучает по семье и друзьям, хочет чего-то добиться, любит отдыхать, борется с проблемами. Ну а если другой человек в основном такой же, как и я, то зачем же мне его бояться?

Итак, вот два способа смотреть на людей под верным углом:

1. Выработайте уравновешенное отношение к другому человеку. Общаясь с людьми, всегда держите в уме два момента. Во-первых, другой человек важен и значителен. Я подчеркиваю — важен и значителен. Как и любой человек на планете. Но не забывайте, во-вторых, что вы тоже важны и значительны. Встречая другого, общаясь с ним, всегда думайте: «Мы — две значительные личности, обсуждающие нечто важное для нас обоих к нашей обоюдной пользе».

Несколько месяцев назад мне позвонил знакомый руководитель среднего звена, недавно по моей рекомендации принявший на работу молодого сотрудника.

— Знаете, что меня в нем подкупило? — сказал он. — Его манера держаться. Обычно претенденты на работу входят с испуганным видом, на вопросы отвечают так, чтобы понравиться мне. Они похожи на попрошайек — готовы принять все, что им ни предложи, и в этом отношении похожи друг на друга. Но Г. вел себя совсем иначе. Он проявлял уважение ко мне, но при этом, что не менее важно, проявлял уважение к себе. Он задавал мне не меньше вопросов, чем я ему. Нет, он не был похож на серенькую мышку, это был настоящий человек с серьезными намерениями.

Вот что может сделать установка на равную значительность. Ситуация становится уравновешенной, другой не приобретает в ваших глазах чрезмерную значимость по сравнению с вами.

Другой человек может выглядеть устрашающе большим, устрашающе значительным, но всегда помните: это всего лишь человек, имеющий, в сущности, те же интересы, желания и проблемы, что и вы.

2. Относитесь к людям с пониманием. Вам не раз приходилось убеждаться, что есть люди, готовые перегрызть вам горло, вцепиться в волосы, щипать и кусать вас, а то и разорвать на части. Если вы не будете готовы к встречам с ними, эти агрессоры прогрызут в вашей уверенности такие огромные дыры, что вы будете чувствовать себя полностью побежденным. Нужно уметь защищаться.

Прекрасный пример защиты от агрессии мне довелось наблюдать в Мемфисе, у стойки администратора одного из местных отелей.

В пять часов вечера у стойки собралась длинная очередь новых постояльцев. Когда очередь дошла до мужчины, стоящего передо мной, он назвал свое имя громким, командирским тоном. Сидящий за стойкой служащий ответил:

— Да, господин Р., у нас для вас прекрасный одноместный номер.

— Одноместный? — заорал мужчина. — Я заказывал двухместный!

Служащий произнес очень вежливо:

— Минуточку, сэр, — найдя нужную бумагу, он сказал: — К сожалению, в вашей телеграмме указан номер на одного. Я с удовольствием предоставил бы вам двухместный номер, но все они, к сожалению, заняты.

Мужчина продолжал агрессивно требовать:

— Мне плевать, что написано на этой чертовой бумажке. Мне нужен номер на двоих!

После этих слов на бедного служащего полился целый поток брани, в котором ясно слышались фразы «А вы знаете, кто я такой?» и «Вы будете уволены, вот увидите, я вас уволю!».

Молодой служащий, дождавшись короткой паузы в словесном шторме, спокойно заметил:

— Мне очень жаль, сэр, но мы действовали в соответствии с вашими указаниями.

В ответ на это разъяренный мужчина выпалил:

— Я не остался бы в вашем проклятом отеле, даже если бы вы дали мне лучший номер люкс! — он выскочил на улицу, хлопнув дверью.

Я подходил к стойке с мыслью, что служащий, которого на моих глазах облили грязью с головы до ног, будет выглядеть расстроенным и обиженным. Ничего подобного! Он встретил меня вежливейшим «Добрый вечер, сэр!» и спокойно начал оформлять номер. Получая ключ, я не удержался и сказал:

— Я восхищаюсь вашей выдержкой. Вы великолепно держите себя в руках.

— Видите ли, сэр, — последовал ответ, — я не могу сердиться на таких, как он. Ведь он кричал вовсе не на меня. Я стал всего лишь «козлом отпущения». Наверное, у бедняги проблемы с женой или нелады в бизнесе. А может быть, он просто воспользовался случаем, чтобы компенсировать собственный комплекс неполноценности и почувствовать себя «на коне». Я дал ему такую возможность. Но по сути своей он, наверное, прекрасный человек, как и большинство людей.

Я шел по коридору к лифту и повторял вслух: «По сути своей он, наверное, прекрасный человек, как и большинство людей».

В следующий раз, когда кто-то объявит вам войну, вспомните эти слова и не стреляйте в ответ. В подобной ситуации можно стать победителем только таким путем: дайте нападающему расстрелять все свои боеприпасы, а затем забудьте о случившемся.

Несколько лет назад, проверяя экзаменационные работы своих студентов, я натолкнулся на одну работу, очень меня огорчившую. Ее автор был одним из самых успевающих студентов в группе. Я рассчитывал, что его результат будет одним из лучших, но в действительности оказалось совсем наоборот — его работа была едва ли не самой худшей! Как всегда в таких случаях, я попросил секретаршу позвонить студенту и немедленно вызвать его в мой кабинет.

Пол В. пришел очень скоро. Он выглядел так, будто с ним случилось что-то ужасное. Я попросил его присесть и спросил:

— Что случилось, Пол? Не ожидал от тебя такого результата.

Он сжался, опустил глаза и промямлил:

— Вы заметили, что я списываю. Когда я это понял, я просто отключился и уже не мог ни на чем сосредоточиться. Я списывал в первый раз за все время учебы. Мне так хотелось получить «отлично», и я принес шпаргалку. Я думаю, что теперь меня выгонят из университета. По правилам полагается, что замеченных в списывании студентов исключают.

Пол говорил и говорил, не в силах остановиться, что-то о том, что теперь его жизнь разбита, что семья будет в шоке, что ничего хорошего уже и быть не может. Наконец я решил прервать эту тираду:

— Хватит. Успокойся. Скажу тебе вот что: я не видел, что ты списываешь. Если бы ты не сказал, я и понятия бы не имел, что случилось. Очень жаль, что ты списывал.

Слегка успокоившись, он произнес:

— Я думал, что моя главная цель — научиться жизни, но, кажется, я с треском провалился.

— Учиться можно по-разному, — сказал я. — Из этого случая можно извлечь очень полезный урок. Когда ты взял шпаргалку, тебя стала мучить совесть. Комплекс вины разрушил твою уверенность, и ты растерялся. Чаще всего об истинном и ложном говорят в связи с моралью или религией. Я не собираюсь читать тебе проповеди или назидания, просто посмотри на проблему с точки зрения практики. Когда ты делаешь что-то, против чего выступает твоя совесть, ты чувствуешь вину. Это чувство блокирует мыслительный процесс. Ты все время думаешь: «Меня поймают? Меня поймают?» Ясно, что в таком состоянии ты не сможешь сосредоточиться на задании. Ради отличной оценки ты пошел против собственной совести. В жизни у тебя не раз возникнут подобные искушения. Может быть, тебе так захочется заключить контракт, что ты решишь надуть заказчика. Представь, что это тебе удалось. Знаешь, что будет дальше? Ты станешь рабом чувства вины. Встречаясь с заказчиком в следующий раз, ты будешь чувствовать себя очень неудобно, будешь думать: «Обнаружил он подвох или нет?» Ты не сможешь сосредоточиться, и дальнейшие переговоры пойдут наперекосяк. Так можно легко растерять всех заказчиков. Сделки с совестью будут стоить тебе очень дорого в самом прямом смысле слова.

Я рассказал Полу о том, как человек может потерпеть неудачу на работе, из-за того что голова его будет забита посторонними страхами. Человек, изменяющий жене, будет все время думать: «Знает она или нет?» Постепенно такие мысли подточат его уверенность в себе настолько, что он не сможет продуктивно работать, а дома начнутся проблемы.

Я напомнил студенту, что многие преступники попадают в руки полиции только потому, что их выдает поведение. Чувство вины заносит их в список подозреваемых.

Внутри каждого из нас живет желание быть справедливым, думать справедливо, действовать справедливо. Если мы действуем вопреки этому, наша совесть заболевает раком, опухоль растет и растет, пожирая чувство уверенности. Если с этим ничего не делать, человек начинает думать только об одном: «Меня вычислят? Меня поймают?»

Никогда не пытайтесь получить «отлично», если при этом возникает угроза вашей уверенности в себе!

Что касается Пола, то он все понял, как надо, на собственном опыте испытав, что намного выгоднее действовать по совести. Я предложил ему переписать экзаменационную работу.

— Так меня не выгонят? — спросил он.

— Да, правила требуют исключать из университета за списывание. Но если бы мы действительно стали выгонять всех пойманных со шпаргалкой, то тогда половине преподавателей пришлось бы уволиться. А если бы мы выгнали всех, кто думал, как бы списать, университет вообще пришлось бы закрыть. Я готов забыть об этом случае, если ты сделаешь мне одолжение.

— Хорошо, — сказал Пол.

Я подошел к книжному шкафу и вынул оттуда книгу Дж. Пенни «Пятьдесят лет с золотым правилом».

— Прочтешь и вернешь, — сказал я, протягивая книгу студенту. — Поймешь, как этот человек, поступая по справедливости, стал одним из богатейших людей Америки.

Когда вы поступаете справедливо, совесть остается довольной, и это укрепляет вашу уверенность в себе. Когда мы поступаем вопреки совести, происходят сразу две не-

приятности. Во-первых, в вашей голове поселяется чувство вины, уничтожающее уверенность. Во-вторых, окружающие рано или поздно обнаружат обман и потеряют доверие к вам.

Итак, поступайте по совести и сохраняйте уверенность в себе. Это — одно из правил успеха.

Существует психологический принцип, который стоит повторить не менее 25 раз. Перечитывайте его вновь и вновь, пока он не войдет в вашу плоть и кровь: чтобы думать уверенно, надо действовать

уверенно.

В книге «Прикладная психология» (Чикаго, 1950), известный американский психолог Джордж Крейн говорит: «Помните: действие — предтеча эмоции. Эмоции нельзя контролировать напрямую, а только путем выбора действий... Чтобы избежать трагедий, случающихся слишком часто, будь то конфликты в семье или непонимание между людьми, следует знать: выполняя каждый день определенные действия, вскоре вы начнете ощущать соответствующие эмоции!

Если вы и ваш супруг будете назначать друг другу свидания, целоваться, каждый день говорить друг другу комплименты и так далее, как полагается при уходе за собой, вам не придется беспокоиться о чувстве любви друг к другу. Невозможно долго выражать нежность, не чувствуя нежности».

Психологи говорят, что человек может изменить свои установки с помощью определенных физических действий. Если вы заставите себя улыбнуться, вам на самом деле станет веселее. Вы почувствуете себя увереннее и значительнее, когда стоите прямо, а не сутулитесь. Нахмурьтесь — и вы почувствуете, как ваше настроение меняется не в лучшую сторону.

Этот принцип легко проверить на практике. Люди, стесняющиеся представиться при знакомстве, могут победить робость, выполняя три условия. Во-первых, протяните собеседнику руку и обменяйтесь доброжелательным рукопожатием. Во-вторых, смотрите ему прямо в лицо. И, наконец, скажите: «Очень приятно познакомиться».

Всего три простых действия — и робость моментально исчезает. Уверенные действия порождают уверенное мышление!

Итак, чтобы думать уверенно, действуйте уверенно. Действуйте так, как вы хотели бы чувствовать себя. Ниже приводятся пять упражнений для укрепления уверенности в себе. Внимательно прочитайте их, всегда используйте на практике — и в результате вы обретете уверенность.

1. Садитесь на первые ряды. Обращали ли вы внимание, что на любом собрании или в студенческой аудитории задние ряды заполняются намного быстрее? Люди стремятся сесть сзади, чтобы не бросаться в глаза. Они боятся бросаться в глаза, так как им не хватает уверенности.

Садясь впереди, вы укрепляете уверенность. Делайте это при каждом удобном случае. С сегодняшнего дня сделайте своим правилом садиться так близко к столу президиума, трибуне или кафедре, как это возможно. Разумеется, вы будете бросаться в глаза, но не забудьте, что успех никогда не бывает незаметным.

2. Смотрите в глаза. Взгляд человека говорит о многом. Вы инстинктивно начинаете сомневаться в человеке, избегающем смотреть вам в глаза. Что он скрывает? Чего он боится? Он хочет обмануть или что-то утаить?

Если человек не смотрит собеседнику в глаза, он как бы говорит: «Я слабее тебя. Я ничтожнее тебя. Я боюсь тебя» или «Я чувствую себя виноватым. Я сделал или затаил в мыслях нечто такое, что хочу утаить. Если я посмотрю тебе в глаза, ты увидишь меня насквозь».

Так или иначе, избегая смотреть в глаза, вы не говорите собеседнику ничего хорошего о себе. Вы говорите: «Я боюсь. Мне не хватает уверенности». С этим страхом мож-

но справиться, заставив себя посмотреть собеседнику в глаза.

Этим вы скажете: «Я честен и открыт с вами. Я доверяю вашим словам. Я не боюсь. Я чувствую себя уверенно».

Пусть ваш взгляд работает на вас. Смотрите собеседнику в глаза. Это не только придаст вам уверенности, это сделает вас уверенным.

3. Шагайте на 25 процентов быстрее, чем обычно. Когда я был маленьким, даже обычная поездка в районный центр была для меня большой радостью. Когда все дела были сделаны и мы уже сидели в машине, мама часто говорила: «Дейви, давай посидим и посмотрим на прохожих. Вон, посмотри на парня. Как ты думаешь, что его беспокоит? А эта дама, что она собирается сделать? А вон, смотри, вон тот господин, он идет, как в тумане».

Это очень интересно — наблюдать за прохожими. Это намного дешевле, чем кино (позже я понял, что мама придумала эту игру во многом по этой причине), и намного поучительнее. Я до сих пор ловлю себя на том, что наблюдаю за проходящими людьми.

Психологи говорят, что разболтанная осанка и вялая походка связаны с негативным отношением к себе самому и окружающему миру. Но, по мнению тех же психологов, изменив осанку, походку и скорость движения, вы можете превратить негативное отношение в позитивное. Посмотрев внимательно, вы убедитесь, что действия тела — результат действия психики. Хронические неудачники идут шаркающей, спотыкающейся походкой. Их уверенность в себе близка к нулю.

«Середнячки» идут «средненькой» походкой. Всем своим видом они говорят: «У меня нет особых причин гордиться собой».

Но есть и третья группа людей. Они как будто излучают уверенность. Они шагают широко и быстро, как будто

говоря: «Я иду в важное место делать важные дела, и делать их успешно».

Используйте методику «на 25 процентов быстрее» для повышения уверенности в себе. Расправьте плечи, выпрямитесь, поднимите голову, ускорьте шаг — и вы почувствуете прилив уверенности.

Попробуйте — и убедитесь!

4. Высказывайте свое мнение. Работая с самыми разными группами людей, мне часто приходилось наблюдать, как люди с острым мышлением и большими природными способностями сидят молча и не участвуют в дискуссии, не в состоянии выговорить ни слова, и не потому, что не хотят ничего сказать, а из-за недостатка уверенности. Такой молчун думает: «Кого интересует мое мнение? Скажу что-нибудь и буду выглядеть дураком. Лучше помолчу. Остальные знают гораздо больше, чем я. Не хочу выглядеть невеждой».

Каждый раз, отказываясь говорить, молчун чувствует себя еще хуже, его чувство неполноценности возрастает. Часто он дает себе робкое обещание высказаться в следующий раз, прекрасно зная, что не сдержит слово.

Повторю очень важный момент: каждый раз, когда человек хочет сказать и молчит, он впрыскивает себе очередную порцию яда, убивающего чувство уверенности.

И наоборот: чем чаще вы будете высказываться, тем увереннее вы станете, тем легче вам будет говорить в следующий раз. Высказывая свое мнение, вы принимаете витамин, укрепляющий уверенность.

Сделайте своим правилом высказывать свое мнение на каждом открытом собрании, куда вы попадаете. Добровольно, не дожидаясь, пока вам предложат выступить, высказывайтесь на каждом заседании комитета, каждой бизнес-конференции, каждом собрании прихожан церкви, которую посещаете.

Не делайте исключений. Задавайте вопросы, вносите предложения, высказывайте комментарии. И не будьте самым последним, когда все остальные уже высказались. Попробуйте стать «ледоколом», выступив с комментарием первым.

И не бойтесь, что будете выглядеть глупо. Не будете! Кто-то не согласится с вами, другие согласятся, так что бросьте мучить себя вопросом: «А можно мне сказать?»

Лучше внимательно слушайте и постарайтесь привлечь внимание ведущего, чтобы получить возможность высказаться.

А как насчет того, чтобы записаться в какой-нибудь клуб, например, клуб ораторов? Тысячи застенчивых людей развили уверенность в себе, тренируясь говорить с людьми и выступать перед людьми.

5. Широко улыбайтесь. Вам не раз приходилось слышать о силе улыбки, о том, что это прекрасное лекарство от неловкости. И все равно люди не всегда верят в силу улыбки, потому что никогда не пытались лечить улыбкой страх.

Вы никогда не пробовали чувствовать себя униженным и в то же время широко улыбаться? И не



пробуйте, не выйдет! Широкая улыбка придает чувство уверенности, побеждает страх, гонит тревогу, уничтожает уныние и отчаяние.

И это далеко не все, что может настоящая улыбка. Она моментально разбивает враждебность со стороны других. Очень трудно сердиться на человека, искренне и широко улыбающегося. Однажды я притормозил у светофора, ожидая зеленого сигнала, и тут сзади раздалось: «БУМ!» В задний бампер моего автомобиля стукнулась машина, следующая за мной. Наверное, у водителя нога соскочила с тормоза. В зеркале заднего вида я увидел, что он выходит из машины. Вышел и я, забыв обо всех правилах на свете, готовясь к перепалке. Признаюсь, я был готов разорвать его на куски.

К счастью, до этого не дошло. Он подошел ко мне, широко улыбаясь, и сказал самым искренним тоном: «Привет, честное слово, я не хотел». Улыбка и искренний тон растопили мою злость, и я пробормотал что-то вроде: «Ничего, с каждым может случиться». Во мгновение ока моя враждебность превратилась в дружелюбие.

Улыбайтесь широко — и вы почувствуете, что «вернулись хорошие времена». Но улыбайтесь именно широко, полуулыбка не даст нужного результата. Улыбайтесь во все тридцать два зуба! Улыбка во весь рот — гарантия успеха.

Часто мне приходилось слышать: «Да, но мне совсем не хочется улыбаться, когда я боюсь или рассержен». Конечно, не хочется. В такой ситуации никому не захочется улыбаться. Скажите себе командирским тоном: «Я сейчас улыбнусь».

А затем улыбнитесь.

И вы ощутите силу улыбки.

## **ПЯТЬ СПОСОБОВ БОРЬБЫ СО СТРАХОМ**

1. Действие — лекарство от страха. Определите свой страх, а затем предпримите соответствующее конструктивное действие. Бездействие лишь усиливает страх и разрушает уверенность.

2. Приложите все усилия, чтобы в «банк» вашей памяти поступали только положительные мысли. Не позволяйте негативным воспоминаниям вырасти и превратиться в чудовищ. Просто прекратите вспоминать неприятные события и ситуации.

3. Смотрите на людей под верным углом. Помните, что все люди похожи, что между ними больше сходства, чем различий. Другой — всего лишь человек, такой

же, как и вы. Учитесь относиться к людям с пониманием. Многие из них «лают», но редко кто кусается.

4. Слушайте голос своей совести и всегда следуйте ему. В противном случае у вас может развиваться комплекс вины, а это яд для уверенности. Поступать по совести — важное практическое правило успеха.

5. Ваше поведение должно говорить: «Я уверен в себе по-настоящему». Применяйте это правило в вашей обычной жизни:

- а) садитесь в первые ряды;
- б) смотрите собеседнику в глаза;
- в) шагайте на 25 процентов быстрее, чем обычно;
- г) высказывайте свое мнение;
- д) широко улыбайтесь.

## **4**

### **КАК НАУЧИТЬСЯ МЫСЛИТЬ МАСШТАБНО**

Недавно я познакомился с женщиной, занимающейся подбором персонала для одной из крупнейших промышленных организаций США. Каждый год на протяжении четырех месяцев она посещает

студенческие городки высших учебных заведений в поисках кандидатов для дальнейшего обучения на курсах подготовки руководящих работников низшего звена. Отношение многих старшекурсников к своей будущей жизни, по ее собственным словам, разочаровывает:

— Каждый день я беседовала с 8-12 старшекурсниками, лучшими студентами в своих группах. Все они проявляли определенный интерес к работе в нашей компании. Моей главной целью было определение уровня мотивации будущих выпускников, сможет ли этот человек через несколько лет организовать реализацию крупного проекта, возглавить предприятие или его отдел либо внести другой существенный вклад в работу компании. Должна признать, что личные цели будущих выпускников меня разочаровали. Вы не поверите, но из всех наших предложений двадцатидвухлетних юношей и девушек больше всего интересовало... пенсионное обеспечение. Вопрос об этом задавали мне чаще всего. На втором месте стоял вопрос: «Придется ли мне часто ездить в командировки?» Кажется, что для этих молодых людей слово «успех» было синонимом слова «стабильность». Можем ли мы рисковать, доверяя нашу компанию подобным людям? Я не могу понять, почему в наши дни так много молодых людей при ближайшем рассмотрении оказываются ультраконсерваторами, не желающими смотреть в будущее? Ведь каждый новый день приносит все больше и больше возможностей. Экономика и наука развиваются невиданными темпами, население быстро растет. Казалось бы, даны все условия для успешной карьеры, а им как будто все равно, — сказала собеседница.

Большинство людей не склонны мыслить масштабно, а это значит, что на самом вершине конкуренция гораздо меньше, чем вам может показаться.

Когда речь идет об успехе, людей измеряют не в сантиметрах и килограммах, не в научных степенях и родословных, а в масштабе мышления. Именно масштабом мышления определяется уровень достижений. Итак, рассмотрим, как можно увеличить масштаб мышления.

Задайте себе вопрос: «В чем моя главная слабость?» Не исключено, что главная человеческая слабость — самоуничижение. Люди, образно говоря, продают себя по дешевке. Недооценка себя может проявляться по-разному. Вот Джон видит объявление о работе. Это именно то, что он так долго искал, но Джон не решается участвовать в конкурсе, потому что думает: «Не стоит и пробовать, все равно я не годен для этой работы». Джиму нравится Джейн, но он не решается позвонить ей и назначить свидание, потому что уверен, что не достоин этой девушки. Том предполагает, что господин Ричарде с удовольствием купил бы у него товар, но так как господин Ричарде — «большая шишка», Том не осмеливается позвонить ему. Пит заполняет заявление о поиске работы и в графе «На какой начальный заработок вы рассчитываете?» указывает скромную сумму, считая, что не достоин большего.

На протяжении тысячелетий философы призывают: «Познай себя». Но, кажется, этот мудрый призыв большинство людей понимают исключительно так: «Познай себя с плохой стороны». Самооценка большинства людей состоит из длинного мысленного перечня недостатков, несоответствий и неудач.

Конечно, очень полезно знать свои недостатки и слабые места, чтобы работать над их исправлением. Но если мы не знаем о себе ничего, кроме недостатков, то ничего хорошего нас не ждет. Ведь в этом случае наша ценность так незначительна!

Вот упражнение, которое поможет вам верно оценить себя. Его действенность не раз проверена мной на тренингах для руководящего персонала и торговых работников.

1. Определите пять своих главных достоинств. Попросите кого-нибудь из людей, относящихся к вам объективно и дружелюбно, помочь вам. Это может быть ваш супруг, непосредственный руководитель, преподаватель, то есть хорошо знающий вас интеллигентный человек, готовый непредвзято оценить вас. (В списке достоинств часто указывают образование, опыт работы, мастерство, гармоничную семейную жизнь, те или иные личностные черты, инициативность, положительные психологические установки.)

2. Когда список готов, напишите рядом с каждым вашим достоинством имена трех людей, добившихся больших успехов, чем вы, при этом не обладая данным достоинством в такой же степени.

Выполнив это упражнение, вы обнаружите, что превосходите многих преуспевающих людей как минимум по одному показателю.

Если человек использует в повседневной речи слова «онтология» или «коннотация», то это означает, что у него большой словарный запас. Но обязательно ли в лексиконе этого человека присутствуют

слова, характерные для масштабного мышления? К сожалению, нет. В основном люди, склонные к частому употреблению редких и иностранных слов, бывают властолюбивыми и заносчивыми, а заносчивость — чаще всего признак узкого мышления.

Важен не объем словарного запаса, не количество используемых слов, а воздействие слов и фраз на мышление — как свое собственное, так и окружающих.

Очень важно понять: мы не мыслим словами и фразами, мы мыслим только образами и картинками. Слова — это сырье для мыслей. Наш удивительный прибор — мозг — автоматически преобразует услышанное или прочитанное слово в образ. Когда вы слышите: «Джим купил дом на ранчо», — перед вашим мысленным взором предстает определенная картинка.

Но если вам говорят: «Джим купил двухэтажный дом», то вы видите совсем другую картинку. Мысленный образ зависит от слов, при помощи которых мы называем предметы и даем определения.

Когда мы говорим или пишем, то становимся чем-то вроде проектора, показывающего серию «фильмов» или «слайдов» в головах слушателей или читателей. Представьте, что вы сообщаете группе людей: «Как ни жаль, но мы потерпели неудачу». Какие образы возникнут в головах слушателей? Они увидят поражение, разочарование и горе, выражаемые словом «неудача». Если же вы скажете им: «У меня есть новая идея, она должна сработать», — что будет тогда? Слушатели почувствуют надежду и прилив энергии, необходимые для новых попыток.

Скажите: «У нас проблемы», — и в уме людей возникнет образ чего-то тяжелого и неприятного. А теперь скажите: «Нам предстоит доказать, что мы способны преодолевать трудности». Это создаст образ, близкий к спорту, ассоциирующийся с чем-то приятным. Скажите: «У нас большие расходы», — и все увидят поток денег, утекающий неизвестно куда, чтобы никогда не вернуться. Но скажите: «Мы сделали значительные инвестиции», — и люди увидят сопровождающийся положительными эмоциями образ чего-то, что возвращается с прибылью.

Вы поняли, что значит уметь создавать у себя и окружающих положительные, оптимистические, устремленные в будущее мысленные образы? Чтобы мыслить масштабно, необходимо использовать такие слова и фразы, которые создают масштабные, позитивно окрашенные мысленные образы.

Перед вами таблица. В ее левой колонке приведены примеры фраз, создающих негативно окрашенные образы, в правой — примеры фраз, создающие масштабные, позитивные образы. Обратите внимание на образы, возникающие у вас при чтении этих фраз.

Фразы, создающие негативные образы

Фразы, создающие позитивные образы

1. Все потеряно, мы проиграли.

Еще не все потеряно. Давайте попробуем посмотреть на дело несколько иначе.

2. Я уже однажды пробовал заняться этим бизнесом и прогорел. Еще раз — ни за что.

Я потерпел неудачу по собственной оплошности. Попробую еще раз.

3. Рынок уже насыщен. Подумать только, 75 процентов рынка уже занято. Лучше не связываться.

Подумать только, 25 процентов рынка еще свободно. Это прекрасная перспектива!

4. Я пытался торговать этим товаром, но безуспешно. Он никому не нужен.

Я не смог продать товар, но я знаю, что он хорош, его надо только «раскрутить».

5. Они заказывают так мало, что с ними невыгодно иметь дело.

Они заказывают мало. Давайте разработаем план, как можно убедить их заказывать больше.

6. Я сделаю карьеру в этой фирме не раньше, чем через пять лет. Слишком долгий срок.

Пять лет — совсем не долгий срок. Подумать только, я буду работать на высоком посту в течение оставшихся 30 лет.

7. У конкурентов все преимущества. Я не могу состязаться с ними.

Да, конкуренция очень жесткая, но ни у одного из конкурентов нет всех преимуществ. Давайте вместе подумаем, как можно их обойти.

8. Этот товар никому не понадобится.

В теперешнем виде этот товар, возможно, не будет хорошо распродаваться, его следует модифицировать.

9. Подождем падения цен, тогда и купим акции.

Будем надеяться на процветание, а не на депрессию. Покупаем теперь.

10. Для этой работы я слишком молод (слишком стар).

Быть моложе (старше) — определенное преимущество.

11. Ничего не выйдет, вот увидишь.

Мысленный образ: темнота, мрак, разочарование, неудача, горе.

Все получится, вот увидишь.

Мысленный образ: свет, надежда, успех, радость, победа.

### **ЧЕТЫРЕ СПОСОБА РАЗВИТИЯ СЛОВАРЯ МАСШТАБНОГО МЫШЛЕНИЯ**

1. Для описания своих чувств используйте жизнерадостные слова, вызывающие положительные эмоции. Если на вопрос: «Как вы себя чувствуете?» — вы ответите: «Очень устал (болит голова, не очень хорошо, никак не дождусь субботы)», — то вам станет еще хуже. Вместо этого сделайте вот что. (Это очень просто, но результат потрясающий.) На каждый вопрос: «Как дела?» или «Как вы себя чувствуете?» — отвечайте: «Спасибо, просто отлично!», «Прекрасно» или «Замечательно». При каждой возможности говорите, что вы чувствуете себя превосходно, и вы действительно начнете чувствовать себя превосходно. Станьте человеком, который всегда чувствует себя отлично, и у вас прибавится друзей.

2. Используйте яркие, положительные, жизнерадостные, доброжелательные слова для описания других людей. Пусть это станет вашим правилом — всегда находить доброе слово для всех ваших друзей, знакомых и сотрудников. Обсуждая в разговоре с кем-либо человека, в данный момент отсутствующего, делайте ему комплименты: «Он прекрасный человек», «Мне говорили, что он замечательный работник». Всячески избегайте унижающих терминов. Рано или поздно отсутствующая сторона узнает, что вы говорите о ней, так что вы унижаете лишь самого себя.

3. При каждой возможности делайте людям комплименты, хвалите их, чтобы подбодрить и поддержать. Похвала необходима всем. Каждый день находите доброе слово для мужа или жены, для сотрудников по работе. Искренняя похвала — инструмент успеха. Пользуйтесь им! Хвалите, хвалите, хвалите людей! Делайте комплименты за внешний вид, за работу и достижения, за семейную жизнь ваших знакомых.

4. Излагайте свои планы в положительных терминах. Скажите: «У меня есть хорошая новость. У нас появилась блестящая возможность...», — и люди с радостью возьмутся за работу. Но если вы скажете: «Хотим мы или нет, но нам предстоит сделать...», — перед внутренним взором слушателей возникнет мрачная картинка, и отношение к работе будет соответствующим. Обещание победы зажигает глаза. Обещайте победу, и вас поддержат. Стройте крепости, не ройте могилы!

### **УМЕЙТЕ ВИЛЕТЬ ПЕРСПЕКТИВУ ЗА РЕАЛЬНОСТЬЮ**

Человек, мыслящий масштабно, приучает себя видеть не то, что есть, а то, что может быть. Вот четыре примера в качестве иллюстрации к этому принципу.

1. Что придает ценность недвижимости? Послушайте одного очень опытного риэлтора, специализирующегося на торговле недвижимостью в сельской местности:

— Сельское жилье в этом регионе довольно ветхое и выглядит не слишком привлекательно. Но я продаю не просто ферму как она есть. Я разрабатываю целый план, как превратить ферму в то, чем она может быть. Недостаточно сказать: «Площадь пахотных угодий X гектаров, X гектаров леса, X километров от города», — чтобы кому-то захотелось сразу же купить эту ферму. Но дайте человеку конкретный план, что можно сделать с фермой — и считай, что она продана. Вот, смотрите, что я

имею в виду.

Мой собеседник извлек из портфеля план фермы.

— Вот типичный пример. 70 километров от центра города, дом обветшал, земля пять лет не обрабатывалась. Что я сделал? Поехал на место и провел там два дня. Прошелся по окрестностям, побывал на соседних фермах, изучил расположение существующих и планируемых к постройке дорог. В результате у меня возникло три варианта.

Риэлтор показал мне три аккуратно отпечатанных, тщательно разработанных плана. Один из них предусматривал создание на ферме школы верховой езды. Для этого были все условия: быстро растущий город, хорошие дороги, у людей появляется больше денег, растет интерес к выезду на природу. План подробно показывал, как обеспечить содержание приличного количества лошадей, чтобы получить солидную прибыль. Он был настолько тщательно и убедительно разработан, что я отчетливо представил себе наездников, скачущих среди деревьев.

Второй план, столь же тщательно разработанный, предлагал организовать питомник для выращивания саженцев деревьев на продажу. Третий вариант предусматривал сочетание питомника саженцев с птицеводческой фермой.

— Теперь мне не придется доказывать покупателям, что ферма хороша сама по себе, — продолжал собеседник. — Я помогаю им увидеть, как этот участок земли может приносить прибыль. Этот метод полезен во всех отношениях: он увеличивает количество продаж и ускоряет их, к тому же он дает мне возможность продавать недвижимость по более высоким ценам, чем у конкурентов. Люди готовы заплатить больше, если в придачу к территории они получают идею. Поэтому при продаже фермы люди предпочитают иметь дело со мной. Мои комиссионные растут.

Итак: умеете видеть возможность за реальностью. Визуализация придает ценность всему. Масштабное мышление невозможно без визуализации реализованных в будущем возможностей. Масштабно мыслящие люди не цепляются за настоящее.

2. Сколько стоит покупатель? Выступая на конференции менеджеров по торговле, одна из участниц, сотрудница универмага, сказала:

— Боюсь показаться старомодной, но я уверена, что лучший способ завоевать покупателя — обслуживать его максимально вежливо и обходительно. Однажды, проходя по магазину, я услышала, как продавец спорил с покупателем. Покупатель ушел в раздраженном состоянии, а продавщица сказала коллеге: «Он хочет купить товара на полтора доллара, а я должна тратить все свое время и рыться по полкам, чтобы найти то, что ему надо. Он того не стоит». Я ушла, но эти слова не выходили у меня из головы. По-моему, это очень серьезно, когда продавец делит покупателей по ценовым категориям, заноса кого-то из них в категорию «полтора доллара». Я решила, что такое отношение пора менять. Вернувшись в свой кабинет, я пригласила руководителя маркетинговых исследований и спросила его, какую сумму оставил в нашем магазине средний покупатель за прошлый год. Результат меня поразил: согласно тщательным подсчетам, покупатели в среднем тратят у нас 362 доллара! Затем я собрала старших продавцов и рассказала об инциденте, свидетелем которого стала, сообщив им о настоящей цене наших покупателей. Когда продавцы поняли, что покупателей следует оценивать не по разовой покупке, а по сумме покупок за год, сервис значительно улучшился.

Этот принцип относится не только к розничной торговле, но и к любому виду бизнеса. Прибыль приносят постоянные партнеры, постоянные клиенты. Зачастую первое время приходится работать вообще без прибыли, пока не появится постоянная клиентура. Смотрите не на сегодняшние расходы ваших клиентов, а на их потенциальные расходы.

Если вы будете придавать своим клиентам большую ценность, они еще не раз вернуться к вам. И наоборот. Один студент как-то объяснял мне, почему в одной кафетерии ноги его больше не будет:

— Я решил пойти пообедать в новый кафетерий, открывшийся всего несколько недель тому назад. Вы знаете, я считаю каждый грош, поэтому высматривал, что подешевле. Порция индейки с соусом, согласно ценнику, стоила 39 центов. Кассирша посмотрела на мой поднос и сказала: «Доллар девять центов». Я вежливо попросил пересчитать: по моим подсчетам, выходило 99 центов. Неприятно взглянув на меня, она начала пересчитывать. Оказалось, что за индейку она выбила не тридцать девять, а сорок девять центов. Я показал на ценник. Что тут началось! «Мне неважно, что там написано. Вот меню, вот расценки. На ценнике ошибка. Платите 49 центов». Я заметил, что не стал бы брать индейку, если бы на ценнике стояло 49 центов. Я выбрал это блюдо только из-за указанной

цены. И что же она сказала? «Мне все равно, платите 49 центов». Я заплатил. А что мне оставалось делать? Устраивать скандал? Но я решил: ноги моей там больше не будет. За год я трачу на обеды около 250 долларов. В том заведении я больше ни гроша из этой суммы не потрачу.

Вот яркий пример узкого мышления. Кассирша увидела гривенник, но не разглядела 250 долларов.

3. Случай со «слепым» молочником. Удивительно, насколько люди могут быть слепы к потенциальным возможностям. Несколько лет назад в нашу дверь позвонил молодой разносчик молока и предложил свои услуги. Я сказал, что нам уже привозят молоко, и предложил зайти к соседке.

Парень ответил:

— Я уже говорил с ней. Им нужен литр молока на два дня. Невыгодный заказ.

— Может, и так, — сказал я, — но разве вы не заметили, что где-то через месяц им понадобится гораздо больше молока? Хозяйка ждет прибавления.

После секундного замешательства молочник воскликнул:

— Как я мог быть таким слепым?

Сегодня мои соседи каждые два дня покупают семь литров молока у молочника, оказавшегося более проницательным. У мальчика-первенца теперь два братика и сестричка, а соседка ждет очередного ребенка.

Как можно быть таким слепым? Учитесь видеть то, что будет, а не то, что есть.

Если учительница видит Джимми только таким, каков он есть, — невоспитанным, неуклюжим, отстающим, то она вряд ли будет способствовать развитию мальчика. Но если она разглядит в нем потенциальные возможности, результаты будут совершенно иными.

Если вам приходилось проезжать через квартал трущоб, то вы видели там опустившихся, спившихся людей, не имеющих никакой надежды и не расстающихся с бутылкой. И лишь немногие, а именно социальные работники, занятые реабилитацией жителей трущоб, могут разглядеть в помятых пьяницах граждан, способных вернуться к нормальной жизни. Именно поэтому им во многих случаях удается помочь этим людям выбраться с самого дна.

4. Что определяет вашу стоимость? После одного из тренингов со мной захотел побеседовать молодой человек. Двадцатилетний парень провел детство в очень бедной семье, а в юности на него свалилась целая гора несчастий. Тем не менее он серьезно работал над собой, готовясь к достойному будущему.

За кофе мы быстро обсудили его проблему и перешли к более общему вопросу: как должны смотреть в будущее люди, имеющие очень мало материальной собственности. Мой собеседник дал откровенный и убедительный ответ на этот вопрос:

— У меня не больше 200 долларов в банке, моя работа не требует особой ответственности и неважно оплачивается, мы с женой живем в тесной квартирке на третьем этаже и ездим на машине четырехлетней давности. Но я не позволю, чтобы то, чего у меня нет, стало мне поперек дороги.

Заинтригованный, я попросил объяснить, что собеседник имеет в виду.

— Я имею в виду вот что, — отвечал он. — Я уже давно заметил: люди, у которых мало собственности, видят себя только такими, какие они сейчас. Они видят только жалкое настоящее и не видят будущего. У меня есть сосед — классический пример такого подхода. Он все время жалуется: на низкую зарплату, на постоянно забитую канализацию, на гору неоплаченных счетов, на то, что другим всегда везет. Он постоянно напоминает себе о том, как он беден. Он внушил себе, что останется бедным всегда. Знаете, он ведет себя так, будто приговорен провести всю жизнь в своей обшарпанной квартире. Если бы я видел только то, что есть сейчас, — маленькую зарплату, старую машину, дешевую квартиру и гамбургеры на обед, я бы опустил руки. Я бы видел себя ничтожеством и остался бы ничтожеством до самой смерти. Я решил, что буду видеть себя таким, каким стану через несколько лет, — не рядовым клерком, а руководителем отдела. Я вижу новый дом в пригороде вместо старой квартиры. Когда я смотрю в будущее, то сразу же начинаю чувствовать себя более значительным и мыслить соответствующими масштабами. И знаете, я уже не раз убеждался на практике, что был прав.

Посмотрите теперь, разве это не замечательный план, с помощью которого вы можете прибавить себе цену? Мой собеседник, находящийся на прямом пути к достойной жизни, усвоил базовый принцип успеха: важно не то, что у вас есть, а то, сколько вы планируете получить.

Ярлык с ценой, который пришивает к нам окружающий мир, почти полностью совпадает с ценником, который мы пришиваем к себе сами.

Вот несколько упражнений, при помощи которых вы сможете научиться видеть возможности за реальностью. Это «практикум по повышению ценности».

1. Повышайте ценность всего, что окружает вас, как это делал торговец недвижимостью. Постоянно спрашивайте себя: как можно повысить ценность этой комнаты, этого дома, этого бизнеса. Ищите идеи, реализация которых могла бы это сделать.

2. Повышайте ценность окружающих вас людей. Чем выше вы будете продвигаться по пути успеха, тем в большей степени ваша работа будет связана с ростом и развитием других людей. Подумайте, как можно «повысить ценность» ваших подчиненных, как сделать их работу эффективнее. Чтобы проявить все лучшее в человеке, вначале нужно увидеть это лучшее.

3. Повышайте свою собственную ценность. Каждый день проводите интервью с самим собой, задавая себе вопрос: «Что я могу сделать, чтобы сегодня повысить свою ценность?» Представляйте себя таким, каким вы можете стать, и тогда сами собой обнаружатся пути достижения вашей потенциальной ценности. Попробуйте и убедитесь.

Вышедший на пенсию руководитель собственной небольшой типографии (60 сотрудников) рассказал мне, как он нашел себе замену:

— Пять лет назад я искал главного бухгалтера. Мы взяли молодого человека по имени Гарри, ему было всего двадцать шесть, о типографском деле он не знал абсолютно ничего, но был хорошим бухгалтером. Полтора года назад, когда я уходил на пенсию, Гарри занял пост президента и генерального менеджера нашей компании. Теперь я понимаю, что Гарри выдвинула вперед одна особенность его характера — он искренне и активно интересовался делами всей компании, а не только бухгалтерскими расчетами. Он помогал другим служащим везде, где только мог. В первый год работы нового главного бухгалтера из нашей фирмы уволились несколько человек, и тогда Гарри пришел ко мне с планом введения дополнительных льгот для сотрудников, что должно было уменьшить текучесть кадров при незначительных дополнительных расходах. Мы приняли эту программу, и она оказалась эффективной. Гарри сделал для компании очень много полезного. Он провел исследование наших расходов на производство и показал, как 30.000 долларов, вложенных в новое оборудование, могут принести прибыль. Он пришел к менеджеру по продажам и заявил: «Я не очень хорошо знаком с работой отдела продаж, но позвольте мне попытаться помочь вам». И знаете, он действительно предложил несколько свежих идей, оказавшихся очень полезными. Когда к нам приходил новый сотрудник, Гарри помогал ему как можно быстрее освоиться на новом месте. Этот человек проявлял неподдельный интерес к работе всего предприятия. Когда я уходил на пенсию, Гарри стал наиболее подходящим кандидатом на мое место. Не подумайте, что он был карьеристом. Просто ему до всего было дело. Он не проявлял агрессивности в худшем смысле слова, не позволял себе нападать на людей со спины, не отдавал приказов, а просто старался помогать всем, кому только мог. Он вел себя так, как будто бизнес всего нашего предприятия был его собственным бизнесом.

Не правда ли, нам есть чему поучиться у бухгалтера Гарри? Работа по принципу «Моя хата с краю, ничего не знаю» — пример узкого, негативного мышления. Люди, мыслящие масштабно, видят себя членами коллектива, они выигрывают и проигрывают не сами по себе, а вместе с коллективом. Они стараются оказать помощь, даже если не надеются на немедленное вознаграждение. Человек, живущий по принципу «У них свои проблемы, у меня свои», не может стать лидером.

Учитесь мыслить масштабно на практике. Пусть интересы вашего предприятия станут вашими собственными интересами. Я подозреваю, что лишь немногие сотрудники крупных компаний искренне и неэгоистично интересуются работой своего предприятия. Людей, мыслящих масштабно, не так много, но именно они в конце концов вознаграждаются самой ответственной и высокооплачиваемой работой.

Как много потенциально способных людей позволяют мелким, второстепенным, незначительным

вещам стать на пути к достижениям! Вот четыре примера подобного негативного подхода.

## 1. ЧТО НУЖНО, ЧТОБЫ ПРОИЗНЕСТИ ХОРОШУЮ РЕЧЬ?

Наверное, все мы мечтаем уметь выступать перед публикой, но большинству из нас это не удается.

Почему? Ответ прост: при выступлении люди сосредотачиваются на незначительном и тривиальном, упуская из виду главное. Готовясь произнести речь, люди как бы отдают себе инструкции: «Нужно стоять прямо, не шевелиться, не размахивать руками. Ни в коем случае нельзя, чтобы аудитория увидела меня читающим по бумажке. Не наделать бы ошибок: не дай Бог, вместо "надеть пальто" скажу "одеть пальто". Надо следить, чтобы галстук не сполз на сторону. Говорить нужно громко, но не слишком». И так далее, и так далее.

Что происходит, когда такой человек начинает выступление? У него в голове огромный список того, чего нельзя делать, поэтому он заранее испуган. Он постоянно спрашивает себя, не сделал ли что-нибудь не то. Короче говоря, речь получается невыразительной. Концентрируясь на второстепенном, он не может сосредоточиться на главном, что необходимо хорошему оратору: знание предмета своего выступления и сильное желание сообщить о нем аудитории.

Хорошего оратора и лектора отличает не идеально прямая осанка или отсутствие ошибок в речи, а напряженное внимание аудитории и понимание ею услышанного. Почти у всех известных ораторов есть какие-нибудь недостатки. Более того, у некоторых из них даже неприятный тембр голоса. Многие из популярнейших американских ораторов не выдержали бы экзамена на курсах ораторского мастерства, проводимых по старому методу «того не делай, этого не делай».

