

Джон Максвелл, Лес Пэррот

25 способов завоевать расположение людей

25 WAYS TO WIN WITH PEOPLE (How to Make Others Feel Like a Million Bucks) by John CMaxwell and Les Parrott, Ph.D. — Nashville, TN : Thomas Nelson, Inc., 2005.

Максвелл, Дж., Пэррот, Л. 25 способов завоевать расположение людей / Дж.Максвелл, Л.Пэррот ; пер. с англ. С.Э.Борич. — Мн.: «Попурри», 2007. — 240 с. — ISBN 978-985-15-0096-9.

Лучшие в мире эксперты по вопросам лидерства и мотивации преподают Вам все премудрости эффективного общения, овладев которыми, Вы сможете легко налаживать правильные отношения с людьми, т.е. привлекать на свою сторону каждого, кто встретится на пути и покажется полезным.

© 2005 by Maxwell Motivation and JAMAX Realty © Перевод, издание на русском языке. Оформление. ООО «Попурри», 2007

Самая большая радость в жизни. Джон Максвелл

Как хорошо, что мы встретились. Лес Пэррот

Почему мы написали эту книгу вместе?

Секреты магии общения

Все в ваших руках

1 НАЧНИТЕ С СЕБЯ

ЛЕС: НАЧНИТЕ С СЕБЯ

Измените себя

ВЫ МОЖЕТЕ ДАТЬ ТОЛЬКО ТО, ЧТО ИМЕЕТЕ

Как стать победителем

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Лес: закрепление пройденного

2 ВОСПОЛЬЗУЙТЕСЬ ПРАВИЛОМ 30-ти СЕКУНД

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Правило 30-ти секунд содержит в себе три компонента

Правило 30-ти секунд придает людям энергию

Правило 30-ти секунд служит источником мотивации

Лес: закрепление пройденного

Чтобы применить урок Джона на практике...

3 ДАЙТЕ ЛЮДЯМ ПОНЯТЬ, ЧТО ВЫ В НИХ НУЖДАЕТЕСЬ

ЛЕС: ОСМЫСЛЕНИЕ УВИДЕННОГО

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

ЛЮДЯМ НЕОБХОДИМО, ЧТОБЫ В НИХ НУЖДАЛИСЬ

Люди должны понять, что они нуждаются в других

ЛЮДИ ХОТЯТ ЗНАТЬ, ЧТО ОНИ ВОСТРЕБОВАНЫ

ЛЮДИ ХОТЯТ ЗНАТЬ, ЧТО ИХ ПОМОЩЬ ЗАМЕЧЕНА

Лес: закрепление пройденного

Чтобы применить урок Джона на практике...

4 ОСТАВЬТЕ О СЕБЕ ПАМЯТЬ В СЕРДЦАХ ЛЮДЕЙ И ЧАЩЕ ОБРАЩАЙТЕСЬ К СВОЕЙ ПАМЯТИ

ЛЕС: ОСМЫСЛЕНИЕ УВИДЕННОГО

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Инициатива. Организуйте событие

Найдите достаточное количество времени

Планируйте события

Проявите творчество

Сделайте так, чтобы воспоминания оказались общими

Позаботьтесь о вещественном напоминании

Освежайте свои воспоминания

Лес: закрепление пройденного

Чтобы применить урок Джона на практике...

5 ХВАЛИТЕ ЛЮДЕЙ В ПРИСУТСТВИИ ОКРУЖАЮЩИХ

Лес: осмысление увиденного

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Люди хотят чувствовать, что их ценят

Похвала стимулирует человека и делает его сильнее

Публичная похвала — самое эффективное средство

Лес: закрепление пройденного

Чтобы применить урок Джона на практике...

6 СОЗДАЙТЕ ЧЕЛОВЕКУ РЕПУТАЦИЮ

Лес: осмысление увиденного

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Высказывайте о человеке хорошее мнение

Подкрепите свое высокое мнение действием

Забудьте о прошлом и создайте человеку репутацию на будущее

ЛЕС: ЗАКРЕПЛЕНИЕ ПРОЙДЕННОГО

Чтобы применить урок Джона на практике...

7 ГОВОРИТЕ НУЖНЫЕ СЛОВА В НУЖНОЕ ВРЕМЯ

Лес: осмысление увиденного

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Учитывайте время и место

Говорите от всего сердца

Осознайте силу нужных слов, сказанных в нужное время

ЛЕС: ЗАКРЕПЛЕНИЕ ПРОЙДЕННОГО

Чтобы применить урок Джона на практике...

8 ПОДДЕРЖИТЕ МЕЧТУ

Лес: осмысление увиденного

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Мечты хрупки

Расставание с мечтой — большая потеря

ПООЩРЯЯ СТРЕМЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕКА К МЕЧТЕ, ВЫ ОКАЗЫВАЕТЕ ЕМУ НЕОЦЕНИМУЮ УСЛУГУ

Люди сохраняют верность мечте, если имеют реальные шансы на ее исполнение

ЛЕС: ЗАКРЕПЛЕНИЕ ПРОЙДЕННОГО

Чтобы применить урок Джона на практике...

9 ПРИЗНАЙТЕ ЗАСЛУГИ ОКРУЖАЮЩИХ

Лес: осмысление увиденного

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Оставьте свое самомнение за дверью

Не надо ждать — поблагодарите человека при первой же возможности

Делайте это прилюдно

Выразите благодарность в письменном виде

Говорите искренне

ЛЕС: ЗАКРЕПЛЕНИЕ ПРОЙДЕННОГО

Чтобы применить урок Джона на практике...

10 ДОБИВАЙТЕСЬ МАКСИМУМА

Лес: осмысление увиденного

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

ДЛЯ МЕНЯ ВАЖЕН КАЖДЫЙ ЧЕЛОВЕК

Все, что мы делаем, может представлять важность

ВЫ МОЖЕТЕ СТАТЬ ВАЖНЫМ ДЛЯ ЛЮБОГО ЧЕЛОВЕКА

Используйте на 100 процентов свои способности и возможности

ЛЕС: ЗАКРЕПЛЕНИЕ ПРОЙДЕННОГО

Чтобы применить урок Джона на практике...

11 ПОДЕЛИТЕСЬ СВОИМ СЕКРЕТОМ

Лес: осмысление увиденного

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

1. Секрет подразумевает значимую информацию

2. Посвящение в секрет придает человеку значимость

3. Посвящение в секрет делает человека участником вашей жизни

Лес: закрепление пройденного

Чтобы применить урок Джона на практике...

12 ИСТОЛКОВЫВАЙТЕ СЛОВА И ПОСТУПКИ ЛЮДЕЙ В ЛУЧШУЮ СТОРОНУ

ЛЕС: ОСМЫСЛЕНИЕ УВИДЕННОГО

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Верьте в то, что человек по своей натуре добр

Смотрите на вещи глазами других

Умейте разглядеть в человеке хорошее

Помните о хороших поступках людей, а не о плохих

Лес: закрепление пройденного

Чтобы применить урок Джона на практике...

13 ОТВЕДИТЕ ВЗГЛЯД ОТ ЗЕРКАЛА

ЛЕС: ОСМЫСЛЕНИЕ УВИДЕННОГО

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Думая об окружающих, вы обретаете смысл жизни

Думая об окружающих, вы заряжаетесь энергией

Думая об окружающих, вы испытываете удовлетворение

ЛЕС: ЗАКРЕПЛЕНИЕ ПРОЙДЕННОГО

Чтобы применить урок Джона на практике...

14 СДЕЛАЙТЕ ДЛЯ ОКРУЖАЮЩИХ ТО, ЧЕГО ОНИ НЕ МОГУТ СДЕЛАТЬ САМИ

Лес: осмысление увиденного

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

1. Познакомьте человека с людьми, с которыми он сам не имеет возможности познакомиться

2. Возите людей в места, куда они не могут попасть сами

3. Предложите людям возможность, которая им недоступна

4. Делитесь с людьми идеями, к которым они не могут прийти сами

ЛЕС: ЗАКРЕПЛЕНИЕ ПРОЙДЕННОГО

Чтобы применить урок Джона на практике...

15 СЛУШАЙТЕ СЕРДЦЕМ

Лес: осмысление увиденного

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Сосредоточьтесь на собеседнике

Прочистите уши

Слушайте активно

Слушайте, чтобы понять

Лес: закрепление пройденного

Чтобы применить урок Джона на практике...

16 НАЙДИТЕ КЛЮЧИ К СЕРДЦАМ ЛЮДЕЙ

Лес: осмысление увиденного

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Признайте факт, что все люди разные

Находите ключи к сердцам людей, задавая им вопросы

Найдите точки соприкосновения

Поймите, что со временем люди меняются

Лес: закрепление пройденного

Чтобы применить урок Джона на практике...

17 ПРИДИТЕ НА ПОМОШЬ ПЕРВЫМ

ЛЕС: ОСМЫСЛЕНИЕ УВИДЕННОГО

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Сделайте помощь ближним своим главным приоритетом

Умейте видеть людские потребности

Будьте готовы пойти на риск

Начав помогать, не останавливайтесь на полпути

Лес: закрепление пройденного

Чтобы применить урок Джона на практике...

18 ОБОГАЩАЙТЕ ЖИЗНЬ ОКРУЖАЮЩИХ

Лес: осмысление увиденного

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Цените людей

Повысьте собственную ценность

Знайте, что ценят люди

Лес: закрепление пройденного

Чтобы применить урок Джона на практике...

19 ЗАПОМИНАЙТЕ ИСТОРИЮ КАЖДОГО ЧЕЛОВЕКА

Лес: осмысление увиденного

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

1. Задайте вопрос

2. Выслушайте ответ

3. Запоминайте

Лес: закрепление пройденного

Чтобы применить урок Джона на практике...

20 РАССКАЖИТЕ ХОРОШУЮ ИСТОРИЮ

Лес: осмысление увиденного

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Рассказывайте о том, что вы пережили лично

Рассказывайте с целью установления отношений

Вкладывайте в рассказ душу

Представьте себе, что люди хотят послушать вашу историю

ЛЕС: ЗАКРЕПЛЕНИЕ ПРОЙДЕННОГО

Чтобы применить урок Джона на практике...

21 ПОМОГАЙТЕ ЛЮДЯМ БЕСКОРЫСТНО

Лес: осмысление увиденного

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

1. Они исходят из принципа изобилия

2. ОНИ ВИДЯТ ОБШУЮ КАРТИНУ

ЛЕС: ЗАКРЕПЛЕНИЕ ПРОЙДЕННОГО

Чтобы применить урок Джона на практике...

22 УЗНАЙТЕ ИМЯ СВОЕГО ПОЧТАЛЬОНА

ЛЕС: ОСМЫСЛЕНИЕ УВИДЕННОГО

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Осознайте важность имени

Используйте специальные методы запоминания

Если память подводит...

С КАЖДЫМ МОЖЕТ СЛУЧИТЬСЯ

ЛЕС: ЗАКРЕПЛЕНИЕ ПРОЙДЕННОГО

Чтобы применить урок Джона на практике...

23 ПОДЧЕРКИВАЙТЕ СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ ЧЕЛОВЕКА

Лес: осмысление увиденного

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Выявление сильных сторон подчеркивает уникальность каждого человека

Используя свои сильные стороны, люди ошушают мотивацию

ЛЮДИ РАЗВИВАЮТСЯ БЫСТРЕЕ, ИСПОЛЬЗУЯ СВОИ СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ

ЛЕС: ЗАКРЕПЛЕНИЕ ПРОЙДЕННОГО

Чтобы применить урок Джона на практике...

24 ШЛИТЕ ОБОДРЯЮЩИЕ ПИСЬМА

Лес: осмысление увиденного

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Ободряющие письма несут отпечаток личности

Письма демонстрируют, что их автор заинтересован в вас

Письма хранятся в памяти, даже когда сам автор уже забыл о них

Лес: закрепление пройденного

Чтобы применить урок Джона на практике...