У всех без исключения успешных ораторов есть одна общая особенность: им есть что сказать, и они пламенно желают сказать это другим.

Не позволяйте мелочам закрыть вам рот!

## 2. ОТЧЕГО ВОЗНИКАЮТ ССОРЫ?

Перестаньте задавать себе этот вопрос: в 99 процентах случаев ссоры возникают из-за незначительных мелочей. Джон пришел домой усталым, ему не понравился ужин, и он начал крутить носом. У Джейн день тоже прошел не идеально, и она начинает защищаться:

— А чего ты хочешь, где мы возьмем деньги на лучшую еду?

Или так:

— Если бы у меня была новая плита, как у других, я готовила бы гораздо лучше.

Гордость Джона задета, и он переходит в контрнаступление:

— Дело не в недостатке денег, а в том, что ты неважная хозяйка.

И пошло-поехало! Прежде чем объявить перемирие, каждая из сторон выпалит в сторону другой множество всевозможных обвинений. Будьте уверены, вспомнят и всех родственников со свояками, и добрачные обещания, и интимные отношения, и деньги, и все остальное. После битвы оба чувствуют себя измотанными. При этом ни один из вопросов не улажен, и супруги начинают готовить оружие для новых, еще более жестоких битв. Мелочи, узкое мышление — главная причина ссор. Чтобы избавиться от конфликтов, избавьтесь от мелочного мышления.

Предлагаю эффективную методику. Прежде чем обвинять, ругать или отвечать на обвинение в целях защиты, задайте себе вопрос: «Это на самом деле так важно?» В большинстве случаев ответ будет отрицательным, и вы избежите конфликта.

Спросите себя: «Так ли уж важно, что он (она) забывает вытряхнуть пепельницу, закрутить тюбик с зубной пастой, поздно приходит домой? Так ли важно, что он (она) потратит чуть больше денег или пригласит своих друзей, которые мне не нравятся?»

Каждый раз, прежде чем устроить скандал, задавайте себе этот вопрос, и ваша семейная жизнь, как по волшебству, станет лучше. Но этот принцип окажется полезным и на работе, и в набитом автобусе, и на дороге в час пик — в любой ситуации, где может возникнуть конфликт.



### 3. КАК МАЛЕНЬКИЙ КАБИНЕТ ИСПОРТИЛ КАРЬЕРУ

Мне пришлось стать свидетелем того, как узкое, мелочное мышление испортило карьеру молодому человеку.

Четверо молодых руководителей отделов, имеющих примерно одинаковый статус в рекламном агентстве, переезжали в новые офисы. Три офиса были одинакового размера, а четвертый — меньшей площади.

Именно этот офис достался И.М., что затронуло его гордость. Он почувствовал себя униженным и несправедливо обойденным. Молодого человека душила обида и зависть. В результате он почувствовал враждебность к коллегам, которая проявилась и в работе. Отношения с коллегами становились все хуже, и три месяца спустя И.М. пришлось уволиться.

И.М. пострадал от мелочного мышления. Из-за всепоглощающего чувства обиды он совсем позабыл, что компания быстро развивается, что просторные офисы — дело будущего. Он не подумал, что начальство, распределяя рабочие места, даже не знало, какой из офисов меньше! Никому, кроме И.М., и в голову не пришло оценивать себя по размерам офиса.

Мелочи, если на них сосредотачиваться, могут серьезно обидеть вас. Мыслите масштабно — и никакие мелочи не станут у вас на пути.

### 4. ЗАИКАНИЕ — НЕ ПОМЕХА

Один мой знакомый, менеджер по торговле, как-то рассказал мне, что даже такой недостаток, как заикание, может стать незначительной деталью, если у человека есть остальные качества, необходимые для успешной работы:

— У меня есть коллега, тоже руководитель отдела. Он любит подшутить над людьми, хотя часто его шутки бывают совсем не безобидными. Как-то ему позвонил молодой человек, ужасно заикающийся, и попросил принять его на работу по реализации товара. Приятель решил подшутить и отправил парня ко мне. Затем он позвонил мне. Слышали бы вы, как он расхваливал этого парня! Естественно, я, ничего не подозревая, попросил прислать его ко мне как можно скорее. Через полчаса пришел молодой человек. Он не успел промолвить и трех слов, как я понял, почему приятель отправил его ко мне с такой радостью. «М-м-меня з-звуют Д-д-джек Р. Господин Х. п-п-при-слал м-мен-ня к вам п-п-поговорить о работе». Каждое слово давалось бедняге с трудом, и я подумал: «Да он же не сможет продать долларовую банкноту за 90 центов!» Я ужасно разозлился на приятеля, но мне стало жаль парня, и я решил не выгонять его сразу, а задать ему несколько вежливых вопросов, чтобы появился повод для отказа. Вскоре я понял, что молодой человек на редкость умен и прекрасно держится, но это жуткое заикание... Наконец, я задал последний вопрос: «Почему вы думаете, что сможете продавать товар?» «Я б-б-быстро обучаюсь, — ответил он. — Я люб-б-блю людей. У в-в-вас хорошая фирма, я х-х-хочу з-зарабатывать деньги. П-п-пусть у меня д-д-дефект речи, но он не мешает мне, т-т-так почему он будет мешать кому-то?» Из этого ответа я понял, что у парня есть все необходимые качества для работы продавцом. Я решил дать ему возможность испытать себя, и он не подвел. Он замечательный работник.

Для человека, мыслящего масштабно, даже дефект речи в профессии, требующей постоянного общения, — не проблема.

Вот три упражнения для обучения правильному отношению к мелочам:

1. Сосредоточьтесь на большой, главной цели. Не следует подражать продавцу, который не смог продать свой товар и говорит: «Да, но я точно убедил покупателя, что он неправ». В торговле важна продажа, а не аргументы. В семейной жизни главная цель — мир, счастье, покой, а вовсе не выяснение отношений, сопровождающееся словами «А что я тебе говорил?» В отношениях с подчиненными главная цель — выявление их потенциала, а не замечания по поводу мелких ошибок. В отношениях с соседями главная цель — взаимное уважение и дружба, а не мысли о том, как бы расправиться с соседской собакой, лающей по ночам. Как говорят военные, лучше проиграть битву и выиграть войну, чем выиграть битву и проиграть войну.

2. Задавайте себе вопрос: «Так ли уж это важно на самом деле?» Не существует более эффективного

лекарства от огорчений из-за мелочей. Как минимум 90 процентов конфликтов не разгорелись бы, если бы в проблемной ситуации мы всегда задавали себе вопрос: «Это на самом деле важно?»

3. Не попадайте в ловушку мелочей. Чем бы вы ни занимались, думайте о том, что важнее всего, о том, что является решающим. Не погружайтесь в поверхностную проблему, сосредоточьтесь на важном.

### **ТЕСТ ДЛЯ ИЗМЕРЕНИЯ МАСШТАБА ВАШЕГО МЫШЛЕНИЯ**

Перед вами таблица, в которой указаны наиболее типичные ситуации. Проверьте себя, как вы поступили бы в той или иной ситуации, а затем решите: что эффективнее — узкое или масштабное мышление.

В каждой ситуации можно действовать двояко. Выбор за вами.

Ситуация

Мелочное, узкое мышление

Масштабное мышление

Беседа

Разговоры о недостатках друзей, фирмы, бизнеса собеседника

Разговор о положительных качествах друзей, фирмы, бизнеса собеседника

Прогресс

Установка на регресс или в лучшем случае сохранение теперешнего положения

Вера в прогресс, рост, улучшение

Будущее

Ограниченные виды на будущее

Будущее видится многообещающим

Работа

Поиски возможностей увильнуть от работы

Поиск новых занятий, в особенности это касается помощи другим

Конкуренция

Конкуренция с «средняками»

Конкуренция с лучшими

Проблемы бюджета

Экономия путем урезания расходов на необходимые вещи

Поиск путей увеличения дохода

Цели

Низкий уровень целей

Высокий уровень целей

Видение поставленных целей

Сосредоточенность на ближайшем будущем

Сосредоточенность на долгосрочных целях

Стабильность и безопасность

Озабоченность проблемами стабильности и безопасности

Отношение к стабильности и безопасности, как к естественным спутникам успеха

Окружение

Окружение, состоящее из людей, мыслящих узко и мелочно

Окружение, состоящее из людей, мыслящих прогрессивно и масштабно

Ошибки

Склонность преувеличивать мелкие ошибки и превращать их в большие проблемы

Игнорирование мелких, несущественных ошибок

### **ПОМНИТЕ, ЧТО МАСШТАБНОЕ МЫШЛЕНИЕ ВЫГОДНО ВСЕГДА И ВО ВСЕМ!**

1. Не продавайте себя по дешевке. Самоуничтожение — это преступление. Сосредоточьтесь на собственных преимуществах. Вы намного лучше, чем думаете о себе.
2. Используйте слова, характерные для масштабного мышления, — яркие, выразительные, бодрые и жизнерадостные, обещающие победу, надежду и счастье. Избегайте слов, создающих неприятные образы и ассоциации с поражением, неудачей, горем.
3. Расширяйте свое видение мира. Учитесь видеть возможность за реальностью. Повышайте ценность окружающих вас вещей и людей, а также свою собственную ценность.
4. Смотрите на свою работу масштабным взглядом. Она должна стать для вас по-настоящему важной. Ваше продвижение по службе во многом зависит от отношения к текущей работе.
5. Не закидывайтесь на мелочах. Сосредотачивайтесь на главной цели. Прежде чем ввязаться в конфликт из-за мелочей, задайте себе вопрос: «Это действительно важно?»

**РАСТИТЕ ВМЕСТЕ С МАСШТАБОМ ВАШЕГО МЫШЛЕНИЯ!**

## **5**

### **КАК НАУЧИТЬСЯ МЫСЛИТЬ И МЕЧТАТЬ ТВОРЧЕСКИ**

Прежде всего давайте внесем ясность относительно одного очень распространенного заблуждения. Вопреки всякой логике, понятие «творческое мышление» почему-то применяют исключительно к таким сферам человеческой деятельности, как наука, конструирование, искусство и литература. Для большинства из нас творчество — это открытие электричества или изобретение вакцины от полиомиелита, написание поэмы или создание лазерной техники.

Без сомнения, все это — примеры действия творческого мышления. Но не следует забывать, что творческое мышление не ограничивается какой-либо определенной сферой деятельности и не является привилегией суперинтеллектуалов и гениев.

Что же это такое — творческое мышление?

Супруги с низкими доходами разрабатывают план, как послать сына учиться в ведущий университет. Это — творческое мышление.

Семья превращает самый непривлекательный участок земли на всей улице в цветущий оазис. Это — творческое мышление.

Пастор организует жизнь прихода так, что это удваивает число прихожан. Это — творческое мышление.

Упрощение ведения учета, привлечение детей к полезной работе, предотвращение неизбежной ссоры, продажа товара невыносимому покупателю — вот примеры практического, повседневного творческого мышления.

Мыслить творчески означает находить новые, более эффективные способы решения проблем. На этом держится успех в любой сфере деятельности. Посмотрим, как можно воспитать в себе и развить умение мыслить творчески. Прежде всего поверьте, что это возможно. Чтобы что-либо сделать, необходимо в первую очередь верить, что это может быть сделано. Когда вы верите, разум автоматически приходит в движение и начинает искать пути достижения поставленной цели.

Чтобы продемонстрировать этот принцип, на своих тренингах я предлагаю участникам ответить на вопрос: «Кто из вас считает, что через тридцать лет можно будет избавиться от тюрем?»

Когда аудитория понимает, что я не шучу, обязательно, находится кто-нибудь, кто начинает возмущаться:

— Вы хотите отправить на свободу всех этих грабителей, убийц, воров и насильников? Вы понимаете, что это значит? Никто из нас не сможет чувствовать себя в безопасности. Нам приходится содержать тюрьмы.

В этот момент в разговор вступают другие;

— Если бы не было тюрем, все законы нарушались бы.

— Есть прирожденные преступники. Что с ними делать?

— Нужно построить еще больше тюрем.

— Вы читали сегодня в газетах об очередном убийстве? Участники тренинга один за другим высказывают причины, по которым обществу необходимы тюрьмы. Один раз я даже услышал, что тюрьмы необходимы, для того чтобы дать работу надзирателям и полицейским!

Минут через десять, в течение которых группа активно обсуждала необходимость тюрем, я говорю:

— Я задал вопрос о возможности избавиться от тюрем не просто так. Каждый из вас нашел множество причин, по которым мы не можем избавиться от необходимости содержать тюрьмы. Теперь прошу вас на несколько минут сосредоточиться и поверить, что мы можем избавиться от тюрем.

Еще не остыв от предыдущего обсуждения, группа заявляет:

— Пожалуйста, но это же несерьезно.

На что я говорю:

— А теперь, когда мы решили, что от тюрем избавиться можно, с чего мы начнем?

Вначале люди колеблются, высказывая расплывчатые предложения типа «Снизить уровень преступности путем создания молодежных центров». Но постепенно группа, десять минут назад активно выступавшая против самой идеи, увлекается.

— Нужно принять меры для снижения уровня бедности. Большинство преступников — выходцы из бедных семей.

— Проводить исследования для определения потенциальных преступников еще до того, как они совершат преступление.

— Разработать методику операций на мозге для излечения людей, склонных к определенным видам преступлений.

— Обучать сотрудников правоохранительных органов новым методикам работы с людьми.

Перед вами — лишь несколько из 78 идей, предложенных участниками тренинговой группы в поисках ответа на вопрос, что может способствовать закрытию тюрем.

**ЕСЛИ ВЫ ВЕРИТЕ, ВАШ РАЗУМ НАХОДИТ ПУТИ К РЕАЛИЗАЦИИ ИДЕИ.**

Этот эксперимент доказывает: когда вы верите в невозможность, ваш разум начинает искать доказательства невозможности. Но если вы искренне верите, что это возможно, разум начинает искать пути достижения цели и находит их.

Вера в возможность достижения той или иной цели прокладывает дорогу для творческих идей. Вера в невозможность достижения цели — пример деструктивного мышления. Этот принцип относится ко

всем ситуациям без исключения. Если политические лидеры не будут искренне верить в возможность достижения мира во всем мире, их разум окажется не в состоянии найти творческий подход к обеспечению мира. Экономисты, верящие в неизбежность периодов экономической депрессии, не смогут творчески подойти к их предотвращению.

Но помните: вы сможете находить решение личных проблем, если поверите, что сможете.

Вы сможете хорошо относиться к не очень приятному для вас человеку, если поверите, что сможете.

Вы сможете изыскать возможность для покупки нового дома, если поверите, что сможете.

Вера высвобождает творческие силы. Неверие жмет на тормоза.

Поверив, вы начнете конструктивно мыслить.

Ваш разум проложит себе путь, если вы не будете ему мешать. Чуть более двух лет назад ко мне обратился молодой человек с просьбой помочь ему найти более перспективную работу. Он работал рядовым служащим в торговом предприятии и чувствовал, что застыл на одном месте. Мы поговорили о его прошлом и видах на будущее, и я сказал:

— Прекрасно, что вы решили найти более ответственную работу, но в наше время для этого необходимо иметь высшее образование. Вы сказали, что бросили учебу, окончив три курса. Возвращайтесь в университет, и через два года вы найдете достойную работу по душе.

— Я понимаю, что надо учиться, — вздохнул молодой человек, — но это невозможно. Понимаете, мне двадцать четыре, моя жена ждет второго ребенка, мы с трудом живем на одну мою зарплату. Когда же мне учиться, когда ходить на лекции, если мне нельзя бросать работу? Нет, это невозможно.

Молодой человек твердо убедил себя, что в его ситуации невозможно окончить университет.

— Раз вы верите, что это невозможно, значит, так оно и есть, — сказал я. — Но давайте изменим ситуацию: просто поверьте, что это возможно, и решение придет само. Я бы посоветовал вам вот что. Настройтесь на то, что вернетесь в университет. Пусть эта мысль станет для вас основной. А затем как следует подумайте, что можно сделать, чтобы учиться и одновременно содержать семью. Вернитесь через несколько недель и скажите, что вы надумали.

Через две недели молодой человек снова пришел ко мне.

— Я много думал над вашими словами, — сказал он. — Я решил продолжать учебу. Пока что я не изучил все варианты, но обязательно найду решение.

Сказал — и сделал.

Ему удалось получить в торговой ассоциации грант, покрывающий стоимость обучения, учебников и мелкие расходы. Он договорился с начальством об изменении распорядка работы, чтобы иметь возможность ходить на лекции. Он заразил энтузиазмом жену, полностью вставшую на его сторону, и они вдвоем нашли способы более эффективно использовать деньги и время.

В прошлом месяце молодой человек получил диплом и сразу же нашел работу в крупной корпорации.

Где есть желание, там есть и путь.

Верьте, что это осуществимо. Это основной принцип пюрческого мышления. Предлагаю два способа развить творческие способности с помощью веры,

1. Выбросьте слово «невозможно» из ваших мыслей и речи. «Невозможно» — слово неудачника. Мысль: «Это невозможно», — запускает цепную реакцию других мыслей, доказывающих правоту первой.

2. Подумайте о чем-нибудь конкретном, чего бы вы хотели, но считаете это невозможным. Затем напишите список причин, по которым вы можете добиться этого. Многие из нас душат на корню свои желания лишь потому, что сосредотачиваются на мысли о невозможности их осуществления, тогда как единственное, на чем стоило бы сосредоточиться, — это мысль о возможности и ее причинах.

Как-то мне попала на глаза любопытная газетная статья. Автор утверждал, что в большинстве штатов США слишком много округов, и подчеркивал, что их административные границы были установлены за много десятилетий до изобретения автомобилей, когда основным средством передвижения были конные повозки. Но в наши дни, когда повсюду проложены прекрасные

скоростные дороги, по мнению автора статьи, имело бы смысл каждые три-четыре округа объединить в один, что позволило бы значительно сэкономить на дублирующих друг друга службах. Налогоплательщики получили бы лучшую инфраструктуру за меньшие деньги.

Как пишет автор статьи, он задал вопрос о слиянии округов тридцати случайно выбранным людям. И вот результат: ни один из опрошенных не счел идею заслуживающей внимания. И это несмотря на то, что ее реализация дала бы гражданам более эффективное местное управление ценой меньших расходов.

Перед нами — пример традиционного мышления. Разум человека, мыслящего традиционно, как бы парализован. Он рассуждает: «Сотни лет мы жили так, значит, так должно оставаться и впредь. Зачем рисковать и что-то менять?»

«Средний» человек всегда с подозрением относился к прогрессу. В свое время звучали громкие протесты против автомобилей, аргументированные тем, что природой предписано ходить пешком или ездить на лошадях. Самолеты казались нарушением Богом данных законов (человек не имеет права вторгаться в пространство, предназначенное для птиц). До сих пор раздаются голоса традиционалистов, что человеку нечего делать в космосе.

В ответ на возражения скептиков крупнейший специалист по ракетной технике Вернер фон Браун сказал: «Место человека там, куда он пожелает пойти».

Около 1900 года один из торговых администраторов придумал «научный» принцип торгового менеджмента, получивший широкую огласку и даже вошедший в учебники: «Существует только один наилучший способ продавать тот или иной продукт. Найдите его, а затем не отклоняйтесь от него ни на шаг».

К счастью для фирмы, в которой работал этот «изобретатель», руководство вовремя вмешалось и не допустило финансового краха.

Совершенно противоположных убеждений придерживался Кроуфорд Х. Гринуолт, президент одной из крупнейших деловых организаций США «E. I. DuPont de Nemours». Выступая в университете федерального округа Колумбия, он сказал: «Существует множество способов хорошо сделать ту или иную работу — по сути, столько, сколько существует людей, выполняющих данную работу».

И это правда: нет единственного наилучшего способа для выполнения той или иной работы. Нет единственного наилучшего способа обставить квартиру, посадить и вырастить сад, продать товар, воспитать ребенка или поджарить котлету. Сколько творческих умов — столько и способов.

Под лежащий камень вода не течет. Если мы завалим наше мышление камнями традиционного «так принято», родник новых идей не сможет пробить себе дорогу. Проведите маленький эксперимент: предложите представленные ниже идеи кому-нибудь из ваших знакомых и наблюдайте за их реакцией.

1. Почта должна перестать быть государственной монополией и превратиться в частное предприятие.
2. Выборы президента должны проходить через каждые два года или шесть лет.
3. Магазины должны быть открыты с 1.3.00 до 20.00.
4. Пенсионный возраст следует установить с семидесяти лет.

Неважно, выглядит идея практичной или нет: суть задания не в этом. Важно, как человек отнесется к подобным предложениям. Если он сразу начнет смеяться и откажется присмотреться к необычной идее пристальнее (подозреваю, что смеяться начнут около 95 процентов опрошенных), то этот человек, вероятно, страдает от «традиционалистского» паралича. Но один из двадцати, тот, кто скажет: «Интересная идея, расскажи о ней подробнее», — готов мыслить творчески.

Традиционное мышление — личный враг номер один для тех, кто хочет создать творческую программу достижения личного успеха. Традиционалистское мышление замораживает разум, не дает ему проявить творческие способности. Как же с этим бороться?

1. Станьте восприимчивым к новым идеям. Не гоните их. Избавьтесь от высказываний типа «Не годится», «Не сработает», «Не поможет», «Бесполезно», «Глупо», способных отпугнуть любую новую творческую идею. Мой друг, занимающий один из руководящих постов в страховой компании, говорит:

«Я не пытаюсь притворяться самым умным, но я считаю себя самой лучшей губкой и стараюсь впитывать все хорошие идеи».

2. Экспериментируйте. Разбивайте привычную рутину. Ходите в новые рестораны и театры, читайте новые книги, знакомьтесь с новыми людьми. Ходите на работу разными маршрутами, проведите отпуск и выходные по-другому, займитесь чем-нибудь новым. Если ваша работа связана с распространением, проявите интерес к производству или бухгалтерскому учету. Это расширит ваш кругозор и подготовит к более ответственной работе.

3. Будьте прогрессивным, а не регрессивным. Забудьте о том, что «в мое время мы делали так, так и будем делать, и вы так делайте». Думайте о том, как можно сделать эту работу лучше, чем раньше. Если вам в детстве приходилось вставать в полшестого утра, чтобы подоить корову или разнести газеты, то это совершенно не значит, что вам следует требовать того же от ваших детей.

Что бы стало с компанией «Ford Motors», если бы ее руководство начало думать: «В этом году мы создали лучший из автомобилей, дальнейшее усовершенствование невозможно, распускаем конструкторский отдел»? Да от нее ничего бы не осталось!

Что верно для успешного бизнеса, верно и для преуспевающих людей. Они живут с мыслью: «Как мне действовать лучше, эффективнее, производительнее?» Абсолютное совершенство во всех областях человеческой деятельности — от ракетостроения до воспитания детей — недостижимо, а это означает, что имеется бесконечное пространство для прогресса и усовершенствования. Преуспевающие люди всегда ищут пути для усовершенствования. (Обратите внимание: преуспевающий человек никогда не задает себе вопрос: «Могу ли я сделать лучше?» Он уверен, что может, поэтому думает над вопросом: «Как я могу сделать лучше?»)

Недавно моя бывшая студентка открыла свой четвертый магазин розничной торговли. Успех немалый, если учитывать ее небольшой опыт в бизнесе (всего 4 года), малый начальный капитал (3500 долларов) и острую конкуренцию. Я отправился в новый магазин, чтобы поздравить свою ученицу. Разумеется, я спросил, как ей удалось достичь такого успеха.

— Конечно, — ответила она, — я много работала, но вставать рано и работать допоздна — это лишь полдела. В нашем бизнесе иначе просто нельзя. Я думаю, что все дело в моей еженедельной программе усовершенствования. Я сама ее придумала.

— Звучит впечатляюще. А как она работает? — спросил я.

— Ничего сложного в ней нет. Это просто план, помогающий мне на протяжении недели лучше справляться с работой. Вся свою работу я разделила на четыре части: покупатели, служащие, товары и реклама. На протяжении недели я записываю все пришедшие мне в голову идеи относительно моего бизнеса. Каждый понедельник я начинаю с того, что выделяю четыре часа на обдумывание всех записанных за неделю идей и выбираю из них наиболее подходящие. В течение этих четырех часов я тщательно обдумываю все детали моего бизнеса. Я думаю, как привлечь новых покупателей, как приобрести постоянных, верных покупателей.

Успех к моей ученице пришел с помощью, казалось бы, мелочей, но мелочей творческих. Здесь и расположение товара на полках и витринах, и система кредита для постоянных покупателей в дни, когда из-за объявленной забастовки они не работали, и система скидок и дополнительных предложений, и многое другое.

— Я задавала себе вопрос: «Что можно сделать для улучшения работы?» — и в голову приходили новые идеи, продолжала моя ученица. — Вот один пример. Несколько недель назад я решила, что следовало бы привлечь в магазин детей, потому что вслед за ними пришли бы и их родители. Я думала над этим, и меня осенило: нужно выставить на продажу карточные игры для детей от четырех до восьми лет. Идея сработала отлично! Игры занимали мало места и приносили неплохую прибыль, но гораздо важнее, что ко мне потянулись покупатели. Вот так работает мой план. Сознательно задаю себе вопрос: «Как я могу работать лучше?» — и приходит ответ. Редко когда в понедельник вечером я прихожу домой, не придумав какой-либо новый план, улучшающий мои финансовые показатели. И еще, теперь я знаю кое-что, что важно не только для успешной торговли. Это не помешало бы знать любому предпринимателю.

— И что же это? — спросил я.

— Вот что: важно совсем не то, что я знала, когда только начинала. Намного важнее то, чему я научилась и чем пользуюсь после открытия своего дела, — ответила она.

Помните: большой успех требует постоянно поднимать планку требований к себе и другим все выше и выше; пребывать в поиске путей повышения эффективности, получения лучших результатов при меньших затратах, большего результата меньшими силами. На вершину успеха поднимаются люди, живущие по принципу «Я могу сделать лучше».

Стоит привести лозунг компании «General Electric»: «Прогресс — наш важнейший продукт».

Почему бы вам не взять этот лозунг на вооружение?

Философия «Я могу сделать лучше» творит чудеса. Спросите себя: «Как я могу сделать лучше?» — и ваш творческий разум сразу же начнет искать, как это сделать. Ответы придут сами собой.

Предлагаю вам ежедневное упражнение. Каждый день, перед тем как приступить к работе, в течение 10 минут подумайте над вопросом: «Как я сегодня могу работать лучше?» Это могут быть более конкретные вопросы, например: «Что я могу сегодня предложить моим покупателям?», «Как я могу сегодня увеличить эффективность моего труда?».

Это очень простое упражнение, но оно дает прекрасные результаты. Делая его регулярно, вы обнаружите бесконечное множество творческих идей, ведущих к успеху.

Почти всегда, когда нам с женой приходится беседовать с другой супружеской парой, разговор переключается на проблему работающих женщин. Госпожа С. рассказала нам свою историю. До замужества она работала и очень любила свою работу. Потом она вышла замуж, родила двоих детей, и работу пришлось оставить. Дети-школьники и хлопоты по дому не оставляли времени ни для чего другого.

Но вдруг пришла беда. Семья С. попала в автомобильную аварию. Жена и дети отделались синяками, а муж остался инвалидом. Теперь жене ничего не оставалось, как вновь пойти работать.

Мы встретились через несколько месяцев после аварии. Госпожа С. рассказала, что полностью приспособилась к новой жизни.

— Еще полгода назад я и не представляла, что смогу совмещать полный рабочий день и домашнее хозяйство. А теперь я использую время на сто процентов эффективнее. Во-первых, оказалось, что я делала множество домашних дел, без которых вполне можно было обойтись. Затем обнаружила, что дети — прекрасные помощники. Откуда берется время? Меньше ходить по магазинам, меньше «висеть» на телефоне, меньше смотреть телевизор.

Из рассказа женщины можно извлечь важный урок: возможности — это состояние ума. Сколько мы, по нашему мнению, можем сделать, столько мы можем сделать и действительности. Поверьте, что способны сделать больше, и тогда творческие способности вашего разума найдут, как это сделать.

Вот что рассказывает молодой банковский работник о своем личном опыте:

— Как-то наш отдел попал в трудную ситуацию: мой коллега, выполнявший очень ответственную работу, уволился без предупреждения. На следующий день меня вызвал руководитель отдела и сказал, что уже узнавал у двоих моих коллег, не смогут ли они разделить обязанности ушедшего сотрудника, пока ему не подыщут замену. «Они не отказывались напрямую, — сказал начальник, — но говорили, что по горло загружены своими обязанностями. Не могли бы вы временно взять на себя часть нагрузки?» За время работы я научился никогда не отвергать с ходу ничего, что выглядело бы как новая возможность. Я согласился взять на себя дополнительную работу, пообещав при этом не запускать и свою. Шеф был счастлив. Я понимал, что мне придется работать за двоих, но уже решил, что справлюсь. Вечером, закончив работу, я сел и начал думать, что можно сделать. Я записывал все до одной идеи, пришедшие на ум. И знаете, среди них были весьма полезные. Например, мы обсудили с моей секретаршей новый план организации работы. Например, я решил диктовать ей все документы один раз в день в определенное время, сократить рабочие совещания с 15 минут до 10, попросил постоянных партнеров звонить мне в определенное время и так далее. Оказалось, что секретарша может сэкономить для меня множество времени. Я уже два года работал на моей должности и был очень удивлен, когда обнаружил, как много времени тратил зря. Уже через неделю я диктовал в два раза больше писем, отвечал на огромное количество звонков, посещал бесчисленное множество деловых встреч — и все это без особого напряжения. Прошло еще несколько недель. Меня опять вызвал шеф, поблагодарил за хорошую работу и сказал, что беседовал со многими, но так



и не нашел подходящего кандидата на вакантное место. По его словам, он обсудил этот вопрос с руководством банка. Мне предлагалось совмещать обе обязанности за двойную оплату. Так я убедился, что мои возможности зависят от того, что я думаю на этот счет.

Возможности — это действительно состояние ума.

В развивающемся мире бизнеса этот принцип подтверждается ежедневно и ежечасно. Начальник вызывает подчиненного и предлагает некое важное дело. «Знаю, что вы очень заняты, — говорит он. — Можете за это взяться?» Как часто в ответ он слышит: «Очень жаль, но я полностью загружен. Я с удовольствием бы это сделал, но очень занят».

Разумеется, начальник не будет принуждать к дополнительной работе «очень занятого» подчиненного. Но так как работу все равно кто-то должен сделать, он будет искать человека, который за нее возьмется, и найдет его. Этот человек будет занят не меньше, чем все остальные, но, в отличие от них, чувствует, что может взять на себя больше. Именно этот человек становится кандидатом на повышение.

И на работе, и дома, и в общественной жизни успех состоит из двух частей: «делай лучше» (качественный рост), и «делай больше» (количественный рост).

Я убедил вас, что стоит работать больше и лучше? Попробуйте сделать вот что:

1. С охотой примите возможность делать больше. Когда вам предлагают дополнительную нагрузку, это значит, что вас ценят как работника. Приняв ее, вы становитесь еще более ценным. Если ваши соседи попросят представлять их интересы перед местными властями, соглашайтесь. Это путь к лидерству в общественной работе.

2. Согласившись на дополнительную нагрузку, сосредоточьтесь на том, как справиться с двумя делами. Задайте себе этот вопрос, и к вам придут творческие ответы. Это будут идеи о том, как более эффективно спланировать и организовать вашу обычную работу, как избавиться от ненужных дел и непродуктивной траты времени, или нечто еще, но, повторяю, обязательно появится решение, как можно сделать больше.

Лично для себя я сделал правилом следующее: «Если хотите поручить кому-нибудь работу, поручите ее занятому человеку». Я не приглашаю для работы в важных проектах людей, у которых много свободного времени. На собственном горьком опыте я убедился, что такие люди — неэффективные работники.

Преуспевающий человек, компетентный специалист всегда занят. Начиная любую совместную работу с ними, я всегда знаю, что она будет выполнена на отлично.

Задайте себе вопрос: «Как я могу увеличить свою результативность?» — и ваш разум ответит вам как.

Сотни раз, беседуя с самыми разными людьми, я убеждался: чем человек значительнее, тем больше он будет побуждать говорить собеседника; чем человек незначительнее, тем больше он будет говорить сам.

Обратите внимание еще и на то, что лидер всегда больше ищет совета у людей, чем дает советы сам. Прежде чем принять решение, он спросит: «Что вы об этом думаете? Что бы вы порекомендовали? Как вам кажется? Что сделали бы вы в данных обстоятельствах?»

Лидер — это как бы живая машина для принятия решений. Чтобы произвести что-нибудь, необходимо сырье. Сырье для принятия творческих решений — идеи и предложения других. И это — не главная причина, почему следует спрашивать и слушать. Не ожидайте, что другие дадут вам готовые решения. Чужие идеи порождают новые идеи в вашем мозгу, и ваш разум становится более творческим.

Недавно я проводил двенадцатидневный семинар для менеджеров. На каждом занятии один из участников в течение 15 минут высказывался на тему: «Как я решил свою самую неотложную проблему».

На девятом занятии должен был выступать вице-президент крупной компании по производству молочных продуктов. Он не стал рассказывать о том, как решал производственную проблему. Свой доклад он озаглавил так: «Требуется помощь в решении моей неотложной проблемы». Он коротко

описал, в чем она заключается, и попросил участников предложить свои варианты решения. Поступившие предложения, все до единого слова, записывала специально приглашенная стенографистка.

Уже позже, в беседе с этим человеком я высказал свое восхищение его нестандартным подходом. Он ответил: «В нашей группе собрались на редкость умные люди. Они дали мне столько прекрасных идей! Я не сомневаюсь: все то, что я услышал, даст мне подсказку, как решить мою проблему».

Обратите внимание: этот человек сформулировал свою проблему и стал слушать. При этом он получил материал для принятия решения. Определенную пользу получили и остальные участники дискуссии, не говоря о том, что интересно было всем.

Успешный бизнес требует больших затрат на маркетинговые исследования. Потенциальных покупателей спрашивают об их предпочтениях относительно внешнего вида, размеров, формы и цвета товаров. Используя идеи, высказанные покупателями, производитель делает товар более привлекательным и раскупаемым. Полученные данные используются и при создании рекламы. Необходимо вначале выслушать людей, учесть их предложения, чтобы сделать продукт, удовлетворяющий их запросы.

В одном офисе я увидел плакат со словами: «Чтобы продать товар Джону Брауну, нужно смотреть на мир глазами Джона Брауна». А для того чтобы узнать, как Джон Браун видит мир, нужно выслушать то, что Джон Браун скажет.

Чтобы развить в себе способности спрашивать и слушать, предлагаю трехэтапную программу:

1. Побуждайте других говорить. В личной беседе или на собраниях задавайте вопросы: «Что вы можете рассказать о вашем опыте работы с...?», «Как вы полагаете, что можно сделать с...?», «В чем, как вы думаете, тут проблема?». Побуждая людей говорить, вы одержите сразу две победы: вы получите сырье для творческих решений и приобретете друзей и сторонников. Самый верный способ понравиться людям — выслушать их мнение.

2. Излагайте свои собственные идеи в форме вопросов типа «Что вы думаете насчет...?». Пусть ваши собеседники отшлифуют и отполируют их. Не будьте догматиком, не представляйте свои свежие идеи так, как будто они были доставлены к вам в готовом виде на блюдечке с золотой каемочкой. Проведите маленькое неформальное исследование, посмотрите, как отреагируют на идею ваши сотрудники. Весьма вероятно, что при обсуждении возникнет новая, лучшая идея.

3. Сосредоточьтесь на том, что говорят другие. Слушать — это гораздо больше, чем просто держать рот закрытым. Услышанное должно проникать в ваш мозг. Как часто люди притворяются слушающими, а на самом деле не слышат ни слова! Они просто ждут, когда собеседник сделает паузу, чтобы вставить слово. Сосредоточьтесь на словах собеседника, оценивайте их — это пища для вашего ума.

Все чаще ведущие университеты предлагают тренинговые программы для высшего руководящего звена бизнес-структур. По сообщениям спонсоров этих программ, их главная польза не в том, что руководители получают готовые формулы более эффективного ведения бизнеса, а в возможности обмениваться новыми идеями и обсуждать их. Многие из тренинговых программ предусматривают совместное проживание участников в университетском общежитии, что способствует непринужденному обмену мнениями. Одним словом, польза от подобных тренингов — в стимуляции их участников.

Год назад я провел в Атланте два занятия в рамках недельного семинара для торговых работников. Несколько недель назад я повстречал знакомого торговца, чей непосредственный начальник был участником этого семинара.

— Семинар был очень полезным для моего начальства. Наша фирма стала работать лучше, — сказал продавец.

Естественно, я не мог не спросить, какие изменения произошли. В ответ он назвал целый ряд преобразований, в число которых входил пересмотр системы оплаты работников, новый дизайн визитных карточек, общие собрания два раза в месяц вместо одного и так далее. Ни одно из этих конкретных решений не было названо в процессе семинара. Менеджер получил не набор готовых решений, а нечто более ценное — стимул придумывать идеи, приносящие пользу фирме.

О том, как идея, высказанная другим человеком, стала источником новых идей, рассказал мне молодой человек, работающий бухгалтером на предприятии по производству красок.

— Раньше я никогда не интересовался торговлей недвижимостью, — рассказал молодой человек. — Я уже несколько лет проработал бухгалтером и довольно прочно привязан к своей профессии. Но вот однажды мой приятель, сотрудник бюро по торговле недвижимостью, пригласил меня провести время обеденного перерыва вместе с его коллегами. Пожилой коллега моего друга, своими глазами видевший, как растет наш город, предсказывал его будущее в течение последующих двадцати лет. Он говорил, что город будет быстро расти, захватывая прилежащие фермерские угодья. При этом должен возникнуть небывалый спрос на то, что рассказчик называл «фермами для джентльменов» — участки площадью от гектара до трех. Проживающий в таком мини-поместье представитель среднего класса, бизнесмен или специалист, сможет разместить на этой территории бассейн, конюшню, сад или заняться другим хобби, требующим пространства. Когда я услышал эти слова, я встрепенулся: пожилой риэлтор описывал именно то, о чем мечтал я сам! На следующий день я стал спрашивать друзей и знакомых: не хотели бы они когда-нибудь стать владельцами «фермы для джентльмена»? Все без исключения высказывали восторженное согласие. С тех пор эта идея не давала мне покоя, я постоянно думал над ней. И вот однажды, когда я ехал на работу, мне в голову неожиданно пришла мысль: а что, если купить пригородную ферму и разделить ее на несколько участков, а затем продать их? Общая стоимость «мини-поместий» должна значительно превышать сумму покупки большой фермы. Я нашел старую ферму площадью в 25 гектаров с ветхими постройками, расположенную в тридцати пяти километрах от центра города, стоимостью 8.500 долларов. Я купил ферму, треть суммы выплатил сразу, остальное — в рассрочку. По совету опытного торговца недвижимостью, хорошо знающего свое дело, я посадил саженцы сосны там, где не было деревьев. В наши дни люди хотят, чтобы их дом стоял среди деревьев. Затем я пригласил землемера, и он разделил ферму на десять участков по 2,5 гектара. Когда все было готово, я получил список адресов молодых руководящих работников и специалистов, проживающих в нашем городе, и разослал им предложения приобрести участок. Особый акцент я сделал на том, что всего за 3000 долларов, то есть по цене маленького участка земли на территории города, они могут приобрести поместье. Помимо этого, я дал подробную информацию о возможностях для отдыха и проживания. За шесть недель, работая лишь вечером и по выходным, я продал все десять участков. Общий доход составил 30.000 долларов, расходы — 10.400 долларов, в том числе стоимость земли, реклама, оплата работы землемера и оформление документов. Прибыль — 19.600 долларов. Вот какую прибыль принесла мне идея умного человека. Если бы я не провел обеденный перерыв с людьми, чья профессия не имела ничего общего с моими интересами, ничего бы не было — я никогда бы не додумался до этого плана.

Получить умственный стимул можно самыми разными способами. Предлагаю два из них. Пусть они станут частью вашей жизни.

Во-первых, чтобы иметь источник новых идей в области вашей профессии, станьте членом хотя бы одной профессиональной группы или клуба и регулярно посещайте заседания. У вас появится прекрасная возможность общаться с людьми, стремящимися к успеху, как и вы. Как часто мне приходилось слышать: «Вчера я сидел на собрании... когда мне в голову пришла мысль...» или же «Был сегодня на заседании... и услышал потрясающую идею о...». Разум, вынужденный «вариться в собственном соку», работает плохо: от недостатка мыслительной «пищи» извне он слабеет и становится неспособным на прогрессивное творческое мышление. Чужие мысли — превосходная пища для ума.

Во-вторых, станьте членом и посещайте заседания хотя бы одной группы или клуба, интересы которого лежат вне сферы вашей профессии. Общение с людьми, работающими в других областях, расширит ваш кругозор. Вы удивитесь, убедившись, насколько регулярное общение с людьми других профессий стимулирует ваше мышление в области собственной профессии.

Идеи — плоды вашего мышления, но их необходимо использовать. Каждый год на дубе вырастает огромное количество желудей, достаточное для приличного леса, но лишь один-два из них станут деревьями. Белки съедают почти весь урожай желудей, а немногие уцелевшие не прорастают из-за того, что попадают в слишком твердую почву.

То же самое происходит с идеями. Очень немногие из них приносят плоды. Идеи очень хрупки и быстро умирают. Если не стоять на страже, их съедят «белки» — негативно мыслящие люди. Идеи требуют особого обращения с самого момента их рождения до воплощения в нечто полезное и осязаемое. Инструкция по уходу за идеями состоит из трех пунктов:

1. Не давайте идеям ускользнуть — записывайте их. Каждый день множество замечательных идей рождается лишь для того, чтобы тут же исчезнуть, так как никто не поймал их, не приколот к бумаге. Память слишком слаба, чтобы хранить все рожденные идеи и лелеять их. Носите с собой записную книжку или карточки для записи и записывайте идею сразу же, как только она возникнет. В особенности это касается людей, часто путешествующих. Творческие люди прекрасно знают, что блестящая идея может возникнуть в любое время в любом месте. Чтобы плоды вашего мышления не пропадали даром, ловите свои идеи.

2. Пересматривайте записанные идеи. Выделите место для их хранения. Это может быть картотека в специально отведенном шкафчике, ящике стола или даже коробке для обуви. Регулярно просматривайте содержимое вашей сокровищницы идей. Может оказаться, что некоторые из них не имеют никакой ценности, — тогда избавьтесь от них. Но, до тех пор пока вы видите в идее хоть какую-нибудь ценность, храните ее.

3. Возращайте свои идеи, подкармливайте их, чтобы они росли. Думайте о них, находите между ними связи, ищите дополнительную информацию, каким-либо образом связанную с вашими идеями. Старайтесь рассмотреть каждую идею со всех сторон. Когда она созреет, пустите ее в дело. Пусть она работает на вас, на ваше будущее.

Когда у архитектора возникает идея нового здания, он рисует эскиз. Создавая новый рекламный ролик, сотрудники рекламного бюро делают ряд эскизов, позволяющих представить готовый результат. Прежде чем написать повесть, писатель составляет план сюжета.

Оттачивайте свою идею на листе бумаги. Во-первых, при этом она приобретает осязаемые формы, вы можете в прямом смысле увидеть все слабые места и шероховатости, требующие доработки. Во-вторых, каждая идея должна найти своего покупателя. Это может быть покупатель или клиент вашей фирмы, начальник или сослуживцы, друзья или инвесторы. Если вашу идею никто не купит, в ней нет никакого смысла.

Однажды для заключения страхового договора я вел переговоры с двумя страховыми агентами. Оба они по моей просьбе подготовили необходимую информацию, но один из них предоставил ее в устном виде. В конце концов я растерялся от обилия цифр и дал отказ.

Второй агент поступил иначе: он изложил все данные в виде таблиц и диаграмм, благодаря чему я легко понял все его предложения, показавшиеся мне достаточно убедительными.

Именно с этим агентом я заключил договор.

## **КРАТКОЕ РЕЗЮМЕ: КАК МЫСЛИТЬ ТВОРЧЕСКИ**

1. Верьте в возможность достижения поставленной цели. Когда вы верите, что то или иное возможно, ваш разум находит пути для его осуществления. Вера в существование решения прокладывает путь для решения. В вашем лексиконе не должно оставаться слов типа «невозможно», «не сможем», «не выйдет», «не стоит и пытаться». Выбросьте их из головы, не произносите даже мысленно.

2. Не позволяйте существующим традициям парализовать ваш творческий разум. Воспринимайте новые идеи, экспериментируйте, пробуйте новые подходы. Будьте прогрессивным во всем, что бы вы ни делали.

3. Ежедневно спрашивайте себя: «Как я могу сделать лучше?» Для самосовершенствования нет пределов. Задавайте себе этот вопрос, и ответы обязательно придут. Попробуйте — и убедитесь, что это так.

4. Спрашивайте себя: «Как я могу сделать больше?» Производительность — это состояние ума. Задавая себе этот вопрос, вы настраиваете свой разум на поиск рационализаторских решений. Успех в бизнесе состоит из комбинации двух принципов: «Делай лучше» (совершенствование качества) и «Делай больше» (увеличение количества).

5. Спрашивайте и слушайте. Вы получите материал для принятия взвешенных решений. Помните: значительные люди больше слушают, незначительные люди больше говорят.

6. Расширяйте свой кругозор. Общайтесь с людьми, которые могут натолкнуть вас на новые идеи, новые способы решения проблем, новое видение привычных вещей. Контактируйте с людьми разных профессий и разных социальных слоев общества.

## ВЫ ПРЕДСТАВЛЯЕТЕ СОБОЙ ТО, ЧТО ДУМАЕТЕ О СЕБЕ

Вы никогда не задумывались, почему вокруг одного покупателя продавцы так и вьются, а на другого не обращают особого внимания? Почему перед одной женщиной мужчины распахивают двери, а перед другой — нет? Почему служащий выполняет приказы одного вышестоящего лица с удовольствием, а другого — нехотя? Почему мы внимательно слушаем одного человека и пропускаем мимо ушей те же слова, сказанные другим?

Оглянитесь, и вы увидите, что к одним обращаются: «Эй, мужик!», а к другим: «Будьте любезны, сэр!» Понаблюдайте, и вы заметите: одни люди излучают уверенность, вызывают доверие и восхищение, а другие — нет. Посмотрите еще внимательнее, и вы поймете: те, кто вызывает наибольшее уважение, достигают наибольшего успеха.

В чем дело? Ответ уместится в одном слове: мышление. Другие видят в нас то, что мы сами видим в себе. К нам относятся именно так, какого отношения, по нашему собственному мнению, мы достойны.

Наше мышление делает нас такими, какие мы есть. Человек, считающий себя хуже других, вне зависимости от своих реальных качеств, на самом деле хуже других, так как действия человека определяются его мышлением. Если человек в глубине души чувствует себя неполноценным по сравнению с другими, он будет действовать в соответствии со своим убеждением, и никакие уловки, никакая маска не смогут скрывать это убеждение в течение долгого времени. Незначителен тот, кто чувствует себя незначительным.

Но верно и обратное. Чтобы быть солидным, нужно считать, искренне считать себя солидным. Логика рассуждений такова:

Ваше мышление определяет ваши действия.

Ваши действия, в свою очередь, определяют, как другие относятся к вам.

Как и другие этапы вашей программы достижения успеха, этот этап — завоевание уважения — по своей сути несложен. Чтобы пользоваться уважением других, вам в первую очередь следует думать, что вы заслуживаете уважения. Чем больше вы уважаете себя, тем больше вас уважают другие. Не верите? Проверьте. Вы уважаете бомжей или жителей трущоб? Нет, конечно. А почему? Потому, что эти бедняги не уважают сами себя. Так отсутствие уважения к себе уничтожает уважение других.

Уважение к себе проявляется во всем, что бы мы ни делали. Как же обрести и увеличить его?

Старайтесь выглядеть солидно. Это поможет вам обрести соответствующее мышление. Всегда помните: ваш внешний вид о многом говорит. Пусть он говорит о вас только хорошее. Не выходите из дома, не будучи твердо уверенным в том, что вы выглядите как надо, то есть как тот человек, каким вы хотите стать.

Один из наиболее честных рекламных лозунгов звучит так: «Одевайтесь правильно. Вы не можете позволить себе не делать этого!» Следовало бы повесить этот лозунг в каждом офисе, в каждом туалете, в каждой спальне, в каждом классе.

В одном из рекламных роликов полицейский говорит: — Нарушителя порядка можно узнать сразу. Взрослые судят о детях по их внешнему виду. Это не совсем честно, но это так. И если взрослые приклеят к мальчику какой-нибудь ярлык, потом ему будет очень трудно отделаться от него, заставить думать о себе иначе. Посмотрите на своего мальчика. Посмотрите на него глазами его учительницы, глазами ваших соседей. Не может ли его внешний вид, его одежда создать неверное впечатление о нем? Вы уверены, что он, куда бы ни пошел, всегда выглядит как полагается, всегда одевается как полагается?

Здесь речь идет, конечно, в первую очередь о детях, но это же правило относится и ко взрослым. Посмотрите на себя глазами вашего начальника, ваших сотрудников и подчиненных. Для того чтобы

всегда выглядеть опрятно, не нужно особых затрат. Воспринимайте рекламный слоган, о котором шла речь выше, буквально. Одевайтесь правильно: это всегда окупается. Помните: если вы выглядите солидно, вы начинаете мыслить как солидный человек.

Пользуйтесь одеждой как средством для улучшения настроения и создания чувства уверенности. Мой преподаватель психологии, пожилой профессор, всегда советовал студентам уделять особое внимание своему внешнему виду, перед тем как отправиться на итоговый экзамен: — Оденьтесь как следует, почистите обувь, отутюжьте одежду, юношам советую завязать новый галстук. Будете хорошо выглядеть — будете лучше думать.

Старый профессор знал, что говорил. Ваша внешность оказывает существенное влияние на ваш внутренний мир, на ваши мысли и чувства.

Как-то мне сказали, что все мальчики обязательно проходят через «стадию шляпы», то есть с помощью тех или иных головных уборов идентифицируют себя с каким-либо героем фильма или книги или же со знаменитым человеком.

Никогда не забуду историю, произошедшую с моим сыном Дэйвом. Ему вдруг безумно захотелось стать ковбоем, но у него не было ковбойской шляпы. Я пытался убедить его заменить ковбойскую шляпу какой-нибудь другой, но безуспешно. Мальчик заявил:

— Папа, но как я смогу думать, как ковбой, если у меня не будет настоящей ковбойской шляпы?

В конце концов я сдался и купил сыну ковбойскую шляпу. Он нахлобучил ее на голову... и в тот же миг, я абсолютно уверен, стал ковбоем.

Говоря о влиянии внешнего облика на мышление, я часто вспоминаю этот случай. Со мной согласится любой, кто служил в армии. Солдат начинает думать и действовать, как военнослужащий, когда он одет в форму.

Когда женщина, отправляясь в гости или на вечеринку, надевает нарядное платье, ее настроение становится еще лучше.

Человек, занимающий руководящий пост, в соответствии с этим же принципом чувствует себя начальником в большей степени тогда, когда соответствующим образом одет. Один торговец сказал:

— Я не могу ощущать себя процветающим — а мне это необходимо, если я хочу совершать большие продажи, если я не выгляжу как надо.

Ваш внешний вид меняет не только ваше мышление, но и мышление тех, кто смотрит на вас. Теория утверждает, что вас оценивают по уму, а не по одежде. Такие слова приятно слышать, но все же не будем заблуждаться: на самом деле люди оценивают вас именно «по одежке». Внешний вид определяет первое впечатление о вас

А первое впечатление возникает моментально, но держится намного, намного дольше.

В нашем супермаркете продавали виноград без косточек по цене 30 центов за килограмм. Рядом лежал точно такой же виноград, расфасованный в полиэтиленовые пакеты, по цене 35 центов за килограмм. Я спросил продавщицу, в чем разница.

— В упаковке, — ответила она. — Расфасованный виноград продается в два раза лучше, потому что он красивее выглядит.

В следующий раз, собираясь «продавать» себя, вспомните о винограде. В достойной «упаковке» у вас больше шансов найти «покупателя» и запросить более высокую цену.

Чем лучше вы «упакованы», тем лучше вас принимают в обществе.

Завтра же понаблюдайте, кому оказывают больше внимания и уважения в ресторане, в автобусе, в переполненном фойе, в магазине, в офисе. Смотря на другого, мы делаем моментальный, зачастую подсознательный вывод, и соответствующим образом относимся к этому человеку, одного окликав: «Эй, мужик!», а другого: «Будьте любезны, сэр!»

Что говорит нам, как к кому обращаться? Внешний вид человека.

Внешний вид аккуратного, хорошо одетого человека говорит: «Вот солидный человек, умный, преуспевающий, услуживающий доверия, надежный. Он уважает себя, а и уважаю его».

Внешний вид взлохмаченного неряхи говорит: «Вот человек, который работает абы-как. Он легкомысленный и небрежный — короче говоря, малозначимая личность. Он не заслужил почтительного обращения. Он привык, что им постоянно помыкают».

На тренинговых занятиях, подчеркивая важность внешнего вида, я очень часто слышу возражения: «Согласен, внешний вид имеет большое значение. В дорогой одежде я буду чувствовать себя солидно, она заставит окружающих с почтением относиться ко мне, но разве я могу позволить себе покупать дорогую одежду?»

Долгое время я не знал, что ответить на этот вопрос, хотя ответ очень прост: платите в два раза больше, покупайте в два раза меньше. Твердо запомните это правило и всегда следуйте ему, покупая любой предмет одежды, будь то шляпа, костюм, пальто, обувь или носки. Когда речь идет об одежде, качество намного важнее, чем количество.

Начав применять этот принцип, вы заметите, как возрастет ваше уважение к себе и уважение других к вам. Помимо всего прочего, этот принцип поможет вам экономить деньги.

1. Срок службы дорогой одежды будет более чем в два раза дольше, чем дешевой, так как ее качество более чем в два раза лучше. К тому же дорогая одежда выглядит качественной на протяжении всего срока службы.

2. Как правило, дорогая, качественная одежда не так быстро выходит из моды.

3. При покупке костюма за 200 долларов продавец будет уделять вам больше внимания и даст больше ценных советов при выборе подходящего фасона и цвета, чем при покупке костюма за 100 долларов.

Еще раз повторю: ваш внешний вид очень много говорит о вас вам самим и всем окружающим. Приложите все усилия, чтобы он говорил: «Вот человек, уважающий себя, солидный и важный, к нему следует относиться с почтением».

Ради других — и, что намного важнее, ради себя самого — вы должны выглядеть наилучшим образом.

Считайте свою работу важной и значительной. Помните притчу о каменщиках? Трех каменщиков спросили, чем они занимаются. Первый ответил: «Зарабатываю на жизнь», второй: «Кладу кирпичи», а третий сказал: «Строю величайший в мире собор».

А теперь давайте пофантазируем и представим, что могло произойти с этими каменщиками дальше. Весьма вероятно, что первые два из них остались теми же, кем и были — каменщиками.

Им не хватало уважения к своему труду, у них не было никакого стимула для роста.

Но я могу поспорить на свой последний грош, что третий каменщик, видящий себя строителем величайшего собора, не остался до конца своих дней простым рабочим. Он мог стать прорабом, подрядчиком или даже (кто знает?) архитектором. Как вы думаете, почему? Потому, что он настроился на «волну», указывающую путь к самосовершенствованию в работе.

Отношение человека к своей работе очень много говорит как о нем самом, так и о его потенциальных способностях выполнять более ответственную работу.

Недавно я услышал от знакомого руководителя кадрового агентства:

— Подбирая персонал для наших клиентов, мы в первую очередь обращаем внимание на отношение кандидатов к их нынешней работе и отдаем предпочтение тем из них, кто считает ее важной и нужной, даже если она их по каким-то причинам не устраивает. Если человек считает свою работу важной и нужной, то он почти наверняка (>удет так же относиться и к новой работе. Мы обнаружили поразительно тесную связь между отношением к работе и ее качеством.

Как и внешность, отношение к работе очень много скажет о вас начальству, сотрудникам и подчиненным — всем, с кем вы контактируете по работе.

Несколько месяцев назад я беседовал с начальником отдела кадров крупного приборостроительного завода. Он рассказал мне о придуманной им системе проверки персонала, принятой у них на предприятии.

— У нас трудится около 800 служащих, не занятых непосредственно в производстве продукции, —

начал собеседник. — В рамках нашей системы проверки кадров я и мой ассистент раз в полгода проводим собеседование с каждым из них, чтобы при необходимости помочь им лучше организовать свой труд. Мы считаем, что для нашего предприятия ценен каждый сотрудник, иначе бы их имена не стояли в ведомостях на получение зарплаты. На собеседовании мы избегаем прямых вопросов; служащие могут говорить, о чем пожелают. Нам важно, чтобы они высказывались открыто и искренне. После собеседования мы заполняем специально разработанную анкету, в которой указываем различные аспекты отношения сотрудника к своей работе. Мы пришли к следующим выводам: всех служащих можно условно разделить на две категории, скажем, А и Б, по принципу отношения к своей работе. Те, кто условно относится к группе Б, говорили в основном о социальных гарантиях: пенсионном обеспечении, оплате временной нетрудоспособности по болезни, дополнительных отпусках. Они спрашивали у нас, какие готовятся меры по улучшению программы страхования, не придется ли в марте этого года работать сверхурочно, как в марте прошлого года. Они много говорили о недостатках в организации своей работы, критиковали сослуживцев и рабочих и так далее. Можно сказать, что служащие группы Б, а они составляют около 80 процентов от общего числа всех служащих, считают свою работу чем-то вроде неизбежного зла. Служащие другой группы — группы А — смотрят на свою работу абсолютно по-другому. Они думают о будущем и ничего не ждут от руководства предприятия, кроме предоставления возможности прогресса и роста. Эти люди мыслят гораздо более широкими категориями, чем служащие из группы Б. В собеседовании они видят возможность внести конструктивные организационные предложения, тогда как служащие из группы Б часто считают нашу систему проверки персонала «промывкой» мозгов, чем-то очень неприятным, чего хотелось бы избежать. Какое это имеет отношение к продвижению по службе? Самое прямое. Все рекомендации на повышение, увеличение оклада и другие поощрения поступают из всех цехов и отделов прямо ко мне, и практически всегда это служащие из группы А. Что касается проблем, то в большинстве случаев их вызывают служащие из группы Б. Самая трудная, но и самая важная моя обязанность — помочь людям перейти из группы Б в группу А. Это нелегко в первую очередь потому, что до тех пор, пока человек не начнет считать свою работу важной и нужной, пока он не начнет положительно относиться к ней, ему ничем нельзя помочь, — так завершил собеседник свой рассказ.

Эти слова — великолепное подтверждение принципа, вынесенного в заголовок этой главы. Вы представляете собой то, что думаете о себе. Вы становитесь таким, каким формирует вас сила вашего разума.

Можете считать себя слабым и беспомощным, неспособным и невезучим, настраиваться на поражение и неудачу, в глубине души называть себя второсортной личностью, но потом не обижайтесь, что вы обречены на прозябание в заурядности.

Но если вы думаете о себе иначе: «Я значительная личность. У меня есть все способности, необходимые для работы. Я первоклассный работник. Моя работа важна и нужна», — то это значит, что вы направляетесь прямо к успеху.

Ключ к достижению вашей цели — позитивное отношение к себе. Единственное, на основании чего люди будут судить о вас, — это ваши поступки, а поступки зависят от вашего мышления.

Вы являетесь таким, каким представляете себя в мыслях.

На минуту представьте себе: вы — начальник. Кого из перечисленных ниже людей вы рекомендовали бы на продвижение по службе или повышение оклада:

1. Секретаршу, которая начинает читать журналы, как

только начальник уезжает по делам, или же секретаршу, выполняющую в это время множество мелких, но важных дел, помогающих начальнику по возвращении работать производительнее?

2. Служащего, который говорит: «Я всегда могу найти другую работу. Если им не нравится, как я работаю, я могу уволиться», или же служащего, конструктивно воспринимающего критику и прилагающего все усилия, для того чтобы работать лучше?

3. Продавца, который говорит покупателю: «Что мне сказали, то я и делаю. Мне сказали подойти к вам и узнать, не нужно ли чего», или же продавца, обращающегося к покупателю со словами: «Чем могу помочь вам, господин Браун?»? 4. Прораба на стройке, который в разговоре с начальником участка признался: «Сказать честно, моя работа — не сахар. От этих работяг у меня одна головная боль. Болтают половину смены неизвестно о чем», или прораба, относящегося к своим рабочим так:



«Конечно, в любой работе бывают неприятные моменты, но, скажу вам, в общем и целом эти парни — работники что надо?»

Разве не очевидно, почему многие всю жизнь топчутся на одном месте? Их держит непродуктивное мышление, и только оно.

Сотрудник рекламного агентства рассказывал мне, как у них проводят неформальное обучение молодых специалистов, только что пришедших на работу и не имеющих опыта:

— В нашей фирме считается, что новый сотрудник — чаще всего это выпускник вуза — должен начинать свою работу в качестве курьера. Естественно, мы так делаем не потому, что наши курьеры должны иметь высшее образование: просто, работая курьером, новичок знакомится с разнообразной работой, выполняемой в рекламном агентстве. После того как он освоится на курьерской работе, ознакомится с нашей клиентурой и партнерами по бизнесу, мы даем ему другую работу. Мы всегда подробно объясняем новичкам, для чего нужно поработать курьером, но все равно бывает, что они чувствуют себя униженными, а работу курьера — малозначительной. Такие у нас не задерживаются. Если человек не может понять, что «курьерский» этап необходим для подготовки к более ответственной работе, то в нашем деле у него нет будущего. Какой вывод можно сделать из этого? Запомните, что, перед тем как решить вопрос о вашем возможном повышении, начальство задаст себе вопрос о том, как вы работаете на вашей теперешней работе.

Следующие строки вам следует прочитать не менее пяти раз, прежде чем идти дальше:

- человек, считающий свою работу важной и нужной, получает от своего разума рекомендации, как работать еще лучше;

- работать лучше — значит получать повышение по службе, больше денег, больше престижа, больше удовлетворения жизнью и счастья.

Все мы не раз замечали, как быстро дети перенимают убеждения, психологические установки, привычки, опасения и предпочтения своих родителей. Ребенок — живое зеркало тех людей, которые его окружают. Это относится ко вкусам, особенностям поведения, религиозным, политическим убеждениям и многому другому. Ребенок учится, подражая.

Не удивляйтесь, но и взрослые тоже учатся, подражая! Всю жизнь люди подражают друг другу. Мысли и действия людей во многом зависят от того, кому человек подражает. Объектом подражания может быть глава фирмы, на которой человек работает. Может быть, вы уже замечали некоторое сходство между мышлением и поступками вашего друга и его босса. Это может быть слэнг и частое употребление некоторых слов, какие-то определенные выражения лица и жесты, манера курить, выбор одежды и марки автомобиля либо что-нибудь еще.

Понаблюдайте за взаимоотношениями между служащими и сравните их с поведением шефа. Когда начальство не в себе, нервничает, раздражается, тревожится, служащие проявляют те же чувства. Когда шеф в наилучшем расположении духа, у подчиненных хорошее настроение. Итак: то, что мы думаем о своей работе, определяет отношение к работе наших подчиненных.

Отношение наших подчиненных к работе — отражение нашего собственного отношения к работе. Очень важно помнить, что и наши достоинства, и наши недостатки проявляются в поведении наших подчиненных точно так же, как в поведении ребенка отражаются психологические установки его родителей.

Энтузиазм - общая черта преуспевающих людей. Вы обращали внимание, что в магазине вам больше нравится товар, с воодушевлением расхваливаемый продавцами? Приходилось ли вам слышать, как слово проповедника или оратора зажигает полусонную аудиторию? Энтузиазм — чувство, способное заразить всех, кто окружает вас.

Как можно развить в себе энтузиазм? В первую очередь, мыслить с воодушевлением, выработать в себе оптимистическое видение мира, ощущение, что «это великолепно, это на все 100 процентов то, что мне нужно, я всецело за». Мыслите с воодушевлением, и воодушевление придет. Относитесь с энтузиазмом к своей работе, излучайте воодушевление, и вы заразите этим чувством коллег и подчиненных.

Если же вы будете относиться к своему делу как к войне, как на это отреагируют ваши подчиненные? Приобретут привычку приходить попозже, уходить пораньше. А чего еще хотеть от «войска»?

Если вы хотите, чтобы подчиненные относились к своей работе как следует, вы сами обязаны правильно относиться к своей работе. Ваше начальство будет оценивать ваш труд по тому, как вы организовали труд своих подчиненных, по его количественным и качественным результатам.

Кого из начальников бюро вы повысили бы до уровня начальника отдела: того, чьи подчиненные работают отлично, или того, чьи подчиненные работают на среднем уровне? Кто из начальников цехов, по-вашему, работает лучше: тот, чей цех выполняет плановые задания, или тот, чей цех отстает?

Два предложения, которые помогут вам лучше организовать работу ваших подчиненных:

1. Всегда проявляйте позитивное отношение к своей работе, чтобы стать примером правильного мышления для подчиненных.
2. Каждый день, приходя на работу, задавайте себе вопрос: «Достоин ли я подражания во всем? Все ли мои привычки я хотел бы видеть у своих подчиненных?»

## **НЕСКОЛЬКО РАЗ В ДЕНЬ БЕСЕДУЙТЕ САМИ С СОБОЙ ДЛЯ ВДОХНОВЕНИЯ**

Недавно от торговца автомобилями я услышал об интересной методике, придуманной им самим. Надеюсь, она поможет и вам.

— Каждый день у меня уходит не меньше двух часов на телефонные звонки потенциальным покупателям, — рассказывал торговец. — Я звоню им, чтобы пригласить на демонстрацию автомобиля. Три года назад, когда я только начинал, эта часть моей работы казалась мне самой трудной. Я ужасно робел, волновался и все время думал, что мой голос звучит робко и неуверенно. Естественно, это чувствовали и мои собеседники на другом конце провода. Они говорили: «Спасибо, мне не нужен автомобиль», — и вешали трубку. Каждый понедельник менеджер нашего отдела проводит рабочее собрание всех сотрудников. После этих собраний я всегда чувствовал вдохновение. И вот я заметил, что по понедельникам мне удается пригласить больше клиентов на пробную поездку, чем в другие дни. Беда в том, что уже на следующий день от этого вдохновения почти ничего не оставалось. И тут я подумал: если наш менеджер может вдохновлять меня, то почему я не могу делать то же самое? Перед тем как начать обзванивать клиентов, я решил побеседовать с самим собой. Никому ничего не говоря, я пошел на площадку, где стояли новые машины, сел в одну из них и начал говорить сам с собой. «Я отличный работник, — говорил я себе, — и я стану лучшим продавцом автомобилей. Я продаю прекрасные машины и заключаю выгодные контракты. Я звоню людям, которым очень нужна новая машина, я предлагаю им именно то, что им нужно, и они купят машину у нас». С самого начала такая «автоподзарядка» оказалась очень эффективной. После нее я чувствовал себя так бодро и уверенно, что совсем не дрожал перед потенциальными клиентами. Наоборот, я даже хотел сделать как можно больше звонков. Теперь я по-прежнему использую этот метод, хотя уже не хожу на площадку, чтобы сесть в новую машину. Прежде чем позвонить клиенту, я напоминаю себе, что я — замечательный продавец, что я добиваюсь отличных результатов. Так и происходит на самом деле.

Как вам нравится идея, о которой вы только что узнали? Правда, неплохо? Чтобы подняться на вершину мастерства, прежде всего нужно почувствовать, что вы уже стоите на вершине. Побеседуйте с собой, вдохновите себя, и вы ощутите прилив сил и почувствуете себя значительным.

В одном из своих тренингов я попросил всех участников подготовить десятиминутное выступление в роли лидера. У одного из участников это получилось хуже всего. Его колени тряслись, руки дрожали, он постоянно забывал, что хотел сказать. Промучившись пять-шесть минут, он замолчал и сел, безнадежно махнув рукой.

По окончании занятия я попросил его прийти на следующий день на 15 минут раньше. Он согласился.

Утром следующего дня, пока не пришли остальные участники тренинга, мы начали обсуждать вчерашний случай. Я попросил собеседника максимально точно вспомнить, о чем он думал за пять минут до своего выступления.

— У меня в голове был только страх, — ответил он. — Я чувствовал, что буду выглядеть круглым идиотом. Плюхнусь в лужу перед всеми. Кто я такой, чтобы говорить от имени лидера? Я пытался сосредоточиться на том, что скажу, но все слова вылетели у меня из головы. Я думал об одном: «Сейчас опозорюсь».

— Вот вам и ответ на вашу проблему, — сказал я. — Еще не начав говорить, вы сами себя, если так можно выразиться, избил до полусмерти. Вы настроились на провал. Стоит ли удивляться, что речь не получилась? Вместо вдохновения вы внушили себе страх. До начала занятия остается четыре минуты. Я попрошу вас в течение нескольких минут побеседовать с самим собой, вдохновить себя. Идите в пустую аудиторию и там скажите сами себе: «Я произнесу отличную речь. Я скажу то, что хочу сказать, скажу то, что нужно услышать слушателям». Повторяйте

эти слова энергично, с абсолютной убежденностью. А затем вернитесь и повторите выступление.

Если бы вы только могли услышать эту речь и почувствовать разницу! Короткая, энергичная, убедительная беседа с самим собой сотворила настоящее чудо.

Вывод: вдохновляйте себя, хвалите себя и ни в коем случае не представляйте себя ничтожеством.

Вы представляете собой то, что думаете о себе. Чаще думайте о себе хорошее и станете значительнее.

Придумайте собственную рекламу для «продажи себя себе». Один из самых популярных продуктов в Америке — «Кока-кола». Каждый день вы постоянно слышите или видите это название. Производители этого напитка не зря постоянно напоминают вам о нем: как только они перестанут это делать, вы вполне можете через какое-то время остыть, а затем полностью охладеть к «Кока-коле», перестать покупать ее.

Но компания «Кока-кола» этого не допустит. Она постоянно напоминает, напоминает и напоминает вам о своих напитках.

Каждый день мы с вами видим полуживых людей, переставших продавать себя себе. Они равнодушны к своему главному продукту — себе. Им все равно. «Я — никто», — без конца твердят они. Они ощущают себя ничтожными и на самом деле становятся такими.

Этим людям нужно начать рекламировать себя самим себе, чтобы осознать, что они — личности высшего класса. Им нужна искренняя, неподдельная вера в себя.

Вот какой рекламный ролик придумал для себя Том Стейли. Он повторяет его минимум трижды в день. Текст своей личной рекламы он постоянно носит с собой в бумажнике:

«Том Стейли, познакомься с Томом Стейли — влиятельным и солидным человеком. Том, ты мыслишь большими масштабами. У тебя огромные способности делать первоклассную работу. Делай свою работу первоклассно.

Том, ты веришь в счастье, прогресс и процветание.

Говори только о счастье,

говори только о прогрессе,

говори только о процветании.

Том, ты полон энергии. Ты полон энергии и силы.

Пусти свою энергию в дело, и ничто тебя не остановит.

Том, ты энтузиаст, проявляй энтузиазм, делай все с воодушевлением.

Том, ты отлично выглядишь и отлично себя чувствуешь. Оставайся таким.

Том Стейли, ты был прекрасным человеком вчера, а сегодня ты станешь еще лучше. Иди вперед, Том. Иди вперед».

Том уверяет, что эта самореклама помогла ему стать более динамичным.

— Пока я не начал продавать себя себе, — говорит Том, — мне казалось, что я по сравнению с другими — полное ничтожество. Теперь я понял, что нужно для успеха. Я настроен только на победу.

Как создать свой собственный рекламный ролик? Вначале вам нужно выявить свои преимущества, свои сильные стороны. Не стесняйтесь при этом, не умаляйте своих достоинств.

Затем изложите их своими словами на бумаге в виде обращения к самому себе, как это сделал Том Стейли. Прочитайте то, что вы написали. Обращайтесь напрямую к себе, не думайте в это время ни о ком, кроме себя самого.

Затем начинайте свою рекламную кампанию. Уединившись, читайте свой рекламный ролик вслух, с выражением, минимум один раз в день, лучше всего перед высоким зеркалом, чтобы вы отражались в нем во весь рост. Повторяйте свой рекламный ролик с полным убеждением, энергично, чтобы кровь в ваших венах потекла быстрее. Кроме того, читайте этот же текст про себя несколько раз в день. Перечитывайте его, прежде чем взяться за дело, требующее определенной смелости. Читайте его каждый раз, когда вас что-то угнетает. Постоянно носите его при себе и перечитывайте.

Да, и еще один момент. Очень многие (если не большинство), прочитав эти строки, начинают хихикать, отказываясь верить, что успех — дитя мышления. Пожалуйста, не смейтесь! Так может подумать заурядность, а вы — незаурядный человек. Если вы сомневаетесь в эффективности методики «продай себя себе», то спросите самого преуспевающего из ваших знакомых, что он скажет на этот счет. А затем начните рекламировать себя себе.

Усовершенствуйте свое мышление - мыслите как значительная личность

Совершенствуя свое мышление, вы совершенствуете свои поступки и продвигаетесь к успеху. Проверьте себя: мыслите ли вы как значительная личность? Насколько солидно ваше мышление?

Ситуация

Спросите себя

1. Когда я беспокоюсь

Стал бы влиятельный человек беспокоиться из-за этого? Стал бы самый преуспевающий из моих знакомых волноваться из-за этого?

2. Идея

Что сделал бы влиятельный человек, если бы ему пришла в голову эта идея?

3. Мой внешний вид

Выгляжу ли я, как человек с максимальным самоуважением?

4. Моя речь

Говорю ли я, как преуспевающий человек?

5. Что я читаю

Стал бы влиятельный человек читать это?

6. Беседы

Стали бы преуспевающие, влиятельные люди обсуждать эту тему?

7. Когда я сержусь

Рассердился бы солидный человек из-за этого?

8. Мои анекдоты

Стал бы солидный человек рассказывать такие анекдоты?

9. Моя работа

Как влиятельный человек описывает свою работу, рассказывая о ней другим?

В вашем сознании должен навсегда закрепиться вопрос: «Стал бы так поступать солидный, влиятельный, преуспевающий человек?» Задавайте его себе и отвечайте на него, и вы станете более влиятельным и значительным.

## **КРАТКОЕ РЕЗЮМЕ**

1. Выглядите солидно: это поможет вам мыслить солидно. Ваш внешний вид много говорит о вас вам самим. Убедитесь, что он придает вам уверенность и повышает настроение. Ваш внешний вид много говорит о вас другим. Убедитесь, что он говорит: «Вот солидный, значительный человек, умный, интеллигентный, преуспевающий, надежный».
2. Считайте свою работу важной и значительной. При этом ваш разум будет давать необходимые инструкции, что вам нужно сделать, чтобы работать еще лучше. Считайте свою работу важной, и тогда ваши подчиненные тоже будут считать свою работу важной.
3. Чтобы обрести вдохновение, рекламируйте себя себе несколько раз в день. Придумайте свой индивидуальный рекламный ролик «продай себя себе». При каждой возможности напоминайте себе, что вы — замечательный человек и первоклассный работник.
4. Во всех жизненных ситуациях задавайте себе вопрос: «Стал бы так поступать солидный, влиятельный, преуспевающий человек?» Отвечайте честно и действуйте в соответствии с этими ответами.

## **7**

### **СОЗДАЙТЕ СВОЕ ОКРУЖЕНИЕ: ВЫБИРАЙТЕ ЛУЧШЕЕ**

Удивительный это механизм — разум! Работая определенным образом, он продвигает вас вперед, к выдающимся успехам. Но тот же самый разум, если настроить его по-другому, станет причиной полной неудачи. Что же регулирует наш разум, настраивая его на тот или иной режим работы?

Миллионы людей сидят на диете, считая калории. Ученые доказали, что состояние тела зависит от состава пищи, и поэтому мы тратим миллионы долларов на витамины и прочие пищевые добавки. Физическая выносливость, устойчивость к заболеваниям, вес тела, даже продолжительность жизни тесно связаны с тем, что мы едим. Тело представляет собой то, чем оно питается.

Этот же принцип верен и для разума: наш разум представляет собой то, чем он питается. Конечно, пища для ума не расфасована в пакеты и не продается в магазине, как пища для тела. Пища для ума — это ваше окружение, бесконечное количество всевозможных факторов, влияющих на ваше сознание и подсознание. От того, чем питается наш разум, зависят наши привычки, психологические установки, особенности личности. Каждый из нас унаследовал от предков определенные качества и развивает их на протяжении жизни, но то, в какой степени мы реализуем данное нам от природы и как мы используем наши природные задатки, зависит от того, чем питается наш разум.

Вы пытались когда-нибудь представить, каким бы вы были, если бы родились в какой-либо другой стране? Какую бы вы тогда предпочитали еду, какую носили бы одежду, как проводили бы свободное время, где работали бы и чем занимались, к какой религии принадлежали бы?

Разумеется, на эти вопросы нельзя найти однозначного ответа, но можно с большой вероятностью утверждать, что в другой стране вы бы выросли во многом другим человеком и вели бы иной образ жизни, потому что на вас воздействовала бы совсем иная среда. Вы — продукт своего окружения, своей среды.

Отметьте этот момент: окружение формирует нас, формирует наше мышление. Попробуйте назвать хоть одну из своих привычек, не усвоенную вами от кого-то. Особенности нашего поведения — манера ходить, говорить, держать чашку, кашлять, — наши предпочтения в музыке, литературе, одежде и остальном в значительной степени позаимствованы из нашего окружения. И что гораздо важнее, наше окружение формирует масштаб нашего мышления и целей, наши психологические установки и ожидания, всю нашу личность.

Длительное, тесное общение с пессимистами заставляет и нас самих мыслить негативно; тесное

общение с ограниченными, недалекими людьми развивает в нас мелочность.

И наоборот, общение с людьми, ставящими великие цели, повышает уровень нашего мышления, а общение с целеустремленными людьми делает нас целеустремленнее.

Специалисты утверждают, что тот человек, кем вы являетесь сейчас, — ваши личные особенности, требования, стремления, ваш теперешний статус и образ жизни — все это в основном результат вашего психологического окружения. То, кем вы будете через год, пять, десять или двадцать лет, почти полностью зависит от вашего будущего окружения.

С течением времени мы обязательно изменимся. Это не секрет. Но то, каким образом мы изменимся, будет зависеть от окружения, от той пищи, которую будет получать наш разум. Давайте посмотрим, что можно сделать, для того чтобы наше будущее окружение принесло нам удовлетворенность и процветание.

Первый шаг: подготовьтесь к успеху. Главное препятствие, лежащее на пути к большому успеху — это убеждение, что большая цель недостижима. Эта психологическая установка, направляющая наше мышление на уровень посредственности, появляется в результате действия многих и многих сил, подавляющих и угнетающих наше мышление.

Откуда берутся подавляющие силы? Чтобы это понять, давайте вернемся в детство. Все мы, будучи детьми, ставим великие цели. В совсем юном возрасте каждый из нас мечтает сделать великое открытие, занять высокий пост, стать знаменитым и богатым, — одним словом, стать лучшим, стать первым. В своем благословенном неведении мы уверены, что нам открыты все пути.

Но что же происходит потом? Еще задолго до достижения возраста, когда мы можем начать продвижение к своей великой цели, на нас начинают губительно воздействовать угнетающие силы. Со всех сторон мы слышим: «Мечтать вредно», «Мечтать глупо». Мы узнаем, что наши идеи «наивны, непрактичны, недостижимы, глупы», что «без денег никуда не продвинешься», что «нужны важные знакомства», что «все решает удача», что вы «слишком молоды» (или «уже стары»).

Нас без конца бомбардируют словами, весь смысл которых можно свести к одной фразе: «Ничего у тебя не выйдет, нечего и пытаться». Настоящая массированная пропаганда! Людей, подвергнувшихся такой обработке, можно разделить на три группы.

Первая группа: те, кто сдался окончательно. К этой группе принадлежит большинство людей. В глубине души они твердо убеждены, что у них нет необходимых способностей, что настоящий успех и значительные достижения — не для них, а для других, везучих и удачливых. Таких людей очень легко определить — они могут целыми часами убеждать себя и других, что они счастливы в своем теперешнем положении.

Недавно я познакомился с таким человеком. Очень долго этот тридцатидвухлетний мужчина рассказывал мне, почему ему нравится его работа. В действительности же этот человек сам себя запер на комфортном и стабильном, но посредственном уровне. Все его рассуждения были всего лишь способом обмануть себя, и он прекрасно осознавал это. На самом же деле он хотел бы работать на более ответственной работе, предоставляющей возможность роста и развития. Но «множество угнетающих факторов» убедили его, что он не годится для настоящих дел.

Люди, относящиеся к этой группе, представляют такой же крайний случай, как и те, кто в поисках лучшей доли без конца и без определенной цели меняет работу. Привязываться к стабильности, а точнее, рутине, очень часто похожей на незасыпанную могилу, ничуть не лучше, чем бесцельно бродить по жизни в надежде, что в один прекрасный день на вас с неба свалится несказанная удача.

Вторая группа: те, кто сдался отчасти. Эта группа намного меньше, чем первая. Сюда входят люди, начавшие взрослую жизнь с большой надеждой на успех. Эти люди готовятся, работают, планируют, но лет через десять решают, что все, хватит, дальше лезть не стоит. «Мой заработок выше среднего уровня и жизненный уровень выше среднего, так зачем нам еще что-то?»

У этих людей развиваются опасения и страхи: страх неудачи, страх социального неодобрения, страх лишиться комфорта и стабильности, лишиться того, что имеют. В глубине души люди этой группы осознают, что сдались, и поэтому чувствуют себя неудовлетворенными. В эту группу попадает множество талантливых, умных, образованных людей, решивших передвигаться по жизни ползком только потому, что им не хватает смелости встать и побежать.

Третья группа: те, кто не сдается никогда. Она составляет около двух-трех процентов от общего

количества населения. Эти люди не позволяют, чтобы пессимизм диктовал им свои условия. Они не думают, что можно сдаться угнетающим «сложившимся обстоятельствам». Успех для них так же естественен, как дыхание. Люди этой группы более счастливы, потому что достигают наивысших результатов.

У них высокие заработки, они занимают руководящие посты или становятся наилучшими специалистами в своих отраслях. Жизнь кажется этим людям достойной того, чтобы жить. Каждый новый день, каждая новая встреча для них — радостное приключение, делающее жизнь еще полнее.

Давайте будем честны сами с собой: всем нам хотелось бы попасть в третью группу, войти в число людей, чей успех растет день ото дня, в число людей, замышляющих великие планы и творящих великие дела.

Чтобы на самом деле войти в эту группу — и остаться в ней — мы обязаны побороть угнетающие факторы нашего окружения. Чтобы понять, как члены первой и второй групп будут, сами того не желая, тянуть вас назад, рассмотрим следующий пример.

Представьте, что вы сказали своим «средним» друзьям, что собираетесь в будущем стать вице-президентом своей фирмы. Что будет? Они решат, что вы шутите и начнут говорить: «Что ты несешь! Ты что, не знаешь, что нужно для того, чтобы стать вице-президентом?» Не исключено, что они начнут за вашей спиной поговаривать, что у вас «поехала крыша».

А если вы на полном серьезе скажете то же самое президенту своей фирмы? Очевидно, что он не будет смеяться. Он внимательно посмотрит на вас и задумается, насколько серьезны ваши намерения. Но, повторяю, смеяться он не будет.

Не будет, потому что значительные люди не смеются над значительными идеями.

Еще один пример. Скажите «среднему» человеку, что вы планируете купить дом стоимостью 50.000 долларов, и он начнет смеяться над вами, думая, что это невозможно. Но поделитесь своим планом с человеком, уже живущим в таком доме, и он не удивится.

Он не будет считать это невозможным просто потому, что уже достиг этого.

Помните: те, кто скажет вам, что то или иное невозможно и недостижимо, — почти всегда неудачники, в лучшем случае — люди, находящиеся на «среднем» уровне. Мнение этих людей может подействовать на вас, как отравка.

Научитесь защищаться от людей, стремящихся убедить вас, что ничего не выйдет. Принимайте негативный совет лишь как дополнительный стимул доказать, что у вас все получится.

Будьте очень, очень осторожны. Не позволяйте негативно мыслящим людям — негативистам — разрушить ваши планы. Негативисты подстерегают вас всюду. Эти люди, кажется, испытывают удовольствие, когда становятся у других на пути, не давая им прогрессировать.

В университете я дружил с В.В. Он был замечательным другом, всегда готовым подкинуть денег, если я был на мели, всегда готовым помочь. Но, несмотря на все его положительные качества, мой приятель был одним из самых убежденных пессимистов. Он видел жизнь вообще и свое будущее в частности исключительно в мрачных тонах. В.В. был классическим, стопроцентным негативистом.

В то время я с энтузиазмом выискивал в газетах все статьи одной популярной журналистки, делающей особый акцент на оптимизме, надежде, позитивном подходе. Но мой приятель В.В., едва лишь речь заходила об этой журналистке и ее статьях, начинал говорить:

— Ай, ну тебя. Почитал бы ты лучше, что пишут на первой странице. Вот где можно научиться жизни! А твоя журналистка только вешает лапшу на уши. Ее писанина — для слабаков.

Говоря о будущем, В.В. всегда излагал свою философию примерно так:

— Дэйв, в наши дни можно раздобыть денег лишь тремя путями: во-первых, удачно жениться, во-вторых, иметь возможность воровать, не нарушая закон, а в-третьих, водить знакомства с нужными людьми, у которых есть «лапа» наверху.

Свои рассуждения он всегда подкреплял примерами, почерпнутыми с первых страниц газет, где печатались самые скандальные новости. Он говорил о профсоюзном лидере, запустившем руку в профсоюзную кассу и скрывшемся; о женитьбе сборщика фруктов на дочери миллионера; что же касается «нужных» знакомств, то у него был знакомый, у которого был знакомый, а тот был знаком с

«большой шишкой».

В.В. был на несколько лет старше меня и учился отлично. Я смотрел на него, как младший брат на старшего. Теперь я понимаю, какой опасности я подвергался: я чуть было не позволил негативисту разрушить свои базовые убеждения относительно того, как достичь успеха, чуть было сам не стал негативистом.

К счастью, однажды после особо долгой и напряженной дискуссии с В.В. я понял, что слушаю голос неудачника. Мне показалось, что В.В. убеждает не столько меня, сколько себя. С той поры я смотрел на него как на объект наблюдения, что-то вроде подопытного кролика. Я пытался понять, почему он думает так, а не иначе и куда такое мышление может его завести. Я превратил общение с приятелем-негативистом в эксперимент.

После окончания университета мы не виделись одиннадцать лет. Несколько месяцев назад я встретил нашего общего друга, и он рассказал, что стало с нашим приятелем. В.В. работал чертежником в Вашингтоне и сидел на низкой зарплате. Я спросил, изменился ли он.

— Ничуть, — услышал я в ответ. — Он стал еще зануднее, чем был. Пессимист из пессимистов. У него жена и четверо детей, и все они живут на одну его зарплату, еле сводят концы с концами. У него мозгов на пятерых, только он не знает, что с этими мозгами делать.

Негативисты подстерегают вас повсюду. Некоторые из них, как мой приятель, в чью ловушку я чуть было не попал, желают вам только добра. Но есть и другие — завистники, которые не продвигаются сами и не дают продвигаться другим. Чувствуя себя негодными, они будут ставить вам подножки, чтобы и вы тоже оставались в «середнячках». Будьте очень осторожны, изучайте негативистов, не давайте им разрушить ваши планы продвижения к успеху! Недавно один молодой человек, сотрудник офиса, рассказал о своем решении ездить на работу в другой машине. (Компания, где работает этот служащий, развозит своих сотрудников на работу и с работы на служебных автомобилях.) Вот, послушайте:

— Вместе со мной ездил коллега, который только и делал, что критиковал и нашу фирму, и ее начальство. Какое бы решение начальство ни приняло — все плохо, так он считал. Послушать его, так и фирма наша никуда не годится, и все начальство сверху донизу тоже никуда не годится, и продукция наша никуда не годится. Все, абсолютно все, по его мнению, было не так. Каждое утро после этих разговоров я приезжал на работу нервным и измотанным. Вечером, выслушав очередную порцию жалоб на протяжении 45 минут, пока мы ехали, я приходил домой в плохом настроении. В конце концов я не выдержал и решил ездить в другой машине. Теперь совсем другое дело, со мной ездят люди, умеющие видеть любую проблему со всех сторон.

Что сделал мой собеседник? Изменил свое окружение. Разумно, не правда ли?

Имейте в виду: о вас судят по вашему окружению. «Скажи мне, кто твой друг, и я скажу, кто ты». В одном офисе, в одном цехе работают разные люди. Одни из них настроены позитивно, другие — негативно. Одни работают, потому что «вынуждены», другие — чтобы совершенствоваться и реализовать себя. Одни фыркают от любого распоряжения начальства, другие осознают, что, для того чтобы в будущем стать хорошим начальником, необходимо вначале стать хорошим исполнителем.

Наше мышление непосредственно определяется нашим ближайшим окружением. Известно, что «рыбак рыбака видит издалека».

Убедитесь, что находитесь среди людей, мыслящих правильно.

Среди людей, окружающих вас на работе, вас будет подстерегать множество ловушек. В каждом коллективе обязательно найдется хотя бы один сотрудник, втайне неуверенный в собственных силах, который будет всячески мешать вам расти. Очень часто над целеустремленным человеком смеются и даже объявляют ему войну лишь за то, что он работает лучше и эффективнее других. Давайте смотреть правде в глаза. Всегда найдутся завистники, желающие обломать вам крылья.

Часто такое наблюдается в заводских цехах по отношению к передовикам, желающим ускорить работу. Такое не редкость в армии, когда банда негативистов издевается над молодым солдатом, мечтающим стать офицером. Но такое может случиться и в бизнесе, когда человек не продвигается сам и тормозит рост остальных. В университетах отличников часто именуют «зубрилами», «заучками», «ботаниками» и всячески изводят их. Иногда даже (к сожалению, слишком часто) такие одноклассники доводят талантливого студента до мысли, что быть слишком умным глупо.



Если в вашем окружении есть негативисты, не обращайтесь на них внимания! Очень часто замечания, поступающие от них в ваш адрес, не относятся лично к вам, как это может показаться, а являются отражением чувства неудачи и разочарования того, кто их высказывает.

Не позволяйте негативно мыслящим людям столкнуть вас на их собственный уровень. Слушайте лишь тех, кто мыслит прогрессивно. Растите вместе с ними.

Достичь прогресса очень просто: нужно всего лишь прогрессивно мыслить!

Хочу предупредить: не каждого советчика следует слушать. В каждой или почти каждой организации вы найдете добровольных советчиков, «знающих все входы и выходы» и желающих проинформировать вас. Однажды я случайно услышал, как такой советчик рассказывал новичку о своем коллективе:

— Самое лучшее — стоять в стороне и никуда не соваться. Чем ближе тебя узнают, тем больше работы на тебя навалит. Особенно старайся держаться подальше от господина З. (руководителя отдела). Если он подумает, что тебе нечем заняться, он загрузит тебя по самое горло...