25 ПОМОГАЙТЕ ЛЮДЯМ ПОБЕЖДАТЬ

Лес: осмысление увиденного

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Поверьте в людей

Дайте людям надежду

Поймите, что, когда побеждают другие, вы тоже оказываетесь в выигрыше

ЛЕС: ЗАКРЕПЛЕНИЕ ПРОЙДЕННОГО

Чтобы применить урок Джона на практике...

Заключительное слово Джона

Об авторах

Посвящается Тому Маллинсу

Ты для меня талисман удачи. Когда тыходишь в комнату, люди тянутся к тебе. Ты больше, чем кто-либо другой из известных мне людей, владеешь 25 способами завоевать расположение окружающих. Каждый, кто соприкасается с тобой, включая меня, начинает выглядеть на миллион долларов!

Джон Максвелл

Посвящается Майку Ингрему и Монти Ортману

Лишь немногие люди в состоянии собрать такую команду специалистов, добиться такого уважения и достичь таких результатов, как вы. Вы способны привлечь на свою сторону любого человека. Ваш творческий дух и доброта к людям в течение долгих лет будут приносить большие дивиденды. Я сам стал намного лучше, познакомившись с вами.

Лес Пэррот

Слова признательности

Большое спасибо Чарли Ветцелю за помощь в работе над данной книгой.

Самая большая радость в жизни. Джон Максвелл

Весной 2004 года, незадолго до выхода в печать моей книги «Лидерство: 25 ключевых принципов построения взаимоотношений с людьми», издатель по устоявшейся практике разослал некоторое количество сигнальных экземпляров различным людям с целью получения откликов. Одним из них оказался Лес Пэррот.

Сегодня Лес Пэррот известен многим. Он является профессором психологии Тихоокеанского университета Сиэтла, основателем Центра развития взаимоотношений, выдающимся лектором, которого приглашают для выступлений крупнейшие компании, автором таких бестселлеров, как «Прочные взаимоотношения» («High-Maintenance Relationships») и «Любите свою жизнь» («Love the Life You Live»). Он был гостем телеканалов CNN, «NBC Nightly News» и телешоу Опры Уинфри. Но для меня Лес прежде всего друг. Когда я познакомился с ним, он еще изучал психологию в университете. Я сразу же понял, что это восходящая звезда.

Летом 2004 года раздался телефонный звонок от Леса. «Джон, — сказал он, — мне очень понравилась книга. Я думаю, она поможет очень многим людям, заставит их по-новому взглянуть на отношения с окружающими. Кстати, я написал о ней хороший отзыв. Но у меня есть идея. Почему бы тебе не подумать о продолжении книги?»

В книгу «Лидерство» я вложил весь свой жизненный опыт, поэтому поначалу отнесся к этому предложению несколько скептически. Но я очень уважаю Леса. Он всегда отличался замечательными идеями, и я решил его внимательно выслушать.

— Что ты предлагаешь?

— Я долгие годы наблюдал, как ты общаешься с людьми. Разговаривая с тобой, они выглядят «на миллион долларов». Ты и у меня вызываешь такие же чувства. Я думаю, тебе стоит посидеть, подумать и дать людям пару десятков советов, чтобы они научились тому, что ты сам с таким мастерством проделываешь. И еще, Джон, я полагаю, что книгу надо назвать так: «Как сделать, чтобы люди вокруг чувствовали себя на миллион долларов».

Потом Лес начал выкладывать мне все те вещи, которым я, по его мнению, должен был научить других: как создавать окружающим репутацию, поддерживать их добрые намерения, рассказывать интересные истории, помогать людям добиваться успеха. Чем дольше я слушал, тем больше мне нравилась эта идея. «Лидерство» было написано с той целью, чтобы в корне изменить подход к проблеме человеческих взаимоотношений. Для этого необходимо время. А то, что предлагал Лес, могло бы помочь людям буквально за считанные дни освоить конкретные навыки общения.

— Ты знаешь, — произнес я после долгой паузы, — это отличная мысль. А почему бы нам не написать эту книгу вместе?

Лес был удивлен.

— Я думаю, мы будем прекрасной командой, — продолжал я. — Ты говоришь, что годами наблюдал за мной. Ты опытный психолог. Вместе мы определим те умения и навыки, о которых стоит написать. Я буду учить, как работать с людьми, а ты познакомишь читателей с психологическими законами, которые стоят за этими действиями.

Так родилась эта книга. Мы с Лесом провели немало времени, сравнивая наши записи, беседуя о проблеме взаимоотношений между людьми и рассказывая друг другу различные истории. Я возражал лишь в тех случаях, когда Лес пытался чересчур выпячивать в книге мою личность, поскольку я далеко не так хорош, как он старался меня изобразить. Как и все, я делал в жизни глупости, наступал на большие мозоли и задевал чувства людей. Однако всегда старался делать все как можно лучше. И до сих пор совершенствую свои навыки в общении с людьми.

С полной уверенностью могу сказать, что эти навыки действительно эффективны! Если вы будете практиковаться, ваша жизнь изменится, потому что вы сможете людям взглянуть на самих себя с позитивной стороны. Пообщавшись с вами, они будут выглядеть «на миллион долларов».

Я думаю, нет в жизни большей радости, чем наблюдать, как окружающие вас люди всесторонне развиваются и раскрывают свой потенциал. Наша книга поможет воплотить ваши желания в жизнь.

Как хорошо, что мы встретились. Лес Пэррот

Некоторым людям свойственна незримая черта, притягивающая окружающих, словно магнит. Они не просто приятны в общении. Их харизма накладывает отпечаток не только на все, что они делают, но и на всех, с кем они общаются. Эти люди собирают вокруг себя самые лучшие команды, пользуются самым большим уважением и добиваются самых высоких результатов. Можно ли сказать, что они просто счастливики, которых природа наделила способностями, позволяющими добиваться успеха безо всяких усилий? Ничего подобного!

Такие привлекательные свойства характера не столько передаются по наследству, сколько шлифуются в ходе повседневной жизни. Сопутствующий им дух очарования вполне может быть усвоен в ходе учебы и практики. На протяжении долгих лет люди даже не пытались привить себе такие черты, исходя из ложной предпосылки, что это либо дано человеку от природы, либо нет. Предлагаемая вашему вниманию книга поможет развенчать ложный миф. Вы найдете в ней двадцать пять ключей, которые позволят вам открыть в себе харизматический дух и добиваться успеха при встрече практически с любым человеком.

Почему мы написали эту книгу вместе?

Любой, кому довелось вступить в близкий контакт с Джоном Максвеллом, остается от него в полном восторге. Это относится и ко мне. Будучи моим наставником, Джон оказал огромное влияние практически на все аспекты моей личной и профессиональной жизни. Более двадцати лет назад, еще только собираясь всерьез заняться клинической психологией, я полетел к нему из Чикаго в Сан-Диего, чтобы провести с ним неделю и впитать в себя его мудрость. Спустя несколько лет именно Джон посоветовал мне начать писать книги и подумать о публичных выступлениях. Сегодня, когда опубликован уже десяток моих книг и мы с Джоном оказались на одной платформе, он по-прежнему остается моим самым заинтересованным поклонником. Не погрешу против истины, если скажу, что Джон верит в меня больше, чем я того заслуживаю.

Я стал намного лучше, потому что в моей жизни есть Джон Максвелл, который научил меня проявлять смелость, находить смысл жизни, следовать своей страсти, оттачивать перспективы и стремиться к цели. Он научил меня использовать любую неудачу как ступень к успеху, не тратить попусту ни одного дня, поддерживать уверенность в своих силах. Такой человек, как Джон, в ходе общения оказывает на людей громадное влияние. Он преподавал мне множество бесценных жизненных уроков. Но самое главное, Джон научил меня завоевывать расположение окружающих. Он обладает такой способностью, общаясь практически с любым человеком, будь то официант в ресторане или председатель правления крупной компании.

Секреты магии общения

Не одно десятилетие я наблюдал, как Джон вдохновляет людей. Будучи его другом, я всегда пытался перенять у него эту магию общения. Проведя совсем немного времени с Джоном, любой начинает чувствовать себя легко и уверенно. И причина этого не в пустых комплиментах, не в льстивом одобрении и уж, конечно, не в каких-то темных манипуляциях. Все дело в исходящей от этого человека искренней доброжелательности. Он без всяких задних мыслей стремится поддержать вас и

желает вам успеха.

Я пристально наблюдал за его беседами с людьми. И каждый раз Джон демонстрировал какое-то сверхъестественное умение ободрить и вдохновить собеседника. Другими словами, пообщавшись с ним, человек чувствует себя «на миллион долларов». Как он уже рассказывал, однажды я предложил ему поделиться секретами магнетизма своей личности. Когда Джон пригласил меня участвовать

в работе над книгой, мне потребовалось определенное время, чтобы проанализировать и объяснить те вещи, которые он инстинктивно проделывает каждый день. Я подолгу беседовал с друзьями и сотрудниками Джона, от которых услышал множество историй о том, каким образом он завоевал их расположение и придал значимость их жизни. Многие из этих историй упоминаются в данной книге, поэтому вы сможете «увидеть» Джона в действии.

Все в ваших руках

Двадцать пять секретов, которые помогут вам стать притягательной личностью, включены в эту книгу. Они способны изменить вашу жизнь. Этому умению можно научиться. Оно присуще не только немногим счастливицам, наделенным выдающимися способностями. Все в ваших руках, стоит вам только захотеть.

1

НАЧНИТЕ С СЕБЯ

Характер ваших отношений с людьми зависит только от вас самих

Нил Кларк Уоррен

ЛЕС: НАЧНИТЕ С СЕБЯ

Если вы хотите завоевать расположение человека, то должны обладать качествами победителя или, по крайней мере, стремиться к обладанию ими.

Будучи психологом, специализирующимся в области человеческих взаимоотношений, я имел дело с сотнями людей, приходивших ко мне на прием. Тысячи участвовали в моих семинарах. Я написал более десятка книг по этой теме. Близкие мне люди знают, с каким увлечением я стараюсь помочь желающим наладить общение с окружающими. Однако никакие советы и методики не помогут, если вы не начнете с самого себя.

Позвольте сказать со всей прямотой: если вы попытаетесь применить приемы завоевания расположения людей, о которых говорится в последую-

щих главах, не уделив серьезного внимания совершенствованию собственной личности, вас ждет жестокое разочарование. Однако если вы не пожалеете времени, чтобы сосредоточиться на свойствах своей личности, то вскоре с таким же успехом сможете сконцентрироваться и на особенностях личностей окружающих людей.

Измените себя

Долгое время психологи полагали, что самое важное — это обнаружить у себя негативные эмоции и устранить их. Сегодня мы знаем, что существует гораздо лучший способ. Новое поколение исследователей сместило акцент психологического анализа с негативных моментов на позитивные.

Данные последних исследований свидетельствуют о том, что вы не сможете быть счастливы только потому, что вас не обременяют депрессии, стрессы и тревоги. Вы не сумеете быть счастливы до тех пор, пока не обретете здоровье. А здоровье — это намного больше, чем просто отсутствие болезней. Эмоциональное здоровье предполагает не только отсутствие негативных эмоций. Оно лежит в основе взаимоотношений с людьми.

ВЫ МОЖЕТЕ ДАТЬ ТОЛЬКО ТО, ЧТО ИМЕЕТЕ

Одна из самых старых и избитых психологических истин гласит, что вы не можете дать человеку то, чего не имеете. И действительно, когда я, как и каждый студент-психолог, проходил стажировку, мой руководитель сказал: «Лес, будучи психологом, ты сможешь воспринять личность другого человека

только в той мере, в какой развита твоя собственная». Почему? Потому, что нельзя дать то, чего не имеешь. Нельзя познать другого, не познав себя.