Советчиком был человек, проработавший в фирме уже 30 лет, но по-прежнему остававшийся рядовым сотрудником. Ничего себе консультант для талантливого молодого человека, планирующего продвигаться вперед!

Спрашивайте совета у знающих людей. Это должно стать вашим правилом. Почему-то принято считать, что к преуспевающим людям не пробиться. Правда как раз и заключается в том, что это неправда. Люди, действительно достигшие успеха, как правило, не заносчивы и готовы помочь. Так как они по-настоящему заинтересованы в продуктивной работе своей фирмы, в ее успехе, то им далеко не все равно, на кого оставить работу, когда они уйдут на пенсию. Чаще всего высокомерными и недоступными бывают не по-настоящему преуспевающие люди, а обычные карьеристы, претендующие на значительность.

Вот что говорит по этому поводу одна руководительница, зарабатывающая 40 долларов в час:

— У меня очень много работы, но на двери моего кабинета вы никогда не увидите таблички с надписью «Прошу не беспокоить». Давать консультации — одна из моих основных обязанностей. У нас разработана стандартизованная система обучения и тренингов для персонала, но я всегда готова дать личные консультации, или «репетиторство», как я говорю. Люди приходят ко мне с просьбой помочь решить проблему, касающуюся всей компании или лично их. Больше всего я люблю помогать людям, проявляющим интерес и желание больше узнать о своей работе, о том, как она связана с работой других сотрудников. Но, конечно, я не могу навязывать советы и помощь тем, кто их не ищет.

Помните: спрашивать совета у неудачника — все равно, что обращаться к знахарке по поводу лечения рака!

Многие руководители не примут человека на ключевую должность, не побеседовав предварительно с его женой (мужем). Мой знакомый, руководитель торговой фирмы, объясняет это так:

— Мне нужно быть уверенным, что у кандидата — надежный тыл, что в его семье не будут против частых командировок, свободного графика работы и других неудобств, с которыми связана работа торговца, что семья будет поддерживать его в неизбежные периоды трудностей.

Руководители теперь понимают, что происходящее с человеком в период с 18.00 до 9.00 прямым образом влияет на деятельность этого же человека в период с 9.00 до 18.00. Почти всегда человек, у которого семейная жизнь удалась, работает производительнее и успешнее, чем тот, у кого дома тоскливо и уныло.

Перед нами два сотрудника, назовем их Джон и Милтон. Посмотрим, как они проводят выходные и как работают.

Вот как обычно проводит выходные Джон. В один из вечеров он и его жена приглашают друзей и проводят вечер в тщательно подобранной компании интересных собеседников или же проводят время вне дома — в кино, на каком-нибудь культурном мероприятии или в гостях. В субботу утром Джон работает с группой бойскаутов, а после обеда он занят домашними делами.

Каждое воскресенье вся семья куда-нибудь отправляется: в парк, в музей, а один раз они даже

поднялись на гору. Время от времени они выезжают на природу. В ближайшее время Джон собирается купить участок земли за городом для дачи. Воскресный вечер Джон проводит дома, в спокойной обстановке, читает книгу или смотрит телевизор.

Выходные дни у Джона проходят спланированно, весело, разнообразно, места для тоски не остается.

Совсем не так у Милтона. Он не планирует свои выходные. В пятницу вечером он устало спрашивает у жены: «Может, пойдём куда-нибудь?» На этом все и кончается, все планы, не родившись, умирают. Милтон редко принимает гостей и редко ходит в гости. В субботу утром он спит до полудня, а остаток дня возится по дому. Субботний вечер Милтон и его жена проводят в кино или у телевизора («А чем еще можно заняться?»), на следующий день опять валяются в постели до полудня, а затем едут в гости к Биллу и Мэри или же Билл и Мэри приезжают к ним (Билл и Мэри — единственная пара, с которой Милтон и его жена общаются регулярно).

Так проходят суббота и воскресенье. Воскресным вечером супруги, за два дня ничегонеделания изрядно надоевшие друг другу, начинают ругаться. Эта психологическая война продолжается несколько часов, хотя до скандалов с битьем посуды дело не доходит.

Выходные у Милтона тоскливые, скучные, унылые. Он месяцами не видит настоящей радости.

Как вы думаете, какое влияние окажет на наших героев такая манера проводить выходные? Конечно, за период в одну-две недели особой разницы заметить не удастся, но через несколько месяцев, а тем более лет, разница будет огромной. В понедельник утром Джон приходит на работу посвежевший, отдохнувший, полный новых идей. Он как спортсмен, которого кормят отборными бифштексами.

Милтон находится в состоянии постоянного психологического голодания. Его мышление вялое, как у спортсмена, которого кормят конфетами и пивом.

Сегодня Джон и Милтон на одном уровне, но постепенно разрыв между ними будет все время увеличиваться. Джон будет уходить вперед, Милтон — отставать.

Случайные наблюдатели скажут: «Джон толковее Милтона». Но мы-то знаем: различие в результативности их работы в значительной степени стало итогом разной «психологической диеты».

Любой фермер скажет, что для хорошего урожая необходимо удобрить землю. Для лучшей работы мышления, как и для земли, необходима подкормка.

Недавно мы с женой и еще пять супружеских пар провели чудесный вечер в гостях у директора универсама. Мы уходили последними, поэтому у меня появилась возможность задать хозяину, с которым мы были хорошо знакомы, один вопрос, не дававший мне покоя весь вечер.

— Вечер прошел чудесно, — сказал я, — но я слегка удивлен. Я рассчитывал встретить здесь в основном ваших коллег, но здесь были люди, работающие в совершенно разных областях — писатель, врач, инженер, бухгалтер и учительница.

Мой знакомый улыбнулся и сказал:

— Да, мы часто приглашаем коллег, но нам с Хелен всегда очень интересно пообщаться с людьми, занятыми чем-то другим. Если бы мы общались лишь с теми, у кого одни со мной интересы, мы варились бы в собственном соку. К тому же, люди — это мой бизнес. В наш магазин ежедневно заходят тысячи людей, занятых самыми разными делами. Чем больше я узнаю о том, как живут люди разных профессий, каковы их интересы, мнения, мысли, тем лучше я понимаю, какой товар им предложить, как лучше организовать их обслуживание.

Вот несколько несложных рекомендаций по организации своего окружения:

1. Общайтесь с людьми разных интересов. Ограничивая круг общения одной маленькой группой, вы начинаете вариться в собственном соку, ваша жизнь становится скучной и унылой. Помните, что программа достижения успеха требует, чтобы вы научились понимать людей. Попытайтесь узнать все о людях, вращаясь в узком кругу, — все равно что пытаться изучить математику, ограничившись одним школьным учебником. Находите новых друзей, вступайте в новые организации, расширяйте свой круг общения. Помните всего прочего, разнообразие общения, как и любое другое разнообразие, делает жизнь ярче, а кругозор — шире. Разнообразие — хорошая диета для ума.
2. Пусть среди ваших друзей будут люди, чьи взгляды отличаются от ваших. В наши дни у узко мыслящего человека нет большого будущего; оно за людьми, умеющими смотреть на проблему с разных сторон. Если вы принадлежите к определенной политической партии, пусть среди ваших знакомых будут члены других

партий. Общайтесь с людьми разных религиозных убеждений. Общайтесь с людьми, чьи взгляды противоположны вашим. Но во всех случаях будьте уверены, что это люди, имеющие реальный потенциал.

3. Дружите с людьми, умеющими подняться над мелочами. Подумайте, много ли вам даст общение с людьми, которых больше интересует размер вашей жилплощади, ваша бытовая техника, вещи, которые у вас есть или которых у вас нет, чем ваши идеи. Охраняйте свое психологическое окружение от негативистов: дружите с людьми, мыслящими позитивно, желающими увидеть вас преуспевающими. Находите друзей, готовых поддержать и подбодрить вас в реализации планов. Если среди ваших ближайших друзей будут люди, погрязшие в мелочах, вы сами постепенно начнете увязать в мелочах.

Мы все буквально помешаны на страхе перед отравой — я имею в виду отраву для тела. Любой владелец ресторана больше всего боится пищевых отравлений. Не дай Бог, если что-то подобное произойдет в его заведении! Общество создало множество различных законов, призванных уберечь людей от всевозможных вредных веществ, попадающих в атмосферу, землю или воду, в продукты питания. Мы ставим (во всяком случае, обязаны так делать) флаконы с ядовитыми или вредными веществами на верхнюю полку, подальше от детей. Мы бережем свое тело от вредных веществ — и правильно делаем.

Но есть и другая отравка, действующая не так очевидно. Это отравка для мыслей, в просторечии именуемая «сплетнями». В отличие от вредных веществ, отравка для мыслей действует так тонко, что жертва до поры до времени ничего не замечает.

Этот яд отравляет самого «отравителя» и его собеседников, сужая масштаб мышления, сосредотачивая внимание на мелочах. Сплетни, основанные на искажении фактов, искажают наше представление о людях и создают чувство вины, проявляющееся при встрече с тем, о ком мы сплетничали. Сплетня — это стиль мышления, неверный на все 100 процентов.

Вопреки бытующим предубеждениям, распространение сплетен не является исключительной «привилегией» женского пола. Мужчины живут в такой же отравленной атмосфере. Ежедневно в тысячах офисов заводятся разговоры о том, что «У шефа семейные и финансовые проблемы», «Билл плетет интриги, чтобы продвинуться по службе», «Питу повысили оклад не просто так» или «Этого парня взяли на работу по знакомству». То там, то здесь слышится: «Слушай, что я только что узнал... да, а почему же тогда... ну, это неудивительно... он ему сказал... в общем, ты понимаешь, это только между нами...»

Значительную часть нашего психологического окружения составляют разговоры. Среди них есть весьма полезные, повышающие нашу уверенность, дающие прилив сил, как прогулка на свежем воздухе под теплым весенним солнышком. После таких бесед мы готовы к новым победам.

Но есть и другие разговоры, участвовать в которых — все равно что попасть в смог или радиоактивное облако. После такой беседы человек начинает задыхаться и болеть, он не способен на победу.

Сплетник, отравленный собственными сплетнями, впадает в эйфорию, как это бывает при отравлении веселящим газом или наркотиками. Он начинает испытывать удовлетворение от распространения негативной информации, не осознавая, что в глазах людей, достигших успеха, он становится все более неприятным и не заслуживающим доверия.

Именно такая отравка проникла как-то в мою беседу с друзьями, когда мы говорили о Бенджамине Франклине. Один из собеседников, назовем его «господин Плохевич», вдруг начал вспоминать не очень приятные факты из личной жизни Франклина. Очень может быть, что Франклин на самом деле не был ангелом и вполне мог попасть на страницы скандальных журналов, если бы такие журналы существовали в восемнадцатом столетии. Но все дело в том, что личная жизнь Франклина вообще не была предметом нашей беседы! В этот момент я был очень рад, что мы не говорили о ком-нибудь из людей, знакомых нам лично.

## **ГОВОРИТЬ О ЛЮДЯХ?**

ДА, НО ГОВОРИТЬ ТОЛЬКО ХОРОШЕЕ

Давайте уясним сразу: далеко не всякий разговор — сплетня. Нам необходимы не только серьезные

беседы, но и непринужденная болтовня. Предлагаю тест, с помощью которого вы можете определить, склонны ли вы к распространению сплетен:

1. Распространяю ли я слухи о других людях?
2. Всегда ли я нахожу, что хорошего сказать о том или ином человеке?
3. Люблю ли я слушать скандальные истории?
4. Сужу ли я о людях только на основании подтвержденных фактов?
5. Нравится ли мне, когда мне передают слухи о ком-то?
6. Начинаю ли я разговор со слов «только не говори никому» ?
7. Храню ли я в тайне конфиденциальную информацию?
8. Не бывает ли мне стыдно за то, что я говорю о других?

Если вы возьмете топор и порубите соседскую мебель на щепки, ваша собственная мебель не станет от этого лучше. Точно так же вы сами ни на йоту не станете лучше, в разговоре изрубив кого-нибудь на куски.

Выбирайте лучшее — вот замечательное правило, относящееся ко всему, что окружает вас, в том числе к одежде и услугам, которыми вы пользуетесь. Однажды во время тренинга, чтобы доказать истинность этого правила (признаваемую далеко не всеми), я попросил участников привести какой-нибудь случай из своей жизни, когда они сэкономили цент и потеряли доллар. Вот несколько примеров.

— Я купил очень дешевый костюм, невероятно дешевый, и он оказался настоящей тряпкой!

— Мне нужно было отремонтировать машину, заменить коробку передач. В гараже за работу просили на 25 долларов меньше, чем в фирменной мастерской. Я не наездил и двух тысяч километров, как коробка передач «полетела» опять.

— Чтобы сэкономить, я на протяжении многих месяцев обедал в дешевой столовой, из тех, к которым подходит название «забегаловка». Помещение грязное, еда отвратительная, обслуживание не лучше, посетители помятые, как бомжи. И вот однажды мой друг буквально силой затащил меня в один из лучших ресторанов города, где он обычно обедал. Он заказал комплексный обед, я тоже. В результате я был в восторге: великолепная еда, чудесное обслуживание, уютный интерьер, приятная атмосфера, и стоило все это лишь чуть дороже, чем обед в дешевой грязной столовке.

Я слышал рассказы, касающиеся самых различных сторон жизни. Кто-то пригласил «дешевого» бухгалтера и получил проблемы с налоговой инспекцией. Кто-то пошел к «дешевому» доктору, а позже узнал, что тот поставил ошибочный диагноз. Кто-то себе в убыток «экономил» на ремонте квартиры, проживании в гостинице, самых различных товарах и услугах. Как в пословице: дорого, да мило, дешево, да гнило.

Очень часто мне приходится слышать: «Да, но я не могу позволить себе только лучшее». На это можно ответить лишь одно: вы не можете позволить себе пользоваться ничем другим. В перспективе это обойдется вам дешевле, чем жизнь «второго сорта». Лучше меньше, да лучше. Несколько высококачественных вещей гораздо лучше, чем куча барахла. Лучше иметь одну пару по-настоящему хорошей обуви, чем три пары обуви неопределенного качества.

Помните, что люди, зачастую бессознательно, оценивают друг друга по качеству. Научитесь инстинктивно определять качество и выбирать качественное, это всегда окупается и нередко даже стоит дешевле, чем второсортное.

## **РЕЗЮМЕ:**

### **ПУСТЬ ВАШЕ ОКРУЖЕНИЕ ВЕДЕТ ВАС К УСПЕХУ**

1. Обращайте внимание на ваше окружение. Как пища для тела создает тело, так пища для разума создает разум.
2. Заставьте свое окружение работать на вас, а не против вас. Не позволяйте негативно мыслящим людям,

живущим по принципу «ничего не выйдет — лучше не пытайся», настроить вас на поражение.

3. Не давайте завистникам, желающим подставить вам подножку, возможности лишний раз порадоваться вашим неудачам.
4. Ищите совета только у людей, достигших успеха. Не рискуйте своим будущим, слушая добровольных советчиков-неудачников.
5. Живите насыщенной жизнью. Общайтесь с новыми людьми, обсуждайте новые для вас темы, дающие вам стимул мыслить по-новому.
6. Очистите свое окружение от сплетен, отравляющих разум. Говоря о людях, говорите только хорошее.
7. Всегда выбирайте лучшее. Вы не можете позволить себе жизнь «второго сорта».

## 8

### ВАШИ ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ УСТАНОВКИ — ВАШИ СОЮЗНИКИ

Можете ли вы читать мысли? Это легче, чем вам кажется. Не задумываясь об этом, вы каждый день читаете мысли других, а они читают ваши.

Как это происходит? Совершенно автоматически, путем оценки отношений.

Помните некогда знаменитую песню Бинга Кросби «Не нужно знать язык, чтобы признаться в любви»? В этих простых словах вместились целая книга по прикладной психологии.

Любой, кто хоть раз в жизни был влюблен, скажет то же самое.

Чтобы сказать: «Вы мне нравитесь», «Я вас презираю», «Вы — значительная персона», «Вы — ничтожество», «Я завидую вам», — не нужны слова. Не произнеся ни единого слова, можно сказать: «Я люблю свою работу», «Мне надоело», «Я хочу есть». Очень, очень многое можно сказать, не произнеся ни звука.

В наших действиях проявляется наше мышление. Психологические установки — зеркало нашего разума; они отражают стиль мышления.

Наблюдая за человеком, сидящим за рабочим столом, за его позой и жестами, вы без труда определите его отношение к тому, что он делает в данный момент. Вы можете прочесть мысли продавцов, студентов, мысли собственного мужа или жены, и не только можете — вы читаете мысли.

Знаменитые актеры, по большому счету, вовсе не актеры. Играя роль, они теряют свою идентичность и превращаются в своих героев, начинают думать и чувствовать так, как они. А иначе они не играли бы роль, а просто притворялись, и никто бы им не верил.

Наши психологические установки не только видны на глаз, но и слышны. Вы набираете номер, на другом конце провода отвечает секретарша: «Приемная господина Шумейкера, добрый день». В этих пяти словах она не только называет место, куда вы попали, но и говорит, например, вот что: «Вы мне нравитесь. Я рада, что вы позвонили. Вы очень важны для меня. Я люблю свою работу».

Но в этих же самых пяти словах может быть совсем иной скрытый смысл: «Вы мне надоели. Звонят и звонят без перерыва. Эта работа меня достала. Не люблю людей, которые мне надоедают». Отношение проявляется в интонациях и тембре голоса человека, которого мы не видим.

И вот почему. Человеческий язык, напоминающий современные языки хотя бы отдаленно, если иметь в виду всю историю биологического вида *homo sapiens* — изобретение совсем новое. Настолько новое, что можно сказать: «Язык появился сегодня утром», — и это не будет большой ошибкой. На протяжении миллионов лет наши предки обходились нечленораздельными стонами, воплями, криками, ворчанием. Все это время они общались друг с другом при помощи мимики, жестов и звуков, а вовсе не слов. До сих пор мы сообщаем друг другу о наших чувствах и ощущениях точно так же, как наши далекие предки. Именно так, с помощью непосредственного телесного контакта, мимики, жестов и звуков мы разговариваем с новорожденными. Младенцы, еще не умеющие говорить, прекрасно отличают истинное чувство от притворства.

Один из непререкаемых американских авторитетов в области проблемы лидерства, профессор Эрвин Шелл, сказал:

— Очевидно, что для успеха необходимо нечто большее, чем просто способности и компетенция. Необходим некий связующий фактор, некий, скажем так, катализатор, название которого можно выразить в одном слове — установка. Если установка верна, то наши способности реализуются с максимальной эффективностью, что неизбежно дает хорошие результаты.

При прочих равных условиях установка является решающим фактором. Если психологические установки верны, студенты получают отличные оценки, у продавцов нет отбоя от покупателей, а супруги живут счастливо. Верные психологические установки позволяют вам выходить победителем из любой ситуации и развивать лидерские качества.

Вот три основные установки, которые вам нужно выработать:

1. Я заинтересован.
2. Вы важны и значительны.
3. Сервис прежде всего.

Рассмотрим их подробнее.

Много лет назад, студентом-второкурсником, я слушал курс истории Америки. До сих пор помню эти лекции, и не потому, что они стали для меня откровением в области отечественной истории, а потому, что именно там я впервые постиг один из базовых принципов успеха: чтобы заинтересовать других, будь увлечен сам.

Лекции по истории Америки проходили в большой, просторной аудитории в виде амфитеатра. Лектор, мужчина средних лет, судя по всему, прекрасно знал свой предмет, но, если бы вы только знали, какая это была тоска! Он просто перечислял один исторический факт за другим. До сих пор удивляюсь, как можно было читать такой интересный предмет, как история Америки, так занудно. Но нашему лектору это удалось.

Чем занимались студенты на этих лекциях, вы наверняка уже догадались: кто болтал, кто читал, кто дремал. На «Камчатке» несли вахту два ассистента, следившие за дисциплиной: успокаивали болтунов, будили уснувших. Время от времени профессор останавливался и, грозя аудитории пальцем, провозглашал: «Предупреждаю: вы должны слушать. Прекратите болтовню!» Естественно, эти угрозы абсолютно не действовали на студентов, многие из которых совсем недавно делали мировую и отечественную историю сами, рискуя жизнью на фронтах второй мировой войны.

Я сидел, наблюдал за этим отвратительным фарсом и мучился над вопросом: «Ну почему он такой занудный? Почему его никто не хочет слушать?»

И наконец до меня дошло: студенты не проявляли к лекциям никакого интереса потому, что никакого интереса к ним не проявлял сам профессор! Весь его вид свидетельствовал о том, как глубоко «достали» его все эти лекции, как ему надоела история Америки.

Чтобы заинтересовать других, чтобы зарядить их энтузиазмом, надо в первую очередь самому быть энтузиастом.

На протяжении многих лет мне доводилось проверять действенность этого принципа в сотнях различных ситуаций, и всегда он оказывался верным. Никогда равнодушный человек не может увлечь других, а энтузиаст очень скоро заражает энтузиазмом окружающих.

Увлеченному продавцу не нужно беспокоиться, что его покупатели равнодушны. Увлеченной учительнице не нужно волноваться, что ее ученики плохо ведут себя на уроках. У увлеченного пастора никогда не будет причины огорчаться, что во время его проповеди прихожане дремлют.

С увлечением — на 1100 процентов лучше. Два года назад в фирме моего знакомого проходил сбор пожертвований в пользу Красного Креста. Тогда удалось собрать 94 доллара 35 центов. В этом году те же служащие, получающие примерно такую же зарплату, что и два года назад, пожертвовали 1100 долларов, то есть на 1100 процентов больше.

Два года назад пожертвования собирал совершенно равнодушный человек. От него можно было услышать, например, вот что: «Я думаю, Красный Крест — это достойная организация. Нет, прямого контакта с ними у меня нет. Это очень большая организация, в нее поступают огромные денежные

суммы от богатых людей, так что, я думаю, ваши пожертвования не сыграют большой роли. Если захотите внести деньги, свяжитесь со мной». Разумеется, эти слова никого не вдохновили.

В этом году сбор пожертвований проводил другой человек, и все было совсем иначе. Он с увлечением рассказывал о том, как Красный Крест приходит на помощь пострадавшим от бедствий. Он доказывал, что деятельность Красного Креста зависит от каждого из нас. Он предлагал служащим, определяя размер пожертвования, подумать о том, какую сумму он дал бы своему соседу, если бы того постигло несчастье. Обратите внимание: он ничего не просил. Он не говорил: «Я рассчитываю, что каждый из вас внесет столько-то долларов». Все, что он делал, — проявлял энтузиазм, рассказывая о важности такой организации, как Красный Крест, о ее действиях во благо человечества.

Вспомните о какой-нибудь известной вам общественной организации, деятельность которой затухает. Скорее всего, все, что необходимо для возвращения ее к жизни, — это энтузиазм.

Результаты находятся в прямой зависимости от энтузиазма. А энтузиазм означает: «Это великолепно! Это здорово!»

Предлагаю вам методику для развития энтузиазма.

1. Глубже изучите предмет. Для начала подумайте о чем-нибудь, к чему вы не проявляете интереса (это может быть, например, игра в карты, определенный музыкальный стиль или вид спорта). Задайте себе вопрос: «Много ли я знаю об этом?» С вероятностью сто к одному ответ будет отрицательным.

Признаюсь, что я сам на протяжении многих лет не проявлял абсолютно никакого интереса к современному искусству. Картины художников-авангардистов казались мне бессмысленным нагромождением линий и геометрических фигур. Так было, до тех пор пока мой друг, большой любитель и знаток авангардного искусства, не начал рассказывать мне о своем увлечении. Чем больше я узнавал, тем лучше становилось мое мнение.

На этом примере я хотел показать действие одного из ключевых принципов увлеченности: глубже изучайте предмет, к которому вы относитесь без энтузиазма.

Уверен, что большинство читателей не проявляют особого интереса к шмелям. Но начните читать о них, узнайте, чем полезны эти насекомые, где они проводят зиму, как размножаются, как живут, в каком родстве находятся с пчелами, — прочитайте все, что сможете найти о шмелях, и очень скоро вы почувствуете, как равнодушие сменяется интересом.

На тренингах, чтобы продемонстрировать участникам методику «глубокого погружения», я завожу разговор о теплицах. Как бы случайно я спрашиваю: «Кто из вас интересуется производством и продажей теплиц?» Обычно таких не находится. Тогда я начинаю рассказывать о теплицах. Я напоминаю, что уровень жизни американцев быстро растет и люди начинают все больше и больше интересоваться вещами, без которых раньше могли обойтись. Домохозяйки с удовольствием будут разводить орхидеи и выращивать апельсиновые деревца. Уже десятки тысяч семей могут позволить себе собственный плавательный бассейн, а теплицу, относительно недорогую, могут позволить себе миллионы.

Я говорю, что тот, кому удастся продать теплицу стоимостью 600 долларов всего лишь одной семье из пятидесяти, может заработать 600.000.000 долларов на производстве теплиц, а также около 250.000.000 на поставке саженцев и семян.

Группа, десять минут назад абсолютно равнодушная к теплицам, увлекается настолько, что ее с трудом удается переключить на обсуждение другой проблемы!

Технику «глубокого погружения» можно применять и для изменения отношения к людям. Узнайте о человеке как можно больше: о его семье, образовании, убеждениях, идеях и целях, и вы почувствуете, что испытываете все больший интерес к этому человеку. Со временем вы наверняка обнаружите какие-нибудь общие интересы, и в конце концов поймете, что в том, кого вы раньше не замечали, скрывается интересная личность.

Эта же техника пригодна и для развития интереса к новым местам. Несколько лет назад мои молодые знакомые решили переселиться из Детройта в маленький городок в центральной Флориде. Они продали свои дома, свернули бизнес, распрощались с друзьями и уехали.

Через шесть недель они вернулись в Детройт.

— Дело не в том, — сказали они, — что в провинции нет работы. Просто мы не смогли жить в

маленьком городе. Все наши друзья живут в Детройте. Пришлось вернуться.

Позже, из разговоров, я узнал, почему им на самом деле не понравилось новое место. За недолгое время пребывания там они лишь поверхностно ознакомились с городом, с его историей, людьми, планами на будущее. Во Флориду переехали лишь их тела, а души остались в Детройте.

Мне доводилось десятки раз беседовать с людьми различных специальностей, у которых возникали проблемы на работе из-за того, что фирма, где они работали, переезжала в другой город, а они не хотели переезжать. «Не представляю, как я могу переехать в Чикаго (Сан-Франциско, Нью-Йорк, Атланту или Майами)», — говорят они.

Но существует простой метод, при помощи которого можно загореться энтузиазмом по отношению к новому месту. Это все то же «глубокое погружение». Узнайте о новом месте все, что сможете. Постоянно общайтесь с местными жителями. С самого первого дня заставьте себя думать и чувствовать так, как будто вы жили здесь всегда. Прочитав все описанное в этих строках, вы почувствуете, что ваше отношение к новому месту изменилось.

Миллионы американцев вкладывают деньги в ценные бумаги, но пока что гораздо больше тех, кто этим не интересуется. Эти люди не знакомы с рынком ценных бумаг, с его деятельностью, с ежедневной романтикой американского бизнеса.

Чтобы обрести энтузиазм, о чем бы ни шла речь, — погружайтесь в предмет глубже. Каждый раз, когда вам предстоит сделать что-нибудь, чего вы не хотите делать, когда вы чувствуете, что теряете интерес, применяйте этот принцип. Погружайтесь глубже: интерес и увлеченность лежат глубоко.

2. Больше жизни! Увлеченность (или же ее отсутствие) проявляется абсолютно во всем. Даже в рукопожатии.

Пожимайте протянутую руку энергично, чтобы этот жест вежливости говорил: «Я рад познакомиться с вами», «Мне очень приятно вновь видеть вас». Уж лучше никакого рукопожатия вообще, чем вялое, «мышинное» рукопожатие, после которого собеседник начинает думать: «Этот парень скорее мертв, чем жив». Попробуйте найти по-настоящему преуспевающего в своей области человека с вялым, робким рукопожатием. Вам придется искать очень, очень долго.

Как вы улыбаетесь? Лицо должно светиться улыбкой. Никому не понравится улыбка искусственная, «резинковая», «приклеенная». Улыбаясь, улыбайтесь. Не думайте о том, что ваши зубы не идеальны. Глядя на улыбающегося человека, люди видят не зубы, а симпатичную, увлеченную личность. Видят человека, который им нравится.

Как вы говорите «спасибо»? Произнести слова благодарности равнодушно, автоматически, пробормотать их себе под нос — все равно, что не поблагодарить вообще. Это не благодарность, а междометие, ничего не говорящее и ни к чему не приводящее. Ваше «спасибо» должно звучать как «огромное вам спасибо».

Как вы говорите? Джеймс Бендер, признанный авторитет в области ораторского искусства, автор замечательной книги «Как говорить хорошо» (Нью-Йорк, 1949) писал: «Ваше "Доброе утро!" на самом деле доброе? Ваше "Поздравляю!" действительно поздравляет? Ваше "Как дела?" действительно звучит заинтересованно? Приобретите привычку окрашивать обычные слова искренними чувствами, и вы заметите, как растет ваша способность привлекать и удерживать интерес к вам».

Люди тянутся к тем, кто верит в свои слова. Поэтому говорите энергично и живо. Перед кем бы вы ни держали речь, даже если это ваши дети или члены садоводческого товарищества, ваши слова должны излучать энтузиазм. Церковная проповедь, сказанная с энтузиазмом, помнится месяцы и даже годы. Проповедь, произнесенная равнодушным тоном, забывается раньше, чем проходят 167 часов, отделяющих одну воскресную службу от другой.

Добавив жизни в свою речь, вы и сами автоматически становитесь энергичнее. Проверьте это на практике: прямо сейчас жизнерадостно и энергично скажите: «Сегодня я чувствую себя просто отлично!» Ну как, вы на самом деле почувствовали себя лучше, чем минуту назад, ведь правда?

Больше жизни! Пусть ваши слова и действия говорят окружающим: «Этот человек полон энергии. Он знает, что говорит. Он движется вперед».

3. Несите хорошие новости. Сколько раз каждому из нас приходилось слышать и видеть: кто-то вбегает в комнату со словами: «Слушайте, у меня есть отличная новость!» — и в тот же миг все



головы автоматически поворачиваются к нему. Хорошая новость означает стопроцентное внимание. Но это еще не все: хорошая новость радует людей, вдохновляет и даже улучшает пищеварение!

К сожалению, по радио и телевидению мы гораздо чаще слышим плохие новости, чем хорошие. Но еще никому не удалось найти нового друга, заработать деньги, вообще добиться чего бы то ни было с помощью плохих новостей.

Сообщайте хорошие новости членам вашей семьи. Рассказывайте им о том, что хорошего случилось с вами за день. Вспоминайте приятное, а о неприятностях забудьте. Рассказы о неприятностях не приносят ничего, кроме вреда. Слушая их, ваши родные начинают волноваться и нервничать. Не лучше ли каждый день приносить домой немного солнца?

Вы обращали внимание, как редко дети жалуются на погоду? Они абсолютно спокойно переносят жару, до тех пор пока взрослые не научат их жаловаться на высокую температуру. Выработайте у себя привычку положительно отзываться о любой погоде. Если будете жаловаться, вы почувствуете себя еще хуже и заразите этим ощущением других.

Сообщайте хорошие новости о своем самочувствии. Просто говорите при каждой возможности: «Я чувствую себя отлично», — и вы действительно почувствуете себя лучше. Станете жаловаться, говорить: «Я чувствую себя ужасно, просто ужасно», — и действительно почувствуете себя плохо. Наше самочувствие в значительной степени зависит от нашего отношения, от наших мыслей о самочувствии. Не забывайте, что все хотят находиться в среде энергичных, увлеченных, положительно настроенных людей. Очень неудобно быть среди полуживых, постоянно жалующихся на все зануд.

Находите хорошие новости для своих сослуживцев и подчиненных. При каждой возможности вдохновляйте их, делайте им искренние комплименты. Рассказывайте им об интересных нововведениях в работе предприятия, выслушивайте их проблемы, старайтесь помочь, хвалите за работу. Внушайте людям надежду. Пусть они знают, что вы верите в них, в их успех. Успокаивайте тех, кто волнуется и беспокоится.

Каждый раз, побеседовав с кем-нибудь, спрашивайте себя: «После разговора со мной чувствует ли этот человек себя лучше, чем до разговора?» Применяйте этот маленький, но эффективный тест в общении с подчиненными, сослуживцами, членами семьи, клиентами и даже со случайными знакомыми.

У меня есть знакомый торговец — настоящий мастер сообщать хорошие новости. Он обзванивает своих клиентов каждый месяц, и каждый раз находит для них что-нибудь хорошее. Одному он передает привет от друга, которого недавно встретил. Другому может сказать: «За этот месяц родилось больше 350 тысяч детей, а это значит, что у нас будет больше работы и наши дела пойдут еще лучше».

Как мы обычно представляем себе президента банка? Чаще всего — как сдержанного, незэмоционального человека, не способного на выражение чувств. Но я знаю одного президента банка, чаще всего отвечающего на телефонный звонок так: «Доброе утро! Наш мир так прекрасен!» Вам кажется, что такой ответ не к лицу банкиру? Позвольте сказать, кто этот банкир. Не кто иной, как Миллс Лейн, президент банка «Citizens and Southern Bank», крупнейшего на юго-востоке США.

Хорошие новости приносят великолепные результаты.

Недавно я был у президента одной компании. На его столе, лицом к посетителю, стояла табличка с надписью: «Скажите мне или ДОБРОЕ СЛОВО, или никакого». Я выразил свое восхищение, сказав, что этот лозунг — прекрасный способ вдохновить людей быть оптимистами. Мой собеседник улыбнулся и сказал: «Действует очень эффективно, но то, что написано с моей стороны, еще важнее». Он перевернул табличку. Там было: «Скажи им или ДОБРОЕ СЛОВО, или никакого».

Сообщая хорошие новости, вы становитесь энергичнее, чувствуете себя лучше. Это же происходит и с теми, кому вы сообщаете хорошие новости.

## **СОЗДАЙТЕ УСТАНОВКУ**

**«ВЫ ВАЖНЫ И ЗНАЧИТЕЛЬНЫ»**

Этого хочет каждый человек вне зависимости от того, где он проживает — в Индии или

Индианаполисе, вне зависимости от того, профессор он или неуч, цивилизованный или нецивилизованный, молодой или старый, — чувствовать себя важным и значительным.

Помните: каждый, да, каждый из нас, — ваш сосед, вы, ваша жена (муж), ваш начальник — хочет осознать, что он «кое-что значит». Это желание естественно. Это самое

мощное и непреодолимое из всех желаний небиологической природы.

Специалисты по рекламе хорошо знают, что люди стремятся к престижу, признанию, уважению. Поэтому в рекламе звучат слова: «Для экономных и бережливых хозяев», «Люди с безупречным вкусом выбирают...», «Вы достойны наилучшего», «Для женщин, вызывающих зависть у женщин и восхищение у мужчин». Все эти фразы можно свести к одной: «Купив этот продукт, вы войдете в привилегированный класс».

Удовлетворяя это естественное стремление людей быть значительными, вы продвигаетесь к успеху. Это один из основных инструментов в вашей мастерской успеха. И тем не менее (советую перечитать это предложение еще раз) этим инструментом, абсолютно бесплатным и приносящим огромные результаты, мало кто пользуется.

Здесь необходимо дать дополнительное пояснение. С философской точки зрения, наша религия, наше законодательство, вся наша культура основаны на вере в важность и значительность каждого человека. Представьте, что вы — пилот одноместного самолета, потерпевшего аварию в горах. Как только о катастрофе станет известно, начнется крупномасштабная кампания по вашему розыску. Никто не будет спрашивать, важная ли вы персона. На поиски будут отправлены вертолеты, самолеты, отряды спасателей. Вас будут искать, до тех пор пока не найдут либо пока не исчезнет последняя надежда на то, что вы живы.

На ваше спасение будут затрачены тысячи долларов, несмотря на то что спасателям ничего не известно о вас, кроме того, что вы — человек.

Если ребенок заблудится в лесу или свалится в колодец, никто не задумается, родился ли он в «важной» семье. Будет сделано все, чтобы спасти ребенка, потому что каждый ребенок важен и ценен.

Человек — биологическая редкость. Это совсем не дикая мысль: из общего числа живых существ на планете только один из десяти миллионов — представитель вида *homo sapiens*. Каждый человек — биологическая уникальность. В порядке вещей, созданном Богом, он важен и значителен.

Теперь перейдем от философии к практике. Большинство людей, переходя от философских дискуссий к ежедневным ситуациям, к сожалению, обычно забывают о концепции важности и значительности каждой личности. Обратите внимание, как часто весь вид человека говорит: «Вы для меня — никто, вы не стоите и ломаного гроша, мне на вас наплевать, абсолютно наплевать».

Большинство людей смотрят на других с мыслью: «Он ничего не может для меня сделать. Значит, он не представляет никакой важности».

Именно здесь люди делают грубейшую ошибку. Любой человек вне зависимости от его статуса и дохода важен для вас по двум огромным причинам.

Во-первых, люди делают для вас больше, когда благодаря вам они чувствуют себя значительными. Много лет назад, когда я жил в Детройте, я каждый день ездил на работу в одном и том же автобусе, водителем которого был пожилой и довольно хамоватый дядька. Десятки, если не сотни раз я видел, как он захлопывал дверь прямо перед носом у отчаянно кричащего, машущего руками пассажира. Но этот же самый водитель проявлял особенную вежливость к одному из постоянных пассажиров и даже не раз задерживал автобус на остановке, если его пассажир запаздывал.

В чем дело? Дело в том, что этот пассажир проявлял особую вежливость по отношению к водителю, подчеркивая его значимость. Каждое утро он приветствовал водителя искренним «Доброе утро, сэр!». Иногда пассажир са

дился рядом с водителем и время от времени говорил: «Должно быть, у вас очень ответственная работа», «Наверное, нужны железные нервы, чтобы каждый день ехать в таком потоке машин», «Просто замечательно, что вы всегда приезжаете по расписанию». После таких слов водитель чувствовал себя так, будто он сидит не за рулем городского автобуса, а за штурвалом реактивного

самолета со 180 пассажирами на борту. Естественно, он старался платить «своему» пассажиру той же монетой.

Это очень важно — дать возможность «маленьким» людям почувствовать себя «большими».

В тысячах офисов по всей Америке сидят секретарши. Одни из них повышают эффективность работы своего начальника, другие — понижают, в зависимости от того как начальник обращается с ними. Дайте возможность человеку почувствовать себя значительным, и он начнет заботиться о вас, а когда он о вас заботится, он больше делает для вас.

Это значит, что покупатели купят у вас больше товаров, служащие в вашей фирме будут трудиться старательнее, сослуживцы будут сотрудничать с вами, начальник будет помогать вам — все это произойдет, если только вы дадите всем этим людям возможность почувствовать себя значительными.

Очень важно дать возможность «большим» людям почувствовать себя еще значительнее. Человек, мыслящий масштабно, всегда будет повышать ценность людей, представляя их в наилучшем свете. Для тех, кто мыслит масштабно, люди готовы сделать все самое лучшее.

Во-вторых, когда вы помогаете другим почувствовать себя значительными, то и другие помогут вам почувствовать себя значительными.

Я помню одну лифтершу, у которой чувство абсолютной собственной незначимости было, как говорится, написано на лице. Это была женщина лет пятидесяти, непривлекательная, явно тяготящаяся своей работой. Одна из многих миллионов людей, живущих с постоянным чувством, что они никому не нужны, никто не обращает на них внимания, никто не заботится о них.

Однажды утром, входя в лифт, я обратил внимание, что у лифтерши новая прическа. Ничего шикарного в новой внешности женщины не было, скорее всего, ее постриг кто-то из подруг, но она стала выглядеть намного лучше.

Я сказал:

— Госпожа С. (обратите внимание, я запомнил ее фамилию), мне нравится ваша новая прическа. Вы замечательно выглядите.

Она залилась краской и сказала:

— Благодарю вас, сэр.

На следующее утро, входя в лифт, я услышал:

— Доброе утро, господин Шварц.

Еще ни разу до этого я не слышал, чтобы эта лифтерша обращалась к кому-нибудь по имени. И после этого случая, все время, пока мой офис находился в этом здании, я ни разу не слышал, чтобы она обращалась к кому-нибудь по имени, кроме меня. Я дал лифтерше возможность почувствовать себя значительным человеком, сделав ей искренний комплимент и обратившись к ней по имени.

В свою очередь, она платила мне той же монетой, давая мне возможность чувствовать себя значительным.

Не будем себя обманывать: люди, не обладающие глубоким внутренним чувством собственной значимости, обречены на заурядную жизнь. Еще, еще и еще раз повторяю: чтобы достичь успеха, вы должны чувствовать себя важными и значительными. Помогая другим почувствовать себя более значимыми, вы и сами чувствуете себя более значимыми. Попробуйте — и убедитесь. Вот практические рекомендации:

1. Не жалеите похвалы. Всегда давайте людям понять: вы цените то, что они для вас делают. Ни в коем случае у людей не должно оставаться впечатления, что их услуги, оказанные вам, — само собой разумеющееся дело. Выражайте одобрение в теплой, искренней улыбке, которая даст людям понять, что вы обратили на них внимание и хорошо относитесь к ним.

Хвалите людей, давая им понять вашу зависимость от них. Искренне сказанное «Не знаю, что бы мы без вас делали» дает людям почувствовать, что они нужны, а человек, чувствующий собственную необходимость, работает еще лучше.

Хвалите людей от всей души, а не говорите им дежурные комплименты. От похвалы человек

расцветает. Каждому из нас нравится, когда его хвалят, будь то двухлетний малыш или девяностолетний старик. Не думайте, что только большие достижения достойны похвалы: хвалите людей за их обычную, рутинную работу, за высказанные идеи, за помощь, делайте комплименты их внешности. Позвоните человеку специально для того, чтобы высказать свое восхищение, посетите его или напишите ему личное письмо или записку.

Не тратьте зря время и силы, классифицируя людей на «очень важных», «важных» и «малозначительных». Не делайте исключений. Любой человек, будь то мусорщик или президент фирмы, важен для вас. Вы никогда не достигнете первосортных результатов, если будете относиться к кому-нибудь, как к человеку второго сорта.

2. Называйте людей по именам. Товары с именем (или фамилией) покупателя, будь то канцелярские товары, экземпляры Библии, сумки и многое, многое другое, пользуются огромной популярностью. Люди любят, когда их называют по имени, это повышает их чувство значимости.

Важный момент: следует правильно произносить и писать имена и фамилии. Когда вы неправильно произносите или пишете чье-то имя, человек начинает ощущать, что он для вас не важен.

И еще: называйте человека не просто «Джонс», а «господин (госпожа) Джонс». Обращайтесь так к людям вне зависимости от их статуса, в том числе к курьерам и ассистентам. «Господин», «госпожа» — короткие слова, но они невероятно повышают ощущение собственной важности. 3. Не стремитесь прославиться, прославляйте других. Совсем недавно я присутствовал на съезде сотрудников крупной торговой компании. После обеда проходила церемония награждения лучших региональных менеджеров по итогам прошедшего года. Награжденных было двое, мужчина и женщина. Вручив награды, вице-президент компании предоставил слово героям дня.

Первый из награжденных, мужчина (кстати, позже я узнал, что он получил назначение на должность регионального менеджера всего три месяца назад, а это значит, что выдающийся результат — не только его заслуга), все 15 минут говорил о себе. Из его речи складывалось впечатление, что повышение уровня продаж — результат его и только его работы: «Заняв эту должность, я сделал то-то и то-то», «Работа была организована из рук вон плохо, но я навел порядок», «Это было нелегко, но я взял ситуацию под контроль». Вся его речь состояла из подобных фраз.

Пока он говорил, я смотрел на разочарованные лица рядовых сотрудников его отдела. Они остались в тени личной славы своего начальника, а их напряженный труд, благодаря которому и были достигнуты замечательные результаты, остался непризнанным.

Совсем по-другому выглядело выступление второго регионального менеджера. Выйдя к трибуне, женщина сказала, что высокие результаты были достигнуты благодаря слаженной работе всех сотрудников. Затем она представила поочередно всех сотрудников, присутствующих в зале, отметив личный вклад каждого из них.

Обратите внимание на различие подходов: первый менеджер отнес все слова благодарности, сказанные вице-президентом, исключительно на свой счет, оскорбив и деморализовав свой коллектив. Второй отнес их на счет всего коллектива. Мудрый поступок. Слава похожа на деньги: она приносит прибыль, если ее не копить, а инвестировать. Коллектив, возглавляемый вторым менеджером, после торжественного собрания наверняка будет работать еще лучше.

Запомните: похвала — это сила. Не хороните похвалу, полученную вами от вышестоящих лиц. Поделитесь ею с подчиненными, и они будут знать, что вы уважаете и цените их. Вдохновленные похвалой, они возьмутся за работу с новыми силами и достигнут еще лучших результатов.

Это же правило прекрасно действует и в семье. Предлагаю вам ежедневное упражнение: каждый день спрашивайте себя, что сделали вы сегодня, чтобы порадовать супругу (супруга) и членов семьи.

Вам покажется, что это чересчур просто, но эффективность этого упражнения удивительно велика. Однажды я проводил тренинг для торговых работников. Мы обсуждали тему «Роль семейного окружения в достижении успеха в торговле». В ходе обсуждения я спросил участников (все — женатые мужчины):

— Когда вы в последний раз делали своим женам подарки, кроме дня рождения, Рождества и даты свадьбы?

Ответы просто шокировали. Из 35 участников тренинга лишь один сказал, что сделал жене подарок в прошлом месяце. Очень многие говорили о сроках от трех до шести месяцев, а один даже ответил,

что не помнит.

Подумать только! А потом мужчины удивляются, что жены после свадьбы перестают видеть в них королей!