Гарри Файрстоун утверждал: «Вы сумеете добиться того, чтобы другие работали в полную силу, только если сами работаете так же». Истинная правда. И если максимум, на который вы способны, не превышает уровня, уже достигнутого окружающими, вы никогда не сможете поднять их выше.

Какой же вывод из этого следует? Если вы сами не проявите качества победителя, то не сможете повести за собой людей. Но здесь есть и хорошая новость: стремление повести других за собой уже делает из вас победителя. Именно это имел в виду американский писатель Чарлз Уорнер: «Никто не может, искренне помогая людям, не помочь при этом и себе».

Как стать победителем

«Существует период в жизни, когда нам приходится проглатывать правду о себе самих, — писал Перл Бейли, — и от этого внутри становится либо сладко, либо кисло». У каждого есть свои тревоги и своя неуверенность. Если бы я попросил вас описать победителя, сильную и цельную личность, то вы, пожалуй, охарактеризовали бы такого человека как уверенного в себе, дружелюбно настроенного, уравновешенного, щедрого и так далее. И в какой-то мере были бы правы. Но для того, чтобы стать победителем, требуется еще кое-что, кроме перечня достоинств. Быть победителем — значит осознавать свою ценность и значимость.

Победители знают себе цену. Возьмите хотя бы выдающегося спортсмена, золотого medalиста, подписывающего многомиллионный контракт. Однако справедливости ради необходимо сказать, что осознание себя победителем в чистом смысле этого слова не имеет ничего общего с вашими достижениями, зарплатой или потенциалом. Все зависит от того, насколько вы сами осознали свою значимость. Если вы отдаете себе отчет, кем являетесь, и знаете себе цену, вы уже победитель.

Вот несколько советов на этот счет.

■ **Определите, в чем ваша ценность.** Многим знакома история о том, как мне однажды пришлось выступить вместе с моим другом Гарри Смолли. Произнося свою речь, он сделал вещь, приковавшую к себе внимание десятитысячной аудитории. Гарри вынул новенькую хрустящую пятидесятидолларовую бумажку и спросил: «Кто хочет получить пятьдесят долларов?» В ответ поднялся лес рук.

«Я отдам эти деньги одному из вас, — продолжал Гарри, — но сначала сделаю вот что». И он начал комкать банкноту в руках, а затем опять спросил: «А теперь кто-нибудь хочет ее получить?» Реакция зала была такой же.

«Хорошо, — сказал он, — а если я сделаю так?» Он бросил банкноту на пол и стал ее топтать. Подняв измятую и грязную бумажку, Гарри спросил: «А сейчас?» И снова поднялось множество рук.

«Вы усвоили очень важный урок, — сказал Гарри. — Не имеет значения, что я делаю с деньгами. Вам все равно хочется их иметь, потому что они не теряют свою ценность. Это по-прежнему все те же пятьдесят долларов».

Столь простая иллюстрация подчеркивает один важный момент. В жизни бывают ситуации, когда люди или обстоятельства пытаются свалить вас на землю, измять, растоптать. Из-за этого порой складывается ощущение, что мы ничего не стоим. Но, что бы ни случилось, мы не можем утратить свою ценность и значимость как человек, как личность. Их у нас никто не сможет отнять. Всегда помните об этом.

■ **Осознайте свою ценность.** Сколько раз вам приходилось слышать следующие слова: «У него комплексы»? При этом имеется в виду, что человек, о котором идет речь, недоволен собой. Он нездоров эмоционально. Ему неуютно в собственной телесной оболочке. Именно в таком случае психологи говорят о заниженной самооценке.

Давайте взглянем правде в глаза. У каждого из нас в жизни бывают моменты, когда мы недовольны собой и испытываем потребность что-то в себе изменить. Но кое-что нам неподвластно. Мы такие, какими родились. Может быть, вам не нравится ваша внешность. Или вы не вышли ростом. Наследственность сдала вам карты, с которыми надо считаться. В противном случае придется идти по пути отрицания собственной ценности, жить в состоянии неуверенности в себе и сетовать на судьбу.

Другими словами, для того чтобы признать значимость другого человека, надо прежде всего признать собственную значимость. Повторю еще раз: за вами никто не пойдет, если вы сами не станете победителем.

■ **Увеличьте свою ценность.** Предположим, вы определили свою значимость и осознали ее. Возможно, в глубине души вы уверены, что отмечены благосклонностью богов и обладаете несомненной ценностью. Поздравляем! Следующий шаг состоит в том, чтобы повисить свою ценность в глазах окружающих, успешно решив максимум своих проблем.

Другими словами, устраните как можно больше трудностей со своего пути и сделайте все, что в ваших силах, чтобы измениться в лучшую сторону.

Возможно, вам стоит поработать над своим «взрывным» характером. А может быть, вам не хватает ответственности. Не исключено, что вам надо избавиться от каких-то вредных привычек или изменить свое отношение к работе. У каждого из нас есть свои барьеры, которые необходимо преодолевать. Сорок пять процентов американцев хотели бы избавиться от вредных привычек, если бы у них хватило на это сил. И они могут измениться к лучшему! На это способен каждый, кто принял такое решение.

В своей книге «Как научить слона танцевать» («Leaching the Elephant to Dance») Джеймс Беласко описывает, как дрессировщики приковывают молодых слонов тяжелыми цепями к глубоко вбитым в землю кольям, чтобы приучить их не сходить с места. Когда слоны, выдрессированные таким способом, становятся старше и сильнее, они даже не пытаются сдвинуться с места, хотя у них вполне хватило бы сил, чтобы вырвать любой кол из земли. Их движения ограничивает полученный в молодости опыт, и они стоят на месте, хотя на ноге у них только небольшой металлический браслет, ни к чему не прикрепленный.

Вероятно, вы уже слышали эту историю. Задумайтесь над тем, что многие люди точно так же скованы по рукам и ногам прежними обстоятельствами. Как ни к чему не прикрепленная цепь на ноге слона не дает ему сдвинуться с места, так и совершенно ненужные самоограничения многих из нас мешают развитию. Не ограничивайте свои возможности. Смелее идите навстречу вызовам.

■ **Поверьте в свою ценность.** Определив, в чем ваша ценность, осознав и увеличив ее, теперь вы должны в нее поверить, чтобы у вас не оставалось ни тени сомнения.

Чак Уэпнер так и не усвоил этот урок. В среде боксеров у него было прозвище Байоннский Невезунчик, потому что он умудрялся проигрывать даже те бои, в которых все складывалось в его пользу. Его также называли Чугунной Головой, так как он не боялся принимать удары противника на голову. Уэпнер постоянно шел на соперника до тех пор, пока не выигрывал бой или сам не оказывался в нокауте. Его совершенно не заботило, сколько ударов он получит, прежде чем сам нанесет решающий удар. Его тренер Эл Брэверман говорил: «Это был мужественный боксер. Ему не было равных. Он не боялся боли. Получив рассечение или удар локтем в лицо, он никогда не оглядывался и не просил помощи у рефери. Это был боец в самом прямом смысле слова».

Когда Уэпнер в Солт-Лейк-Сити нокаутировал Терри Хенка в одиннадцатом раунде, его промоутер Дон Кинг предложил ему сразиться за титул с тогдашним чемпионом мира в тяжелом весе Джорджем Форманом. Но как раз в это время Формана победил Али, поэтому Уэпнеру пришлось выступить против этого великого боксера. Утром в день боя Уэпнер подарил жене розовую ночную рубашку и сказал: «Скоро ты будешь спать с чемпионом мира в тяжелом весе».

Али послал его в нокаут, когда до завершения поединка оставалось всего девятнадцать секунд. Но был во время боя момент, в девятом раунде, когда тяжеленный удар Уэпнера отправил действующего чемпиона на помост ринга.

Уэпнер вспоминал: «Увидев, что Али лежит на полу, я сказал своему секунданту Элу Брэверману:

— Заводи машину, едем в банк. Мы миллионеры. Эл ответил:

— Ты лучше обернись. Он поднимается.

После боя жена Уэпнера достала из шкафа ночную рубашку и спросила:

— Мне идти в номер к Али или он придет сюда сам?

Эта история так и осталась бы одной из многих, которые любят рассказывать боксеры, если бы не один момент. За этим боем наблюдал молодой писатель, который тоже пробовал свои силы в боксе.

Внезапно ему в голову пришла мысль: «Да это же сюжет!» Вернувшись домой, он сел за стол и писал три дня без передышки. Так актер Сильвестр Сталлоне впоследствии описывал журналисту Джеймсу Липтону обстоятельства рождения сценария фильма «Рокки», который принес ему премию Американской киноакадемии.

Киностудия предложила ему за сценарий беспрецедентную сумму — 400 тысяч долларов. Однако Сталлоне отказался от нее, запросив всего 20 тысяч, но при условии, что он сам будет играть роль Рокки за минимальную актерскую плату, составлявшую 340 долларов в неделю. Поскольку сценарий был построен на жизни Уэпнера, киностудия предложила ему на выбор разовую выплату в размере 70 тысяч долларов или 1 процент от кассовых сборов. Решив, что гарантированная сумма надежнее, Уэпнер взял 70 тысяч, и это решение стоило ему потерянных 8 миллионов. Сегодня Чак Уэпнер живет в Байонне и торгует алкогольными напитками.

Данные вещи происходят в том случае, если вы слишком низко цените себя. Если вы не верите, что можете предложить окружающим большую ценность, то есть самого себя, то люди никогда не пойдут за вами. Вы — самая большая ценность, которой располагаете. И до тех пор пока вы верите в это, описанные в данной книге способы будут помогать вам завоевывать расположение людей и станут частью вашего характера.

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Если бы мне довелось лично встретиться с вами, то первые слова, сказанные вам, были бы о том, что я в вас верю. Вам, возможно, это покажется странным, ведь я с вами абсолютно не знаком. Однако я знаю, что каждый человек обладает своей ценностью и может предложить ее другим. Одна из моих жизненных миссий состоит в том, чтобы видеть эту ценность в людях, помогать им самим разглядеть ее и побуждать их к раскрытию своего потенциала. Вы также способны стать победителем и помочь в этом окружающим.

Именно поэтому я согласен быть вашим наставником. Для этого мы вместе с Лесом написали данную книгу. В каждой из следующих глав я буду давать вам по одному практическому уроку, чтобы люди, общаясь с вами, чувствовали себя «на миллион долларов». Я хочу научить вас завоевывать расположение окружающих.

А когда мы закончим, я рекомендую вам найти себе наставника из числа победителей, который сможет лично преподать вам еще много других жизненных уроков.

Лес: закрепление пройденного

Каждая глава будет завершаться разделом, в котором предлагаются упражнения для повторения пройденного. Они помогут использовать полученные знания на практике. В свое время такая методика сослужила мне хорошую службу, поэтому я передаю ее вам.

Чтобы применить урок Джона на практике...

Забудьте обо всем, что лишает вас уверенности в себе.

Задайте себе вопрос: как повысить свою ценность в глазах окружающих, принося пользу не только себе, но и другим людям?

Сделайте следующее: составьте перечень своих черт и свойств, которые можно улучшить (избавление от вредных привычек и т. п.), а также направленных на это конкретных шагов.

Помните, что характер ваших отношений с людьми зависит только от вас самих.

2

ВОСПОЛЬЗУЙТЕСЬ ПРАВИЛОМ 30-ти СЕКУНД

Тот, кто ждет удобного момента, чтобы совершить доброе дело, никогда не сделает ничего хорошего.

Сэмюэл Джонсон

Лес: осмысление увиденного

Один из самых ценных уроков Джона по завоеванию расположения людей — это правило 30-ти

секунд. В течение первых тридцати секунд беседы с человеком необходимо сказать ему что-то приятное и ободряющее.

В этом деле Джон настоящий мастер. Недавно я присутствовал на совещании в одной из его компаний. Джон вошел в кабинет и всего за несколько минут нашел ободряющие слова для каждого из сидевших за столом: «Дэвид, я слышал, что вы очень хотели принять участие в этом совещании. Рад вас видеть»; «Ларри, вы очень помогли мне своей консультацией в Денвере. Большое спасибо»; «Кевин, я просмотрел показатели за апрель. Никто в мире не смог бы так удачно воспользоваться предоставленной возможностью, как вы»; «Лес, я рад, что ты приехал и участвуешь сегодня в нашем совещании. Я знаю, что ты внесешь ценный вклад в дискуссию».

Таким образом Джон с самого начала задал позитивный и доброжелательный тон в работе. И все это, казалось, не стоило ему абсолютно никаких усилий. Поскольку мне хотелось разобраться в тех методах, которыми Джон завоевывает расположение людей, после совещания я попросил его поподробнее рассказать о своих действиях. Именно тогда я впервые и услышал о правиле 30-ти секунд.

— Я научился этому у отца, — сказал Джон. — Много лет назад он был президентом колледжа, и мы с ним частенько гуляли по студенческому городку. На каждом шагу он останавливался, чтобы перекинуться парой слов со студентами. Поначалу меня это даже немного нервировало, но, посмотрев на лица ребят, я понял, что отец умеет для каждого найти доброе слово и это их радует.

Люди никогда не забывают доброго отношения к себе. Вчера я позвонил отцу, и он с радостью рассказывал мне о том, как его бывшие студенты приезжают во Флориду со всей страны, чтобы повидаться с ним. Его удивляло, что люди откладывают свои важные дела ради встречи с ним, а мне это казалось вполне естественным. Правило 30-ти секунд, которым отец пользовался в беседе с каждым человеком, приносит богатые плоды.

— В течение многих лет я наблюдал за тем, как ты это делаешь, — заметил я, — но никогда не думал, что этому ты научился у отца.

— Он преподавал мне немало замечательных уроков. Это непревзойденный лидер. Я пользуюсь этим правилом каждый день, беседуя с любым человеком, встретившимся мне на пути. Однажды кто-то сказал мне: «Будьте добрее к окружающим, им и так несладко живется». Людям всегда приятно услышать доброе слово, одобряющий комплимент. Они помогают им реализовать свои надежды и мечты. Никаких усилий для этого не требуется, зато эффект просто поразительный.

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Встречаясь друг с другом, люди стараются выглядеть как можно лучше в глазах собеседника. Правило 30-ти секунд предполагает обратное. Вступая в контакт с человеком, концентрируйте внимание не на себе, а на том, чтобы ваш собеседник как можно лучше выглядел в собственных глазах.

Каждый день перед встречей с тем или иным человеком я думаю о том, что приятного ему можно сказать. Это могут быть самые разные вещи. Человека можно поблагодарить за то, что он сделал для меня или для друзей. Можно рассказать другим участникам беседы о том, каких успехов он добился. Можно отметить в нем какое-то положительное качество. А можно просто сделать комплимент по поводу его внешнего вида. Все это несложно, но такая практика требует определенного времени, усилий и дисциплины. Зато награда за это огромна, потому что такой подход всегда производит на людей положительное впечатление.

Если вы хотите стимулировать людей с помощью правила 30-ти секунд, всегда помните о следующих моментах.

Правило 30-ти секунд содержит в себе три компонента

Люди чувствуют себя лучше и охотнее откликаются на ваши просьбы, если вы даете им внимание, одобрение и признание.

В следующий раз, вступив в контакт с человеком, начните с того, что в первые тридцать секунд уделите ему свое полное и безраздельное внимание.

Скажите ему что-нибудь одобряющее и найдите способ подчеркнуть то, как вы его цените. И посмотрите, что произойдет. Вы сами удивитесь, насколько положительной будет его реакция.

Возможно, эти слова помогут, если вам трудно сосредоточить внимание не на себе, а на собеседнике.

Правило 30-ти секунд придает людям энергию

Психолог Генри Годдард провел измерение уровня энергии в детях, используя прибор под названием эргограф. Результаты оказались просто удивительными. Он обнаружил, что если усталого ребенка похвалить, то эргограф сразу же показывает всплеск энергии. Если же сказать малышу критические или обидные слова, то физическая энергия резко падает.

Вы, видимо, и сами интуитивно ощущали это. Разве вы не чувствуете прилив энергии, когда вас кто-то хвалит? И разве не падает ваше настроение, когда вас критикуют? Слова обладают огромной силой.

Какое настроение, по вашему мнению, вы создаете у людей, высказывая им одобрение уже при первой встрече? Это не только придает им силу. Они начинают рассматривать вас как носителя энергии. Где бы вы после этого ни появились, люди, видя вас, загораются, словно лампочки! Вы можете создать вокруг себя атмосферу, благоприятную для окружающих. Уже одно только ваше присутствие будет скрашивать людям жизнь.

Правило 30-ти секунд служит источником мотивации

Знаменитый тренер футбольной команды «Green Bay Packers» Вине Ломбарди слыл приверженцем строгой дисциплины. Но одновременно он был выдающимся мотиватором. Однажды на тренировке он устроил разнос одному из игроков, которому никак не удавалось выполнить его установку на блокирование прорывов противника. После тренировки Ломбарди вошел в раздевалку и увидел, что этот игрок в полном унынии сидит на скамейке, свесив голову. Он потрепал его по шевелюре, хлопнул по плечу и сказал: «Придет время, когда ты станешь лучшим защитником Национальной футбольной лиги».

Этого игрока звали Джерри Крамер. Через всю жизнь он пронес свой собственный положительный образ, созданный этим эпизодом. «Ободряющие слова Ломбарди оказали колоссальное влияние на мою дальнейшую жизнь», — признавался Крамер. Впоследствии его портрет поместили в Галерею славы футбольного клуба, а сам он был включен в символическую сборную лучших игроков футбольной лиги последних пятидесяти лет.

Мотивация время от времени требуется каждому. Правило 30-ти секунд позволяет стимулировать людей делать все, на что они способны. Никогда не следует недооценивать силу мотивации.

- Мотивация побуждает людей делать то, что нужно.
- Мотивация побуждает принимать решения.
- Мотивация побуждает отказываться от неправильных поступков.
- Мотивация побуждает находить нужный путь.

Мотивация нужна, чтобы добиться того, о чем вы мечтаете.

Одно из главных преимуществ правила 30-ти секунд состоит в том, что оно помогает и вам самим. Невозможно оказать помощь другим людям, не помогая при этом и себе.

Бенджамин Франклин хорошо понимал эту истину и старался довести ее до сведения окружающих. В своем письме Джону Полу Джонсу он писал:

В будущем вам следовало бы использовать любую возможность, чтобы хвалить своих сослуживцев и друзей несколько больше, чем они того заслуживают, и брать на себя несколько большую часть вины, чем положено по справедливости. Поступая таким образом, вы очень скоро станете выдающимся руководителем. Если же вы будете критиковать всех, кто встретится на вашем пути, от этого только уменьшится число ваших друзей и возрастет количество врагов, что повредит вашим делам.

Если вы хотите, чтобы люди в вашем присутствии чувствовали себя комфортно, пользуйтесь правилом 30-ти секунд.

Помните, что, повышая самооценку окружающих, вы притягиваете их к себе, а занимая, отталкиваете.

Лес: закрепление пройденного

Социальные психологи в течение многих десятилетий изучали феномен «первого впечатления». Теперь вы знаете, что нужно сделать для того, чтобы у человека создалось о вас положительное впечатление.

Правило 30-ти секунд — одно из самых эффективных средств, посредством которых можно добиться успеха в этой области. В научной литературе его называют «первичным эффектом», позволяющим надолго обеспечить человеку ощущение личной связи с вами.

Чтобы применить урок Джона на практике...

Забудьте о том, что вам самим надо выглядеть хорошо. Вместо этого ищите возможность, чтобы ваш собеседник выглядел хорошо в вашем присутствии.

Задайте себе вопрос: что хорошего и ободряющего я могу сказать человеку, с которым увижусь сегодня?

Сделайте следующее: обеспечьте каждому встреченному вами человеку свое внимание, ободрение и признание.

Помните, что в первые тридцать секунд разговора надо сказать собеседнику что-то приятное.

3

ДАЙТЕ ЛЮДЯМ ПОНЯТЬ, ЧТО ВЫ В НИХ НУЖДАЕТЕСЬ

Нет лучшего комплимента, чем когда человек спрашивает, о чем я думаю, а затем внимательно выслушивает мой ответ.

Генри Дейвид Торо

ЛЕС: ОСМЫСЛЕНИЕ УВИДЕННОГО

Однажды я спросил Джона, каким образом ему удастся привлечь в свою команду таких классных специалистов, и он ответил, что секрет заключается в одной-единственной фразе: «Без вас я не смогу этого сделать». Далее он поведал мне о том, что даже крупные лидеры терпят неудачу, если считают, что это они нужны людям, а не наоборот. «Лидер может стать поистине великим, — сказал Джон, — только в том случае, если поймет, что он нуждается в людях, а не они в нем».

В ходе беседы Джон достал из ящика стола картонную карточку и сказал, что он составил ее много лет назад, когда у него возникла необходимость обратиться к людям за помощью: «Лес, это было написано в 1974 году. В ту пору предстоял крупный строительный проект, и мне нужно было собрать более миллиона долларов. Тогда я впервые понял, как это трудно — быть лидером. Я понял также, что если мне действительно хочется чего-то достичь, то надо сделать так, чтобы моя мечта стала общей. Тогда я написал на картонке пару фраз в расчете на то, что мне удастся использовать их в одной из будущих лекций. До меня дошло, что любая мечта, которую я претворю в жизнь без помощи других людей, окажется слишком мелкой». Он протянул мне карточку, на которой было написано:

У меня есть мечта.

История утверждает, что в каждую эпоху наступает время, когда лидеры должны выйти на передний план и взять на себя решение назревших проблем. Поэтому у каждого потенциального лидера есть возможность сделать мир лучше. То же самое можно сказать и об окружающих их людях. К счастью, я верю, что Бог окружил меня людьми, с которыми я смогу решить любую задачу.

Моя мечта позволяет мне сделать следующее:

- в любую секунду выйти из своего нынешнего обличья и претвориться в того, кем я могу стать;
- видеть то, что пока еще невидимо, и совершить невозможное;
- надеяться на Божью помощь, потому что моя мечта превосходит мои возможности и способности;
- продолжать начатое дело даже в случае неудачи, потому что если нет веры в будущее, то отсутствует сила в настоящем;

- привлекать к себе победителей, потому что великая мечта притягивающе действует на людей;
- видеть себя и окружающих людей в будущем. Наша мечта — это представление о том, какими мы однажды станем.

Да, у меня есть мечта. Она превышает мои возможности. Она велика, как целый мир, но начинается с первого шага. Вы хотите присоединиться ко мне?

Джон Максвелл

— Лес, — сказал он мне, — я раздал сотни таких карточек, и люди начали помогать мне воплощать мою мечту в жизнь по одной простой причине: они поняли, что нужны мне.

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Тот день, когда я осознал, что не могу все осилить сам, стал громадным шагом в моем развитии как личности и лидера.

У меня всегда были видение будущего, масса идеи и неумная энергия. Но когда мечта становится больше тебя самого, остается только две возможности: отказаться от мечты или попросить о помощи. Я предпочел второе.