Я придумал, как продемонстрировать этим людям, какое чудо может сотворить маленький сюрприз. На следующее занятие я договорился с цветочницей, чтобы незадолго до конца занятий она принесла в аудиторию свой товар. Представив ее моим слушателям, я сказал:

— Я бы хотел, чтобы каждый из вас, все до одного, сделали маленький эксперимент. Я договорился, что каждый из вас за 50 центов получит большую алую розу. Если у вас нет пятидесяти центов или вы считаете, что ваша жена этого не стоит (раздался дружный смех), я куплю для нее розу за свои деньги. Все, что я попрошу вас сделать, — подарить эту розу вашей жене, а завтра рассказать, что произошло. Само собой разумеется, вы не станете говорить ей, при каких обстоятельствах купили эту розу.

На следующий день все участники тренинга, все до единого, рассказывали о том, как были счастливы их жены, получив сюрприз стоимостью всего 50 центов.

Пожалуйста, как можно чаще радуйте членов своей семьи чем-нибудь особенным. Совершенно не обязательно дарить дорогие подарки: не зря говорится, что дорог не подарок, дорого внимание. Важно, чтобы ваши родные понимали: интересы семьи для вас важнее всего.

Уделяйте внимание членам своей семьи. Планируйте общение с ними.

В наше время очень часто люди бывают так заняты, что на общение с родными у них совсем не остается времени. Но если вы спланируете свой день, время обязательно найдется. Вот как делает это вице-президент одной компании, человек очень занятой:

— У меня ответственная работа, мне приходится каждый день брать незавершенные дела домой. Но я не могу позволить себе забросить семью, она для меня важнее всего, именно для семьи я работаю так много. Поэтому общение с женой и детьми — часть моего обычного распорядка дня. Каждый вечер один час, с 19.30 до 20.30, я провожу с моими двумя детьми: рисую или играю с ними, читаю им сказки, отвечаю на вопросы. В это время я полностью в их распоряжении. И дети счастливы, и я прекрасно отдыхаю за этот час. После половины девятого дети готовятся ко сну, а я на два часа сажусь за работу. В половину одиннадцатого я встаю из-за рабочего стола. Час, оставшийся до сна, мы проводим в беседах с женой, говорим о наших детях, строим планы на будущее. Это чудесное время, когда никто и ничто не мешает нашему общению, лучшее завершение напряженного дня. Кроме того, с семьей я провожу каждый воскресный день с утра до вечера. Я внес общение с семьей в распорядок дня, и это хорошо не только для моих родных (потому что у меня всегда есть время, предназначенное только для них), но и для меня. Общение с родными дает мне новые силы.

## **ХОТИТЕ ЗАРАБОТАТЬ?**

### **ПОСТАВЬТЕ СЕРВИС ВО ГААВУ УГЛА**

Вы хотели бы заработать побольше денег? Это естественное и очень полезное желание. Деньги означают возможность вашей семье и вам самим получить тот жизненный стандарт, которого вы заслуживаете. Деньги означают возможность помогать тем, кто в беде. Деньги — одно из средств, для того чтобы сделать вашу жизнь насыщенной и полной.

Великий проповедник Рассел Конвелл, автор «Алмазных россыпей», некогда подвергавшийся критике за призывы зарабатывать деньги, говорит: «Библии напечатаны за деньги, храмы построены за деньги, миссионерская деятельность организована за деньги, деньги оплачивают службу пасторов, лишь немногие из которых согласились бы служить бесплатно».

Тот, кто заявляет о своем желании быть бедным, обычно страдает от комплекса вины или чувства неполноценности. Так школьник, чувствуя, что ему не по силам учиться на «отлично» или создать футбольную команду, делает вид, что не хочет получать пятерки или играть в футбол.

Итак, деньги — желательная цель. Удивляет лишь отношение многих к тому, откуда берутся деньги. На каждом шагу можно видеть людей, действующих по принципу «деньги прежде всего». Но у них всегда бывает мало денег. Как вы думаете, почему? Озабоченные финансовыми вопросами, эти люди забывают, что деньги не растут сами по себе. Вначале нужно посеять семена, из которых вырастут

деньги.

Семена денег — это сервис. Именно поэтому принцип «сервис прежде всего» создает богатство. Сервис прежде всего, а деньги позаботятся о себе сами.

Однажды летним вечером (это было в Цинциннати) я притормозил у автозаправочной станции, с виду совершенно обыкновенной, но почему-то очередь у нее была намного длиннее, чем обычно. Через четыре минуты я понял, в чем причина популярности с виду ничем не примечательной «заправки». Залив бак моей машины бензином, заглянув под капот и протерев ветровое стекло, работник станции сказал:

— Прошу прощения, сэр. Сегодня был очень ветреный день, много пыли. Позвольте мне протереть ветровое стекло изнутри.

Быстрыми, уверенными движениями он тщательно протер изнутри запылившееся ветровое стекло. Маленькая дополнительная услуга сделала сразу два дела: во-первых, значительно улучшила видимость в ночное время, а во-вторых, я запомнил эту станцию. На протяжении последующих трех месяцев мне пришлось восемь раз проезжать через Цинциннати. Естественно, каждый раз я останавливался именно у этой АЗС — и каждый раз получал больший сервис, чем ожидал. Интересно, что ни разу, когда бы я ни подъезжал к станции (однажды это было в четыре часа утра), я не был единственным клиентом. В общей сложности, я приобрел здесь около 400 литров бензина.

Когда я в первый раз притормозил у этой АЗС, обслуживающий ее работник мог подумать: «Этот водитель не местный, он из другого штата. Скорее всего, он здесь в первый и последний раз. Нет смысла делать что-нибудь особенное для разового клиента».

Но работники этой станции думали совсем не так. Для них сервис был на первом месте. Именно поэтому им не приходилось скучать в ожидании клиентов, тогда как на других АЗС было пустынно. Даже если бензин на этой АЗС был чуть-чуть лучше, чем десятки других марок, то я этого не заметил. Цены тоже были такими же, как и на других станциях. Вся разница была в обслуживании. Именно дополнительный сервис приносил владельцам немалую прибыль.

Когда работник АЗС протер ветровое стекло моей машины изнутри, он посеял семена, позже выросшие в деньги. Повторяю: поставьте сервис на первое место, а деньги позаботятся о себе сами.

Такой подход окупается во всех ситуациях. Когда я только начинал трудовую деятельность, мы работали вместе с молодым человеком — назовем его Ф.Х. Этот парень был похож на многих ваших знакомых: он постоянно думал о деньгах, вместо того чтобы думать о том, как можно их заработать. Любимой темой его разговоров была следующая: «Мне платят меньше всех на этой фирме, потому что...» Он относился к своей работе, исходя из достаточно распространенной установки: «Это богатая фирма, она ворочает миллионами. Многие ее сотрудники получают большие зарплаты. Значит, и мне должны платить больше».

Повышение зарплаты постоянно обходило Ф.Х. стороной, и он решил, что пора идти к начальству и высказать свои требования. Вернулся он через полчаса злой как черт. Было ясно, что в ближайшие месяцы Ф.Х. не получит ни на грош больше, чем прежде.

— Слушайте, с ума сойти можно! — возбужденно заговорил он. — Что, как вы думаете, сказал «старик», когда я попросил повысить мне зарплату? «Почему вы решили, что заслуживаете повышения?» Я стал объяснять. Я сказал, что другим зарплату повышали, а мне — нет. Я сказал, что цены растут, а моя зарплата — нет. Я сказал, что делаю по работе все, что от меня требуется. Представляете? Мне необходимо повышение, а они дают его другим, кому оно нужно не так, как мне. Шеф вел себя так, как будто я просил у него милостыню. Знаете, что он сказал? «Когда ваши результаты покажут, что вы достойны повышения, вы его получите». Нет, конечно, я мог бы работать лучше, если бы мне лучше платили, но только дурак будет что-то делать за так, — завершил Ф.Х. свою тираду.

Ф.Х. — классический пример человека, не желающего понять, как зарабатываются деньги. Обратите внимание на его последнюю фразу: в ней — суть его ошибки. Он хотел, чтобы ему вначале заплатили больше, и лишь потом он начнет работать лучше. Но так деньги не делаются. Нельзя добиться повышения зарплаты с помощью обещания работать лучше. Необходимо продемонстрировать, что вы работаете лучше. Нельзя собрать урожай, не посеяв семян. Это же относится и к деньгам. Сервис — семена денег.

Поставьте сервис на первое место, а деньги позаботятся о себе сами.

Кинопродюсер, желающий разбогатеть как молено быстрее, ставит на первое место деньги. Чтобы урезать расходы, он работает абы-как. Он покупает слабый сценарий и нанимает второразрядных писателей для его адаптивования. Во всем, от подбора актеров до звукозаписи, он следует принципу «главное — деньги». Для таких продюсеров зритель — тупица, готовый проглотить что угодно.

Результат работы таких «халявщиков» очень редко приносит его создателям золотые горы. Потребители вовсе не рвутся приобрести нечто второсортное, тем более за первосортную цену.

Самые богатые кинопродюсеры на первое место ставят не деньги, а интересы зрителя. Они не пытаются всучить ему второсортный товар, а думают о том, чтобы их работа понравилась зрителю даже больше, чем они рассчитывали. Такой фильм нравится зрителям, о нем много говорят и пишут в прессе, он приносит большую прибыль. И вновь то же самое: поставьте сервис на первое место, а деньги позаботятся о себе сами!

Официантке, старающейся обслужить посетителей как можно лучше, нет смысла думать о чаевых: они сыплются будто сами по себе. Но ее коллега по работе, не проявляющая такого же усердия («Зачем подливать им кофе, все равно от них не дождешься ни гроша»), не получит ничего. Секретарша, оформляющая деловые письма лучше, чем рассчитывает начальник, в будущем обязательно заметит разницу в день получения зарплаты. Другая секретарша, работающая по принципу «Подумаешь, пятно. Чего он хочет за шестьдесят пять долларов в неделю?», так и будет получать свои 65 долларов в неделю.

Продавцу, предлагающему максимум услуг, не нужно бояться ни потери покупателей, ни падения уровня продаж. Вот простое, но весьма эффективное правило, которое поможет вам выработать психологическую установку «сервис прежде всего»: всегда давайте людям больше, чем они рассчитывают получить. Каждое маленькое «сверх» — это семя будущих денег. Когда вы добровольно задерживаетесь на работе допоздна, чтобы вывести отдел из «провала», когда вы оказываете покупателям дополнительные услуги, когда вы вносите рационализаторские предложения, делающие труд более эффективным, — вы сеете семена денег.

Что посеешь — то и пожнешь. Посейте сервис — и пожнете деньги.

Каждый день проводите какое-то время в размышлениях на тему «Как вы можете дать больше, чем от вас ожидают». Найдя ответ, применяйте его на практике.

Поставьте сервис на первое место, а деньги позаботятся о себе сами.

Краткое резюме: выработайте у себя психологические установки, ведущие к успеху.

1. Выработайте установку «Я заинтересован». Результаты любого дела прямо пропорциональны энтузиазму. Три вещи помогут вам обрести энтузиазм.

- Изучайте предмет глубже. Если вы заметили, что потеряли интерес к чему-либо, старайтесь узнать об этом как можно больше, и появится заинтересованность.
- Больше жизни: проявляйте энергичность в улыбке, рукопожатии, разговоре, походке, — во всем без исключения.
- Несите хорошие новости. Никому еще не удавалось добиться ничего хорошего с помощью плохих новостей.

2. Выработайте установку «Вы важны и значительны».

Если вы дадите людям возможность почувствовать себя важными и нужными, они будут готовы больше сделать для вас.

- При каждой возможности выражайте свое восхищение. Хвалите людей, делайте им заслуженные комплименты.
- Называйте людей по имени.

4. Выработайте установку «сервис прежде всего», а деньги позаботятся о себе сами. Возьмите за правило всегда делать для людей больше, чем они от вас ожидают.

## ДУМАЙТЕ О ЛЮДЯХ ПРАВИЛЬНО ОТНОСИТЕСЬ К НИМ ПО-ЧЕЛОВЕЧЕСКИ

Существует одно правило, без соблюдения которого успех невозможен. Выучите его наизусть: успех зависит от поддержки со стороны других людей. Поддержка со стороны других — вот что отделяет вас сегодняшнего от вас такого, каким вы хотите стать.

Руководитель отдела зависит от служащих, выполняющих его указания. Если этого не происходит, глава фирмы уволит не служащих, а руководителя.

Продавец зависит от покупателей: если у него никто не покупает товары, он работает зря.

Декан факультета зависит от преподавателей и лекторов, непосредственно реализующих учебные программы.

Политик зависит от избирателей.

Писатель зависит от читателей.

Владелец сети магазинов становится торговым магнатом, потому что служащие признают его лидерство, а покупатели признают торговую политику данной компании, предлагаемые ею товары и услуги.

В истории бывали времена, когда человек силой захватывал власть и силой (или угрозой силы) удерживал ее. В то время человеку приходилось либо идти на сотрудничество с «лидером», либо в самом прямом смысле слова рисковать головой.

Но сегодня, не забудьте, вас либо поддержат добровольно, либо не поддержат вообще.

Пора задать вопрос: «Понятно, мой успех зависит от других людей. Но что же мне делать, чтобы меня поддержали, чтобы признали мое лидерство?»

Ответ можно выразить одной фразой: относиться к людям по-человечески.

Каждый день в тысячах разных мест одновременно происходит одна и та же сцена: на заседании решается, кто получит повышение по службе, новую работу, награду; кто станет членом клуба, новым президентом компании, начальником отдела, торговым менеджером. Перед группой людей лежит список кандидатов.

— Что вы скажете о...? — спрашивает председатель. Одни кандидаты вызывают одобрение:

— Хороший человек. О нем отлично отзываются. К тому же, у него большой опыт.

— Господин Ф.? Очень представительный и очень человечный. Мне кажется, он нам подходит.

К другим кандидатам отношение негативное или прохладное:

— Думаю, к нему следует получше присмотреться. Кажется, он не очень хорошо ладит с людьми.

— У него отличное образование, большой опыт, его компетенция вне сомнения. Но я боюсь, что он не будет пользоваться большим уважением у подчиненных.

Исключительно важное наблюдение: в девяти случаях из десяти в первую очередь упоминаются личностные особенности, а именно: ладит ли кандидат с людьми? Как правило, этот фактор имеет больший вес, чем «технические» показатели.

Даже отбор университетских преподавателей происходит по этому принципу. Лично мне, как университетскому профессору, неоднократно приходилось участвовать в заседаниях кафедры, на которых рассматривались кандидатуры новых преподавателей. Наиболее тщательно обсуждались вопросы о том, сработается ли новичок с коллективом, понравится ли он студентам.

Нечестно? Непрофессионально? Нет. Если преподаватель не нравится студентам, то от него не следует ожидать высоких результатов.

Я подчеркиваю: человека не тянут на более высокий уровень, а поднимают. В наше время ни у кого не



хватит ни сил, ни терпения тянуть человека вверх по служебной лестнице, с трудом перетаскивая его со ступеньки на ступеньку. Повышают человека, чья характеристика и репутация выделяют его из остальных.

На более высокий уровень выдвигают нас те, кому мы нравимся, кто видит в нас привлекательную и представительную личность. Каждый новый сторонник, каждый новый друг — это маленький шаг наверх.

Преуспевающие люди целенаправленно выказывают симпатию к другим. А вы? Те, кто достигли вершин успеха, не склонны обсуждать свою технику правильного отношения к людям.

Вы, наверное, удивитесь, но у многих из них существует четкий, детально разработанный, даже письменно изложенный план, согласно которому они строят свои отношения с людьми.

Задолго до того, как Линдон Джонсон стал президентом США, еще только овладевая искусством убеждать, в котором он позже достигнет невероятных высот, он разработал десять правил успеха. И, надо сказать, даже случайным наблюдателям было очевидно, что он следовал этим правилам всегда и во всем. Вот они, эти правила:

1. Научитесь запоминать имена. Если не удастся, это может быть сигналом того, что ваш интерес не вполне искренен.
2. Будьте приятной личностью, чтобы не вызывать чувство напряжения у тех, кто общается с вами. Будьте уютным, как старый разношенный ботинок или старая шляпа.
3. Научитесь спокойствию, и тогда ничто не выведет вас из себя.
4. Не будьте эгоистом. Берегитесь, чтобы не прослыть всезнайкой.
5. Становитесь интересным для людей, чтобы в общении с вами они видели нечто ценное.
6. Изучайте себя, чтобы избавиться от личностных «колючек», в том числе тех, наличия которых не осознаете.
7. Искренне, на основании христианского учения, постарайтесь уладить все недоразумения и размолвки, которые были у вас ранее или есть сейчас. Забудьте все обиды.
8. Выказывайте на практике хорошее отношение к людям, пока не станете делать это искренне и неподдельно.
9. Всегда находите слова поздравления по поводу чьих-либо достижений, проявляйте симпатию к тем, кто огорчен или разочарован.
10. Укрепляйте в людях силу духа, и они искренне полюбят вас.

Живя по этим десяти правилам любви к людям, простым, но невероятно действенным, Линдон Джонсон обрел поддержку избирателей и членов Конгресса. Он стал президентом США.

Перечитайте эти правила еще раз. Обратите внимание: здесь нет ни следа от философии сведения счетов. Здесь нет ничего от подхода «пусть другие придут ко мне и поладят со мной». Здесь ничто не напоминает подход «я знаю, что все они дураки».

На вершине успеха, будь то промышленность, искусство, наука или политика, находятся человечные, дружелюбные люди, приятные в общении.

Но не пытайтесь купить дружбу, она не продается. Подарок — прекрасная вещь, но только в том случае, если он преподнесен от души, если его преподносит человек, любящий дарить подарки. В противном случае это не подарок, а, скорее, взятка или попытка подкупа.

В прошлом году незадолго до Рождества я был в офисе главы фирмы, занимающейся грузоперевозками. В момент, когда я уже собирался уходить, вошел посыльный с бутылкой коньяка — подарком от местной шинномонтажной фирмы. Мой знакомый довольно холодным тоном попросил посыльного вернуть подарок обратно, а когда тот ушел, объяснил мне причину своего поступка:

— Не поймите меня неправильно. Я люблю получать и дарить подарки. (В подтверждение своих слов он назвал ряд партнеров по бизнесу, приславших ему подарки к Рождеству.) Но мне не нужны взятки. Три месяца назад мы прекратили контакты с этой фирмой, так как нас не удовлетворяло качество их работы и сопутствующий сервис. Но их представитель без конца звонит и звонит нам. На прошлой

неделе он был здесь. И у него хватило наглости заявить: «Мне очень хотелось бы вновь завязать контакты с вами. Я попрошу Санта Клауса, чтобы он в этом году подарил вам что-нибудь особенное». Если бы я не отослал эту бутылку назад в его офис, то первым делом при следующей встрече он бы заявил: «Уверен, что наш подарок вам понравился, верно?»

Дружбу нельзя купить. А если мы все же пытаемся это сделать, то проигрываем дважды:

- а) мы напрасно тратим деньги;
- б) мы вызываем презрение к себе.

Находя новых друзей и сторонников, берите на себя инициативу. Так поступают лидеры. Легче всего сказать себе: «Пусть он сделает первый шаг», «Пусть они мне позвонят», «Пусть она заговорит со мной».

Это так легко и естественно — не замечать людей.

Легко-то легко, но это не является примером правильного отношения к людям. Если вы следуете правилу, согласно которому фундамент для дружбы с вами должны строить другие, то у вас, скорее всего, никогда не будет много друзей.

На самом деле, брать инициативу в знакомстве — признак лидерства. В следующий раз, когда будете находиться в большой группе людей, обратите внимание на очень важный момент: наиболее влиятельным человеком окажется тот, кто активнее всего представляется присутствующим. Такой человек подойдет к вам с протянутой для рукопожатия рукой и скажет: «Добрый день, меня зовут Джек Р.». Подумайте над тем, что увидели, и вы поймете: этот человек влиятелен именно потому, что он умеет завязывать дружеские контакты.

Умейте относиться к людям по-человечески. Как сказал один из моих друзей, «может быть, я не очень важен для него, но он важен для меня. Поэтому мне нужно познакомиться с ним поближе».

Вы обращали внимание, как люди ожидают лифта? Они стоят, не говоря друг другу ни слова (если только они не стоят вместе со знакомыми). Я решил на маленький эксперимент: в ожидании лифта заводил разговор с незнакомыми мне людьми. Двадцать пять раз я обращался к незнакомцам, и двадцать пять раз получал дружелюбный ответ.

В наши дни многие считают, что это не очень вежливо — заводить разговор с незнакомыми, но, тем не менее, большинству людей это нравится. К тому же, это полезно и для вас, и для вашего собеседника. Когда вы говорите незнакомому человеку что-нибудь приятное, у него улучшается настроение и самочувствие, от чего вы тоже начинаете чувствовать себя лучше, напряженность исчезает. Сказать другому что-нибудь приятное — все равно, что сказать это себе. Доброе слово возмещается сторицей. Шесть способов проявить инициативу при знакомстве:

1. Используйте каждую возможность представиться: на собраниях, вечеринках, в самолете и поезде, на работе — словом, везде и всюду.
2. Убедитесь, что тот, кому вы представились, правильно услышал и имя, и фамилию.
3. Произносите имя и фамилию человека именно так, как он сам произносит их.
4. Записывая имя собеседника, тщательно убедитесь, что делаете это правильно. Люди очень болезненно относятся к ошибкам в написании их имен и фамилий. Если это возможно, запишите также телефон и адрес собеседника.
5. Если чувствуете, что вам следует познакомиться с человеком поближе, напишите ему личное письмо или позвоните. Это очень важно: так поступают наиболее преуспевающие люди.
6. И последнее (по порядку, а не по значимости): говорите незнакомым людям добрые слова. Это улучшит ваше настроение и поможет в предстоящем деле.

Если эти шесть правил войдут в вашу жизнь, то это значит, что вы правильно относитесь к людям. «Средние» люди поступают иначе: они не проявляют инициативы при знакомстве, а ждут, пока кто-то не подойдет к ним и представится.

Поступайте, как преуспевающие люди, — проявляйте инициативу. Не робейте, не бойтесь вести себя необычно.

Прилагайте все усилия, чтобы знакомиться и общаться с людьми.

Не так давно меня вместе с моим коллегой пригласили для изучения кандидатуры на должность менеджера по торговле одного промышленного предприятия. Мы пришли к выводу, что кандидат (назовем его Тед) обладает многими достоинствами: прекрасное образование, квалификация, интеллект, целеустремленность и здоровое честолюбие.

Тем не менее в характере Теда обнаружилось нечто, что заставило нас отвергнуть (по крайней мере, временно) его кандидатуру: Тед был перфекционистом. От всех он требовал совершенства. Его могла вывести из себя любая мелочь, любой промах, совершенный другими: грамматическая ошибка в тексте, оставленный в пепельнице окуроч, не с должным вкусом подобранная одежда. И так далее, и так далее.

Когда Тед узнал, что стало причиной отказа, он был очень удивлен. Однако он очень хотел найти хорошо оплачиваемую, ответственную работу, поэтому попросил нас посоветовать, как можно избавиться от этого недостатка. Мы предложили следующее:

1. Признайте тот факт, что никто не совершенен. Одни ближе к совершенству, чем другие, но идеальных людей не существует в природе. Самое человеческое в людях — именно то, что они делают всевозможные ошибки.

2. Признайте тот факт, что другой человек имеет право отличаться от вас. Никогда не задирайте нос! Никогда не испытывайте неприязни к людям из-за того, что у них другие привычки, отличающиеся от ваших, другие вкусы в одежде, другая религия; из-за того, что они — члены другой партии или предпочитают автомобили другой марки. От вас вовсе не требуется перенимать чужие привычки и предпочтения, но вы не должны недолюбливать человека из-за них.

3. Не будьте «трансформатором». Добавьте в вашу жизненную философию чуть-чуть от принципа «живи и дай жить другим». Большинству людей очень не нравится, когда им говорят: «Вы неправы». Вы имеете право на свое мнение, но иногда лучше держать его при себе.

Тед отнесся к нашим советам очень серьезно. Несколькими месяцами позже он уже воспринимал людей такими, как они есть, — ни стопроцентно хорошими, ни стопроцентно плохими.

— Помимо всего, — сказал он, — те же самые мелочи, которые раньше доводили меня до белого каления, теперь кажутся мне забавными. Я наконец понял, каким бесконечно скучным был бы наш мир, если бы все в нем были одинаковыми.

Еще раз обратите внимание на ключевой факт: нет стопроцентно плохих и стопроцентно хороших людей. Идеальных людей не существует в природе!

Итак, если мы не будем контролировать свое мышление, то практически в каждом из окружающих нас людей найдем нечто такое, что будет вызывать у нас неприязнь. И наоборот: если мы верно организуем свое мышление, если мы станем относиться к людям по-человечески, мы в тех же самых людях обнаружим множество достоинств.

Наш разум — это радиостанция или телестанция. Она передает нам сообщения по двум каналам: канал П (позитивный) и канал Н (негативный). Давайте посмотрим, как она работает. Представьте, что сегодня ваш начальник (назовем его господин Якобс) вызвал вас к себе для разговора о работе. Он похвалил вас, но в то же время высказал несколько рекомендаций, которые должны, по его мнению, повысить эффективность вашего труда. Вечером, само собой, вы будете вспоминать этот разговор, обдумывать его детали.

Если вы настроены на канал Н, ваш внутренний диктор будет говорить: «Якобс к тебе придирается. Старый зануда. Сто лет тебе не нужны его советы. Пошли ты его подальше. Помнишь, что говорил Джо? Он был прав: Якобс хочет тебя унижить, как раньше унижил Джо. Нужно дать ему отпор. В следующий раз, когда он тебя вызовет, ответь ему как полагается. Но лучше даже не ждать следующего раза. Завтра же ступай к нему и спроси, что он хотел сказать своей критикой...»

Если же вы настроены на канал П, то услышите совсем другие слова внутреннего диктора. Например, вот такие: «Господин Якобе — умный человек. Его советы звучат толково и будут мне очень кстати. Может быть, они помогут мне работать лучше, и в конце концов мне повысят оклад или продвнут по службе. Старик оказал мне услугу. Завтра же пойду к нему и поблагодарю за помощь. Билл прав:

хорошее дело — работать с Якобсом...»

Если вы прислушаетесь к словам диктора канала Н, то совершите огромную, может быть, даже непоправимую ошибку, испортив отношения с начальником. Наоборот, настроившись на канал П, вы определенно извлечете пользу из рекомендаций начальника и в то же время улучшите отношения с ним, поблагодарив за советы.

Имейте в виду: чем дольше вы остаетесь настроенным на канал Н или канал П, тем труднее вам будет переключать каналы, потому что каждая мысль, позитивная или негативная, вызывает цепную реакцию аналогичных мыслей.

Как это происходит? Вначале появляется мелкая негативная мысль, например, вам не нравится чей-то акцент. Вскоре вы обнаруживаете, что негативно думаете о совсем не связанных между собой и с первоначальной МЫСЛЬЮ вещах — о политических и религиозных убеждениях этого человека, о его привычках, взаимоотношениях с женой, автомобиле, даже манере причесывать волосы! Такое мышление наверняка заведет вас совсем не туда, куда бы вы хотели попасть.

Вы — владелец своего внутреннего передатчика, так управляйте им! Думая о людях, всегда настраивайтесь на канал П. Пусть это станет вашей привычкой.

Если же в передачу вклинивается канал Н, скажите «стоп» и тут же переключите каналы. Для этого нужно всего лишь подумать о каком-нибудь положительном качестве данного человека. Как и полагается при цепной реакции, эта одна-единственная мысль породит множество подобных себе, столь же положительных.

Когда вы находитесь в одиночестве, вам, и только вам, решать, к какому каналу подключиться. Но если вы разговариваете с кем-нибудь, то ваш собеседник тоже имеет определенное влияние на ваше мышление. Следует помнить, что большинство людей незнакомо с концепцией правильного отношения к людям. Поэтому не удивляйтесь, что знакомые так часто спешат к вам, просто сгорая от нетерпения сказать что-нибудь неприятное о ваших общих знакомых: сотрудник — о неудачах коллеги, сосед — о конфликтах в семье другого соседа, клиент — о пороках своего конкурента (тоже вашего клиента, которому вы как раз собираетесь звонить).

Мысли имеют свойство порождать себе подобных. Поэтому, слушая негативную информацию о ком бы то ни было, вы подвергаетесь реальной опасности настроиться на волну вашего собеседника и начать отрицательно относиться к человеку, о котором он ведет речь. Если вы не будете все время начеку, то вполне можете подлить масла в огонь своей ответной репликой: «Да, но это еще не все. Вы слышали, что...»

Негативные мысли возвращаются, как бумеранг.

Существует два способа не дать другим переключить ваше мышление с канала П на канал Н. Первый — как можно быстрее и как можно вежливее сменить тему разговора: «Извини, Джон, чтобы не забыть. Я как раз хотел сказать тебе...» Второй — извинившись, распрощаться: «Извини, Джон, я опаздываю...» или «Извини, но у меня сейчас встреча. Не сердись».

Твердо пообещайте себе, что никому не позволите определять ваше мышление предубеждениями. Оставайтесь на канале П.

Как только вы освоите технику положительного мышления, как только научитесь думать о людях только хорошее, успех гарантирован. Мой знакомый страховой агент, работающий чрезвычайно успешно, говорит, что положительные мысли о людях всегда окупаются:

— Когда я только начинал работать, поверь, мне было нелегко. Казалось, что конкурентов в моей работе не меньше, чем возможных клиентов. Вскоре я узнал то, что известно каждому страховому агенту: девять человек из десяти твердо убеждены, что страховка им не нужна. Да, я работаю успешно, но вовсе не потому, что изучил всю техническую сторону дела. Пойми меня правильно: это на самом деле очень важно, но далеко не каждый теоретик в области страхования, осведомленный намного лучше меня, будет успешно продавать страховки. Я знаю одного специалиста, автора книги о страховании: он не смог заключить страховой договор с тяжело больным человеком, которому оставалось жить не больше пяти дней. Мой успех основан на одном: мне нравится, на самом деле нравится человек, которому я предлагаю заключить договор. Я еще раз скажу: он действительно нравится мне. Если страховой агент будет притворяться, что клиент ему нравится, то это не поможет. Даже собаку нельзя обмануть. Когда притворяешься, все в тебе: твой голос, выражение лица и глаз,

жесты — звучит фаль-ши-во! Я собираю такую же информацию о предполагаемом клиенте, как и любой другой страховой агент: возраст, место работы., размер заработка, количество детей и так далее. Но это не все. Я ищу информацию, на которую большинство страховых агентов не обращают внимания, — я ищу причины, по которым этот человек будет мне нравиться, любые причины, например, его профессия, или место работы, или что-нибудь еще, и такие причины находятся. Затем я прокручиваю все это в голове, создавая положительный образ человека еще до того, как позвоню ему и предложу купить страховку. И эта методика действует. Так как клиент нравится мне, то рано или поздно я тоже понравлюсь ему. Очень скоро оказывается, что я уже сжиу за столом не напротив него, а рядом с ним и мы обсуждаем конкретные детали договора. Он доверяет моему мнению, ведь я его друг. Конечно, люди не прикипают меня сразу с распростертыми объятиями, но я подметил интересную особенность: пока тот или иной человек продолжает мне нравиться, он может изменить свое мнение и прийти ко мне. На прошлой неделе я в третий раз посетил одного трудного клиента. Он встретил меня у дверей. Не успел я поздороваться, как он начал бранить меня ни чем свет стоит. Когда запас ругани иссяк, он сказал: «И не вздумайте появиться здесь еще раз!» Когда он произнес последнюю фразу, я постоял секунд пять, глядя ему в глаза, и тихо, абсолютно искренне (ведь так оно и было на самом деле) сказал: «Господин С, но ведь я пришел к нам как друг». Вчера он купил у меня страховку в размере 10.000 долларов на случай смерти.

Сол Полк — один из промышленных королей Чикаго. Двадцать один год назад он начинал с нуля, а теперь его компания продает техники на сумму свыше 60 миллионов долларов в год только в Чикаго и его окрестностях. Сам

Сол Полк уверяет, что в значительной степени секрет его успеха — в отношении к покупателям: «С покупателями надо обращаться так, как будто они — гости в вашем доме».

Разве это не пример верного отношения к людям? Разве перед нами — не одна из лаконичнейших формул успеха? Все просто: нужно всего лишь относиться к покупателям, как к своим гостям!

Этот принцип действует и за стенами магазинов. Например, в офисе: «Со служащими надо обращаться так, как будто они ваши гости». Обращение с подчиненными по высшему классу даст вам слаженный коллектив, работающий по высшему классу.

Одним из рецензентов первого издания этой книги стал мой близкий друг. Его бизнес — оказание консультационных услуг по менеджменту. Прочитав приведенные выше примеры, он заметил:

— Вот как много дают любовь и уважение к людям. Мой знакомый рассказал мне, что бывает, если пренебречь этим правилом. Он убедился в этом на личном горьком опыте.

Эту историю будет полезно услышать и вам. Вот она:

— Мы заключили контракт на значительную сумму, 9500 долларов, на проведение бизнес-консультаций с относительно небольшим предприятием по розливу безалкогольных напитков. Это предприятие возглавлял человек, не имеющий достаточного образования. Его бизнес переживал трудные времена, в последние годы он сделал ряд ошибок, которые дорого ему обошлись. Через три дня после подписания контракта мы с коллегой ехали к нашему клиенту на завод. Дорога занимала сорок пять минут. До сих пор не могу понять, с чего все началось, но получилось так, что мы начали обсуждать плохие стороны нашего клиента. Мы не думали, как помочь ему решить свои проблемы, а говорили о том, что причиной проблем стала его собственная глупость. До сих пор помню одну свою реплику, казавшуюся мне тогда особенно остроумной! «Больше всего ему мешает жир». Коллега захохотал и ответил столь же «остроумно»: «А сынок у него какой! Ему уже тридцать пять, не меньше, а до сих пор он соответствует лишь единственному из всех требований, что необходимы для его должности — он знает свой родной английский язык». Всю дорогу мы проговорили о том, какой слабоумный тупица достался нам в качестве клиента. В тот вечер беседа с клиентом прошла довольно холодно. Теперь, оглядываясь назад, я понимаю: клиент каким-то образом почувствовал, что его держат за идиота. Наверное, он решил, что при таком отношении не получит за свои деньги ничего серьезного, а только успокаивающие разговоры. Два дня спустя он прислал нам письмо. Весь текст состоял из двух предложений: «Я решил отказаться от подписанного с вами контракта. Если я должен оплатить ваши услуги, пожалуйста, вышлите счет». Сорок минут погружения в негативные мысли стоили нам девяти с половиной тысяч долларов. Через месяц мы узнали, что наш бывший клиент заключил контракт на получение необходимой консультации с иногородней фирмой. Мы не потеряли бы выгодный заказ, если бы сосредоточились тогда на положительных качествах нашего клиента. Они у него наверняка были, как и у всех людей.

Предлагаю сделать упражнение, которое даст вам возможность развлечься и одновременно открыть для себя один из основных принципов успеха. На протяжении двух дней постарайтесь услышать как можно больше разговоров. Обратите внимание, часто ли тот из собеседников, кто больше говорит, достиг большого успеха.

Сам я проводил такой эксперимент сотни раз и каждый раз убеждался: очень редко самый говорливый и самый преуспевающий из собеседников оказывается одним и тем же лицом.

Практически всегда было так: чем большего успеха достиг человек, тем большее великодушие к собеседнику он проявляет, побуждая его говорить о себе, о своей точке зрения, своих убеждениях, своих достижениях, своей семье, своей работе, своих проблемах.

Великодушие к собеседнику помогает нам:

1. Приобретать сторонников.
2. Лучше узнавать людей.

Помните: среднестатистический человек склонен говорить о себе больше, чем обо всем остальном на свете. Дайте ему шанс высказаться. Это самый простой и надежный способ обрести сторонника.

Не менее важно и второе полезное свойство великодушия к собеседнику: проявляя его, мы лучше узнаем людей. В первой главе мы уже говорили, что в нашей лаборатории успеха мы будем изучать людей. Чем больше мы узнаем о людях, об их мышлении, об их сильных и слабых сторонах, об их поступках и причинах этих поступков, тем эффективнее мы сможем влиять на людей. В качестве иллюстрации предлагаю следующий пример. В Нью-Йорке есть крупное рекламное агентство, которое делает то же самое, что и любое другое рекламное агентство, — сообщает, почему следует купить рекламируемые товары. Но в этом агентстве делают кое-что еще: авторы рекламных текстов и роликов обязаны одну неделю в году провести за прилавками магазинов, слушая, что покупатели говорят о рекламируемых товарах. Слушание дает авторам материал для создания более эффективной рекламы.

Многие бизнесмены в наше время практикуют заключительное собеседование с увольняющимся сотрудником. Оно проводится не для того, чтобы попытаться убедить сотрудника остаться, а для того, чтобы узнать о

причинах его ухода на другую работу и внести улучшения в организацию работы служащих. Слушание окупает себя и здесь.

Даже торговцам нужно уметь слушать, хотя для большинства людей хороший торговец — в первую очередь тот, кто умеет говорить выразительно, складно и быстро. Но на менеджеров торговых отделов большее впечатление производит сотрудник, умеющий задать вопрос и выслушать ответ.

Не тяните всю беседу сами. Слушайте, приобретайте сторонников и учитесь.

Вежливость и обходительность в отношении с другими — лучшее успокоительное средство. Ни одно аптечное лекарство не способно снять стресс и напряжение хотя бы на одну десятую столь же эффективно, как человеческое отношение к людям. Когда вы чувствуете, что внутри у вас все кипит, причиной стрессового состояния в значительной степени является негативное отношение к людям. Мыслите позитивно, и вы поймете, в каком замечательном мире мы живем.

Каждый раз, когда наши дела идут не так, как надо, мы держим экзамен на умение относиться к людям правильно, по-человечески. Что вы думаете, если вам не повысили оклад? Покритиковали выполненную вами работу? Во всех случаях помните: от того, как вы мыслите в минуты поражений, зависит то, как скоро настанет миг победы.

О том, как нужно относиться к людям в моменты, когда дела не ладятся, говорит Бенджамин Файрлесс, один из самых выдающихся людей нашего столетия, начавший с более чем скромного старта и поднявшийся до главы корпорации «United States Steel Corporation» (журнал «Life», 15 октября 1956 года): «Все зависит от того, как смотреть на вещи. У меня, например, никогда не было учителя, которого бы я ненавидел. Естественно, как и всех учеников, меня наказывали, но я всегда

считал, что наказывали за дело. Мне нравились все мои начальники. Я всегда старался сделать больше, чем ждал начальник, по крайней мере, ни в коем случае не меньше.

У меня бывали времена разочарований, когда я очень хотел получить повышение, а оно доставалось кому-то другому. Но я никогда не считал себя жертвой чьих-то интриг, предубеждения или недооценки со стороны начальника. Я не гневался, не раздражался, не подавал заявление об увольнении, а думал, в чем тут дело. Очевидно, кто-то другой больше заслуживал повышения, чем я. Значит, я должен приложить усилия, чтобы тоже оказаться достойным. В то же время, я никогда не злился на себя за неудачи и не ругал себя, считая это напрасной тратой времени и нервов».

Когда у вас не все ладится, вспомните эти слова и сделайте вот что:

1. Задайте себе вопрос: «Что я могу сделать, чтобы оказаться достойным в следующий раз?»
2. Не тратьте время и нервы зря, не ругайте себя за неудачу. Планируйте добиться успеха в следующий раз.

### **КРАТКОЕ РЕЗЮМЕ:**

#### **СДЕЛАЙТЕ ЭТО СВОИМ ПРАВИЛОМ**

1. Будьте приятным в общении. Ведите себя, как человек, который нравится людям. Это обеспечит вам поддержку с их стороны.
2. Берите на себя инициативу в знакомстве и установлении контактов с людьми. При каждой возможности представляйтесь, называя свое имя. Убедитесь, что вы правильно поняли имя собеседника, а он правильно понял ваше имя. Если хотите познакомиться с человеком ближе, напишите ему личное письмо или позвоните.
3. Примите тот факт, что все люди разные и никто не совершенен. Не требуйте от других абсолютного совершенства. Помните: люди имеют право быть разными. Не будьте «трансформатором».
4. Настройтесь на станцию «Добрые мысли». В каждом человеке ищите нечто достойное любви и восхищения, а не неприязни. Не позволяйте чужим предубеждениям сформировать ваше мнение о ком бы то ни было. Думайте о людях хорошо — и получите хорошие результаты.
5. Проявляйте великодушие в беседе. Подражайте преуспевающим людям — побуждайте собеседника говорить. Выслушайте рассказ о его точке зрения, его мнении, его достижениях.
6. Всегда проявляйте уважение и обходительность. От этого и другие люди, и вы сами будете чувствовать себя лучше.
7. При неудаче не обвиняйте других. Помните: от того, как вы мыслите в минуты поражений, зависит то, как скоро настанет миг победы.

## **10**

### **ВЫРАБОТАЙТЕ У СЕБЯ ПРИВЫЧКУ ДЕЙСТВОВАТЬ**

Лидеры в разных сферах человеческой деятельности сходятся во мнении: не хватает специалистов высочайшей квалификации, способных занять ключевые позиции.

Как сказал один руководитель, «почти квалифицированных» людей немало, но им часто недостает одного важного свойства, без которого успех невозможен, — способности добиваться результатов.

Любая масштабная деятельность, будь то бизнес, наука, искусство, армия или правительство, требует деятельных людей. Высшее руководство, подбирая кандидатов на ключевые должности, всегда размышляет над вопросами: «А он справится?», «Он доведет дело до конца?», «Будут ли у него результаты, или он способен только говорить?».

У этих и других подобных вопросов одна цель — определить, является ли кандидат человеком действия.

Идеи, даже самой замечательной, недостаточно. Просто хорошая идея, воплощенная в действие и получившая развитие, в сто раз лучше, чем потрясающая идея, умершая сразу же после рождения.

Джон Уонамейкер, великий бизнесмен, человек, сотворивший себя сам, часто говорил: «Ничто не рождается из одной только мысли».

Подумайте над этими словами. Все, что создано в этом мире, — от небоскребов до детского питания — есть идея, воплощенная в действие.

Изучая людей, как преуспевающих, так и «среднячков», вы увидите, что всех их можно разделить на две группы. Преуспевающие люди активны; назовем их «активационисты». «Среднячки» и неудачники пассивны; назовем их «пассивационисты».

Изучая эти две группы, можно открыть еще один принцип успеха. Господин Активационист действует. Он берется за дело, следует идеям и планам, получает результаты. Господин Пассивационист бездействует. Он откладывает и откладывает действие до тех пор, пока не докажет себе, что не сможет или не должен ничего делать, или же до тех пор, когда станет уже слишком поздно что-нибудь делать.

Различия между господами Активационистом и Пассивационистом проявляются во всем, даже в мелочах. Вот Активационист планирует отпуск — и уходит в отпуск. Пассивационист планирует отпуск, но откладывает его на следующий год. Господин А. решает регулярно ходить в церковь — и ходит. Господин П. тоже думает, что хорошо бы регулярно ходить в церковь, но находит любые причины, лишь бы отложить изменение образа жизни «на потом». Господин А. хочет послать знакомому поздравление — пишет и посылает. Господин П. находит причину, чтобы отложить написание поздравления, и в результате так и не пишет его.

Разница между Активационистом и Пассивационистом проявляется и в серьезных делах. Господин А. хочет на-

чать свое дело — и начинает. Господин П. тоже хочет начать свое дело, но тут же находит «вескую» причину не делать этого. Господин А. в возрасте сорока лет решает взяться за совершенно новое дело — и берется. Та же идея посещает господина П., но он убеждает себя оставить все как есть.

Господин А. добивается, чтобы то, что он хочет сделать, было сделано. Попутно он приобретает уверенность, чувство стабильности, веру в свои силы, а также более высокий доход. Господин П. тоже хочет, чтобы нечто было сделано, но не добивается этого, потому что не действует. При этом он теряет уверенность, разрушает веру в свои силы, живет на посредственном уровне.

Господин Активационист делает. Господин Пассивационист собирается сделать, но не делает.

Каждый хотел бы стать активационистом. Для этого вам следует приобрести привычку действовать.

Часто пассивационисты без конца ждут идеальных условий, чтобы начать действовать. Разумеется, стремление к совершенствованию весьма похвально и желательно. Но ничего из того, что создано или задумано человеком, в принципе не может быть абсолютно совершенным. Ждать идеальных условий — означает ждать всю жизнь, но так и не дожидаться.

Предлагаю вашему вниманию три истории о том, как по-разному люди реагируют на «условия».

## **ИСТОРИЯ ПЕРВАЯ.**

### **ПОЧЕМУ Г.Н. НИКАК НЕ ЖЕНИТСЯ**

Г.Н. под сорок, он работает бухгалтером. Живет в Чикаго. Г.Н. — холостяк. Он очень хотел бы жениться. Г.Н. мечтает о любви, об уютном семейном гнездышке, о детях и семейных хлопотах. Несколько раз он был близок к женитьбе; однажды до свадьбы оставалось буквально несколько дней. Но всякий раз, когда речь заходила о супружестве, он обнаруживал в своей потенциальной невесте что-нибудь не то («Как раз вовремя, а не то я совершил бы ужасную ошибку»).

Два года назад Г.Н. думал, что наконец-то встретил женщину своей мечты. Его возлюбленная была красива, умна, мила в общении. Но Г.Н. хотел удостовериться, что невеста полностью соответствует его идеалам.

Как-то вечером, беседуя с ней о предстоящей свадьбе, Г.Н. услышал в словах избранницы нечто,



нагорюжившее его. Чтобы избавиться от сомнений, он выдвинул ряд условий, с которыми невеста должна была согласиться еще до свадьбы. Список условий, аккуратно отпечатанный на машинке, занимал четыре страницы и был похож на официальный договор.