Неважно, каких успехов ты добился, неважно, как ты сам себя оцениваешь. Тебе все равно нужны люди. Именно поэтому необходимо дать им знать, что без них ты не сможешь победить. Президент Вудро Вильсон говорил: «Мы должны использовать не только те мозги, которые у нас есть, но и те, которые мы можем взять взаймы». Но зачем же ограничиваться только мозгами? Включите в этот перечень также руки и сердца людей! Прав был и другой президент, Линдон Джонсон, когда утверждал: «Нет проблем, которые мы не смогли бы решить совместными усилиями, и очень мало таких, с которыми мы способны справиться в одиночку».

Если вы просите людей о помощи, то это один из лучших способов заставить их выглядеть «на миллион долларов». Почему?

ЛЮДЯМ НЕОБХОДИМО, ЧТОБЫ В НИХ НУЖДАЛИСЬ

Вам приходилось когда-нибудь узнавать дорогу? Вы опускаете стекло в машине и спрашиваете прохожего: «Не подскажете, как мне найти супермаркет?» И практически всегда люди, чем бы они ни были в данный момент заняты, останавливаются и пытаются помочь по мере сил, даже если им для этого приходится пересечь улицу и стоять на проезжей части в гуще движения. Они даже повторяют свои объяснения по нескольку раз, чтобы убедиться, что вы все поняли. Почему? Потому, что если человек знает что-то, чего не знаете вы, то это льстит его самолюбию. Каждому хочется побыть экспертом, пусть даже на секунду. Помогая кому-то, люди ощущают свою значимость. Это повышает их самооценку. Таким образом, потребность в собственной востребованности является общей для всех.

Люди должны понять, что они нуждаются в других

«Большим шагом в развитии становится тот момент, когда вы осознаете, что с помощью других людей сможете сделать дело лучше, чем в одиночку», — говорил стальной магнат и филантроп Эндрю Карнеги. К сожалению, многим людям так и не удается достичь этого уровня зрелости. Они по-прежнему пребывают в уверенности, что великие дела можно совершать в одиночку.

Судьба каждого конкретного человека тесно переплетена с судьбами других. Представьте себе кораблекрушение. Человек сидит на одном конце спасательной шлюпки, празднично наблюдает, как пассажиры на другом конце лихорадочно вычерпывают воду, и думает: «Слава богу, что пробоина не с моего конца!» Не уподобляйтесь ему. Каждый человек нуждается в остальных, а если вы еще не поняли этого, вас ожидают серьезные проблемы.

ЛЮДИ ХОТЯТ ЗНАТЬ, ЧТО ОНИ ВОСТРЕБОВАНЫ

В комиксах карикатуриста Чарльза Шульца остро подмечены характерные черты человеческой природы. В комиксе, посвященном жизни одной семейки, Люси просит Чарли Брауна помочь ей с домашним заданием и обещает:

— Я буду тебе вечно благодарна.

— Что ж, это неплохо, — замечает Чарли. — Я до сих пор не встречал никого, кто был бы мне вечно благодарен. Чтобы узнать, сколько яблок осталось у фермера, надо от десяти отнять четыре.

— И только-то? — восклицает Люси. — И за это я должна быть тебе вечно благодарна? Да это просто грабеж какой-то! Ни о какой вечной благодарности не может быть и речи. Это слишком просто!

— Ну, тогда хоть что-нибудь, — с разочарованным видом просит Чарли.

— А если я просто скажу тебе: «Спасибо, братик»?

Выйдя из дому, Чарли встречает Линуса, который спрашивает:

— Ты где был, Чарли?

— Помогал Люси делать уроки.

— Она хоть оценила это?

— С очень большой скидкой.

Вы когда-нибудь чувствовали себя так, как Чарли Браун? И в этом вы не одиноки. Каждый человек претендует на уважение и признание. Каждому хочется осознавать, что он кому-то нужен и что его услуги оцениваются окружающими по достоинству.

ЛЮДИ ХОТЯТ ЗНАТЬ, ЧТО ИХ ПОМОЩЬ ЗАМЕЧЕНА

Когда кто-то говорит мне, какую огромную помощь оказала ему моя команда, я прошу его лично сказать это людям, которые ему помогали. Зачем? Затем, что люди хотят знать, что их помощь не прошла незамеченной. «Хорошие лидеры дают людям почувствовать, что те находятся в центре события, а не на периферии, — считает писатель и эксперт в вопросах лидерства Уоррен Бен-нис. — Каждый должен понимать, что от него зависит успех всей организации. Когда этого удастся добиться и люди видят, что их деятельность не остается незамеченной, это придает смысл их работе».

Глава «Citibank» Уолтер Шипли говорит: «У нас 68 тысяч служащих. Я не могу лично управлять такой большой компанией. Моя задача состоит в том, чтобы создать обстановку, которая позволит людям взаимно стимулировать друг друга и за счет этого работать выше уровня собственных возможностей. Моя заслуга как лидера заключается лишь в том, что я показываю, куда идти. Все остальное делают сотрудники». Шипли понимает то, что известно каждому преуспевающему лидеру: люди хотят видеть, что они вносят важный вклад в достижение цели.

Это вовсе не признак слабости, если вы говорите людям, как их цените. Это признак уверенности и силы. Если вы искренне просите о помощи, собирая команду специалистов, в знаниях которых нуждаетесь, от этого выигрывают все.

Лес: закрепление пройденного

Опираясь на результаты исследований, можно утверждать, что люди, ощущающие свою значимость, работают более продуктивно и чаще применяя творческий подход. В ходе изучения близнецов, имевших одинаковый коэффициент интеллектуального развития, было установлено, что они демонстрируют совершенно разные результаты в работе, если их поместить в разную обстановку. В одной их поддерживают и ценят, а в другой нет. Те, кто чувствует свою востребованность, работают лучше.

Чтобы применить урок Джона на практике...

Забудьте о гордыне, которая заставляет вас обходиться без помощи окружающих.

Задайте себе вопрос: кто может помочь мне лучше выполнить работу, которую я в состоянии сделать и сам? Кто только и ждет, когда я попрошу его присоединиться ко мне?

Сделайте следующее: искренне попросите людей о помощи и наблюдайте, как они будут реагировать.

Помните: побеждающие при помощи других людей ощущают себя в центре событий, а не на периферии.

ОСТАВЬТЕ О СЕБЕ ПАМЯТЬ В СЕРДЦАХ ЛЮДЕЙ И ЧАЩЕ ОБРАЩАЙТЕСЬ К СВОЕЙ ПАМЯТИ

Память есть сокровище и хранитель всех вещей.

Цицерон

ЛЕС: ОСМЫСЛЕНИЕ УВИДЕННОГО

Люди, общающиеся с Джоном, знают, что любая беседа с ним обязательно останется в памяти. Умение оставлять о себе память — одно из качеств, позволяющих ему завоевывать расположение окружающих.

Однажды он рассказал мне историю. Ему предстояло выступить перед тремя тысячами молодых бизнес-лидеров в Финиксе. «Мне вообще не дали сказать ни слова», — вспоминал Джон. Люди, собравшиеся на конференцию, долгие годы воспитывались на его книгах и лекциях. И теперь они решили устроить ему сюрприз, чтобы не Джон выступал перед ними, а они перед Джоном. Они усадили его

и начали честование. Двенадцать человек один за другим выходили к трибуне, чтобы рассказать собравшимся, чему их научил Джон и какое значение это имело для их жизни.

«Это было для меня полной неожиданностью, — рассказывал Джон. — Они не только говорили лестные слова в мой адрес, но и каждый из докладчиков вручил мне сувенир, который должен был напоминать мне о теме его выступления. Я был просто ошеломлен».

Один из выступавших подарил Джону картину, в одной половине которой был изображен мальчик, читающий его книгу, а в другой — тот же мальчик, уже ставший взрослым человеком, который учит других.

«Лес, — сказал мне Джон дрожащим голосом и со слезами на глазах, — я даже не знаю, сколько раз вспоминал о том дне. Я храню все эти сувениры у себя в кабинете и часто смотрю на них. Это событие оказалось очень значимым для меня».

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Немногие вещи способны так прочно связывать людей друг с другом, как общие воспоминания. Солдаты, воевавшие вместе, члены спортивной команды, выигравшие звание чемпионов, члены рабочего коллектива, добившиеся большой цели, связаны непреходящей памятью. Супруги, переживающие кризис взаимоотношений, часто оглядываются на совместно прожитую жизнь, и это помогает им вновь обрести согласие. Отношения в семье крепнут, когда ее члены вместе пережили тяжелые времена или необычные приключения, о которых можно потом вспоминать годами.

Какие-то из воспоминаний порождены обстоятельствами, но многие можно создать намеренно. Льюис Кэрролл писал: «Плоха та память, которая направлена только в прошлое». Что это значит для нас с вами? Зачастую самые богатые воспоминания — это те, которые мы сознательно планируем и создаем. Вот несколько советов, как оставить о себе хорошее впечатление.

Инициатива. Организуйте событие

Не ждите, пока произойдет памятное событие. Сотворите его сами. Память можно целенаправленно создать. Услышав слово «рикша», мои друзья Дэн и Пэтти Рейланд, а также Тим и Пэм Элмор тут же вспоминают морозный осенний день в Нью-Йорке. После обеда в одной из таверн я нанял трех велорикш, и мы устроили гонки. Каждая супружеская пара могла стимулировать своего «водителя», используя любые финансовые средства. На протяжении всей дистанции мы шли голова в голову и хохотали как сумасшедшие.

Мы и до сих пор смеемся, вспоминая об этом событии и разглядывая фотографии, сделанные в тот день. Однако нам не о чем было бы вспомнить, если бы мы сами не организовали эту гонку.

Найдите достаточное количество времени

Долгие годы многие родители ведут дебаты о том, что важнее: количество проведенного с детьми времени или его качество. Будучи сам отцом и дедушкой, я пришел к выводу: чтобы время было проведено качественно, требуется его достаточное количество. Если у вас его нет, вы не сможете оставить о себе хорошую память.

Вам не приходилось задумываться о том, что самые яркие воспоминания остаются как раз о встречах с людьми, с которыми вы провели много времени? Если вам хочется, чтобы семья помнила о вас, проводите с ней больше времени. Если вы хотите, чтобы у сотрудников осталась добрая память о вас, учтите: этого невозможно добиться, сидя в своем кабинете за закрытыми дверями. Нельзя оставить у людей память, не находя времени для общения с ними.

Планируйте события

Большинство людей не управляют своей жизнью, а идут у нее на поводу, ожидая, пока произойдут какие-то памятные события, но совершенно не задумываясь о том, как их спланировать и организовать. Одним из самых ярких памятных событий в моей жизни было празднование двадцатипятилетия нашей свадьбы. Мы наняли яхту и пригласили тридцать самых близких друзей. Погрузившись на борт в заливе Сан-Диего, мы устроили роскошный ужин, а затем в качестве сюрприза перед нами выступил Фрэнки Вейленс, исполнивший свои самые известные песни. Всем друзьям очень понравилось. Но больше всего запомнились наши с Маргарет слова, которые мы нашли для каждого из гостей, рассказывая, почему он занимает такое прочное место в нашем сердце.

Этот вечер запомнился не только нам с Маргарет, но и всем присутствовавшим.

Проявите творчество

Как быть, если вы оказались участником какого-то события, которое в соответствии с вашими ожиданиями должно остаться в памяти у людей, однако ничего интересного не происходит? Проявите творческий подход. Я неоднократно рассказывал о турнире по боулингу в Сан-Диего, на котором мне довелось присутствовать с друзьями пятнадцать лет назад. Игра была настолько скучной, что я в конце концов купил газеты и раздал их всем зрителям в нашем секторе, чтобы им было чем заняться. Мой друг тоже не ударил в грязь лицом и купил сто пакетиков с солеными орешками, которые начал раздавать присутствующим. Нам устроили овацию, и вскоре операторы больше снимали нас, чем саму игру. Я не помню, кто победил и с каким счетом, но этот вечер я никогда не забуду, как и друзья, которые были там вместе со мной.

Сделайте так, чтобы воспоминания оказались общими

Воспоминания становятся прочнее, если вы делите их с близкими людьми. Много лет назад мы с семьей поехали в отпуск в канадский национальный парк Джаспер. Там я отправился с детьми Элизабет и Джоэлом на рыбалку. Собираясь домой, мы позвонили Маргарет с целью предупредить о своем возвращении, и она поинтересовалась нашим уловом.

— Мы поймали восемь форелей, — сообщил Джоэл. Он старался говорить будничным тоном, но я видел, что его прямо-таки распирает от гордости. На обратном пути мы говорили о том, как здорово будет подать к ужину рыбу, которую мы только что выудили из холодной горной реки. Придя домой, мы отнесли форель на кухню и увидели там на столе четыре бифштекса.

— Что это такое? — возмутился Джоэл. — Мы поймали форель и собирались поужинать рыбой!

Маргарет рассмеялась.

— Я расслышала, что вы поймали только одну форель, и решила купить на ужин бифштексы.

Тут уж расхохотались и мы с Элизабет, а Джоэл с лукавым выражением в глазах сказал:

— Что-то у мамы с арифметикой плохо.

Детям тогда было одиннадцать и тринадцать лет. С тех пор каждый раз, собираясь на природу, они вспоминают эту историю с форелью. Хотя у обоих уже есть свои дети, они все еще нет-нет да и скажут со смехом:

— Что-то у мамы с арифметикой плохо.

Позаботьтесь о вещественном напоминании

«Почти все, что мы делаем сегодня, забудется уже через несколько недель, — утверждает психолог Джон Маккрон. — Способность восстанавливать события в памяти резко возрастает, если она подкреплена искусственными средствами в виде дневников и фотографий».

А вы разве этого не замечали? Храните ли вы фотографии и сувениры на своем рабочем столе, где

их можно постоянно видеть? Носите ли вы в бумажнике фотографии своих близких? Стоят ли у вас на полке трофеи, кубки и другие награды, чтобы их могли увидеть другие люди? У каждого из нас есть вещи, которые мы любим не потому, что они имеют какую-то материальную ценность, а потому, что напоминают нам о местах, в которых мы бывали, и о том, что мы делали. Если вы хотите, чтобы люди помнили вас, подарите им какую-то памятную вещицу.

Освежайте свои воспоминания

Самый лучший способ сохранить что-то в памяти — это постоянно освежать свои воспоминания. Каждый раз, путешествуя с людьми, в конце поездки я прошу их поделиться со мной самыми яркими воспоминаниями. Зачастую это выливается в очень содержательную беседу. Вскоре после поездки я могу написать человеку коротенькое письмо со своими воспоминаниями о ней. Таким образом между нами создается прочная связь и появляется прекрасное настроение.

Лес: закрепление пройденного

Нет такого человека, который не признавал бы ценность положительных воспоминаний, помогающих пережить самые тяжелые времена и вдохновляющих людей на то, чтобы делать жизнь еще лучше. Такую память каждый может создавать искусственно и постоянно к ней обращаться.

Чтобы применить урок Джона на практике...

Забудьте о «качестве» времени, проведенного для оставления памяти о себе, если вы не готовы выделить для этого его достаточное количество.

Задайте себе вопрос: какую память я оставил о себе, которую следовало бы оживить?

Сделайте следующее: спланируйте мероприятие в честь какого-нибудь достижения или даты, о котором люди будут говорить долгие годы. Не забудьте подкрепить эту память чем-то вещественным.

Помните: мы не должны ждать, пока памятные события произойдут сами по себе. Мы должны создавать их.

5

ХВАЛИТЕ ЛЮДЕЙ В ПРИСУТСТВИИ ОКРУЖАЮЩИХ

Укоряй своих друзей наедине, но хвали их прилюдно.

Публилий Сир

Лес: осмысление увиденного

Похвала в присутствии других людей — это «фирменная марка» Джона. Это свойство его характера широко известно. Поэтому, когда я попросил сотрудников его компании рассказать о том, как Джон это делает, недостатка в историях не было. Мне пришлось отбирать из них наиболее подходящие. Многие из этих историй были проникнуты чувствами, похожими на те, которые описывал Чарли Ветцель, работавший с Джоном над книгами более десяти лет:

На протяжении почти двадцати лет Джон создавал и записывал на кассеты лекции, посвященные вопросам лидерства. Таким образом каждый месяц десятки тысяч человек обучались сначала в клубе «InJoy Life», а потом в компании «Maximum Impact». В 1995 году он читал лекцию на тему, как подыскивать людей с высоким потенциалом и создавать для них наиболее благоприятную обстановку, чтобы они стали полноценными лидерами. Лекция называлась «В поисках орлов».

В настоящее время Джон записывает множество подобных лекций для различных корпораций и организаций по всей стране. Но в тот раз он выступал перед членами клуба «InJoy» — основанной им организации по подготовке лидеров. Таким образом он постоянно создавал условия для развития и роста своих сотрудников. Я тоже сидел в аудитории и делал записи. Именно тогда я впервые услышал о десяти признаках «орла».

1. Орлы не говорят, а делают.
2. Орлы подмечают возможности и используют их.

3. Орлы влияют на мнения и действия людей.
4. Орлы повышают самооценку окружающих.
5. Орлы притягивают к себе победителей.
6. Орлы обучают других орлов навыкам лидера.
7. Орлы порождают идеи, идущие на пользу компании.
8. Орлы отличаются необыкновенно сознательным отношением к работе.
9. Орлы соблюдают данное слово и выполняют свои обязательства.
10. Орлы демонстрируют верность своей организации и лидеру.

Лекция была очень содержательной. Подводя итоги, Джон назвал ряд «орлов», встретившихся ему в жизни. А затем сказал: «В заключение лекции мне хотелось бы познакомить вас с еще одним "орлом", который появился в нашей организации совсем недавно. Это Чарли Ветцель. Он работает у нас пока недолго, но уже сделал много полезного».

Джон поведал аудитории, как я по собственной инициативе установил контакт с одним издателем, в результате чего статью Максвелла смогли прочесть свыше трех миллионов подписчиков. Джон сказал столько теплых слов в мой адрес, что у меня на глаза навернулись слезы.

Джон всегда говорил обо мне добрые слова в присутствии моей жены и навещавших меня родителей, но в тот раз он выступал перед всем коллективом компании, не говоря уже о тысячах людей, которым предстояло прослушать эту лекцию в записи. Я был ошеломлен. До этого я никогда не думал о себе как об «орле». Даже сегодня у меня становится теплее на сердце, когда я вспоминаю тот момент.

Прошло уже около десяти лет с тех пор, как Джон похвалил Чарли, но влияние этого эпизода на него не стало меньше. Такой эффект оказывает публичная похвала.

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Самый эффективный и прямой путь к завоеванию расположения людей — это комплимент, искренние и содержательные слова похвалы. Если вы хотите, чтобы окружающие вас люди выглядели «на миллион долларов», стремитесь овладеть этим элементарным навыком. Очень важно уметь делать это как на людях, так и с глазу на глаз. Почему? Потому, что личная похвала, высказанная публично, сразу же резко возрастает в цене. Ниже я приведу причины, почему так происходит.

Люди хотят чувствовать, что их ценят

«У каждого человека на шее висит невидимая табличка, — утверждает Мэри Кэй Эш. — На ней написано: "Дайте мне почувствовать свою важность"». Мэри Кэй настойчиво обучает этому принципу свой торговый персонал. Она не устает повторять: «Никогда не забывайте об этом, работая с людьми». Она знает, что комплименты и похвала — необходимые составляющие успеха.

Это, кстати, способствовало и ее собственному успеху. Вложив в 1963 году все свои личные сбережения в размере 5 тысяч долларов, она при поддержке двадцатилетнего сына основала компанию «Mary Kay Cosmetics». Сегодня на нее работает свыше пятисот тысяч независимых консультантов-косметологов в двадцати девяти странах мира, а сама компания входит в число ста лучших в Америке.

Мэри Кэй, как и любой другой человек, работающий с людьми, знает, что они нуждаются в признании своей значимости. Если постоянно держать это в уме, то похвала в их адрес станет обычным делом.

Комплименты возрастают в цене в зависимости от значимости личности, которая их делает

Уиллард Скотт, который в течение многих лет вел прогнозы погоды на телеканале NBC, вспоминает о годах своей работы на радио. Именно в то время от одного из своих поклонников он получил письмо следующего содержания:

Дорогой мистер Скотт, я считаю вас лучшим диджеем в Вашингтоне. Вы передаете самую лучшую музыку, и у вас самый приятный голос из всех, которые звучат в эфире. Пожалуйста, извините за плохой почерк — нечем заточить карандаш. Нам тут не разрешают иметь ничего острого.

Комплимент комплименту рознь. То, как мы его оценим, во многом зависит от того, кто его делает. Добрые слова, исходящие от человека, которому запрещено иметь в камере острые предметы, имеют далеко не тот же самый вес, что похвала вашего босса, высказанная в присутствии людей, которых вы уважаете.

Похвала стимулирует человека и делает его сильнее

Произнося слова похвалы, вы внушаете человеку содержащуюся в них мысль. В результате у него складывается соответствующее убеждение. Так, например, если вы с похвалой отзываетесь об отношении человека к работе, то подкрепляете тем самым эту черту его характера и делаете ее устойчивее. Раз уж вы отметили это его качество с положительной стороны, он, скорее всего, будет стремиться вновь его продемонстрировать.

Точно так же, поощряя мечты человека, вы добиваетесь того, что они у него начинают превалировать над сомнениями. Подобно тренировке тяжелоатлетов, похвала усиливает соответствующие качества в человеке и укрепляет его личность.

«У каждого в жизни бывают яркие моменты, — пишет Джордж Мэттью Адамс, — и большинство из них является результатом поступившего извне поощрения. Независимо от того, насколько велик и славен тот или иной человек, он всегда жаждет аплодисментов.

Поощрение — это кислород для души. Нельзя ожидать хорошей работы от сотрудника, если отсутствуют стимулы. Это свойственно любому из нас».

Публичная похвала — самое эффективное средство

Будучи командиром боевого корабля стоимостью 1 миллиард долларов, команда которого насчитывала триста десять человек, Майк Абрашофф использовал специфические лидерские качества, чтобы увеличить количество матросов, продлевающих контракт на службу, с 28 до 100 процентов, сократить расходы и повысить боеготовность. Как ему это удалось? Помимо всего прочего, он делал основную ставку на публичное поощрение личного состава.

«Командир корабля имеет право представить к награждению медалями пятнадцать человек в год, — пишет он. — Я пошел на нарушение этого правила и представил сто пятнадцать». Практически каждый раз, когда матрос убывал с корабля к другому месту службы, капитан Абрашофф вручал ему медаль. «Даже если он и не хватал звезд с небес, он в присутствии всего личного состава получал медаль хотя бы за то, что каждый день проявлял старание. Я произносил короткую речь, в которой говорилось о том, какой он замечательный друг, товарищ и неутомимый труженик», — вспоминает командир. Бывало, конечно, что сослуживцы этого матроса в беседах между собой делились историями о его промахах и проделках, но Абрашофф прежде всего хотел дать ему почувствовать свою значимость в глазах команды.

«Такие символические жесты приносят только пользу, — утверждает Абрашофф, — если все делается искренне и без помпы». Этот человек знает, что надо сделать, чтобы его матросы чувствовали себя «на миллион долларов».

Вы можете поступать так же в отношении окружающих вас людей. Где бы ни появилась возможность публично похвалить человека, не упускайте ее. Разумеется, вы и сами способны создать такие ситуации, как капитан Абрашофф, но можно воспользоваться и любой из бесчисленных подвернувшихся возможностей. Их надо только поискать.