В нем упоминалось буквально все. Отдельная глава, например, посвящалась религиозной жизни: в какую церковь ходить и как часто, какие суммы жертвовать на храм. В другой главе речь шла о детях: сколько детей иметь и когда.

Максимально подробно описал Г.Н., каких друзей должна иметь будущая семья, должна ли будущая жена работать, в каком районе следует проживать, как тратить деньги. В самом конце документа перечислялись привычки, какие будущая миссис Н. должна приобрести, и привычки, от каких ей следует избавиться. В этой главе определялось отношение невесты к курению, спиртному, косметике и макияжу, развлечениям и так далее.

Как вы думаете, что сделала невеста, получив этот ультиматум? Именно то, что вы и предположили, — отослала его обратно, сопроводив письмом следующего содержания: «Обычно люди, вступая в брак, дают друг другу клятву быть вместе, что бы ни случилось. Этого достаточно всем, в том числе и мне. Между нами все кончено».

Рассказывая мне об этом случае, Г.Н. горестно воскликнул:

— Но что плохого было в таком соглашении? Ведь женитьба — это очень ответственный шаг. Любая предосторожность не будет здесь излишней.

Г.Н. ошибался. Предосторожности могут быть излишними, и не только при выборе жены или мужа. Можно установить планку слишком высоко, чересчур высоко. Подход Г.Н. к семейной жизни ничем особенным не отличался от его подхода к работе, сбережениям, дружбе и всему остальному.

Быть преуспевающим — не значит иметь способность устранять все проблемы еще до их появления, а умение противостоять проблемам и преодолевать их, когда они действительно появляются. В нашем стремлении к совершенству необходимо научиться находить разумные компромиссы, в противном случае мы будем всю жизнь ждать подходящего момента для действия, но никогда не дождемся его.

## **ИСТОРИЯ ВТОРАЯ.**

### **КАК АЖ.М. ПЕРЕЕХАЛ В НОВЫЙ ДОМ**

Принимая любое важное решение, разум борется сам с собой: действовать или не действовать? Делать или не делать? Я расскажу о том, как один молодой человек решился действовать и был вознагражден.

Таких, как Дж.М., — миллионы. Ему около двадцати пяти, он получает скромную зарплату, на которую содержит жену и маленького ребенка.

Дж.М. с супругой и ребенком снимают небольшую квартиру и мечтают о новом доме: о просторном жилье, о чистом районе, о дворе, где малышу будет где играть. О том, наконец, что пора бы иметь свою недвижимую собственность.

Но при покупке дома требуется внести определенную сумму сразу же, в виде первоначального взноса, а у Дж.М. этих денег нет. Однажды, заполняя чек на оплату жилья на следующий месяц, Дж.М. почувствовал настоящее отвращение к себе — он заметил, что платит за аренду квартиры почти столько же, сколько платил бы ежемесячно при покупке дома в кредит. Он спросил жену:

— Как ты смотришь, если мы на следующей неделе купим новый дом?

Жена удивилась:

— Что это с тобой? Что за шуточки? Откуда у тебя деньги?

Но Дж.М. был настроен решительно.

— Тысячи, сотни тысяч семей, таких же, как и мы, собираются «когда-нибудь» купить новый дом, но хорошо, если половина из них покупает. Остальным все время что-то мешает. А мы с тобой купим. Я

пока не знаю, каким образом мы найдем деньги, но мы их найдем.

На следующей неделе супруги присмотрели домик, понравившийся им обоим, — скромный, без особой роскоши, но очень симпатичный. Требовалось внести 1200 долларов сразу, остальное — в кредит. Теперь предстояло найти эти самые 1200 долларов. Обычный банковский кредит исключался: при этом величина задолженности достигла бы таких размеров, что по финансовым причинам покупка дома стала бы невозможной.

Но там, где есть желание, всегда есть и выход. Внезапно Дж.М. пришла в голову идея: связаться со строительной фирмой и договориться о личном займе в размере 1200 долларов.

Он так и сделал. Вначале к его идее отнеслись прохладно, но Дж.М. стоял на своем, и соглашение было заключено. Строительная фирма ссудила Дж.М. 1200 долларов при условии ежемесячной выплаты 100 долларов плюс проценты.

Теперь оставалось «найти» эти самые сто долларов в месяц. Супруги заточили карандаши, сели, подумали и нашли, как урезать ежемесячные расходы на 25 долларов. Осталось 75 долларов в месяц, которые надо было срочно раздобыть.

В этот момент в голову Дж.М. пришла еще одна идея. На следующий день он отправился к своему начальнику и рассказал о планируемой покупке нового дома. Выслушав полагающиеся по случаю поздравления, Дж.М. сказал:

— Господин Т., для выплаты кредита мне нужно зарабатывать минимум на 75 долларов в месяц больше. Я знаю, что вы повысите мне оклад, когда сочтете, что я этого достоин. Но сейчас я хотел бы получить всего лишь возможность заработать больше. Я мог бы выполнять часть работы по выходным. Вы позволите мне дополнительно работать в выходные?

Слова Дж.М., его целеустремленность и искренность произвели немалое впечатление на шефа. Он предложил Дж.М. дополнительно работать 10 часов в выходные дни. Так супруги переехали в новый дом.

1. Когда Дж.М. решил действовать, его разум начал искать пути к достижению поставленной цели.
2. В результате уверенность Дж.М. намного возросла. Теперь ему будет намного легче действовать в столь же ответственных ситуациях.
3. Дж.М. обеспечил своей жене и ребенку более высокий уровень жизни, которого они действительно заслуживали. Если бы он ждал, откладывая покупку дома «до лучших времен», то, вполне возможно, у семьи М. никогда не было бы своего собственного дома.

### **ИСТОРИЯ ТРЕТЬЯ. О ТОМ, КАК С.Д. ХОТЕЛ НАЧАТЬ СВОЕ ДЕЛО, НО...**

О том, что может случиться с большими идеями, если ждать идеальных условий для их реализации, рассказывает история, произошедшая с господином С.Д.

Вскоре после окончания второй мировой войны С.Д. устроился работать в отделение таможни. Сначала работа ему нравилась, но через пять лет он почувствовал, что многое его не устраивает: работа «от звонка до звонка», небольшой оклад, практическое отсутствие возможностей для продвижения по службе.

И тогда ему в голову пришла идея. Работая на таможне, он прекрасно изучил теорию и практику импорта. Почему бы ему не начать свое дело — импортировать недорогие игрушки и другие изделия? С.Д. знал успешных импортеров, не столь хорошо знакомых со всеми тонкостями импортных операций, как он.

С тех пор прошло десять лет, но С.Д. по-прежнему трудится в отделении таможни. В чем же дело? Каждый раз, когда С.Д. уже почти готов круто изменить свою жизнь, что-нибудь случается. То не хватает денег, то происходит спад в экономике, то ограничения в торговле, то в семье родился еще один ребенок... Каждый раз находится уважительная причина, чтобы отложить начало собственного дела на «потом».

Истина в том, что С.Д. сделал себя пассивационистом. Он хотел действовать только при идеальных условиях, а так как условия никогда не бывали идеальными, то он и не действовал.

Чтобы отучиться ждать идеальных условий, тем самым избежав дорогостоящей ошибки, следуйте двум правилам: 1. Имейте в виду, что в будущем вам неизбежно встретятся трудности и преграды. Любое начинание, любое действие сопряжено с определенной долей риска, неуверенности и проблем. Представьте, что вам нужно сесть в машину и проехать от Чикаго до Лос-Анджелеса, а вы будете ждать идеальных условий для поездки, при которых всякий риск будет полностью исключен: на дороге не будет пробок, не сломается мотор, не будет плохой погоды, пьяных водителей... В этом случае, когда вы выедете? Никогда! В реальной жизни перед поездкой в Лос-Анджелес вы изучите ваш путь по карте, проверите исправность машины и так далее, но полностью устранить всякий риск все равно будет невозможно.

2. Преодолевайте проблемы и преграды, когда они появляются. Для успеха необходимо не столько умение заранее предотвратить все проблемы, сколько способность находить решение попутных проблем и выход из возникших затруднений. Переходите мост тогда, когда подойдете к нему. Это касается не только брака или бизнеса, но и всех остальных жизненных ситуаций.

Невозможно купить страховку от всех проблем.

Не давайте своим идеям бесплодно умереть. Пять или шесть лет назад университетский профессор, человек очень способный, поделился со мной своими планами. Он собирался написать книгу, биографию очень неоднозначного человека, жившего несколько десятилетий назад. Идея показалась мне более чем интересной. Профессору было что сказать читателю, он обладал необходимым опытом и энергией, чтобы довести свою задумку до конца. В результате он мог бы получить не только глубокое творческое удовлетворение, но и стать знаменитым, а заодно и получить немало денег.

Прошлой весной мы вновь встретились. Ничего не подозревая, я спросил знакомого, как поживает его книга. Это был мой промах. Невинный вопрос открыл старую рану: нет, он так и не написал свою книгу. Профессор какое-то время боролся с собой, как будто решая, стоит ли мне говорить, почему так случилось. Наконец он сказал, что был слишком занят, загружен работой и не нашел времени для работы над книгой.

Мой знакомый глубоко похоронил замечательную идею на кладбище своего разума, и ее могила поросла негативными мыслями. Он представил, какая огромная работа ему предстоит, чем придется пожертвовать ради нее. Он нашел множество всевозможных причин для провала своего проекта.

Да, идеи важны. Не будем делать ошибок: для творчества или совершенствования чего бы то ни было идеи необходимы. Успех избегает тех, у кого нет идей.

Но давайте не будем впадать в другую крайность. Идеи сами по себе — это еще далеко не все. Идея улучшения процесса работы или создания нового бизнеса имеет ценность лишь тогда, когда за ней следует действие.

Каждый день тысячи людей хоронят замечательные идеи, потому что боятся начать действия по их осуществлению. А потом эти идеи превращаются в настоящие привидения и не дают своим авторам покоя, все время их преследуя.

Запомните как следует два момента. Во-первых, придайте своей идее ценность — действуйте. Идея может быть сколь угодно хороша, но, до тех пор пока вы не приступите к делу, она ничего вам не даст.

Во-вторых, реализация идей принесет вам спокойствие. Кто-то сказал, что самые печальные слова, которые может написать перо или произнести язык, — это: «Это могло бы быть», «Если бы я в 1952 году вернулся в бизнес, я бы уже кое-чего достиг...», «Ведь у меня было предчувствие, что нужно сделать так. Если бы я только решился...». Хорошая идея, не нашедшая воплощения, приносит ужасную душевную боль. Хорошая идея, за которой последовало действие, приносит ни с чем не сравнимое чувство удовлетворения.

У вас есть хорошая идея? Действуйте!

Действие избавляет от страха и придает уверенность. Вспомните, о чем говорилось в этой книге ранее. Действие питает и укрепляет уверенность, бездействие (в любой форме) питает страх. Чтобы побороть страх, нужно действовать. Хотите, чтобы страх рос, — ждите, оттягивайте, откладывайте на потом.

Это чувство хорошо знакомо парашютистам, Однажды я слышал, что рассказывал инструктор:

— Прыжок — это не самое страшное для новичков. Ожидание прыжка — вот что действует ребятам

на нервы. Пока мы летим к месту прыжков, я всегда стараюсь развлечь курсантов, чтобы время шло быстрее. Не раз бывало, что парень от дурных мыслей начинал паниковать. Если не удастся заставить такого прыгнуть — вес, считай, что парашютист из него не вышел. Чем дольше он откладывает прыжок, тем сильнее боится.

Ожидание способно вывести из себя даже специалиста своего дела. Журнал «Time» сообщал, что один из самых известных теледикторов Америки, Эдвард Мэрроу, перед началом эфира от волнения покрывается потом. Но стоит ему приступить к делу, как страх исчезает. То же самое переживают многие известные актеры. И все они утверждают, что единственный способ избавиться от страха перед сценой — действие. Актер выходит к зрителям, и волнения как не бывало.

Действие — лекарство от страха. Однажды вечером мы гостили у знакомых. Внезапно заплакал, проснувшись, пятилетний сынишка хозяев. Перед сном он увидел по телевизору научно-фантастический фильм, и вот теперь ему приснилось, что в его комнату лезут зеленые монстрики и хотят его унести. Меня поразило, как отец стал успокаивать малыша. Он не стал говорить: «Не бойся, сынок, никого там нет, иди спать». Он начал действовать, разыграв целую сценку. Вместе с сыном он осмотрел окно и убедился, что оно плотно закрыто. Затем он взял из ящика с игрушками пластмассовое ружье и положил его на столик рядом с кроватью, сказав при этом:

— Билли, вот тебе ружье на всякий случай.

После этого малыш полностью успокоился и через несколько минут уже спал крепким сном.

Довольно часто врачи в ответ на настойчивую просьбу больных дать им снотворное дают им безвредное вещество, не имеющее снотворного эффекта. Больной совершает действие — глотает таблетку без лекарства. Он не знает, что в ней нет снотворного, но, тем не менее, проглотив ее, спит лучше.

Страх в той или иной форме — явление абсолютно естественное, но обычные методы борьбы с ним неэффективны. Мне приходилось разговаривать с торговцами, пытавшимися подавить заползающий в их душу страх (это бывает даже с самыми опытными из них), прогулявшись несколько раз вокруг дома или выпив пару чашечек кофе. Увы, это не помогало. Для того чтобы справиться с этим страхом, да и с любым другим страхом — повторяю, с любым страхом, — необходимо действовать.

Вы не решаетесь позвонить в определенное место? Позвоните, и страх исчезнет. Чем дольше вы будете откладывать звонок, тем труднее вам будет набрать номер.

Вас трясет от одной мысли о врачебном кабинете? Идите к врачу, и страх растворится. Весьма вероятно, что ничего серьезного у вас нет, а если при осмотре что-то обнаружится, то вы будете точно знать, что с вами. Откладывайте поход к врачу, подкармливайте свой страх, и в конце концов он вырастет до такого размера, что вы и на самом деле заболите.

Вы боитесь обсудить свои проблемы с начальником? Поговорите с ним, и перестанете волноваться.

Укрепляйте уверенность.

Уничтожайте страх действием.

## **МЕХАНИЧЕСКИЙ ЗАПУСК ДЛЯ УМСТВЕННОГО ДВИГАТЕЛЯ**

Один молодой, начинающий писатель, не лишенный таланта и честолюбия, как-то признался мне:

— Бывает так, что я за несколько недель не могу написать ни строчки. Вот в чем моя беда. Знаете, это творческий процесс. Здесь необходимо вдохновение. Без вдохновения много не напишешь.

Совершенно верно: без вдохновения нет писателя. Но послушайте, как другой творческий работник, тоже писатель, уже достаточно известный, объясняет секрет своей продуктивности:

— Я пользуюсь техникой «сила разума». Мне нужно закончить произведение к определенному сроку, и я не могу ждать, пока вдохновение придет. Я привожу его сам. Я заставляю себя сесть за письменный стол, беру карандаш и чисто механически начинаю писать. Записываю все что придет в голову совершенно машинально, просто заставляю руку и пальцы двигаться, и рано или поздно мой мозг начинает работать так, как надо. Я не осознаю, как это происходит. Разумеется, иногда вдохновение приходит само, тогда идеи сыплются на меня как с неба, но так бывает нечасто. Большинство хороших идей приходит в процессе работы.

Действию предшествует действие. Таков закон природы. Ничто не начинается само по себе. Каждый день мы пользуемся многими механическими приспособлениями и техническими приборами. Они тоже не начинают работать сами по себе. Чтобы обогреватель в вашей квартире автоматически поддерживал нужную температуру, вы должны отрегулировать термостат. Автомобиль будет переключать передачи автоматически, после того как вы установите нужный рычаг. Это же правило относится и к умственной работе. Чтобы разум заработал, его необходимо включить.

Руководитель отдела торговой организации, занимающейся продажей товаров на дому, обучил своих коммивояжеров принципу «механического запуска» для более успешной работы:

— Каждый, кто хоть раз работал коммивояжером, знает, какой отпор встречают торговцы у жильцов. Даже опытным торговцам бывает нелегко начать рабочий день, первый визит всегда дается с трудом. На протяжении рабочего дня любому из них могут нахамить. Поэтому естественно, что они по утрам всячески откладывают первый визит: долго пьют кофе, прогуливаются, находят десятки других занятий, чтобы оттянуть время. Поэтому я обучаю каждого новичка поступать следующим образом. Я объясняю, что есть лишь один способ приступить к делу: а именно приступить к делу, не раздумывая, не откладывая. Просто припарковать машину у дома. Взять сумку с образцами товара. Подойти к двери. Позвонить. Улыбнуться. Сказать: «Доброе утро!» — и начать презентацию товара. Абсолютно механически, машинально, без особых раздумий. Начиная визиты, и лед растопится. На второй-третий визит мозг включается, и презентации становятся эффективными.

Один юморист сказал, что труднее всего на свете вылезти из теплой постели в холодную комнату. Совершенно верно. Чем дольше вы нежитесь в постели и думаете, как неприятно вставать, тем труднее встать. Даже в этом случае вам поможет механическое действие. Сбросьте одеяло и поставьте ноги на пол. Все.

Моя мысль ясна: те, кто добивается результатов, не ждут, пока вдохновение начнет двигать их. Они сами движут вдохновение.

Предлагаю два упражнения:

1. Используйте принцип механических действий для выполнения несложных, но неприятных дел на работе или дома. Это относится и к повседневным домашним хлопотам. Не раздумывайте, как это неприятно, и сразу же беритесь за дело, не откладывая.

Наверное, самая неприятная работа по дому — мытье посуды. Большинство женщин терпеть его не могут, Мои мама — не исключение. Но она подходит к этому занятию чисто механически, чтобы поскорее закончить его и перейти к чему-нибудь приятному. Встав из-за стола после еды, она сразу же машинально берет пару тарелок и, не раздумывая, начинает их мыть. Через пару минут вся посуда вымыта. Ей не приходится дрожать от отвращения при мысли о неизбежном, глядя на огромную гору невымытой посуды в раковине.

Сделайте это сегодня же: выберите одно из дел, которое вам меньше всего хочется делать. Затем, не раздумывая и не откладывая, сделайте его. Это наиболее эффективный способ справиться с домашними обязанностями.

2. Используйте способ «механического запуска» для нахождения идей, создания планов, решения проблем и другой умственной творческой деятельности. Не ждите, пока придет вдохновение, а приведите его.

Для этого предлагаю методику, которая наверняка нам поможет. Возьмите бумагу и карандаш. Простой карандаш стоимостью в пять центов — лучший инструмент для концентрации внимания. Если бы мне предложили выбирать между роскошным, обставленным дорогой мебелью, увешанным коврами, звуконепроницаемым кабинетом, с одной стороны, и простым карандашом с бумагой, с другой стороны, то я выбрал бы карандаш и бумагу. Они помогут вашему разуму сосредоточиться на решении проблемы.

Когда вы записываете свою мысль на листе бумаги, все снятие автоматически сосредотачивается на записанной мысли. Разум не способен одновременно записывать одну мысль и рождать другую. Записывая мысль на бумаге, вы «записываете» ее в своей голове. Эксперименты доказали, что человек запоминает лучше и точнее, если запишет на листе бумаги то, что надо запомнить.

Освоив методику «карандаш и бумага», вы сможете сосредоточиться даже в шумном помещении. Когда вам нужно сосредоточиться, берите карандаш и бумагу и начинайте писать или рисовать.

Отличный способ найти вдохновение.

Волшебное слово успеха — «сейчас». Слова «завтра», «на будущей неделе», «позже», «потом», «когда-нибудь» очень часто бывают синонимами одного слова из лексикона неудачников — «никогда». Как часто мечта остается мечтой лишь потому, что мы говорим: «Когда-нибудь начну», — вместо того чтобы сказать: «Начинаю прямо сейчас».

Рассмотрим лишь один пример — экономия денег. Все согласны, что это хорошее дело. Но далеко не каждый идет дальше признания этого факта и следует конкретному плану экономии семейного бюджета. Многие намереваются начать экономить, но не идут дальше намерений.

Я расскажу, как одна молодая семья приступила к программе экономии средств и создания сбережений. Билл каждый месяц приносил домой тысячу долларов, и столько же они с супругой Дженет тратили. Оба хотели начать экономить, но каждый раз им что-то мешало. Несколько лет они обещали себе: «Начнем экономить, когда повысят зарплату», «Когда разделаемся с долгами», «Когда станет полегче», «В следующем месяце — обязательно», «В следующем году — обязательно»...

Наконец Дженет все это надоело и она сказала Биллу:

— Так мы будем экономить или нет?

Билл ответил:

— Будем, конечно, но ты же не хуже меня знаешь, что сейчас мы не можем отложить ни гроша.

Но Дженет была настроена решительно.

— Сколько лет мы говорим, что начнем экономить. Мы решили, что у нас не получится, поэтому и не начинаем.

А теперь мы решим, что у нас получится. Если мы каждый месяц будем класть в банк всего 100 долларов, то через 15 лет у нас будет 18.000 долларов плюс 6000 долларом по процентам. Это я сегодня увидела в рекламном объявлении. Там еще говорилось, что легче вначале отложить, а потом потратить то, что осталось, чем вначале потратить, а потом отложить то, что осталось. Если ты готов, начинаем откладывать одну десятую твоей зарплаты. Не хватит до конца месяца, будем до новой зарплаты питаться печеньем и молоком.

Несколько месяцев супругам действительно приходилось туго, но вскоре они приспособились к новому бюджету. Теперь они «тратят» деньги на сбережения с не меньшим удовольствием, чем на что-нибудь другое.

Хотите написать другу письмо? Пишите сейчас. В голову пришла идея, полезная для бизнеса? Сообщите о ней сейчас. Живите, как советовал Бенджамин Франклин: «Не откладывай на завтра то, что можешь сделать сегодня».

Помните: мысля категориями «сейчас», вы достигаете конкретных результатов. Мышление категориями «когда-нибудь» обычно означает неудачу.

Как-то я заглянул к старой знакомой, моей коллеги, только что вернувшейся с делового совещания. С первого взгляда я понял, что ее что-то тяготит, как будто она только что пережила крупное разочарование.

— Знаете, — сказала она, — я созвала совещание с надеждой, что услышу какие-нибудь рекомендации по изменению политики нашей фирмы. И что же? Пришли шесть человек, но лишь один внес какие-то свои предложения. Выступили еще двое, но они лишь повторили то, что говорила я. Это было все равно что выступать перед пучком редиски! Признаюсь, я не могла помни., что они думают. Им следовало бы высказать свои мнения. Ведь это так важно для каждого из них.

Моя знакомая не получила от коллег необходимых советов. Но если бы вы прошли по кабинету, где проходило совещание, вы наверняка услышали бы, как подчиненные моей знакомой говорят друг другу: «Я бы сказал, что...», «Почему никто не предложит...», «Я не думаю, что...», «Следовало бы...».

Как часто молчуны, просидевшие без единого слова все собрание, начинают говорить после его окончания, когда их слова уже ничего не решают! Они оживают, когда уже слишком поздно.

Когда человек «прячет свой светильник под судом», он приносит себе лишь вред. Если есть что сказать — говорите. Приобретите привычку высказываться. Каждый раз, высказываясь, вы придаете себе сил. Не держите конструктивные идеи при себе.

Все знают, как обычно студенты готовятся к экзаменам. Джо, полный благих намерений, решает весь вечер просидеть над учебниками и конспектами. Но на самом деле вечер проходит примерно так...

Джо решает сесть за учебу в семь часов. Но так как он перед этим слишком плотно поужинал, то решает немного посмотреть телевизор. «Немного» растягивается минимум на час. В восемь он садится за учебу, но тут же вскакивает: он вспомнил, что не позвонил своей девушке. У телефона проходят еще сорок минут (он целый день не говорил с ней). Не успеет он повесить трубку, как раздается звонок, и еще двадцати минут как не бывало. Он уже идет к своим конспектам, но тут сосед по общежитию предлагает сыграть в настольный теннис. Еще один час долой. После игры наш герой вспотел, значит, надо принять душ. После игры и душа полагается перекусить...

Так от благих намерений ничего не остается. На часах уже час ночи, когда Джо все же берется за книги, но его одолевает сон, ничего не лезет в голову. Он сдается и идет

спать. Назавтра он скажет экзаменатору: «Не ставьте двойку. Я вчера зубрил до двух часов ночи».

Джо слишком долго готовится начать действовать, поэтому так и не начинает. И Джо-студент — не единственная жертва «сверхподготовленности». Точно так же страдают Джо-торговец, Джо-руководитель, Джо-служащий, Джозефина-домохозяйка. Они пытаются собраться с силами и подготовиться к началу работы, болтая, попивая кофе, затачивая карандаши, читая, занимаясь личными делами, вытирая стол, смотря телевизор и делая еще тысячи мелких дел, отвлекающих от работы.

С этой привычкой можно покончить. Скажите себе: «Я готов начать прямо сейчас. Я не буду откладывать. Я уже готов. У меня есть время и энергия, чтобы взяться за дело прямо сейчас».

Обращаясь к работникам отдела продаж, руководитель отдела станкостроительного завода сказал:

— В нашем деле больше всего нужны люди, умеющие находить здравые идеи и продвигать их. Ни в производстве, ни в маркетинге нет ничего, что нельзя было бы улучшить, и притом значительно. Я не хочу сказать, что мы работаем плохо. Мы работаем хорошо, но нам, как любой растущей фирме, необходима новая продукция, новые рынки, новые, более эффективные методы организации работы. Наше предприятие зависит от инициативных людей. Это нападающие в нашей команде.

Инициатива — это особый род действия. Проявить инициативу означает сделать что-нибудь достойное, не дожидаясь просьбы или приказа. В любом бизнесе, в любой профессии инициативные люди — первые кандидаты на высокие оклады и карьерный рост.

Директор отдела маркетинговых исследований на заводе медпрепаратов рассказывал, как он занял эту должность. Его рассказ — хорошая иллюстрация к вышесказанному.

— Пять лет назад мне в голову пришла одна идея. Я тогда работал в отделе продаж и занимался чем-то вроде миссионерства — обзванивал оптовиков. Так вот, я решил, что нам не хватает информации о непосредственных потребителях наших препаратов — посетителях аптек. Я переговорил со всеми, с кем только было можно, о необходимости провести маркетинговые исследования, но вначале руководство и слышать об этом не хотело, не понимая, зачем это нужно. Я был буквально одержим идеей организовать на нашем предприятии маркетинговые исследования. И вот я решил взять быка за рога: попросил разрешения ежемесячно готовить для начальства отчет о маркетинговых исследованиях рынка лекарственных препаратов. Разрешение мне дали, и я начал собирать информацию из всевозможных источников. Довольно скоро моя работа заинтересовала руководителей завода и моих коллег. Через год, после того как я начал свои исследования, меня освободили от прежней работы, чтобы я целиком сосредоточился на своих маркетинговых идеях. Теперь под моим руководством работают двое служащих и секретарша, а мой оклад в три раза больше, чем пять лет назад.

Два упражнения для развития привычки действовать инициативно:

1. Будьте нападающим. Если вы считаете, что следует сделать то или иное, «берите мяч» и бегите

вперед.

Недалеко от моего дома строился новый квартал частных домов. Территория уже была застроена почти на две трети, когда рост квартала остановился. В новый квартал въехал ряд семей с не самой лучшей репутацией. Из-за этого «продвинутые» жильцы продали свои дома (потеряв при этом определенную сумму) и переехали в другие районы, а оставшиеся быстро, как это часто бывает, переняли у новоселов подход «моя хата с краю». Исключением стал Гарри Л. Ему было не все равно, в каком районе жить, и он начал бороться за благоустройство своего квартала.

Гарри начал с того, что собрал знакомых из числа соседей. Он сказал, что у района есть большие возможности для развития, но их нужно воплощать немедленно, иначе весь квартал приобретет безнадежно дурную репутацию. Энтузиазм и инициативность Гарри очень скоро перетянули на его сторону многих жильцов. Начали с того, что привели в порядок пустыри, организовали клуб садоводов, начали массовую посадку деревьев. Для детей построили детскую площадку. Затем в квартале появился общественный плавательный бассейн. Те из соседей, которые раньше жили по принципу «моя хата с краю», тоже активно включились в благоустройство района. Прошло не так много времени, и квартал преобразился. Теперь проезжать мимо него — одно удовольствие. Вот как много может сделать один «нападающий».

Вы считаете, что в вашем бизнесе пора организовать новый отдел, расширить ассортимент продукции или найти новые рынки? Вам кажется, что вашей церковной общине нужен новый храм? Вы уверены, что школе, где учится ваш ребенок, не помешает новое оборудование? Вперед! Начинайте бороться за прогресс.

Даже если вы начинаете кампанию в одиночку, будьте уверены: если ваша идея хороша, вскоре у вас появится множество сторонников.

Будьте активационистом — станьте нападающим.

2. Будьте добровольцем. Каждому из нас приходилось бывать в ситуациях, когда мы хотели добровольно взять на себя какую-нибудь обязанность, но так и не решились. Что нас остановило? Опасение. Не перед тем, что мы не справимся с делом как следует, а перед тем, что скажут знакомые. Мы боялись, что нас высмеют. Скажут, что дураков работа любит, что мы выслуживаемся перед начальством. Как часто подобные опасения не дают людям действовать! Найти одобрение в коллективе, быть принятым — естественное желание. Но в каком коллективе хотели бы вы найти одобрение, к какой группе хотели бы принадлежать: к той, где смеются, потому что втайне завидуют, или же к той, где делают дело и продвигаются вперед? Ответ, я думаю, очевиден.

Доброволец выделяется из коллектива, он удостоивается особого внимания. Но, что гораздо важнее, он дает себе возможность продемонстрировать, что у него есть способности, энергия и целенаправленность. Поэтому, когда предоставляется возможность, становитесь добровольцем.

Вспомните об известных вам лидерах в сфере бизнеса или общественной жизни. Как вам кажется, соответствуют ли они описанию активациониста, или же они пассивационисты? В десяти случаях из десяти — активационисты, деятели. Те, кто держится в тени, не высовывается, пассивен, не становятся лидерами. Но тот, кто мыслит и живет действием, увлекает за собой других.

Люди доверяют человеку действия, совершенно естественно считая, что этот человек знает, что делает.

Мне ни разу не приходилось слышать, чтобы человек удостоивался похвалы и восхищения за то, что он «никому не мешает», «никуда не лезет», «ждет, пока ему не скажут, что делать».

А вам?

3. Помните, что идеи сами по себе не приносят успеха. Идеи имеют ценность только тогда, когда за ними следует действие.

4. С помощью действия избавляйтесь от страха и приобретайте уверенность. Делайте именно то, чего боитесь, и страх исчезнет. Попробуйте и убедитесь.

5. Запускайте свой умственный двигатель механически. Не ждите, пока вдохновение придет само; начинайте действовать, погружайтесь в дело, и вы приведете вдохновение.

6. Мыслите категориями «сейчас». Слова «завтра», «на будущей неделе», «позже», «потом», «когда-нибудь» очень часто бывают синонимами слова из лексикона неудачников «никогда». Будьте



человеком, готовым начать прямо сейчас.

7. Беритесь за дело без промедления. Не тяните время, готовясь начать, а начинайте.

8. Берите инициативу на себя. Будьте нападающим: хватайте мяч и бегите вперед. Будьте добровольцем. Покажите, что у вас есть способность и желание действовать.

**ВКЛЮЧАЙТЕСЬ И ДЕЙСТВУЙТЕ! ВПЕРЕД!**

## **ПРИБОРЕТЕ ПРИВЫЧКУ ДЕЙСТВОВАТЬ**

Возьмите на вооружение восемь ключевых принципов:

1. Будьте активационистом. Будьте деятелем, а не бездельником.

2. Не ждите идеальных условий. Их не бывает. В будущем на вашем пути обязательно встретятся трудности и проблемы: решайте их по мере их возникновения.

## **11**

### **КАК ПРЕВРАТИТЬ ПОРАЖЕНИЕ В ПОБЕДУ**

Любой социальный работник скажет, что среди жителей американских трущоб есть люди разного возраста, религиозных убеждений, уровня образования, выходцы из самых разных социальных слоев. Здесь есть и старики, и подростки. Совсем неграмотных очень мало, есть даже люди с высшим образованием. Одни имеют семью, другие одиноки. Но у всех бедняг, опустившихся на дно общества, есть одна общая черта: они побеждены, разбиты, сдались. Каждый из них попал в трудную ситуацию, и ситуация победила их. Все они с болезненной охотой готовы рассказывать об этой трагической ситуации, о своем личном Ватерлоо. Здесь будет все, что только может случиться с человеком: от «Меня бросила жена» до «Я потерял все, что имел, и вот я здесь» или «Я стал изгоем в обществе». Давайте теперь уедем из трущоб в квартал, где живут мистер и миссис Середнячки. Здесь тоже живут очень разные люди, но от них вы услышите в точности те же слова, объясняющие их посредственный жизненный уровень, какими обитатели трущоб объясняли свое полное поражение! Глубоко внутри господ Середнячки чувствуют себя проигравшими. Они испытали горечь поражения, оставившего в душе незаживающие раны. Теперь они живут сверхосторожно. Они бредут по жизни, отказываясь от волнующей радости побед, недовольные собой. Они чувствуют себя проигравшими, но оправдывают свою «посредственную» жизнь судьбой, оказавшейся сильнее.

Господа Середнячки тоже сдались, но сдались относительно «чистым», социально приемлемым способом.

А теперь поднимаемся еще выше и войдем в малонаселенный мир успеха. И здесь нас ждут встречи с людьми, вышедшими из самых разных семей. Среди руководителей корпораций, членов правительства, знаменитых проповедников, ведущих специалистов всех отраслей и сфер деятельности есть люди, родившиеся в бедных и богатых, полных и неполных семьях, родом с Севера и Юга, из городской, сельской местности и даже из трущоб. Этим людям тоже приходилось сталкиваться с самыми трудными ситуациями, какие только можно себе представить.

На каждого господина по имени Успех можно найти точно такого же господина по имени Середнячок и господина по имени Бомж — с точно такими же социальным происхождением и национальностью, уровнем образования, возрастом и всем остальным. За единственным исключением: эти люди по-разному относятся к поражению.

Когда человек, которого мы называли господин Бомж, попадает в нокдаун, он даже не пытается встать. Он так и остается лежать в луже. Господин Середнячок встает на колени, отползает в сторонку и, уйдя из поля зрения, бежит в противоположном направлении, чтобы в дальнейшем быть защищенным от подобных ударов.

Совсем по-другому переносит поражение господин Успех. Он вскакивает на ноги, извлекает из происшедшего нужный урок, забывает об ударе и идет вперед.

Один из моих ближайших друзей — исключительно успешный консультант в области менеджмента.

Когда вы войдете в его офис, вы почувствуете, что этот человек действительно «на самом верху». Прекрасная мебель, ковровые дорожки, занятые сотрудники, важные клиенты — все говорит о том, что его дело процветает.

Какой-нибудь циник скажет: «Должно быть, здесь не обошлось без большого мошенничества». И будет совершенно неправ. Обошлось не только без мошенничества, но и без большого таланта, без большого капитала, без большой удачи. Все (я с опаской употребляю слово «все», так как оно слишком часто значит «отчасти») — все, что здесь было, — настойчивость человека, не желающего считать себя побежденным.

За фасадом процветающей респектабельной фирмы скрывается история человека, в борьбе прокладывавшего путь вперед, за первые шесть месяцев в бизнесе потерявшего десятилетние сбережения, из-за отсутствия денег на аренду квартиры несколько месяцев проживавшего в своем рабочем кабинете, в сто раз чаще слышавшего в ответ «нет», чем «да», отказавшегося от многочисленных возможностей «хорошо устроиться» на работу, потому что он был предан своей идее и хотел увидеть ее в действии...

Семь невероятно тяжелых лет отделяли моего друга от успеха. И за все эти годы я ни разу не слышал от него ни единой жалобы.

— Дэйв, я учусь, — говорил он мне. — В этой сфере высокая конкуренция, делать бизнес на нематериальных вещах намного труднее. Но я учусь.

И он научился.

Как-то в беседе я заметил, что годы неудач, должно быть, дорого обошлись моему другу.

— Нет, что ты, — ответил он. — Наоборот, они дали мне очень много.

Возьмите справочник «Кто есть кто в Америке». Вы убедитесь, что в своей жизни все преуспевающие люди сталкивались с трудностями и поражениями. Никому из знаменитостей не удалось избежать противодействия, непонимания, разочарования, временных отступлений или личного несчастья. Почитайте биографии или автобиографии великих людей. И вновь вы убедитесь, что каждый из них неоднократно переживал поражения.

Или сделайте вот что: узнайте о событиях жизни президента фирмы, где вы работаете, мэра вашего города или любого другого человека, на ваш взгляд, достигшего реального и значительного успеха. И вы увидите: на пути этих людей вставали значительные препятствия.

Невозможно достичь реального успеха, не столкнувшись с трудностями, сопротивлением, потерями. Но можно использовать беды и неприятности для продвижения вперед. Статистика говорит, что случается одна авиакатастрофа на 16 миллиардов километров полета. В наши дни самолет стал на редкость безопасным видом транспорта. Увы, аварии все же случаются. Когда это происходит, Управление гражданской авиации США (САА) начинает расследование причин катастрофы. Собирают обломки металла, разбросанные по огромной территории, опрашивают свидетелей и выживших в катастрофе людей. Специалисты пытаются воссоздать условия, при которых произошла авария. Следствие длится недели, месяцы — до тех пор пока не будет установлена причина катастрофы.

Когда причина найдена, САА немедленно принимает меры для предотвращения дальнейших катастроф по подобной причине. Если причиной катастрофы стал дефект конструкции, то он устраняется на всех самолетах данного типа. Если обнаруживается неисправность приборов, проводятся работы по повышению их надежности. В результате исследований САА появились сотни современных) надежных самолетов.

Так в гражданской авиации поражение мостит путь к победе — к более безопасным авиаперелетам.

Врачи используют свои неудачи для поиска путей к здоровью и долголетию пациентов. Если пациент умирает по неизвестной причине, патологоанатомы проводят вскрытие, чтобы определить причину смерти. Новые знания о функционировании человеческого организма помогают врачам спасать жизни другим больным.

Мой знакомый менеджер отдела торговли каждый месяц проводит совещания работников отдела, чтобы определить причины крупных неудач. При этом события реконструируются и тщательнейшим образом изучаются. В результате сотрудники отдела приобретают знания, позволяющие им не

допустить подобных поражений в будущем.

Лучшие футбольные тренеры до мельчайших деталей разбирают с членами команды подробности матча, отмечая все ошибки. Некоторые из тренеров даже снимают ход игры на киноплёнку, чтобы футболисты могли увидеть свои оплошности на экране и сыграть лучше в следующем матче.

В любой сфере человеческой деятельности специалисты следуют принципу успеха: извлекать пользу из каждой неудачи.

Но если неудача касается нас лично, чаще всего мы испытываем такую бурю эмоций, что не способны извлечь урок из поражения.

По реакции студента на неудовлетворительную оценку преподаватель узнает о возможности дальнейшего успеха этого студента. Несколько лет назад, когда я преподавал в Государственном университете Детройта, мне пришлось поставить неудовлетворительную оценку студенту выпускного курса. Для него это стало настоящим ударом. Теперь он стоял перед выбором: остаться на второй год, прослушать курс лекций еще раз, пересдать экзамен и защитить диплом или же остаться без диплома.

Как я и предполагал, студент, узнав о провале, был разочарован и рассержен до предела. В ответ на мои слова о том, что его работа не дотягивала до оценки «удовлетворительно», он признался, что не относился к моему предмету должным образом.

— Но все же, — уверял он, — остальные оценки у меня в норме, согласитесь? Нельзя ли это учесть?

Я был вынужден разочаровать молодого человека: оценка ставится за знание конкретного предмета. И пояснил, что университетские правила запрещают изменять оценку по любой причине, за исключением обнаружения непреднамеренной ошибки со стороны преподавателя.

Поняв, что вымолить удовлетворительную оценку не удастся, студент окончательно разозлился.

— Господин профессор, — сказал он, — я могу вам назвать минимум пятьдесят преуспевающих людей из этого города, не изучавших ваш предмет и даже понятия не имеющих о его существовании. Что в этом предмете такого уж важного, чтобы из-за одного «неуда» я остался без диплома? Слава Богу, — добавил он, — что «там» не смотрят на вещи так, как вы, преподаватели!

После этой реплики я сделал паузу секунд на сорок пять, не меньше. (Я не раз убеждался: когда в ваш адрес летит язвительное замечание, лучший способ предотвратить перебранку — сделать долгую паузу.) Затем я сказал студенту: — Вы во многом правы. Действительно, многие, очень многие преуспевающие люди не имеют ни малейшего понятия, о чем идет речь в моих лекциях. Без сомнения, вы можете достичь немалого успеха и без знания моего предмета. По большому счету, в масштабах жизни эти знания ничего вам не прибавят и не убавят. Я говорю о знаниях по предмету, но не об отношении к предмету.

На недоуменный вопрос студента я ответил:

— Знаете ли, «там» будут ставить вам оценки точно так же, как и «тут». Там, как и здесь, важно одно: как вы делаете свое дело. За работу, сделанную абы-как, «там» никто не будет вам хорошо платить или повышать в должности. Я вновь сделал паузу, давая студенту возможность поразмыслить, а затем сказал:

— Позвольте мне дать вам один совет. Я могу представить, что вы сейчас чувствуете, как сильно разочарованы. И я ничуть не в обиде, если вы слегка сердиты на меня. Давайте посмотрим на ваш опыт с положительной стороны. Вы получили чрезвычайно важный урок: если не будешь старательно работать, ничего не добьешься. Запомните это. Лет через пять вы согласитесь, что это был самый полезный урок за все время, проведенное в университете.

Я был очень рад, когда через несколько дней узнал, что этот студент записался на повторное прослушивание курса лекций по моему предмету. На этот раз он выглядел на экзамене совсем по-другому. После удачной сдачи экзамена он позвонил мне, чтобы лично поблагодарить за добрый совет.

— Я очень многое понял после первого провала, — сказал он. — Не удивляйтесь, господин профессор, но я даже рад, что в первый раз не сдал.

Поражение можно превратить в победу. Извлеките из поражения урок, сделайте нужные выводы, а

затем оглянитесь на свою неудачу и улыбнитесь.

Старые любители кино никогда не забудут великого актера Лайонела Бэрримора. В 1936 году Бэрримор сломал бедро. Перелом не сросся. Казалось, с актерской карьерой покончено навсегда. Так думали многие, но только не Бэрримор. Трагедия стала одной из ступенек к еще большему актерскому успеху. На протяжении 18 лет, невзирая на сильные, непрекращающиеся боли, он успешно сыграл десятки ролей, сидя в инвалидном кресле.

15 марта 1945 года взрыв мины навсегда ослепил солдата по имени Колвин Уильямс. Это было во Франции. Но инвалидность не помешала ему стать священником. После окончания университета (между прочим, с отличием), он сказал, что слепота, по его убеждению, «станет достоинством в моей работе. Я не смогу судить о людях по их внешности. Следовательно, у меня не будет предубеждений. Благодаря слепоте, я не смогу оттолкнуть человека только из-за того, что мне не понравится его вид. Я бы хотел, чтобы люди смогли найти во мне человека, которому можно довериться, которому можно открыть душу».

Разве перед нами не великолепный пример того, как жизненная трагедия, горькое поражение превращается в победу?

Поражение — всего лишь состояние ума, и не больше.

У меня есть знакомый, давно и успешно действующий на рынке ценных бумаг. Он тщательно оценивает перспективу инвестиций, исходя из своего большого опыта.

Как-то он сказал:

— Пятнадцать лет назад, когда я впервые попробовал вложить деньги в акции, пару раз я крупно прогорел. Как и все новички, я хотел быстро разбогатеть, но вместо этого быстро обеднел. Но я знал, что экономика на подъеме и тщательно продуманная покупка акций принесет в будущем больше прибыли, чем любое другое вложение денег. Я теперь считаю, что мои первые финансовые потери — часть оплаты за обучение, — рассмеялся мой знакомый.

Я знаю множество людей, в аналогичной ситуации поступивших совсем иначе. Сделав одну-две неудачных инвестиции, они не стали анализировать свои ошибки и делать из них выводы, а пришли к абсолютно неверному выводу о рынке ценных бумаг: они решили, что не стоит участвовать в азартной игре, где рано или поздно проигрывает каждый.

Прямо сейчас решите, что будете извлекать пользу из каждой неудачи. Когда в следующий раз дома или на работе ваши дела пойдут не лучшим образом, успокойтесь

и определите причину проблемы. Так вы избежите повторения одной и той же ошибки.

Поражение — это ценность, если извлечь из него урок.

Интересные мы все же существа! Победу мы полностью относим на свой счет. Мы хотим, чтобы о нашем триумфе знал весь мир, чтобы все смотрели на нас и говорили: «Вон видишь, кто идет? Он сделал то-то и то-то».

А вот вину за наше поражение мы с такой же легкостью приписываем кому-нибудь другому. Продавец обвиняет покупателей в снижении объема продаж. Начальник отдела обвиняет в производственных неудачах служащих или начальников других отделов. Жены винят мужей, а мужья — жен, если дела в семье не ладятся.

Конечно, в нашем сложном мире может случиться и так, что другие приносят нам вред. Но правда и то, что не реже, если не чаще, мы сами вредим себе. Наши поражения становятся следствием наших собственных ошибок и недостатков.

Р. Стивенс, звезда «Метрополитан-опера», в одном из интервью («Readers Digest», июль 1955 года) призналась, что в самый трудный момент своей жизни она получила очень ценный совет. В самом начале творческой карьеры Стивенс проиграла на конкурсе оперных исполнителей. Неудача очень огорчила молодую певицу.