Лес: закрепление пройденного

Вспомните, когда вас в последний раз хвалили в присутствии людей, которые для вас что-то значат. Как вы себя при этом ощущали? Лишь немногие вещи могут так окрылить человека, как искренняя похвала.

Чтобы применить урок Джона на практике...

Забудьте о том, что комплименты следует делать только в личной беседе с человеком. Наоборот, хвалите его публично при первой же возможности.

Задайте себе вопрос: чьи положительные качества можно отметить в присутствии других людей?

Сделайте следующее: похвалите кого-нибудь прилюдно.

Помните, что, выражая свое одобрение человеку в присутствии окружающих, вы даете ему орлиные

крылья.

6

СОЗДАЙТЕ ЧЕЛОВЕКУ РЕПУТАЦИЮ

Принимая людей такими, какие они есть, мы делаем их хуже. Отнеситесь к человеку так, словно он уже стал таким, каким мог бы быть. Этим вы поможете ему стать таким, каким он должен быть.

Гёте

Лес: осмысление увиденного

Несколько лет назад Джон и Маргарет отправились в Лондон с друзьями Дэном и Пэтти Рейланд, Тимом и Пэм Элмор и Энди Стаймером. Каждый из них составил свой список достопримечательностей, которые необходимо посетить. Для Тима это был командный центр в бункере, где в годы Второй мировой войны работал Уинстон Черчилль со своими советниками.

Джон рассказал мне об этом посещении. Место не выглядело впечатляющим: это был подвал, расположенный под зданием на глубине трех с половиной метров, состоявший из кабинета, в котором были развешены карты, комнаты связи и нескольких небольших помещений для отдыха. Именно здесь Черчилль разрабатывал свои стратегические планы и руководил нацией.

Джон рассказывал о Черчилле — одном из величайших лидеров — и о том, как ему удалось после поражения английских войск в июне 1940 года под Дюнкерком поднять на борьбу миллионы своих сограждан. Джон процитировал отрывок из речи Черчилля перед палатой представителей по поводу этого события:

Мы будем сражаться на морях и океанах, мы будем сражаться с растущей уверенностью и растущей силой в воздухе, мы будем защищать наш остров, чего бы нам это ни стоило, мы будем сражаться на побережье, мы будем сражаться в местах высадки, мы будем сражаться в полях, на улицах, мы будем сражаться на холмах, мы никогда не сдадимся...

Джон пояснил: «Черчилль совершил немало славных дел в годы войны, но одним из самых выдающихся было то, что он создал англичанам репутацию несгибаемой нации. Он вдохновил людей и дал им мотивацию. И они оправдали его доверие. За это его все и любили».

Беседуя с людьми, Джон постоянно задает себе вопрос: «Что особенного, уникального и замечательного есть в этом человеке?» А полученным ответом делится с окружающими. Я неоднократно наблюдал это. О своей помощнице Линде Эггерс он говорит так: «Она всегда представляет меня наилучшим образом». Президента компании EQUIP Джона Халла он именует не иначе как Мистер Связи. Он всем рассказывает, что президент ISS Керк Новери — «лучший друг пастора». Он подчеркивает, что вице-президент EQUIP Дат Картер никогда не упустит возможности рассказать об истории своей компании. Джон выискивает в людях все самое лучшее и открыто говорит об этом.

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Один из лучших способов вдохновить человека и придать ему уверенности в себе заключается в том, чтобы показать, кем он мог бы стать. Когда-то давно менеджер нью-йоркской команды «Yankees», выступая перед новобранцами, говорил: «Парни, надеть нашу полосатую форму — это уже большая честь. Но уж если надели, то играйте, как чемпионы мира. Играйте, как "Yankees". Играйте с достоинством».

Рисуя человека таким, каким он мог бы стать, вы тем самым ставите перед ним цель, к которой ему надо стремиться. Вы приближаете к нему то, что раньше казалось недоступным. Обращаясь к его потенциалу, вы помогаете ему «играть с достоинством». Почему это так важно? Потому, что люди всегда стремятся к большему, особенно если им говорит об этом человек, которого они уважают.

Если вы хотите создать человеку такую репутацию, то послушайте для начала несколько советов.

Высказывайте о человеке хорошее мнение

На человека всегда оказывает колоссальное влияние то, что о нем думают окружающие. Доктор Стерлинг Ливингстон из Гарвардской школы бизнеса, основавший консалтинговый Институт менеджмента, как-то заметил: «Люди обычно ведут себя так, как вы этого от них ожидаете».

Зачастую на протяжении всей жизни люди прилагают усилия, чтобы соответствовать сложившейся о них репутации. Так почему бы не помочь им, установив для них высокую планку вместо того, чтобы опускать их на землю? У каждого человека есть свои сильные стороны и потенциал. Их надо только отыскать.

Подкрепите свое высокое мнение действием

Если ваша вера в человека подкрепляется конкретными действиями, то у него исчезают все сомнения. Одно дело — сказать сыну-подростку, что он, на ваш взгляд, уже хорошо водит машину, и совсем другое — дать ему на вечер ключи от своего автомобиля. Точно так же, если вы хотите, чтобы ваш новый менеджер соответствовал тому высокому мнению, которое вы о нем высказали, наделите его необходимыми правами и полномочиями. Ничто не придает людям такой уверенности в себе, как доверие руководства. Это не только поддерживает их в эмоциональном плане, но и подкрепляет стремление к успеху.

Забудьте о прошлом и создайте человеку репутацию на будущее

Старые ярлыки и прозвища могут серьезно помешать росту и прогрессу. Возможно, именно поэтому во многих культурах в прошлом было принято давать отличившемуся человеку новый титул или имя. Новое имя как бы дает надежду на новое будущее.

Забавное подтверждение этому можно отыскать в кинофильме «Человек из Аа-Манчи», снятом по мотивам классического романа Сервантеса «Дон Кихот». Его главный герой дон Алонсо ведет жизнь галантного рыцаря, хотя эта эпоха уже давно ушла в прошлое. Он живет в поисках приключений и по-прежнему видит великанов там, где другие видят лишь ветряные мельницы. Однажды он героически «спасает» обычную проститутку Альдонсу, которую принимает за прекрасную синьору. Он называет ее Дульсинеей и превращает в объект рыцарского поклонения.

Поначалу она отвергает его ухаживания, считая, что он издевается над ней, поскольку сама она ненавидит и себя, и свою жизнь. Но со временем созданный им образ вытесняет ее собственный и дает ей надежду. Когда состарившийся дон Алонсо уже лежит на смертном ложе, она благодарит его, что он разглядел в ней то, чего она сама не в состоянии была увидеть.

Самые яркие примеры отрицания прошлого человека и создания ему репутации на будущее можно отыскать в Библии. Книга Бытия рассказывает о том, как Бог изменил жизнь Авраама, старого человека, не имевшего потомства. Бог дал ему имя Авраам*, что означает «отец многих», и сделал так, что он смог стать отцом в весьма преклонном возрасте. Также Бог переименовал Иакова, который в стремлении к превосходству обманул своего брата и лгал отцу, и нарек его Израилем. Впоследствии Израиль положил начало израильской нации...**

* Бытие, 17:5. ** Бытие, 32:28.

Дайте человеку новое имя или прозвище, соответствующее его потенциалу

Гарри Хопман, один из самых выдающихся тренеров по теннису в истории Австралии, чей портрет висит в Международном теннисном зале славы, в свое время создал команду, которая стала ведущей в мире. Как ему это удалось? Исповедуя позитивный подход к тренерской работе, он, например, прозвал самого медлительного игрока команды «Ракетой». Другой игрок, не отличавшийся особой силой и сложением, получил прозвище «Силач». И это в самом деле произвело эффект. «Ракета» Род Лейвер и «Силач» Кен Розуолл стали чемпионами. Я люблю давать людям шуточные прозвища, которые говорят об их потенциале и подчеркивают самые сильные стороны. Об этом знают все в нашей семье. Своих детей Элизабет и Джоэла я зову «Свет глаз моих» и «Сын номер один». Племянниц Рэчел и Дженнифер я прозвал «Ангелочком» и «Горошинкой». Внуки Мадлен, Ханна, Джон и Элла для меня «Солнышко», «Ханна-банана», «Джей-пи» и «Орешек».

Каждый раз, когда в нашей большой семье рождается новый ребенок, дети горят желанием узнать, как я его назову. Это уже стало традицией. Почему? Потому, что каждому человеку нравится, когда кто-то видит его потенциал и прямо говорит об этом.

ЛЕС: ЗАКРЕПЛЕНИЕ ПРОЙДЕННОГО

Иногда мне приходится встречать руководителей, которые полагают, что не следует давать человеку авансы, создавая ему репутацию, которую он пока еще не заслужил. Я все время напоминаю таким людям о правиле 10 лет. Оно было открыто в ходе исследования, показавшего, что работникам требуется в среднем десять лет упорного и постоянного труда, чтобы достичь определенного уровня совершенства. Вместе с тем результаты этого же исследования доказывают, что указанный срок вполне может быть сокращен, если работник на промежуточных этапах видит явные признаки того, что его труд получает признание и положительную оценку.

Чтобы применить урок Джона на практике...

Забудьте об ошибках человека в прошлом и сконцентрируйтесь на его потенциале.

Задайте себе вопрос: что в этом человеке есть особенного, уникального и замечательного? Как продемонстрировать это окружающим?

Сделайте следующее: подкрепите свое мнение о человеке действием.

Помните, что многие люди в состоянии пойти гораздо дальше, чем они могли бы себе представить, если им встретится человек, который поверит в них и скажет им об этом.

7

ГОВОРИТЕ НУЖНЫЕ СЛОВА В НУЖНОЕ ВРЕМЯ

Даже самого преуспевающего человека можно привести в уныние двумя-тремя словами. Точно так же любое бедственное состояние можно поправить, произнеся несколько нужных слов.

Ралф Уолдо Эмерсон

Лес: осмысление увиденного

Каждый, кто хорошо знает Джона, наверняка сможет рассказать вам историю, как в какой-то момент жизни тот сказал ему нужные слова в нужное время. Одну из них, самую трогательную, я услышал от Дэна Рейланда, близкого друга Джона, который в свое время был его правой рукой. «Джон не раз поддерживал меня в жизни, — говорит Дэн, — но я никогда не забуду того дня, когда умерла моя мать».

Ее смерть была внезапной и неожиданной. Дэн сообщил об этом Джону, который был в отъезде. Джон и Маргарет срочно поменяли свои планы и прилетели домой, в Сан-Диего. Дэн вспоминает: «Джон и Маргарет появились в дверях нашего дома, и Джон сразу же подошел ко мне, крепко обнял и сказал: "Я тебя люблю". Никто не смог бы лучше сделать то, что мне в тот момент было нужнее всего». Дэн рассказал мне также, что Джон сделал много хорошего для его брата Лэна и всегда поддерживал его сестру Джин. Было заметно, что Дэн все еще растроган, хотя после того события прошло почти десять лет.

«Потом Джон заказал прекрасную поминальную службу, — вспоминает Дэн, — и прислал мне письмо с соболезнованиями, которое я до сих пор бережно храню. Я ценю все, что Джон сделал для меня в то время, но ничто не может сравниться с теми тремя словами, которые он произнес, едва войдя в дом».

Люди, недостаточно близко знакомые с Джоном, иногда удивляются, каким образом ему удается всегда сказать нужные слова в нужное время. Они привыкли к тому, что он публичный оратор, отличный собеседник, но не очень хорошо представляют, насколько он понимает людей и как умеет поддержать их в обычной жизни.

Я помню, как однажды Джон, выступая перед аудиторией менеджеров, говорил о том, какое значение имеют произнесенные нами слова:

- Неподходящее слово, сказанное в неподходящее время, лишает меня сил.
- Неподходящее слово, сказанное в нужное время, вызывает у меня разочарование.
- Нужное слово, сказанное в неподходящее время, приводит меня в смущение.
- Нужное слово, сказанное в нужное время, вдохновляет меня.