— Мне так хотелось услышать, что мой голос звучал лучше, чем у других конкурсанток, что жюри отнеслось ко мне несправедливо, что для победы мне не хватало нужных связей, — вспоминала певица.

Но преподавательница не стала льстить своей воспитаннице. Она сказала:

— Моя дорогая, наберись мужества и признай свою неудачу.

— Как бы мне ни хотелось пожалеть себя, — продолжала Стивене, — эти слова все время звучали в моих ушах.

Всю ночь они не давали мне спать. Лежа без сна в темноте, я думала, где допустила ошибку и что нужно сделать, чтобы победить в следующий раз. Мне пришлось признать, что диапазон моего голоса требует шлифовки, что я должна лучше изучать иностранные языки, что мне следует выучить больше различных партий.

Далее в интервью певица сказала, что признание своих ошибок помогло ей не только достичь успеха на сцене, но и улучшить свой характер, избавившись от многих неприятных черт.

Конструктивная самокритика необходима. С ее помощью вы укрепляете свою личность и достигаете большей эффективности, а значит, продвигаетесь к успеху. Наоборот, обвинять других — поступок деструктивный. Даже если вы докажете, что в ваших бедах виноват кто-то другой, это ничего вам не даст.

Будьте самокритичны, но только конструктивно. Не убегайте от собственных недостатков. Что делают в таких случаях профессионалы? Находят собственные ошибки и недочеты, а затем исправляют их. Именно это — признак настоящего профессионала.

Разумеется, не пытайтесь искать свои ошибки только для того, чтобы иметь повод сказать: «Ну вот, еще одно доказательство того, что я — неудачник». Смотрите на них как на еще один путь к большому успеху.

Великий Элберт Хаббард как-то сказал: «Неудачник — это человек, совершивший ошибку, но не способный извлечь из нее выгоду».

Часто мы в наших неудачах обвиняем злую судьбу. В Америке в таких случаях говорят: «Вот так и шлепается мяч». То есть ничего не поделаешь, раз беда уже случилась. Остановитесь и подумайте: мячи не шлепаются по непонятным причинам. Траектория движения мяча зависит от трех условий: от самого мяча, от того, как его бросают, и от поверхности, о которую он ударяется. Не рука судьбы, а строгие физические законы объясняют, как «шлепается» и отскакивает мяч!

Вы можете себе представить, чтобы представители гражданской авиации опубликовали в газетах сообщение подобного рода: «Нам очень жаль, что произошла авиакатастрофа, но ничего не поделаешь»? В этом случае вы бы решили, что пора менять всю службу гражданской авиации. Или вообразите, что доктор говорит родственникам больного: «Мне очень жаль, но я не знаю, что случилось. Что-то с ним не то». В следующий раз этот человек и вся его родня обратятся к другому врачу.

Глядя на ошибки с точки зрения «что случилось, то случилось, ничего не поделаешь», мы ничему не научимся. Мы рискуем в аналогичной ситуации повторить ту же самую ошибку. Если футбольный тренер, чья команда проиграла субботний матч, скажет футболистам: «Ладно, ребята, проиграли так проиграли, ничего не поделаешь», — то этим он ни на шаг не продвинет команду к победе в следующем матче.

Орвилл Хаббард, один из самых ярких и уважаемых представителей местной власти в США, занимал пост мэра города Дирборна, штат Мичиган, на протяжении семнадцати лет подряд. Но, за десять лет до того как Хаббард был избран мэром в первый раз, он вполне мог бы уйти из политики, сославшись на невезение. Прежде чем стать многолетним победителем, Хаббард трижды проиграл выборы на пост мэра города, трижды — на выборах сенатора штата, один раз — на выборах в Конгресс США.

Неудачи стали для Хаббарда элементом политического образования. На собственном горьком опыте он научился очень многому и в результате стал одним из популярнейших политиков в органах местной власти.

Если вы проиграли, не ругайте судьбу, а учитесь. Исследуйте свои ошибки. Множество людей так и идут по жизни, объясняя свое незавидное существование «жестокостью судьбы», «трудностями судьбы», «горькой судьбой» или просто «такой судьбой».

Эти люди, став взрослыми, остаются по-детски незрелыми и хотят, чтобы их пожалели. Сами того не осознавая, они не замечают возможности стать сильнее, увереннее, значительнее.

Престаньте винить судьбу. Это не сделает вашу жизнь лучше ни на йоту.

У меня есть один знакомый писатель, литературный критик и консультант. Как-то в беседе со мной он начал говорить о писательском труде:

— Сколько молодых людей, желающих стать писателями, не относятся к этому желанию серьезно. Они раз попробуют, убедятся, что здесь нужно работать и работать, и сдаются. Мне очень трудно с такими людьми. Они ищут легкого пути, а его просто нет! Я не хочу сказать, что в писательском труде достаточно одной только настойчивости и трудолюбия. Как раз недостаточно. Сейчас я консультирую одного начинающего писателя. Он написал шестьдесят два рассказа, но ни один из них не взяли в печать. Он действительно хочет стать писателем и много работает, но он не умеет учиться на своих ошибках. Он выработал один жесткий формат и не отходит от него ни на шаг. Сюжеты, герои, стиль — все однотипно. Нет даже попытки эксперимента с чем-нибудь другим. Я пытаюсь убедить его попробовать другие подходы. Способности у него есть, и если он не будет бояться экспериментировать, то найдет издателя для своих произведений. А если будет продолжать в том же духе, как сейчас, то его и дальше будут ждать одни отказы.

Хороший совет, не правда ли? Настойчивость — это хорошо, но это лишь одна из составных частей победы. Можно совершать одну попытку за другой снова и снова и постоянно терпеть неудачу, до тех пор пока к упорству не добавится желание экспериментировать.

Эдисона принято считать одним из самых трудолюбивых изобретателей. Известно, что он провел тысячи экспериментов, прежде чем изобрел электрическую лампочку. Обратите внимание: Эдисон проводил эксперименты. Для изобретения лампочки одного упорства недостаточно. Необходимо упорство в сочетании с изобретательностью

Настойчивость плюс эксперимент — вот формула победа.

Недавно я прочитал статью о том, как геологи ищут нефть. Перед тем как пробурить скважину, проводится тщательное исследование горных пород, и все равно семь из восьми скважин оказываются пустыми. Нефтяные компании проявляют настойчивость в поисках нефти, но не бурят скважины где попало и на любую глубину, и прекращают работу на скважине, если все свидетельствует об отсутствии в этом месте нефти, и переходит на другое.

Множество честолюбивых и настойчивых людей идут по жизни, не достигая большого успеха, потому что они не решаются испробовать новые подходы. Поэтому тигр до держитесь цели, не отходите от нее ни на шаг, но не бейтесь лбом в одну точку. Если упорные попытки не дают результата, попробуйте другой подход.

У людей с бульдожьей настойчивостью, способных ухватить и не отпускать, есть существенные задатки для достижения успеха. Нужно только научиться экспериментировать, и тогда у них будет все для достижения цели. Ниже следуют два предложения по развитию изобретательности:

1. Скажите себе: «Выход ЕСТЬ». Мысль подобна магниту. Как только вы скажете себе: «Я разбит. С этой проблемой не справиться», — то сразу же эта мысль притянет другие негативные мысли и каждая из них будет доказывать, что вы побеждены.

Если же вы будете верить, что проблему можно решить, то эта мысль притянет позитивные мысли и они поспешат в ваш мозг, чтобы помочь вам найти решение. Это очень важно — верить в то, что выход есть!

Ни одному семейному консультанту не удастся спасти семью, если хотя бы один, а чаще всего оба супруга не считают возможным наладить счастливую совместную жизнь.

Психологи и социальные работники знают, что алкоголик обречен на алкоголизм, до тех пор пока он сам не поверит, что сможет справиться с болезнью.

Каждый год тысячи людей начинают собственное дело. Через пять лет лишь немногие из них останутся в бизнесе. Большинство из неудачников скажут: «Слишком много конкурентов. Нам оставалось только уйти. У нас не было другого выбора». Проблема этих людей в том, что они, сталкиваясь с трудностями, думают только о поражении — и поэтому оказываются побежденными.

Когда вы верите, что выход есть, вы автоматически превращаете негативную энергию («давайте бросим это дело, пойдём назад») в позитивную («нельзя сдаваться, нужно идти вперед»).

Любая проблема, любая трудность становится непреодолимой лишь тогда, когда вы уверены в ее непреодолимости. Но возможно притянуть к себе решения верой в их существование. Перестаньте

думать: «Это невозможно». Не позволяйте себе даже мысленно произносить этих слов. 2. Отойдите чуть назад и начните новую попытку со свежими силами. Иногда мы стоим так близко к решению проблемы, что не можем разглядеть новые подходы и новые пути к ее решению.

Недавно мой знакомый инженер-конструктор приступил к разработке принципиально нового сооружения из алюминия. Несколько дней назад я при встрече спросил его, как идет работа над новым зданием.

— Неважно, — ответил он. — Мне кажется, летом я слишком мало отдыхал. Лучше бы я больше возился в саду и меньше думал о работе. Раньше я в таких случаях всегда отходил на какое-то время от проблемы, чтобы в голову пришли свежие идеи. Вы даже представить себе не можете, как много конструкторских идей приходит мне в голову в те минуты, когда я просто сижу под яблоней, положив шланг для полива на траву!

На пресс-конференции журналисты спросили президента США Эйзенхауэра, почему он так часто уезжает на выходные. Ответ Эйзенхауэра будет хорошим советом для всех, кто хотел бы максимально использовать свои творческие способности: «Не думаю, что любой человек, будь он главой компании "General Motors" или президентом США, будет работать лучше, неотрывно сидя за столом и уставившись на гору бумаг. Президент страны должен постоянно держать свой ум свободным от несущественных мелочей и мыслить самостоятельно... чтобы приходиться к более ясным и разумным решениям».

Один мой бывший коллега по работе регулярно, раз в месяц, на трое суток уезжает из города вместе с женой. Трехдневный отдых освежает его мысли и увеличивает эффективность работы.

Когда вы сталкиваетесь с препятствиями, не бросайте всю затею, а сделайте перерыв, чтобы освежить мысли. Это очень просто — прогуляйтесь, лягте подремать, послушайте музыку или сами сыграйте что-нибудь мелодичное. Очень часто после такого перерыва решение приходит к вам будто само по себе.

В трудные минуты бывает очень важно увидеть хорошее в плохом. Один молодой человек рассказывал мне, как он сосредоточился на поиске положительных сторон в собственном увольнении с работы:

— Я работал в крупной фирме и получил уведомление об увольнении. Это было время экономического спада, и многих не самых ценных работников тогда увольняли. У меня была не очень высокая зарплата, но по сравнению с теми условиями, в которых я вырос, я жил совсем неплохо. Несколько часов я чувствовал себя отвратительно, а затем решил, что мое увольнение — подарок судьбы. Нет худа без добра! Ведь работа мне совсем не нравилась. Останься я там, я так и сидел бы на одном месте, не продвинувшись ни на шаг. А так у меня появился шанс найти работу по душе. И действительно, прошло не так много времени, и я нашел намного более интересную и высокооплачиваемую работу. Ничего лучшего, чем то увольнение, со мной не случилось!

Не забудьте, что в любой ситуации вы видите лишь то, что ожидаете увидеть. Вы справитесь с поражением, когда увидите в нем хорошую сторону. Если вы смотрите незамутненным взглядом, то все, что бы ни случилось, действительно к лучшему.

## **РЕЗЮМЕ**

Разница между успехом и провалом — в отношении к трудностям, ошибкам, промахам, неодобрению и другим неприятным ситуациям.

Пять способов превратить поражение в победу:

1. Изучайте свои промахи. Извлекайте из них уроки, чтобы победить в следующий раз.
2. Будьте конструктивно самокритичны. Ищите свои недостатки, слабости, недоработки и работайте над их исправлением. Это — путь к профессионализму.
3. Перестаньте винить судьбу. Изучайте каждую неудачу, чтобы определить ее причину. Перекладывая вину на судьбу, вы не сделаете свою жизнь ни на йоту лучше.
4. Сочетайте настойчивость с изобретательностью. Не отступайте от цели, но не бейтесь головой о каменную стену. Пробуйте новые способы решения проблемы, экспериментируйте.

5. Помните, что в любой ситуации есть свои плюсы. Найдите их. Это лучшее средство для победы над унынием.

## 12

### РАСТИТЕ ВМЕСТЕ СО СВОИМИ ЦЕЛЯМИ

Все великие и малые изобретения, медицинские открытия, технические новинки, деловые успехи, перед тем как стать реальностью, возникли в чьих-то головах. Вокруг Земли вращаются искусственные спутники. Они появились не в результате случайного изобретения, а потому, что ученые задалась целью покорить космос.

Цель — это место назначения. Это больше, чем просто мечта: это мечта в сочетании с действием. «Ой, вот если бы...!» — это не цель. Цель всегда четкая и ясная: «Я работаю над этим, я стремлюсь к этому».

Не случится абсолютно ничего, не будет сделано ни одного шага вперед, до тех пор пока не будет поставлена цель. Не имея цели, люди просто бредут по жизни, как бродяги, никогда не зная, куда идут, и потому никуда не приходят.

Цели необходимы для успеха, как воздух для жизни. На успех невозможно «напороться», не поставив цели, как невозможно прожить без воздуха. Вы должны твердо знать, куда хотите попасть.

Дейв Мэхони начинал с 25 долларов в неделю, работая в отделе писем рекламного агентства. В 27 лет он стал вице-президентом агентства, в 33 — президентом компании «Good Humor Company». Вот что он говорит о целях: — Важно не то, где вы находитесь сейчас или где были раньше, а то, куда хотите попасть.

Важно не то, где вы были раньше и где находитесь сейчас, а то, куда хотите попасть.

Прогрессивное предприятие формулирует цели на де-сять-пятнадцать лет вперед. Руководящие работники постоянно продумывают, какой должна быть их фирма через десять лет, и соответственно строят дальнейшую работу. Мощность новых заводов рассчитывают, исходя не из сегодняшних потребностей, а с расчетом на пять-де-сять лет вперед. Исследователи ведут работу над новыми разработками, которые смогут появиться на рынке только через десять лет или даже больше.

Современные предприятия и фирмы не доверяют свое будущее случаю. А вы?

Каждый из нас может и должен планировать как минимум на десять лет вперед. Именно сейчас вы должны сформировать образ человека, каким хотите стать через десять лет, если действительно хотите стать таким. Помните: это чрезвычайно важно! Точно так же, как любой бизнес, в котором не уделяют должного внимания планированию, будет выглядеть по-другому (если уцелеет вообще), так и человек, не способный ставить долговременные цели, просто потеряется в жизни, как тысячи и тысячи до него. Не ставя целей, мы не можем расти.

Позвольте для примера поделиться недавним опытом. Буквально на прошлой неделе ко мне пришел молодой человек (назовем его Ф.Б.) и попросил помочь решить его карьерные проблемы. Он окончил университет четыре года назад и еще не был женат. Выглядел он интеллигентным и воспитанным.

Мы поговорили о том, чем он занят в настоящее время, о его учебе в университете, о склонностях и интересах, о родителях. Затем я спросил:

— Вы просите помочь вам сменить работу. Какую работу вы ищете?

— В общем-то, — ответил он, — за тем я и пришел к вам. Я не знаю, чем хотел бы заняться.

В своей беде мой клиент был далеко не одинок. Это очень распространенная проблема. Но в то же время я понимал, что просто порекомендовать молодому человеку пройти собеседование с несколькими возможными работодателями недостаточно. Метод проб и ошибок — не лучший для выбора профессии. Вероятность случайно наткнуться на правильный выбор равна одному к нескольким десяткам. Мне предстояло помочь Ф.Б. понять, что ему, прежде чем начать путь к трудовой карьере, необходимо уяснить, куда двигаться. Поэтому я сказал:

— Давайте посмотрим на выбор профессии с другой стороны. Можете ли вы описать мне, каким вы



представляете себя через десять лет?

Ф.Б. погрузился в раздумья и наконец сказал:

— Мне кажется, я хочу того же, что и все: интересную высокооплачиваемую работу и уютный дом. Правда, я не особенно много думал об этом.

Я убедил молодого человека, что в его ситуации это вполне естественно.

— Знаете, что напоминает мне ваше отношение к выбору профессии? — сказал я. — Человека, который подошел к окошку авиакассы и сказал: «Дайте мне билет». Но никто не сможет продать ему билет, пока он не укажет направление. Так и я не могу помочь вам найти работу, пока не узнаю ваше направление. Только вы можете указать его.

Эти слова погрузили Ф.Б. в глубокое раздумье. После этого мы целых два часа беседовали, но не о достоинствах различных профессий, а о постановке целей. В результа-

те, как мне показалось, Ф.Б. усвоил главный урок в планировании трудовой карьеры: прежде чем отправиться в путь, необходимо знать, куда вы хотите попасть.

Действуйте, как прогрессивная корпорация: планируйте заранее. В некотором смысле слова вы тоже единица бизнеса. Ваша «продукция» — талант, навыки и способности. Вы хотели бы усовершенствовать свою «продукцию», чтобы она приобрела максимальную стоимость? Для этого необходимо предварительное планирование. Ваши действия состоят из двух этапов. Во-первых, четко представьте в зрительных образах свое будущее в трех областях: работа, дом и социальные отношения. Разделение вашей жизни на три сферы предотвратит путаницу и столкновение мыслей, поможет вам взглянуть на всю картину в целом.

Во-вторых, потребуйте от себя четких, однозначных ответов на следующие вопросы: «Что я хочу совершить за свою жизнь?», «Кем хочу стать?», «Что мне нужно, чтобы чувствовать себя удовлетворенным?».

Чтобы вам было легче отвечать на эти вопросы, воспользуйтесь нашим тестом.

## **КАКИМ Я ВИЖУ СЕБЯ ЧЕРЕЗ 10 ЛЕТ: ДЕСЯТИЛЕТНИЙ ПЛАН**

A. Работа: десять лет спустя

1. Какой уровень доходов я хочу иметь?
2. Какую степень ответственности я хочу взять на себя?
3. Какой степени влияния я хочу обладать? Б. Дом: десять лет спустя
1. Какой жизненный уровень я хочу обеспечить себе и членам моей семьи?
2. В каком доме я хочу жить?
3. Как я хочу проводить отпуск?
4. Какую финансовую поддержку я хочу оказывать! своим детям в начале их самостоятельной жизни? '

B. Социальные отношения: десять лет спустя

1. Каких друзей и знакомых я хочу иметь?
2. В какие социальные группы я хочу войти?
3. Какую роль я хочу играть в жизни района, в котором я живу?
4. Что достойного я хочу сделать для людей? Несколько лет назад мой маленький сын попросил меня помочь ему построить конуру для нашей Арахиски, очаровательного и смышленного щенка непонятной породы, любимицы сына. Он так настойчиво убеждал меня, что щенку необходим свой собственный дом, что я согласился и мы приступили к делу. Но так как сумма моих с сыном плотницких навыков была равна нулю, то из-под наших рук вышло изделие соответствующего качества.

Вскоре после завершения «строительства» к нам заглянул мой близкий друг. Увидев плоды нашего труда, он спросил:

— Это что, собачья конура?

Я кивнул. Тогда он указал на наши ошибки (только на некоторые ошибки из великого множества) и сказал:

— Почему у вас не было чертежа? В наше время без чертежа даже собачью конуру не построишь.

Представляя свое будущее, пожалуйста, не ограничивайте себя. Людей в наше время оценивают по масштабам их мечты. Никто не достигает большего, чем хочет достигнуть. Так что представляйте свое будущее большим, очень большим.

Ниже я привожу слово в слово отрывок из жизненного плана одного из участников моих тренингов. Обратите внимание, какую яркую картину нарисовал автор. Когда он писал эти строки, он наверняка видел себя в будущем.

«Моя цель — приобрести загородный участок. Дом будет в типичном для южных штатов стиле — двухэтажный особняк с белыми колоннами. Участок мы обнесем оградой. Может быть, у нас на участке будет пруд или даже

два — мы с женой любим рыбачить. Где-то на задворках дома у нас будет псарня для наших доберманов. И еще, я всегда мечтал о длинной извилистой дороге, с обеих сторон обсаженной деревьями.

Но я знаю, что жилище не обязательно становится домом. Я сделаю все, что смогу, чтобы наш дом был чем-то большим, чем просто место для еды и сна. Разумеется, мы не забудем о Боге и на протяжении всех лет будем посвящать часть времени церковной деятельности.

Десять лет спустя я хочу иметь возможность повезти свою семью в кругосветное путешествие. Я хочу, чтобы это произошло еще до того, как дети вырастут и разлетятся кто куда. Если не получится найти время, чтобы объехать вокруг света за один раз, то мы разобьем его на четыре или пять отпусков и каждый раз увидим разные части света. Естественно, все это зависит от того, как пойдут мои дела в бизнесе, поэтому я буду трудиться изо всех сил, чтобы выполнить все эти планы».

Этот план был написан пять лет назад. Тогда у моего ученика было два магазинчика дешевых товаров, теперь — пять, и он уже купил участок земли для своего загородного поместья. Он продвигается точно к намеченной цели. Три вышеперечисленные сферы жизни тесно переплетены. Каждая из них в той или иной степени зависит от остальных. Но среди них есть одна, от которой в наибольшей степени зависят остальные. Это сфера работы. Тысячи лет назад самым счастливым в семейной жизни и самым уважаемым среди соплеменников, пещерных людей, был лучший в племени охотник. По большому счету, с тех пор ничего принципиально не изменилось. И уровень жизни нашей семьи, и уважение сограждан в значительной степени зависят от нашего успеха на работе.

Не так давно Фонд исследований в области менеджмента Мак-Кинси провел широкомасштабное исследование с целью определить необходимые для руководящей работы качества. Были опрошены люди, занимающие передовые позиции в бизнесе, правительственной сфере, науке и религии. Вновь и вновь исследователи получали один и тот же ответ, высказанный в различных формах, но единый по сути: главное качество для руководителя в любой области — всепобеждающее желание двигаться вперед.

Джон Уонамейкер говорил: «Человек способен сделать много лишь тогда, когда он всего себя отдает делу, ради которого работает».

Желание — сила, если ему следовать. Неспособность следовать своему желанию, делать то, что хочется делать больше всего, ведет к унылой и посредственной жизни.

Когда я был студентом университета, со мной учился один парень, постоянный автор статей в университетской газете. Если бы меня спросили, кто мог бы стать талантливым журналистом, я бы указал на него. Когда он был уже на последнем курсе, я как-то спросил его:

— Слушай, Дэн, что ты думаешь делать после университета? Пойдешь в журналистику?

Дэн посмотрел на меня и ответил:

— Да ты что? Журналистика мне очень нравится, работа в нашей газете для меня была сплошным удовольствием. Но стать журналистом в дни, когда им грош цена? Нет, голодать я не собираюсь.

Целых пять лет я не встречался с Дэном и ничего не слышал о нем. И вот однажды я случайно

встретил его в Новом Орлеане. Дэн работал помощником директора по персоналу в фирме по производству электроники. Мы разговорились, и Дэн признался, что недоволен своей работой:

— У меня высокий оклад, я работаю в замечательной фирме, мое положение вполне стабильно во всех отношениях, но сердце мое не лежит ко всему этому. Я так жалею, что после учебы не пошел работать в издательство или газету!

Дэну скучно на нелюбимой работе, ко многому он относится цинично. Никогда он не достигнет большого успеха, если не найдет в себе силы уйти со своей теперешней работы и заняться журналистикой. Для успеха человек должен подходить к делу с душой и сердцем, но невозможно отдать душу и сердце тому, чего не желаешь по-настоящему.

Если бы Дэн последовал своему желанию, он вполне смог бы достичь профессиональных вершин в области средств массовой информации, зарабатывать больше денег и чувствовать себя намного более удовлетворенным жизнью, чем на своей теперешней работе.

Знаете, что происходит, когда вы переключаетесь с того, что не любите, на то, что любите по-настоящему? Вы чувствуете такой прилив сил, какой мог бы почувствовать десятилетний автомобиль, когда на него поставят пятисотсильный двигатель.

Желания есть у всех. Все мы мечтаем о том, чтобы заняться любимым делом. Но лишь немногие из нас уступают своему желанию. Остальные же убивают его. Для убийства желания (а значит, успеха) люди используют пять видов оружия. Уничтожьте их — они опасны!

1. Самоуничтожение. Вам наверняка десятки раз приходилось слышать от знакомых и друзей: «Я хотел бы стать врачом (или художником, или начальником отдела, или начать свой бизнес), но у меня все равно ничего бы не вышло», «Мне не хватает мозгов», «Не имело смысла и пытаться», «Мне не хватает образования и/или опыта»... Сколько молодых людей этим старым как мир способом убили свои мечты и желания!

2. «Стабилизаторы». Когда человек говорит: «У меня сейчас вполне стабильное положение», — он убивает свои желания и мечты оружием стабильности.

3. Конкуренция. «В этой области не протолкнуться от конкурентов», «В этой сфере бизнеса люди уже стоят друг у друга на головах» — такие реплики быстро убивают желание.

4. Родительский диктат. Сотни раз мне приходилось слышать от молодых людей: «Я хотел бы заняться совсем другим делом, но родители были против, и я должен делать то, чего хотят они». Я верю, что большинство родителей не нарочно ведут себя со своими детьми, как диктаторы, выбирая за них профессии. Все родители хотели бы видеть жизнь своих детей успешной. Если бы дочь или сын терпеливо объяснили родителям, почему они предпочитают другую профессию, если бы родители выслушали своих детей, то трений между ними не возникало бы, потому что цель и родителей, и их детей одна и та же — успех.

5. Ответственность за семью. «Эх, если бы я решился изменить свою жизнь пять лет назад, все было бы совсем по-другому. А теперь я не могу, у меня семья». Эта фраза — пример «семейного» оружия в действии.

Уничтожьте эти орудия убийства желаний! Выбросьте их вон! Не забывайте, что есть только один способ работать в полную силу, двигаясь вперед с максимальной скоростью: заниматься тем, что вы хотите делать. Уступите своему желанию, и у вас появится сила, энергия, энтузиазм и живость мысли. Даже здоровье после этого станет лучше.

Знайτε, что уступить своему желанию никогда не поздно.

Подавляющее большинство по-настоящему преуспевающих людей работают намного больше стандартных 40 часов в неделю. Но вы не услышите от них жалоб по этому поводу. Преуспевающие люди полностью сосредоточены на цели, и это дает им энергию.

Я подчеркиваю: когда вы поставили цель и работаете ради ее достижения, энергия возрастает во много раз. Миллионы людей могли бы найти новый источник энергии, если бы они выбрали для себя цель и отдали бы для ее достижения все, что у них есть. Цель — вот средство от скуки. Она может излечить даже хронические заболевания.

Давайте посмотрим на эту проблему немного глубже. Уступив своему желанию и отдавшись достижению цели, вы получите прилив физических сил, энергии и энтузиазма, необходимых для этого.

Но это еще не все. Вы получите нечто не менее ценное, а именно «автопилот», необходимый для прямого продвижения к цели.

Удивительно, но это так: цель, глубоко укоренившаяся в разуме, обладает способностью держать человека на верном пути к ее достижению. И это не пустые слова. Вот что происходит при этом. Когда вы уступаете своему желанию, оно проникает в подсознание и начинает воздействовать на него. Подсознание всегда находится в равновесии, а сознание — нет, за исключением тех случаев, когда оно действует в унисон с подсознанием. Если нет полного согласия сознания с подсознанием, человек сомневается, смущается, чувствует себя нерешительно. Но когда цель встраивается в подсознание, вы автоматически начинаете действовать правильно. Ваше сознание в этом случае способно к четкому, прямому мышлению.

В качестве примера представим себе двух людей, назовем их Том и Джек. (Вы обнаружите их черты среди ваших знакомых.) Том и Джек во всем похожи, кроме одного: у Тома есть цель, у Джека — нет. У Тома есть абсолютно четкий образ того, каким он хочет стать: через десять лет он видит себя вице-президентом корпорации.

Том «сдался» своей цели, и она, проникнув глубоко в подсознание, оттуда подает команды: «делай так», «не делай так, это тебе не поможет или повредит». Цель постоянно говорит: «Я — образ твоей желаемой будущей реальности. Чтобы я стала реальностью, ты должен делать то-то и то-то».

Цель не руководит Томом с помощью расплывчатых общих фраз. Что бы он ни делал, она указывает ему конкретное направление. Когда Том покупает костюм, цель подсказывает ему верный выбор. Цель подсказывает Тому, как найти лучшую работу, что сказать на деловой конференции, что делать в случае конфликта, что читать, какую позицию занять. Если Том отклонится от курса, его «автопилот», находящийся в подсознании, предупредит его и укажет пути возвращения на верный курс.

Цель, живущая внутри Тома, сделала его сверхчувствительным к многочисленным разнообразным факторам, воздействующим на него.

Теперь посмотрим на Джека. У него нет цели, нет и «автопилота». Ему так легко растеряться и сбиться с курса. У него нет четкой личной политики действий, он колеблется и действует наугад. Двигаясь без цели, он неизбежно попадает в глубокую колею унылой посредственности.

Я попросил бы вас прямо сейчас перечитать историю Тома и Джека еще раз, чтобы прочитанное глубоко отложилось в памяти. Оглянитесь вокруг. Посмотрите на тех, кто стоит на самом вершине, о какой бы сфере деятельности ни шла речь. Все эти люди, все без исключения, полностью отдаются своей цели. Жизнь людей, достигших успеха в избранной области деятельности, сконцентрирована вокруг цели.

Сдайтесь своей цели. Именно сдайтесь, уступите ей. Пусть она овладеет вами и даст вам «автопилот», который поведет вас к достижению цели.

Время от времени каждый из нас может проснуться субботним утром без всяких планов в голове, без всякой «повестки дня», написанной или мысленной, где бы четко было указано, куда идти и что делать. В такие дни мы практически ничего не успеваем сделать. День проходит бесцельно, и мы даже рады, когда он наконец кончается. Но когда у нас есть план на день, мы успеваем сделать то, что хотели.

Этот опыт, с которым все мы сталкивались, дает нам важный урок: чтобы что-то сделать, мы должны это запланировать.

Еще до второй мировой войны наши ученые увидели потенциальную мощь, скрытую в атоме. Но в те дни было еще мало известно о том, как расщепить атом и высвободить эту скрытую мощь. Когда США вступили в войну, ученые задумались над созданием атомной бомбы. Были созданы специальные программы «мозгового штурма», преследующие одну-единственную цель — создать атомную бомбу. Результат уже стал достоянием истории. За несколько лет сосредоточенных усилий бомба была создана. Ее применение положило конец мировой войне. Но без «мозгового штурма» расщепление атома произошло бы как минимум на десять лет позже, если не больше. Ставьте цели, если хотите получить результаты. Наша развитая система промышленности безнадежно увязла бы в болоте, если бы руководящие работники промышленных предприятий не устанавливали конкретные, с четко обозначенными датами и сроками планы производства. Любой начальник отдела продаж знает, что объем реализации растет, когда каждый сотрудник получает четкий план продаж. Преподаватели

университетов устанавливают крайний срок сдачи рефератов, курсовых и дипломных работ, чтобы все студенты сдавали их вовремя. И так, если вы стремитесь к успеху, устанавливайте цели: предельные сроки, конкретные даты и объемы. Вы добьетесь результата лишь тогда, когда у вас будет план. Как утверждает доктор медицины Джордж Бёрч, изучающий факторы, влияющие на продолжительность человеческой жизни, наше долголетие зависит от многого: от веса, наследственности, питания, образа жизни, наличия вредных привычек и факторов стресса. «Но, — говорит Бёрч, — самый быстрый способ положить конец жизни — выйти на пенсию и ничего не делать. Чтобы остаться в живых, каждому человеку нужно сохранять интерес к жизни».

У каждого из нас есть выбор. Выход на пенсию может стать началом или концом. «Есть, спать, качаться в кресле-качалке» — такая формула жизни на пенсии действует эффективнее любой отравы. Для тех, кто видит выход на пенсию концом целенаправленной жизни, он вскоре становится концом жизни вообще. Если у человека нет целей, ему становится незачем жить и он быстро угасает.

Но можно поступить с точностью до наоборот, уйдя ни пенсию со словами: «Я берусь за дело прямо сейчас, без отлагательства». Лью Гордон, один из моих ближайших друзей, поступил именно так. Несколько лет назад он ушел на пенсию с поста вице-президента крупнейшего банка Атланты. Этот день стал для моего друга «отправной точкой». Он решил заняться бизнес-консультированием.

Теперь он обслуживает многочисленных клиентов и выступает с лекциями по всей стране. Один из его проектов — участие в создании «Pi Sigma Epsilon», быстро растущей организации, объединяющей профессиональных торговых работников и менеджеров по торговле. Каждый раз, когда я встречаю Лью, мне кажется, что он молодеет. Ему за шестьдесят, но душой он не старше тридцати. Немногие получают от жизни столько, сколько этот пожилой человек, отказавшийся «мирно щипать травку» на старости лет. Лью Гордон ничем не напоминает своих ровесников, старых ворчунов, жалеющих себя из-за солидного возраста. Цели, только цели могут удержать человека в этой жизни там, где бессильны врачи. У госпожи Д., матери моего однокурсника, врачи обнаружили рак, когда сыну было всего два года. За три месяца до этого она овдовела. Врачи не обещали ничего хорошего. Но Д. решила не сдаваться. Она очень хотела увидеть, как ее сын после окончания университета будет вести дела в магазинчике, оставшемся ей после смерти мужа. Она пережила множество операций, и каждый раз хирурги говорили: «Вам остается еще несколько месяцев».

Мать моего однокурсника так и не излечилась от рака, но «несколько месяцев» растянулись на целых двадцать лет. Она увидела, как сын получает университетский диплом. Через шесть недель она умерла.

Пламенное желание обладает такой мощью, что способно оттянуть неизбежную смерть на целых двадцать лет. Пусть цели помогут вам жить дольше. Ни одно лекарство в мире, и эти слова подтвердит ваш лечащий врач, не сможет вернуть человека к жизни так, как это сделают пламенное желание и твердая цель.

Человек, желающий достичь максимального успеха, должен четко уяснить, что прогресс идет шаг за шагом. Когда строят дом, кладут один кирпич за другим, а не все сразу. Чемпион по футболу выигрывает одну игру за другой, а не весь чемпионат сразу. Число покупателей в магазине растет постепенно. Любое крупное достижение — сумма маленьких достижений.

Известный журналист и писатель Эрик Сиврейд признался («Readers Digest», апрель 1957 года), что лучшим советом, который он получил за всю свою жизнь, был «принцип следующей мили». Предлагаю вам отрывок из этой статьи. «Во время войны я служил в десантных войсках. Однажды случилось так, что нас сбросили с хлипкого армейского самолета над гористыми джунглями на бирманско-индийской границе. Впереди нас ждал бросок в цивилизованную Индию, двести километров по горам под августовским тропическим солнцем и ливнями.

В первый же час я поранил ногу, а к вечеру на обеих моих ногах зияли кровоточащие раны размером с пятидесятицентовую монету. Мог ли я выдержать двести километров? Могли ли другие — а некоторым из моих однополчан было даже хуже, чем мне? Все были уверены, что это невозможно. Но мы смогли доковылять вон до того холма, а затем и до деревни, где остановились на ночлег. Так мы прошли весь путь...

Когда я оставил работу и стабильный доход, чтобы целиком посвятить себя работе над книгой объемом в чет верть миллиона слов, я не допускал даже мысли о том, какая огромная работа мне предстоит, иначе, боюсь, я вполне мог бы отказаться от книги, ставшей впоследствии моей профессиональной гордостью. Я старался думать ни о следующей странице и тем более не о

следующей глине, а лишь о следующем абзаце. Так, на протяжении полугода, я писал книгу абзац за абзацем, и книга "написалась" сама собой.

Много лет назад я начал писать ежедневные статьи и материалы для радио. К настоящему времени я написал свыше двух тысяч статей. Если бы в то время мне приходилось подписать контракт на написание 2000 статей, я бы отказался. Я пришел бы в отчаяние от этой огромной цифры. Но меня просили написать одну статью, потом еще одну, потом еще... Так я и делал».

Эрику Сиврейду помог принцип «следующей мили». Этот же принцип поможет и вам.

«Шаг за шагом» — самый рациональный способ достижения любой цели. Самый эффективный из всех известных мне способов бросить курить, который помог не одному из моих знакомых, — это метод «час за часом». Вместо того чтобы пытаться достичь своей главной цели — свободы от вредной привычки — отказом от курения раз и навсегда, человек решает не курить на протяжении часа. Когда час проходит, курильщик просто продлевает свое решение не курить еще на один час. Позже, когда потребность в табаке уменьшается, период воздержания увеличивается до двух часов, через какое-то время — до одного дня и так далее. В конце концов цель будет достигнута. Тот, кто пытается покончить с курением раз и навсегда, терпит неудачу, потому что «на час» — это легко, а «навсегда» — невероятно тяжело.

К любой цели нужно двигаться шаг за шагом. К самым высоким постам идут от одного повышения, пусть даже незначительного, к другому. Каждая проповедь для священника, каждая лекция для доцента, каждый эксперимент для ученого, каждая деловая конференция для бизнесмена — возможность сделать еще один шаг вперед к большой цели.

Иногда может показаться, что кто-то достигает успеха сразу, но стоит лишь узнать о жизни таких «баловней судьбы», как становится ясно, что мгновенному успеху предшествовала серьезная работа в прошлом. Настоящий же «счастливчик», на которого слава свалилась без солидной предварительной работы, теряет ее так же легко, как и приобретает. Успех строится точно так же, как прекрасное здание, — из кирпичей, каждый из которых сам по себе кажется незначительным и ничего из себя не представляющим.

Поэтому начните свой путь к вершине успеха вот с чего: следующее задание, которое вам нужно выполнить, каким бы незначительным оно ни казалось, считайте шагом в нужном направлении. Перед тем как что-либо сделать, задавайте себе вопрос: «Поможет ли мне это продвинуться в нужном направлении?» Если нет, то отойдите назад; если

да, то действуйте.

Поймите, что к успеху нельзя прийти одним большим прыжком, а только шаг за шагом. Очень хорошо составлять месячный план достижений.

Внимательно изучите себя и решите, что конкретно вы хотите в себе улучшить. Ниже предлагается образец такого плана. Разделив все пункты плана по группам, напишите, что вы собираетесь сделать за ближайшие 30 дней. Когда 30 дней пройдут, сверьте результаты с планом и составьте план на следующий месяц. Постоянно работайте над мелочами, чтобы быть в форме для больших достижений!

### **30-ДНЕВНЫЙ ПЛАН САМОСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**

За срок с сегодняшнего дня до \_\_\_я должен (должна):

I. Избавиться от следующих привычек (примеры):

1. Откладывать на потом.
2. Использовать негативные слова («Я не могу»).
3. Смотреть телевизор более 60 минут в день.
4. Сплетничать.

II. Приобрести следующие привычки (примеры):

1. Утром не выходить из дома, не приведя себя в порядок.

2. Составлять вечером план на следующий день.
3. При каждой возможности делать людям заслуженные комплименты и говорить добрые слова.

III. Повысить свою ценность в глазах подчиненных следующими способами (примеры):

1. Больше способствовать развитию и совершенствованию моих подчиненных.
2. Больше узнать о компании, в которой работаю, и о ее клиентах.
3. Внести три предложения по улучшению работы моего предприятия.

IV. Повысить свою ценность в глазах членов моей семьи следующими способами (примеры):

1. Выражать благодарность за все, что делает для меня супруга (супруг), за то, что раньше считалось само собой разумеющимся.
2. Один день в неделю устраивать что-нибудь особенное для всей семьи.
3. Один час в день целиком и полностью посвящать общению с семьей.

V. Способствовать своему профессиональному и личностному росту следующими способами (примеры):

1. Два часа в неделю проводить за чтением литературы по моей профессии.
2. Прочитать одну книгу по психологической самопомощи и саморазвитию.
3. Познакомиться и наладить контакты с четырьмя новыми людьми.
4. Проводить 30 минут в день в тихом, спокойном размышлении.

В следующий раз, когда вы увидите уравновешенного, ухоженного, ясно мыслящего, продуктивно работающего человека, напомните себе, что он не родился таким. Он стал таким в результате целенаправленных ежедневных действий. Приобретение желательных привычек и избавление от нежелательных — дело не одного дня, а ежедневного труда.

Создайте свой собственный 30-дневный план совершенствования прямо сейчас.

Очень часто приходится слышать: «Я понимаю, что очень важно работать над достижением цели, но что делать, если обстоятельства нарушают мои планы?»

И действительно, в нашу жизнь вмешиваются самые различные факторы, над которыми мы не властны. Человек может попасть в дорожную аварию, может случиться тяжелая болезнь или смерть одного из членов его семьи или же просто работа, за которой он охотился, может перестать существовать.

Поэтому важно твердо запомнить принцип: будь готов искать обходные пути. Если дорога, по которой вы едете, перекрыта в одном месте, вы ведь не будете стоять и ждать, пока откроется проезд, и не повернете домой? Дорога перекрыта — это значит, что к месту назначения нельзя проехать по этой дороге. Вы просто найдете другую и поедете туда, куда вам нужно.

Когда военачальники составляют план захвата города, они рисуют несколько альтернативных планов. Если случится нечто, что сделает невозможным реализацию плана А, то они будут действовать согласно плану Б. Вы спокойно сидите в самолете и не волнуетесь, даже если аэропорт назначения не принимает: вы знаете, что у летчиков есть запас топлива, для того чтобы посадить самолет на запасном аэродроме.

Очень редко бывает так, что человек достигает большого успеха, ни разу не воспользовавшись обходным путем. Чаще всего ему приходится идти в обход не раз и не два. Нет необходимости менять цель, если мы вынуждены идти в обход. Мы просто выбираем другую дорогу.

Вам, может быть, приходилось слышать от знакомых: «Ох, как жаль, что в таком-то году я не купил такие-то акции. Теперь у меня была бы куча денег».

Говоря о вложении денег, люди обычно имеют в виду акции и облигации, недвижимость и другие виды собственности. Но самое выгодное вложение денег — инвестиции в себя, то есть затрата денег на то, что повышает силу мысли и квалификацию.

Состояние прогрессивного предприятия через пять лет будет в значительной степени зависеть не от

того, что оно будет делать через пять лет, а от сегодняшних инвестиций. Прибыль приходит только из одного источника — инвестиций.

Это следует твердо усвоить каждому из нас. Чтобы получить прибыль, чтобы получить прибавку к нормальному доходу в последующие годы, чтобы достичь поставленных нами целей, мы должны инвестировать деньги в себя. Вот два вида инвестиций, которые принесут вам приличную прибыль в будущем:

1. Образование. Хорошее образование — это лучшая форма вложения денег, какую только можно себе представить. Но давайте уточним, что имеется в виду под словом «образование». Некоторые думают, что образование измеряется количеством лет, проведенных в учебных заведениях, или количеством дипломов, сертификатов и ученых степеней. Но успех не обязательно зависит от этого. Ралф Дж. Кордайнер, глава компании «General Electric», выражает отношение высшего бизнес-руководства к образованию так: «Двое из наших самых выдающихся президентов, Вильсон и Коффин, никогда не учились в колледже. Из сорока наших членов правления двенадцать не имеют университетских дипломов, хотя у нас есть и обладатели докторской степени. Нас интересует профессионализм и компетентность, а не дипломы».

Диплом или научная степень могут помочь вам найти работу, но не гарантируют продвижения по службе. «Бизнес заинтересован в профессионализме, а не в дипломах». Другие понимают образование как количество информации, отложенное в мозгу. Но «образование как запоминание» далеко не уведет. Мы все больше и больше зависим от книг и машин, хранящих информацию. Если мы умеем делать только то, что может и машина, то от нас нет никакого толку.

Настоящее образование, в которое имеет смысл вкладывать деньги, способствует развитию вашего разума. Уровень образования человека определяется тем, насколько хорошо развит его разум, то есть насколько продуктивно он мыслит. Образование — это все, что способствует улучшению нашего мышления. Соответственно, получить его можно из различных источников и различными способами. Но для большинства людей наиболее эффективным источником образования остаются колледжи и университеты.

Если вы до сих пор не интересовались возможностью получить образование, то вас ждут приятные сюрпризы. Учебные заведения предлагают широчайший выбор курсов и специальностей, в том числе вечернюю и заочную форму обучения. Вы удивитесь, когда узнаете, кто ходит после работы на занятия: не пустые хвостуны, а талантливые люди, многие из которых уже занимают солидные ответственные должности. В одной вечерней группе, где я недавно преподавал, в числе 25 студентов были владелец 12 магазинов розничной торговли, два специалиста по государственной закупке продовольствия, четыре дипломированных инженера, полковник авиации и еще несколько людей, имеющих столь же высокий статус.

Цель этих людей — не диплом сам по себе (но большому счету, это не более чем лист бумаги), а развитие ума. Именно развитие ума, то, во что они вложили деньги, принесет в будущем прибыль.

При этом не забудьте, что образование, особенно вечернее — это совсем недорого! За сумму от 75 до 150 долларов вы получаете право ходить на занятия один раз в неделю на протяжении целого учебного года. Сравните эту сумму с вашим общим годовым доходом, а затем задайте себе вопрос: «Неужели мое будущее не стоит этой незначительной суммы?»

Почему бы не принять решение об инвестировании в образование прямо сейчас? Благодаря учебе вы почувствуете себя прогрессивным, молодым, энергичным, будете идти в ногу с жизнью. Кроме этого, вы познакомитесь с другими людьми, стремящимися к успеху, как и вы.

2. Источники идей. Учеба придает вашему уму форму, делает его гибким и подвижным, способным адекватно реагировать на новые ситуации и решать проблемы. Источники идей служат подобным целям: они дают пищу уму и материал для конструктивного мышления.

Существует великое множество источников идей. Чтобы иметь постоянный приток свежих идей, можете, например, ежемесячно покупать одну книгу, стимулирующую ваше мышление, и подписаться на два журнала. Так, затратив небольшую сумму денег и немного времени, вы всегда будете в курсе самых свежих идей.

Как-то я случайно услышал разговор двух молодых людей.



— Я не могу позволить себе подписаться на «Wall Street Journal», годовая подписка стоит двадцать долларов, — сказал один.

Второй, наверняка больше настроенный на достижение успеха, ответил:

— А я думаю, что не могу позволить себе не подписаться.

Учитесь у преуспевающих людей — вкладывайте деньги в себя!

### **КРАТКОЕ РЕЗЮМЕ: ДАВАЙТЕ ДЕЙСТВОВАТЬ**

1. Точно уясните свой пункт назначения. Создайте четкий образ того человека, каким вы видите себя через десять лет.
2. Запишите свой десятилетний план. Ваша жизнь слишком важна, чтобы просто бросить ее на произвол судьбы. Напишите, чего вы хотите достичь в следующих сферах: работа, дом и социальные отношения.
3. Уступите своим желаниям. Ставьте цели, чтобы получать прилив энергии. Ставьте цели, чтобы видеть готовые результаты. Ставьте цели, чтобы получать от жизни истинное наслаждение.
4. Пусть ваша главная цель станет для вас автопилотом. Когда эта цель проникнет в вас и станет частью вашего разума, вы обнаружите, что принимаете правильные решения, продвигающие вас в желаемом направлении.
5. Достигайте цели шаг за шагом. Каждое дело, пусть даже оно кажется вам самым незначительным, считайте еще одним шагом к вашей цели.
6. Ставьте кратковременные (30-дневные) цели и работайте над их достижением день за днем.
7. Если требуется, идите в обход. Обход — это всего лишь другой путь, ни в коем случае не означающий перемену главной цели.
8. Вкладывайте деньги в свое развитие. Приобретайте то, что будет способствовать повышению вашего профессионализма и остроты мышления. Вкладывайте деньги в образование и источники идей.

## **13**

### **ОСВОЙТЕ ПРАВИЛА ЛИДЕРСКОГО МЫШЛЕНИЯ**

Вы не забыли, что на самый верх успеха не тянут, а поднимают? А поднимают вас те, кто работает рядом с вами и под вашим руководством.

Достижение вершин успеха требует поддержки со стороны других людей и сотрудничества с ними. А это невозможно без лидерских способностей. Успех и умение руководить другими (то есть организуя людей на дела, которых они не совершили бы в отсутствие руководства) идут рука об руку.

Принципы достижения успеха, описанные в предыдущих главах, помогут вам развить лидерские способности. Для этого нужно усвоить четыре основных правила (или принципа) лидерства, эффективно действующих в рабочем кабинете, в бизнесе, социальной сфере, дома и всюду, где мы встречаемся и общаемся с людьми.

Итак, четыре основных правила (принципа) лидерства: 1. Смотреть на вещи глазами людей, на которых вы хотите оказывать влияние.

2. Всегда искать наиболее гуманный выход.

3. Мыслить категориями прогресса, верить в прогресс, продвигаться к прогрессу.

4. Брать тайм-аут для совета с самим собой.

Практическое следование этим принципам в любой ежедневной ситуации снимает покров тайны с золотого слова «лидерство».

Давайте посмотрим, как это происходит.

Первое правило лидерства: смотреть на вещи глазами людей, на которых вы хотите оказывать влияние.

Влезть в шкуру другого человека — волшебный способ убедить других (знакомых, сотрудников, покупателей, подчиненных) действовать так, как вы хотите. Предлагаю два случая из жизни. Они показывают, что бывает, когда этим правилом пренебрегают.

Тед Б. — телесценарист и режиссер рекламных роликов крупного рекламного агентства. Ему было поручено создать рекламу для нового клиента агентства, производителя детской обуви. Через месяц после начала рекламной кампании стало ясно, что она не способствует росту объема продаж. При анализе ситуации особое внимание обратили на телерекламу, так как в большинстве городов использовалась только она.

Опрос показал, что снятые Тедом рекламные ролики вызвали восхищение только у четырех процентов зрителей. Оставшиеся 96 процентов были либо равнодушны к ним, либо, попросту говоря, терпеть их не могли: «Идиотская музыка. Этот ритм действует на нервы, как джаз в три часа ночи», «Мои дети обычно любят смотреть рекламу, но стоит появиться этим ботинкам, как они тут же уходят на кухню или в туалет», «Выглядит слишком нахально и поэтому раздражает», «Похоже, что кто-то пытается быть слишком умным». Сотни зрителей сопровождали свой ответ подобными репликами.

Когда все ответы были сведены воедино и обработаны, обнаружилась интересная вещь. Те четыре процента, которым реклама понравилась, относились к той же социальной группе, что и Тед. Они имели такие же доходы, уровень образования, интересы и опыт. Оставшиеся 96 процентов зрителей, то есть те, кому труд Теда не пришелся по вкусу, явно принадлежали к другому социально-экономическому классу.

Созданная Тедом реклама, на которую было затрачено около 20 тысяч долларов, не удалась потому, что Тэд думал лишь о собственных интересах. Создавал сценарий рекламных роликов, он представлял себе, как покупает обувь он сам, а не большинство граждан. Поэтому он создал рекламу, которая нравилась ему самому, но не подавляющему большинству зрителей.

Все было бы совсем иначе, если бы Тед при создании рекламы думал так же, как миллионы простых людей, и задал бы себе два вопроса: «Если бы я был отцом, какой рекламный ролик убедил бы меня купить ребенку обувь?» и «Если бы я был ребенком, какой рекламный ролик заставил бы меня просить родителей купить мне такие туфли?»

Как Джоан потерпела неудачу. Джоан — интеллигентная, образованная, симпатичная двадцатичетырехлетняя девушка. Окончив колледж, она устроилась на работу ассистентом по оптовым закупкам в магазин готовой одежды низкого и среднего уровня цен, имея замечательные рекомендации: «У Джоан есть здоровые амбиции, талант и энтузиазм. Она, несомненно, может достичь больших успехов». Но на своей первой работе она не достигла больших успехов. Она проработала в магазине только восемь месяцев, а затем уволилась и ушла на другую работу.

Я был хорошо знаком с ее непосредственным руководителем и при встрече спросил, что случилось с талантливым молодым специалистом.

— Джоан — прекрасная девушка, обладающая множеством достоинств. За одним-единственным исключением: она закупала товар, который нравился ей и не нравился большинству наших покупателей. При выборе фасонов, расцветок, материалов и цен она не пыталась оказаться на месте наших покупателей. Когда я пытался убедить ее, что то или это не подходит для нас, она отвечала: «Мне эти модели нравятся, им тоже понравятся». Дело в том, что Джоан выросла в обеспеченной семье. Ее приучили всегда ценить качество и не обращать внимания на цену. Она не умела смотреть на вещи глазами людей с низкими и средними доходами.

Вывод: чтобы люди делали то, что нужно вам, вы должны смотреть на вещи их глазами. В этом заключается секрет влияния на людей. Мой знакомый, преуспевающий торговец, рассказывал мне, что он проводит немало времени, обдумывая, как потенциальный клиент воспримет презентацию товара. Этот же прием поможет лектору сделать свое выступление более интересным для слушателей, начальнику — эффективнее управлять подчиненными.

О том, как действует это правило, рассказал мне сотрудник отдела торговли в кредит одного из магазинов:

— Когда я пришел в этот магазин (магазин среднего размера, торгующий готовой одеждой) в качестве ассистента менеджера по торговле в кредит, моей обязанностью была рассылка писем должникам, задерживающим выплаты. До моего прихода должникам высылали письма, содержание которых меня очень разочаровало, — сердитые, резкие, угрожающие. Я читал и думал: «Получи я такое письмо, я разозлился бы как черт и ни за что не заплатил бы». Поэтому я сразу же стал рассылать должникам другие письма — такие, которые убедили бы меня самого, получи я такое письмо, рассчитаться с долгами. Знаете, это сработало. Когда я, так сказать, влез в шкуру хронического должника, выплаты по долгам достигли рекордного уровня.

Сотни политиков терпят поражение на выборах из-за неспособности взглянуть на себя глазами типичного избирателя. Один из кандидатов на государственную должность, ничуть не менее квалифицированный, чем его оппонент, проиграл с огромным разрывом по одной единственной причине: в предвыборных речах он использовал такие слова, которые могли понять лишь самые образованные избиратели.

Его оппонент, наоборот, излагал свои мысли на понятном простому народу языке. Выступая перед фермерами, он говорил по-фермерски, перед рабочими — по-рабочему. Выступая по телевидению, он обращался к среднему избирателю, а не к университетскому профессору

Всегда задавайте себе вопрос: «Что бы я думал об этом, если бы поменялся местами с другим человеком?» Это поможет вам действовать более успешно.

Думать об интересах других людей — прекрасное правило, действующее в любой ситуации. Не так давно один завод по производству электротоваров разработал «вечный» предохранитель для электросети. Новинку планировалось продавать довольно дорого — по 1,35 доллара.

Разработчики предохранителя обратились в рекламное агентство. В агентстве руководитель отдела, которые должен был разработать план рекламной кампании нового изделия, взялся за дело с большим энтузиазмом. Он собрался провести массовую кампанию в общенациональном масштабе, с привлечением телевидения, радио и газет: «Это потрясающе. Мы продадим десять миллионов только за первый год!» Его пытались отговорить от этой затеи, убеждали, что такое изделие, как электрические предохранители, не имеет романтического шарма, что при их покупке люди чаще всего выбирают то, что подешевле. «Почему бы не продавать эти предохранители исключительно в магазинах для высокообеспеченных людей?» — советовали ему. Но и работник рекламного агентства, и его клиент не прислушались к советам. Массовая рекламная кампания все же началась, но через шесть недель прекратилась из-за разочаровывающих результатов.

Дело в том, что руководитель отдела рекламного агентства смотрел на дорогие предохранители своими собственными глазами — глазами человека, чей годовой доход составляет 75.000 долларов. Он не смог посмотреть на товар глазами массового покупателя, зарабатывающего от 9000 до 15.000 долларов в год. В противном случае он прислушался бы к советам и начал рекламировать дорогой товар среди конкретной категории покупателей, а именно людей с высокими доходами, сохранив немало денег своему клиенту.

Учитесь смотреть на вещи глазами других. Вам поможет следующее упражнение.

## **УЧИМСЯ СМОТРЕТЬ ГЛАЗАМИ ДРУГОГО**

Ситуация

Задайте себе вопрос

1. Инструкции по работе

С точки зрения новичка в этом вопросе, ясно ли я выразил свои требования?

2. Написание текста рекламного объявления

Если бы я был средним покупателем, обратил бы я внимание на эту рекламу?

3. Разговор по телефону

Что бы я подумал о своем голосе и манере вести разговор, если бы был на другом конце провода?

4. Подарки

Этот подарок должен понравиться мне или человеку, которому я буду его дарить? (Разница бывает огромной.)

#### 5. Манера отдавать приказы

Нравилось бы мне самому выполнять приказы, отданные в такой манере?

#### 6. Требования к детям

Если бы я был ребенком такого же возраста и эмоционального склада, как бы я отнесся к подобным требованиям дисциплины?

#### 7. Мой внешний вид

Что бы я подумал о своем начальнике, если бы он одевался так же, как я?

#### 8. Подготовка к публичному выступлению

Что бы я подумал о том или ином высказывании, если бы имел такие же интересы и принадлежал к тому же социальному слою, что и мои слушатели?

#### 9. Прием гостей

Если бы я был моим гостем, какая музыка, угощение и развлечения понравились бы мне больше всего?

Возьмите на вооружение три принципа:

1. Принимайте во внимание положение других людей, так сказать, влезайте в их шкуру. Не забывайте, что их материальное положение, интересы, уровень интеллекта и социальное происхождение могут значительно отличаться от ваших.

2. Задайте себе вопрос: «Если бы я был в его положении, как бы я поступил в данном случае?» (Это значит: стал ли бы этот человек делать то, что вы от него хотите?)

3. Затем предпринимайте шаги, которые, будь вы на месте других людей, подвигли бы вас на действия.

Второе правило лидерства: всегда искать наиболее гуманный выход.

У разных людей могут быть разные подходы к лидерству. Некоторые считают, что лидер должен быть диктатором. Диктатор принимает все решения сам, ни с кем не консультируясь. Он не желает слушать своих подчиненных; не исключено, что он в глубине души боится, что подчиненный окажется прав, а он сам из-за этого потеряет лицо.

Диктаторы долго не задерживаются на своих местах. До поры до времени подчиненные могут изображать лояльность, а потом начинают возмущаться. Самые лучшие работники уходят, а оставшиеся думают, как бы свергнуть тирана. В результате страдает работа, а диктатор-начальник выставляет себя в плохом свете перед своим начальством.

Еще одна разновидность руководства — холодная и механическая манера руководить, изображая из себя свод правил и инструкций. В этом случае руководитель следует стандартным правилам, принятым в той или иной ситуации. Он не может понять, что каждое правило или план — всего лишь руководство к действию для стандартных ситуаций. Такой руководитель относится к подчиненным, как к технике, забывая о том, что больше всего на свете люди не любят, когда к ним относятся, как к машинам. Прекрасный специалист, но безличный и холодный человек — не идеал руководителя. Подчиненные-«машины» будут работать для такого начальника лишь в полсилы.

Те, кто занимают высшие руководящие должности, следуют третьему подходу — «быть человеческим».

Несколько лет назад мне довелось работать с Джоном С., начальником отдела крупного завода алюминиевых конструкций. Этот человек мастерски освоил «принцип человечности», приносящий ему множество выгод. Что бы Джон ни делал, его действия всегда говорили: «Вы — человек. Я уважаю вас. Я буду делать все, чтобы помочь вам».

Когда в его отдел приходил новый сотрудник, приехавший из другого города, Джон тратил личное время, чтобы помочь новичку найти подходящие жилье. С помощью своей секретарши и еще двух женщин из отдела он устраивал празднования дней рождения для каждого из сотрудников. Он не думал, что на это уйдет полчаса или час рабочего времени. Гораздо важнее для него был дружный

сплоченный, эффективно работающий коллектив.

Если Джон узнавал, что кто-нибудь из подчиненных принадлежит к религиозному меньшинству, он приглашал его к себе в кабинет и предлагал изменить график работы, чтобы тот имел возможность не работать в дни религиозных праздников, не совпадающих с официальными.

Если подчиненные или кто-нибудь из их родных заболели, Джон всегда помнил об этом. Он никогда не забывал поздравить служащих с приятными личными событиями и успехами.

Но наиболее ярко гуманный подход Джона проявлялся тогда, когда шла речь об увольнении кого-нибудь из сотрудников. Одному из них, нанятому еще до прихода Джона в отдел, явно не хватало опыта и интереса к работе. Джон не стал действовать, как обычно поступают в таких случаях руководители, вызывая служащего в кабинет, сообщая ему неприятную новость и давая пятнадцать-двадцать дней на поиски новой работы. Джон сделал две нестандартные вещи.

Во-первых, он объяснил служащему, почему ему выгодно поискать работу, более соответствующую его интересам, где он сможет лучше проявить свои способности. Он поговорил с ним и познакомил его с высококвалифицированным профессиональным консультантом. Во-вторых, он сделал нечто, превышающее его обязанности в данной ситуации, — помог служащему найти новую работу, договорившись о собеседовании с коллегами других организаций, где могла найти применение его квалификация. Всего лишь через восемнадцать дней после объявления об увольнении служащий нашел новую, весьма многообещающую работу.

История с увольнением так заинтриговала меня, что я попросил Джона объяснить, почему он так поступил.

— Есть одно старое изречение, о котором я всегда помню, — ответил он. — «Кто находится под твоей властью, тот находится и под твоей защитой». Нам не следовало брать этого человека на работу, так как он не годится для нашего отдела. Но раз мы его взяли, то я, как минимум, обязан помочь ему найти другую работу. Нанять человека — не проблема. Увольнение — вот настоящая проверка для руководителя. Мы не выгнали человека на улицу, а помогли ему найти новую работу. Это значит, что все остальные сотрудники в моем отделе теперь чувствуют себя намного увереннее, зная, что в случае чего их тоже не бросят. Я дал им понять, что, пока я здесь, ни одного человека из отдела не выбросят на улицу.

Обратите внимание: гуманный подход многократно окупается. Джон пользуется большим уважением и поддержкой у подчиненных. Они не собираются в кружок во время перерыва, чтобы перемывать косточки своему шефу. Максимально гарантировав стабильность работы своим подчиненным, он максимально гарантировал стабильность работы себе самому.

Пятнадцать лет назад я подружился с Бобом В. Теперь ему под шестьдесят. У Боба была нелегкая жизнь. С никудышным образованием и без гроша денег в кармане, в 1931 году он оказался без работы. Но Боб всегда был борцом, и никогда — лентяем. В своем собственном гараже он открыл мастерскую по ремонту и обивке мебели. Боб неустанно трудился, мастерская росла, пока наконец не превратилась в современную мебельную фабрику, на которой работает свыше 300 человек.

Теперь Боб — миллионер. Я имею в виду не только деньги и другие материальные ценности, в которых он больше не испытывает недостатка. Речь идет и о другом, не менее, если не более, важном: о друзьях, радости, удовлетворенности жизнью. В этом отношении Боб сказочно богат.

Среди множества достоинств моего друга главное — это невероятное стремление помогать людям. Боб — человеческий человек. Можно сказать, что он — мастер обращаться с людьми так, как они хотят.

Как-то в беседе с Бобом я затронул тему критики. Вот что сказал Боб по этому поводу:

— Не думаю, что кто-нибудь сможет назвать меня слабаком или мягкотелым. Я бизнесмен. Если человек заслуживает критики, я критикую его. Все дело в том, как я это делаю, вот что важно. Я стараюсь быть вдвойне осторожным, чтобы не затронуть чувства людей, случайно не унижить их, не выбить из колеи. Для критики подчиненных у меня есть четыре принципа. Во-первых, я говорю с ними с глазу на глаз. Во-вторых, я хвалю их за то, что они делают хорошо. В-третьих, я указываю им на один недочет, подлежащий исправлению в данный момент, и помогаю найти способ его исправить. В-четвертых, я еще раз хвалю их за успехи и достоинства. Вся формула конструктивной критики — в этих четырех шагах. И она действует! Люди благодарны мне, потому что я указываю им на недочеты именно в такой форме, какая им больше всего нравится. Они выходят из моего кабинета с мыслью,

что работают хорошо и могут работать еще лучше и что именно об этом я им только что напомнил. Я всю жизнь доверял людям. И чем лучше я относился к ним, тем больше приятных событий случалось в моей жизни. Честное слово, я не планирую все это, но все получается именно так. Вот один пример. Постой, когда это было... да, пять или шесть лет назад. Один из рабочих пришел на работу пьяным. Вскоре в цехе раздались крики. Оказывается, он нечаянно вылил на пол целую канистру лака. Прибежали другие рабочие, отобрали у него канистру, и мастер участка вывел его из цеха. Когда я вышел на улицу, рабочий сидел у стены в состоянии полной прострации. Я помог ему встать, усадил в свою машину и повез домой. Жена работяги была в ужасе. Я пытался успокоить ее, что ничего страшного не случилось, но не мог. «Вы же ничего не понимаете, — причитала она. — Господин В. (то есть я) терпеть не может пьяных на рабочем месте. Теперь Джима выгонят с работы. Что нам теперь делать?» Я сказал, что Джима не выгонят. «Откуда вы знаете?» — спросила женщина. Я объяснил, что господин В. — это я. Она чуть в обморок не упала. Я сказал, что буду помогать Джиму на работе, как смогу, а она должна помогать ему дома, и что завтра он должен быть на рабочем месте в обычное время. Вернувшись на завод, я пошел в цех и собрал бригаду, в которой работал Джим. «Случилась не очень приятная история, но я прошу вас, забудьте об этом случае. Завтра будьте с Джимом добрее. Он хороший работник, и надо дать ему шанс доказать, что сегодняшняя история никогда не повторится». Больше Джим никогда не позволял себе являться на работу в нетрезвом виде. Я давно забыл, об этой истории, но Джим не забыл. Два года назад к нам пришли представители штаб-квартиры местного профсоюза для проведения переговоров. Они выдвигали совершенно, абсолютно нереалистичные требования. И тут Джим, тихоня Джим, внезапно проявил характер. Он заявил, что на нашем заводе начальство всегда относится к рабочим справедливо и посторонним не надо вмешиваться в наши дела. Представители профсоюза ушли, а мы, благодаря Джиму, обсудили заключение трудового договора с рабочими в обычной дружеской атмосфере.

Человеческое отношение к людям можно проявлять двояко. Во-первых, всякий раз, когда возникает проблема, касающаяся людей, задавайте себе вопрос: «Как выйти из этой ситуации по-человечески?» Задайте себе этот вопрос и ищите ответ на него, когда возникает производственный конфликт либо кто-то из подчиненных заслуживает критики.

Вспомните Боба В. и его метод оказания помощи людям в исправлении ошибок. Избегайте саркастических, циничных высказываний. Избегайте унижения и оскорбления. Ни в коем случае не пытайтесь «поставить человека на место».

Всегда задавайте себе вопрос: «Как выйти из этой ситуации по-человечески?» Рано или поздно это обязательно принесет плоды.

Во-вторых, ваши действия должны показывать, что люди для вас важнее всего. Проявляйте интерес к жизни подчиненных вне работы, к их успехам и достижениям в далеких от работы сферах. Относитесь ко всем с достоинством. Напоминайте себе, что ваша главная цель — получать от жизни радость. Существует правило: чем больший интерес вы проявляете к человеку, тем больше он готов для вас сделать. А то, что он сделает для вас, будет двигать вас вперед, к новым и новым успехам и свершениям.

При каждой возможности хвалите своих подчиненных перед собственным начальством. Старайтесь замолвить о них доброе слово. Выражать восхищение «маленьким человеком» — старинная американская традиция, и не стоит ею пренебрегать. В результате вы приобретете уважение и доверие подчиненных. Не бойтесь, что это унизит вас в глазах вашего босса. Наоборот, когда вы хвалите других, а не себя, вы проявляете скромность, достойную великих людей. При этом вы выглядите солиднее, чем тот неуверенный человек, который, чувствуя шаткость своего положения, вынужден постоянно привлекать внимание к своим успехам и достижениям. Скромность — великое достоинство.

Хвалите своих подчиненных лично при каждой возможности — за сотрудничество, за усердие, за все, что они делают сверх своих обязанностей. Похвала — это лучший стимул, притом совершенно бесплатный. Не забывайте, что может прийти время, когда ваши подчиненные отплатят вам сторицей за доброе отношение, встав на вашу защиту.

Относитесь к людям правильно — будьте человечным!

Третье правило лидерства: мыслить категориями прогресса, верить в прогресс, продвигаться к прогрессу.

Только те, кто верит в прогресс и продвигается к прогрессу, улучшают свою жизнь во всех

отношениях. Настоящих лидеров очень мало. «Стабилистов» («Все в порядке, так что нечего дергаться») намного больше, чем «прогрессистов» («Тут можно многое улучшить. Давайте возьмемся и сделаем лучше»). Чтобы войти в число лидеров, нужно научиться смотреть вперед.

Чтобы развить прогрессивное мышление, нужно:

1. Мыслить об усовершенствовании во всем, что бы вы ни делали.
2. Мыслить категориями высокого стандарта во всем, что бы вы ни делали.

Несколько месяцев назад ко мне обратился президент небольшой фирмы и попросил помочь ему принять важное решение. Этот человек сам создал свой бизнес и до сих пор сам выполнял функции менеджера по торговле. Но теперь, когда в его фирме работало семь торговых работников, он решил сделать менеджером по торговле одного из них. Перебрав все кандидатуры, он сузил их число до трех. Все они обладали примерно одинаковой квалификацией и показывали одинаково высокие результаты в работе.

Мне предлагалось провести день на рабочем месте с каждым из кандидатов, а затем по результатам наблюдения выбрать, на мой взгляд, наиболее подходящего на должность менеджера.

Самим кандидатам сказали, что к ним придет консультант для обсуждения общей маркетинговой программы. (По понятным причинам реальная цель моего посещения держалась в секрете.)

Двое из трех вели себя примерно одинаково. В моем присутствии они чувствовали себя стесненно, как будто догадываясь, что я пришел «изменить ситуацию». Оба они полностью сдались существующему положению дел и были вполне довольны тем, что есть. Я задавал им самые разные вопросы, касающиеся маркетинга, — о расположении участков, о рекламных акциях, о программе презентаций товара — и получал один ответ: «Все в порядке». У них всегда находилось объяснение, почему ничего нельзя изменить и не нужно менять.

Короче говоря, оба они хотели, чтобы то, что есть, осталось таким, как есть. Подвозя меня до гостиницы, один из них сказал:

— Не знаю точно, зачем вы провели со мной целый день, но скажите от моего имени господину М., что все и так идет, как полагается. Не надо ничего менять.

Третий кандидат отличался от двух других, и это было чудесное отличие. Ему нравилось работать в этой фирме, он гордился ее быстрым ростом, но при этом не был абсолютно всем доволен. Он мечтал о совершенствовании. Весь день он делился со мной идеями о том, как можно расширить торговлю, улучшить обслуживание покупателей, эффективнее использовать время и так далее, — чтобы он сам, а с ним и вся фирма, стала работать лучше. Он обрисовал мне черты новой рекламной кампании, которую недавно придумал.

Прощаясь, он сказал:

— Замечательно, что у меня появился шанс рассказать о своих идеях. Мы и сейчас работаем неплохо, но я знаю, что можно работать еще лучше.

Конечно же, я порекомендовал третьего кандидата. Моя рекомендация, как оказалось, полностью совпадала с мнением президента компании.

Вера в повышение эффективности труда, расширение ассортимента продукции, технический и технологический прогресс, лучшие методы обучения — вот путь к процветанию.

Поверьте в прогресс, продвигайтесь к прогрессу — и вы станете лидером!

Еще в детстве я мог убедиться, какое огромное влияние оказывает тип мышления лидера на результаты деятельности последователей.

Я ходил в сельскую восьмилетнюю школу. Можете себе представить: одна учительница на восемь классов. Сорок детей, закрытых в четырех стенах. Новой учительнице приходилось несладко. «Большие» мальчики из седьмого и восьмого классов провоцировали всех остальных учеников на всевозможные проделки, проверяя терпение учительницы на прочность.

Целый год в школе творилось что-то невообразимое. Обычные для всех школ ежедневные выходки вроде стрельбы жеваной бумагой из трубочек и воздушных боев бумажных самолетиков — это еще полбеда. Были шалости и посерьезнее. Однажды школьники забаррикадировались в школе и полдня

не впускали учительницу, в другой раз ее, наоборот, продержали несколько часов взаперти. Как-то все старшекласники одновременно явились на занятия с собаками.

Сразу скажу, что это были самые обычные, а вовсе не «трудные» дети. Они не воровали, не устраивали драк до полусмерти и вообще не стремились причинить кому-то серьезный вред. Это были здоровые, выросшие на чистом

воздухе деревенские дети, которым некуда было девать бьющую через край энергию.

Каким-то образом учительница смогла продержаться до конца учебного года, но в сентябре в школе была другая учительница.

С новой учительницей жизнь в школе пошла совсем иначе, и отношение учеников к ней было иным. Она обращалась к чувству личной гордости и уважения каждого из учеников и старалась выработать у детей умение мыслить здраво. Каждый ученик получал какую-нибудь обязанность, за которую нес ответственность: вытирать доску, мыть тряпку, проверять домашние задания у первоклассников. Новая учительница подошла к своим обязанностям творчески и нашла способ продуктивного использования детской энергии, совсем недавно выплескивавшейся без всякого контроля.

Самым главным в ее программе было создание характера, формирование личности.

Почему одни и те же дети у одной учительницы вели себя как юные бесенята, а у другой — почти как анеглички? Честно говоря, если дети «стоят на ушах весь учебный год, мы не имеем права их обвинять. Дело не в детях, а в их лидере — учительнице.

Первой учительнице было в глубине души все равно, как учатся дети. Она не ставила перед ними целей, не поощряла своих учеников, не умела навести порядок в классе. Она не любила учить, а школьники, и свою очередь, не любили учиться.

У второй учительницы были высокие и позитивные стандарты. Она искренне любила детей и хотела, что бы они достигли многого. К каждому ученику она относилась как к личности, достойной уважения. Ей удалось легко достичь дисциплины в первую очередь потому, что она сама была дисциплинированной, и это проявлялось во всем.

И в первом, и во втором случае ученики следовали стандартам поведения, заданным учительницей.

Такое же подражание лидеру мы видим ежедневно и у взрослых. Во время второй мировой войны высшие военачальники замечали, что в подразделениях, во главе которых стояли «покладистые», добродушные или нетребовательные офицеры, боевой дух никогда не бывал на должной высоте. Лучшие подразделения возглавляли офицеры, всегда следующие самым высоким стандартам и требующие полного соответствия воинским уставам. Военные просто не могут уважать офицеров, если те устанавливают планку недостаточно высоко.

В университетах студенты тоже берут пример со своих преподавателей. У одного преподавателя студенты пропускают занятия, списывают друг у друга рефераты, а на экзаменах делают все, что только можно, лишь бы проскочить «на халяву». Но те же самые студенты у другого преподавателя учатся изо всех сил, чтобы по-настоящему освоить предмет.

То же самое можно увидеть и в бизнесе. Посмотрите на группу служащих, на их манеру вести себя, отношение к фирме, умение контролировать себя и соблюдать этические нормы, а затем присмотритесь к их начальнику, и вы заметите удивительное сходство.

Каждый год ряд фирм, замедливших рост или идущих ко дну, проводит реорганизацию. Что при этом происходит? Заменяют «командный состав». Фирмы (а также университеты, церковные общины, клубы, союзы и другие организации) успешно реорганизуют сверху вниз, а не снизу вверх.

Измените мышление «вверху», и автоматически изменится мышление «внизу».

Помните: всегда, когда вы возглавляете какую-либо группу, члены группы сразу же начинают приспосабливаться к стандартам, устанавливаемым вами. Этот процесс особенно заметен в первые недели. Люди сосредоточенно наблюдают за вами, чтобы понять, чего вы от них ожидаете. Они следят за каждым вашим движением. Каждый из них думает: «Какую обязанность он даст мне? Как я должен ее выполнять? Что ему может понравиться? Что он скажет, если я сделаю то или иное?»

Когда они получают ответы на эти вопросы, то будут поступать соответственно.

Задумайтесь, какой пример вы подаете людям. Вспомните давно известное, но вечно актуальное



четверостишие:

Что б за планетой

Наша планета была,

Когда бы все люди

Стали такими, как я?

Чтобы этот тест был максимально конкретным, замените слово «планета» на слово «фирма», и тогда получится:

Что бы за фирмой

Наша фирма была,

Если бы все в ней

Были такими, как я?

Аналогичным образом спросите себя, каким стал бы ваш клуб, район, церковная община или школа, если бы там все были такими, как вы.

Мыслите, говорите, действуйте, живите так, как вы требуете этого от ваших подчиненных, и они будут делать то же самое.

С течением времени подчиненные все в большей и большей степени становятся копией своего начальника. Самый простой способ получения высоких результатов труда — быть оригиналом, достойным копирования.

### **ТЕСТ: МЫСЛЮ ЛИ Я ПРОГРЕССИВНО?**

А. Прогрессивное мышление в сфере работы

1. Использую ли я при оценке своей работы подход «как можно сделать эту работу лучше»?
2. Высказываю ли я при каждой возможности похвалу в адрес моей фирмы, ее сотрудников и продукции, которую фирма выпускает или продает?
3. Выше ли сейчас мои личные стандарты, касающиеся количественных и качественных показателей работы, чем три-шесть месяцев назад?
4. Являюсь ли я хорошим примером для своих подчиненных, коллег и остальных сотрудников?

Б. Прогрессивное мышление в сфере семейной жизни

1. Счастливее ли сейчас моя семья, чем три-шесть месяцев назад?
2. Следую ли я плану повышения уровня жизни моей семьи?
3. Есть ли у членов моей семьи множество разнообразных интересных занятий вне дома?
4. Показываю ли я детям пример стремления к прогрессу?

В. Прогрессивное мышление относительно самого себя

1. Могу ли я честно признать, что сейчас представляю большую ценность как личность, чем три-шесть месяцев назад?
2. Следую ли я определенной программе самосовершенствования в целях повышения моей ценности для других людей?
3. Есть ли у меня цели, направленные как минимум на пять лет вперед?
4. Являюсь ли я активно действующим участником в любой организации или группе, к которой принадлежу?

Г. Прогрессивное мышление относительно района, где я проживаю

1. Могу ли я честно признать, что сделал за прошедшие шесть месяцев что-нибудь, что улучшило

жизнь в моем районе (для церковной общины, школы, улицы и т. д.)?

2. Поддерживаю ли я достойные проекты благоустройства района, вместо того чтобы противиться их осуществлению, жаловаться и критиковать?

3. Брал ли я когда-нибудь на себя ответственность за какое-нибудь дело в благоустройстве моего района?

4. Хорошо ли я отзываюсь о своих соседях по дому, улице, району?

Четвертое правило лидерства: брать тайм-аут для совета с самим собой. Это высвободит скрытые резервы мысли.

Обычно мы представляем лидеров и руководителей как крайне занятых людей. Так оно и есть: лидер всегда находится в самой гуще дел. Но при этом почти все почему-то упускают из виду, что эти люди значительную часть времени проводят в одиночестве, в полном одиночестве, точнее, наедине с самими собой и своими мыслями.

Великие основатели религий и религиозные деятели любили бывать в одиночестве. Моисей оставался наедине часто и подолгу. Иисус, Будда, Магомет, Конфуций, Ганди — все они подолгу находились в одиночестве, вдали от жизненных соблазнов.

Политические лидеры, оставившие значительный след в истории (светлый или темный), находили вдохновение в одиночестве. Как знать, стал бы Франклин Делано Рузвельт выдающимся лидером, каким его запомнила вся планета, если бы ему не пришлось провести много дней в одиночестве, прикованному к постели после полиомиелита? Другой президент США, Гарри Трумэн, и в детстве, и позже проводил много времени в уединении на ферме в Миссури.

Не исключено, что Гитлер никогда не пришел бы к власти, если бы не попал в тюрьму, где мог в одиночестве вынашивать планы написания «Майн кампф» — гениально злодейского плана завоевания всей планеты, в минуту ослепления покорившего немецкие сердца. Ленин, Сталин, Маркс и многие другие коммунистические лидеры, проявлявшие мастерство дипломатии, также провели немало времени в тюрьме. Там им никто не мешал обдумывать свои дальнейшие шаги.

В ведущих университетах профессора читают лекции всего лишь пять часов в неделю, чтобы у них было достаточно времени для размышлений.

Выдающиеся бизнесмены проводят рабочий день в окружении помощников, секретарш, телефонов и груды бумаг. Но если бы у вас была возможность проследить за ними все 168 часов в неделю, 720 часов в месяц, то вы бы удивились, как много времени эти люди проводят в уединенном размышлении.

Итак, мы выяснили, что успех в любой сфере деятельности требует тайм-аута для совета с самим собой. В одиночестве лидер сводит воедино разные аспекты проблемы, вырабатывает пути ее решения, планирует — одним словом, мыслит.

Очень многим не удастся проявить творческий подход к руководству только потому, что они ищут совета у кого угодно и где угодно, но только не у себя. Вам наверняка хорошо знакомы такие люди. Они могут отправиться в дальний путь, лишь бы не оставаться в одиночестве. Они обязательно должны быть окружены людьми. На работе такой человек не может быть один в своем офисе, он начинает искать, с кем бы пообщаться. Вечером он тоже не может быть один.

Утром, едва проснувшись, он чувствует необходимость с кем-нибудь поговорить. Его умственная диета — болтовня и сплетни.

Если такой человек вынужден находиться в физическом одиночестве, он все равно отыскивает способы не остаться одному хотя бы мысленно. К его услугам телевизор, радио, газеты, телефон и все остальное, что будет направлять его мысли, то есть будет мыслить вместо него. Такой человек как бы говорит: «Господин Телевизор! Госпожа Газета! Займите чем-нибудь мой ум. Я боюсь занять его своими собственными мыслями».

Господин «Боюсь уединения» избегает независимого мышления и глушит свои мысли, свой разум. Он психологически опасается своих собственных мыслей. Время идет, и мышление такого человека неуклонно мельчает. Он начинает делать множество недостаточно продуманных шагов. Он не способен проявить целенаправленность. К несчастью, этот человек даже не подозревает о гигантской силе, лежащей без всякого применения в его черепной коробке.

Не бойтесь уединения! Все, кто достиг большого успеха, обрели свою суперсилу в уединении. Это можете сделать и вы.

Теперь посмотрим, как это сделать.

Однажды я, проводя тренинг профессионального роста, попросил 13 участников каждый день на протяжении двух недель проводить один час в уединении, чтобы им ничего не мешало, и погружаться в конструктивные размышления обо всем что придет в голову.

Через две недели все участники тренинга, все без исключения, заявили о несомненной пользе эксперимента.

Один рассказал, что был уже на грани серьезного конфликта с коллегой, но теперь нашел источник проблемы и способ разрешения конфликта. Другие также сообщили, что в уединении к ним пришли важные решения — о смене работы, способе решения семейных проблем, покупке дома, выборе колледжа для сына-подростка.

Все участники тренинга отметили, что после пребывания в уединении они стали намного лучше понимать себя, свои достоинства и недостатки, сильные и слабые стороны.

Но это еще не все. В уединении эти люди сделали очень важное открытие: они узнали, что решения и выводы, сделанные в минуты уединенного раздумья, почти мистическим образом оказываются на 100 процентов верными! Когда туман, окружающий разум, рассеивается, правильный выбор становится предельно ясным.

Время, проведенное в уединенном раздумье, всегда окупается.

Однажды моя сотрудница внезапно и радикально изменила свое мнение по очень серьезной проблеме. Я спросил, что случилось, так как проблема действительно была очень важной. Она ответила:

— Я никак не могла окончательно понять, что нам делать. Сегодня я проснулась в три с половиной часа ночи, сварила себе чашку кофе, села на диван и думала до семи утра. Теперь я вижу, в чем суть проблемы. Мне ничего не оставалось сделать, как изменить свое мнение по этому вопросу на противоположное.

И ее новая точка зрения оказалась абсолютно верной.

Поэтому выделяйте какое-то время (минимум полчаса) ежедневно, чтобы побыть наедине с самим собой.

Для этого годятся ранние утренние часы, пока вся семья еще спит, или же поздний вечер — все зависит от вашего самочувствия. Очень важно, чтобы в это время ваш ум был свеж и абсолютно ничего вам не мешало.

Это время можно провести в целенаправленном или отвлеченном размышлении.

В первом случае вы целенаправленно обдумываете свою главную проблему. В тишине и уединении ваш разум сможет объективно изучить проблему и дать вам правильный совет по ее решению.

Отвлеченное мышление означает, что вы даете своему разуму полную свободу. В этот момент ваше подсознание черпает из банка памяти накопленные там идеи, чтобы сделать их пищей для сознания. Такое мышление очень эффективно для самопознания и оценки себя. Оно поможет вам найти ответы на важные вопросы: как вам лучше поступить в том или ином случае, как лучше сделать ту или иную работу.

Помните, что главная работа руководителя, главная работа лидера — мышление. Лучшая подготовка к лидерству — мышление. Каждый день проводите какое-то время в уединенном раздумье, и вы настроите себя на успех.

## **РЕЗЮМЕ**

Возьмите на вооружение четыре принципа лидерства:

1. Смотрите на вещи глазами людей, на которых вы хотите оказывать влияние. Тогда вам будет легко

убедить людей сделать то, чего вы от них хотите. Прежде чем начать действовать, задайте себе вопрос: «Что бы я об этом подумал, будь я на месте другого человека?»

2. Будьте человечны по отношению к людям. Спросите себя: «Какой наиболее гуманный выход из этой ситуации?» Всегда и во всем демонстрируйте, что для вас главное — люди. Просто обращайтесь с людьми так, как вы сами хотели бы, чтобы другие обращались с вами, и это принесет плоды.

3. Мыслите категориями прогресса, верьте в прогресс, продвигайтесь к прогрессу. Во всем, что бы вы ни делали, ищите возможность совершенствования. Со временем подчиненные склонны становиться копией своего начальника, поэтому будьте достойны подражания. Сделайте своим принципом слова: «Я поддерживаю прогресс везде: на работе, дома, в жизни моего района».

4. Берите тайм-аут для совета с самим собой, чтобы найти источник мыслительной мощи. Время, проведенное в уединенном размышлении, не проходит даром. Используйте его для высвобождения своих творческих способностей, для нахождения решений профессиональных и личных проблем. Каждый день проводите какое-то время наедине, погружившись в размышления.

Технику уединенного размышления использовали все великие люди. Последуйте их примеру — советуйтесь сами с собой.

## **КАК ПРИМЕНЯТЬ ИСКУССТВО МЫСЛИТЬ МАСШТАБНО В КРИТИЧЕСКИХ ЖИЗНЕННЫХ СИТУАЦИЯХ**

Масштабное мышление обладает волшебной силой, но как легко забыть об этом. Как часто в трудные периоды жизни наше мышление «сжеживается», и тогда нас ждет неудача. Ниже вы найдете краткие рекомендации, как не поддаться искушению мелочного подхода к проблеме и не погрязнуть в мелочах.

**А. Если некоторые личности пытаются принизить вас или не дать вам расти, МЫСЛИТЕ МАСШТАБНО.**

Не сомневайтесь: есть люди, которые хотят увидеть вас проигравшим, несчастным, наказанным. Но они не смогут причинить вам вреда, если вы будете помнить только три момента:

1. Вы выиграете, когда откажетесь бороться с мелкими личностями. Борьба с ними уменьшит вас до их масштаба. Оставайтесь значительной, масштабной личностью.

2. Нападки со стороны других — свидетельство того, что вы растете.

3. Напоминайте себе, что нападающие — психологически слабые люди. Будьте значительной личностью, пожалейте этих людей.

Мыслите масштабно, чтобы стать нечувствительным к атакам со стороны мелких личностей.

**Б. Когда в ваш мозг вползает мысль: «Я не могу. У меня не получится», - МЫСЛИТЕ МАСШТАБНО.**

Не забудьте: если вы считаете себя слабым, вы слабы. Если вы считаете себя человеком второго сорта, вы таким и являетесь.

Три вида оружия для борьбы с естественной тенденцией продавать себя по дешевке:

1. Выглядите солидно. Это поможет вам мыслить солидно. От вашего внешнего вида во многом зависит ваше внутреннее самоощущение.

2. Сосредоточьтесь на своих достоинствах. Придумайте свой собственный рекламный ролик «продай себя се-

бе» и пользуйтесь им. Познайте себя с хорошей стороны.

3. Смотрите на людей с правильной точки зрения. Другой человек — всего-навсего такое же живое человеческое существо, как и вы. Зачем же его бояться?

Мыслите масштабно, чтобы увидеть, как хороши вы на самом деле!

**В. Если открытое противостояние или ссора кажутся неизбежными, МЫСЛИТЕ МАСШТАБНО.**

Чтобы успешно противостоять искушению начать ссору:

1. Спросите себя: «Если честно, так ли это важно, что бы из-за этого ссориться и спорить?»
2. Напомните себе, что от ссоры вы никогда и ничего не приобретете, а только потеряете.

Мыслите масштабно — и вы увидите, что ссоры, ненужные споры и вражда никогда не приводят ни к чему хорошему.

Г. Когда вы чувствуете себя побежденным, **МЫСЛИТЕ МАСШТАБНО.**

Невозможно достигнуть значительного успеха без трудностей и временных отступлений. Но вполне возможно прожить до конца жизни без поражений. Если вы сталкиваетесь с трудностями и препятствиями, то действуйте, как люди, мыслящие масштабно:

1. Считайте случившееся уроком. Изучите свою неудачу, исследуйте ее и сделайте выводы. Пусть случившееся послужит мостом для вашего продвижения

вперед. Извлекайте пользу из каждой трудной ситуации.

2. Совмещайте настойчивость с изобретательностью. Отступите немного назад и наберитесь сил для новой попытки.

Мыслите масштабно, и вы поймете, что поражение — это состояние ума, и не более того.

Д. Когда уходит любовь, **МЫСЛИТЕ МАСШТАБНО.**

Негативные, мелкие мысли типа «Он (она) поступил со мной несправедливо, так и я отвечу тем же» убивают самые лучшие и романтические чувства. Если дела в любовных отношениях идут не лучшим образом:

1. Сосредоточьтесь на самых больших достоинствах любимого человека, а мелочи поставьте на последнее место.
2. Сделайте для партнера что-нибудь особенное. Радуйте его как можно чаще.

Секрет супружеского счастья — в масштабном мышлении.

Е. Если вы чувствуете, что прогресс в вашей работе замедлился, **МЫСЛИТЕ МАСШТАБНО.**

Вне зависимости от того, какова ваша профессия и чем вы занимаетесь, повышение статуса и оплаты приходят лишь из одного источника. Это увеличение количественных и качественных результатов вашей работы.

Поэтому думайте: «Я могу сделать лучше». Это вполне возможно. Всегда и во всем есть место для совершенствования, ничто в этом мире не делается идеально. Когда вы думаете: «Я могу сделать лучше», — находятся и пути для улучшения. Такое мышление включает ваши творческие силы.

Мыслите масштабно — и вы увидите: если вы ставите сервис на первое место, деньги сами позаботятся о себе.

Как сказал поэт,

Мудрец станет хозяином своего разума,

Глупец станет его рабом.