Я тоже неоднократно испытывал это в жизни. А вы? Нужное слово в нужное время похоже на освежающий порыв ветра, приносящий бодрость.

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Большинство людей соглашаются с тем, что слова обладают колоссальной силой. Издатель и богослов Тайрон Эдварде как-то заметил: «Слова и лучше и хуже мыслей. Они выражают и обогащают наши мысли, они придают им силу, направленную на добро или на зло. Здесь происходит бесконечная борьба между советом, успокоением и благословением, с одной стороны, и обидой, горечью и оскорблением — с другой». Однако мало только сказать нужное слово. Необходимо еще и выбрать для этого подходящее время.

Иногда самое лучшее, что мы можем сделать для другого человека, — это вовремя попридержать язык. Когда вас подмывает дать непрошенный совет, вспылить, указать на ошибку или язвительно заметить: «Я же тебя предупреждал», лучше всего будет промолчать. Английский журналист Джордж Сала советовал: «Хорошо, конечно, сказать правильную вещь в нужном месте, но намного сложнее удержать себя от ненужных слов, когда так и хочется высказаться».

Как же ободрить человека нужным словом, сказанным в нужное время, когда от вас требуется какое-то высказывание? Воспользуйтесь следующими советами.

Учитывайте время и место

Рассказывают, что перед последним крупным наступлением в ходе Второй мировой войны генерал Дуайт Эйзенхауэр прогуливался вдоль Рейна, и на пути ему попался солдат в крайне удрученном состоянии.

— Как дела, сынок? — спросил Эйзенхауэр.

— Генерал, — ответил солдат, — я чертовски нервничаю.

— Ну что ж, похоже, мы хорошая пара. Я тоже нервничаю. Давай пройдемся вместе. Это пойдет нам на пользу.

Чтобы сказать нужное слово в нужное время, надо прежде всего учитывать обстановку.

Это важно и во время выступления перед большой аудиторией, и в беседе с глазу на глаз. Древнееврейский царь Соломон был прав, когда говорил, что красивое слово подобно золотому яблоку в серебряном прозрачном сосуде. Если вы научитесь учитывать это обстоятельство, то половина дела уже сделана.

Говорите от всего сердца

Важно не только то, что и когда вы сказали, но и как вы это сказали. В одном из комиксов Чарльза Шульца Люси спрашивает пианиста Шредера: «Считаете ли вы, что я самая красивая девушка в мире?» Ей приходится несколько раз и в разных вариациях повторять этот вопрос, пока Шредер, чтобы отделаться от нее, не отвечает: «Да».

Люси с опечаленным видом комментирует: «Хоть он и говорит это, но, похоже, он так не думает».

Люди моментально чувствуют разницу между пустыми фразами и словами, идущими от сердца. Бизнесмен из Айдахо Дон Беннет был первым безногим инвалидом, поднявшимся на гору Рей-нир. Подумать только: одолеть вулкан высотой 4392 метра на одной ноге и с костылями! На одном из самых трудных этапов восхождения Беннету с командой необходимо было пересечь ледник. Чтобы лучше удерживаться на льду, альпинисты нацепили на ботинки ледовые зацепы — трикони. К сожалению, один ботинок слабо выручал Беннета. Он мог передвигаться вперед только единственным способом. Для этого надо было лечь на лед лицом вниз, подтянуться при помощи рук вперед, насколько возможно, встать и снова лечь.

Вместе с Беннетом в том восхождении участвовала его дочь Кэти. Она оставалась рядом с ним на протяжении всего этого четырехчасового «марша» и подбадривала его словами: «Ты сможешь, папа. Ты самый лучший отец в мире. Ты справишься!» Слова дочери, сказанные от чистого сердца, помогли ему продолжить восхождение.

Осознайте силу нужных слов, сказанных в нужное время

Эффект от сказанных вовремя нужных слов заключается не только в том, что человек будет хорошо

себя чувствовать в данный момент. Такие слова могут оказывать долгосрочное положительное влияние.

Художник Бенджамин Уэст рассказывал, что в детстве очень любил рисовать. Как только мать уходила из дому, он сразу принимался за любимое занятие. Однажды он, как обычно, достал свои краски, кисти, бумагу и другие принадлежности, а закончив работу, обнаружил, что запачкал красками все вокруг. Зная, что скоро должна прийти мать, он попытался все отчистить, но безуспешно. Когда мать вошла в комнату, он приготовился к самому худшему.

Но ее реакция просто поразила его. Она взяла в руки его рисунок, внимательно рассмотрела и сказала: «У тебя получился замечательный портрет сестры». Поцеловала его в щеку и вышла. Именно этот поцелуй, как вспоминает Уэст, и привел его к решению стать художником.

Я не знаю, в каких условиях вы росли. Может быть, ваши родители, как и мои, понимали всю силу, таящуюся в поощрении. Если же нет, то вы, видимо, отдали бы все на свете, чтобы хоть кто-нибудь — отец, учитель, тренер, священник — сказал вам нужное слово в нужное время. Однако независимо от того, довелось вам выслушать эти слова или нет, сегодня вы в состоянии сами произнести их. Ищите любую возможность, чтобы ободрить людей своими словами. Это изменит и вашу жизнь.

ЛЕС: ЗАКРЕПЛЕНИЕ ПРОЙДЕННОГО

Данные многочисленных исследований указывают на то, что нужные слова, произнесенные в нужное время, дают множество положительных результатов. Самый важный из них заключается в создании атмосферы доверия между людьми. Если вы поддержали человека — пусть даже абсолютно незнакомого — в тот момент, когда он особенно нуждался в помощи, он проникается к вам доверием и уважением. Вы создадите себе репутацию надежного и внимательного человека. Разве ради этого не стоит постараться?

Чтобы применить урок Джона на практике...

Забудьте то, о чем вы хотели бы сказать, и подумайте лучше о том, что ваш собеседник хотел бы услышать.

Задайте себе вопрос: что я хотел бы услышать, оказавшись на месте этого человека?

Сделайте следующее: измените чей-нибудь день, а может быть, и всю жизнь, вовремя сказав от чистого сердца нужные слова.

Помните, что «золотые яблоки в серебряных прозрачных сосудах — слово, сказанное прилично».

8

ПОДДЕРЖИТЕ МЕЧТУ

Избегайте стремящихся подорвать вашу веру в себя. Эта черта свойственна мелким людям. Великий человек, наоборот, внушает вам чувство, что вы можете стать великим.

Марк Твен

Лес: осмысление увиденного

Общаясь с сотрудниками Джона, я выяснил, что каждую неделю он получает десятки писем. Люди благодарны ему за позитивные изменения в жизни, ставшие результатом его книг, семинаров и компакт-дисков с записями лекций. Я поинтересовался у Сью Колдуэлл, нельзя ли взглянуть на некоторые из этих писем, и она принесла мне толстую папку. Листая страницы, я обратил внимание, как много людей пишут о том, что Джон помог возродить их надежды и мечты.

Мое внимание привлекли два письма, потому что речь в них шла о конференции молодых христианских лидеров, где выступал Джон. В первом из них, написанном Кевином, говорилось:

Спасибо! Я не могу избежать высоких слов, чтобы рассказать вам, насколько обогатилась моя жизнь за последние шесть лет благодаря вам. Я был в числе пяти тысяч пятисот молодых лидеров, посетивших конференцию на прошлой неделе... Когда во время заседания вы излили перед нами душу, у меня было такое ощущение, будто Бог ответил на мои молитвы... Вы сказали: «Я хочу, чтобы

вы поверили в себя, как я верю в вас». Я впервые услышал такие слова от представителя вашего поколения. Это придало мне новые силы.

Во втором письме от Мэтта было сказано:

В последние несколько месяцев я разочаровался в жизни и был вынужден с горечью признать тот факт, что моя мечта умерла. Но затем я попал на вашу конференцию. Совершенно неожиданно Бог возродился в моей душе и заверил меня, что его планы все еще в силе. Когда вы молились за нас во время заседания, я не мог сдержать слез. Ваши слова проникли мне прямо в сердце. Я никогда не забуду этого момента... Спасибо, что вы приняли такое участие в моей жизни.

Далее Мэтт писал, что он вновь преисполнен решимости реализовать свою мечту и будет упорно работать над этим.

Беседуя с сотрудниками Джона, я обнаружил, что он постоянно поддерживал их мечты, даже если это означало, что ему придется расстаться с человеком, которого он ценит. Тим Элмор, священник, более десяти лет работавший в команде Джона в Сан-Диего, получая время от времени приглашения на работу от других организаций, приходил к Джону за советом и просил его «сменить шляпу работодателя на шляпу учителя». Джон всегда объективно подходил к этим просьбам и неоднократно поощрял желание Тима внимательно отнестись к приглашениям, говоря при этом: «Возможно, это как раз то, что тебе надо. Я не хочу, чтобы ты потом жалел, что не съездил и не проверил все сам. Я думаю, тебе стоит поехать туда».

Одна из таких поездок действительно закончилась тем, что Тим принял полученное приглашение и занял пост вице-президента одной церковной компании в Колорадо. Джон поздравил его с этим назначением. Он и в самом деле хотел, чтобы Тим воплотил в жизнь свою мечту и реализовал свой потенциал.

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Когда люди делятся со мной своими мечтами, я расцениваю это как признак высокого доверия. В такие моменты я полностью сознаю, что могу оказать большое влияние на жизнь человека. А это очень важно. Неосторожное слово может разрушить мечту, а поддержка вдохновит на ее претворение в жизнь.

Если кто-то настолько доверяет вам, что делится с вами своей мечтой, будьте очень внимательны. Высказывая слова одобрения этому человеку, постоянно учитывайте следующие вещи.

Мечты хрупки

Актриса Кэндис Берген однажды заметила: «Мечты, по определению, обречены на очень короткую жизнь». Я полагаю, она сказала так потому, что есть люди, которые неодобрительно относятся к мечтам и планам окружающих. Это напоминает им о том, насколько они сами далеки от реализации своих замыслов. В результате они всячески стараются опустить на землю человека, рвущегося к звездам. Отговаривая его от исполнения мечты, они как бы оправдывают себя за то, что сами не в состоянии покинуть свою комфортную зону.

Никогда не позволяйте себе стать убийцей мечты. Лучше помогите ей воплотиться в жизнь. Даже если вы считаете, что эта мечта абсолютно нереальна, это еще не дает вам права уничтожать ее своей критикой.

Расставание с мечтой — большая потеря

Вам уже приходилось когда-нибудь отказываться от своей мечты? Вы уже хоронили надежду, которая освещала ваш путь и придавала вам силы? Если да, то как вы себя при этом чувствовали? Бывший редактор «Saturday Review» и профессор-адъюнкт психиатрии Калифорнийского университета в Лос-Анджелесе Норман Казинс говорит: «Смерть — это не самая большая утрата в жизни. Намного хуже, когда что-то умирает у нас внутри, пока мы еще живы».

Мечты дают нам силы к продолжению жизни. Бенджамин Франклин как-то заметил: «Очень многие умирают духовно уже к двадцати пяти годам, потому что перестают мечтать». Именно поэтому так важно поддерживать в людях стремление к мечте. Это помогает им жить и питает душевные силы.

ПООЩРЯЯ СТРЕМЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕКА К МЕЧТЕ, ВЫ ОКАЗЫВАЕТЕ ЕМУ НЕОЦЕНИМУЮ УСЛУГУ

Поскольку мечты занимают главное место в душе человека, сделайте все, что в ваших силах, чтобы

помочь их реализации. Это самая большая услуга, которую вы можете ему оказать. Для этого выполните следующие шесть шагов.

1. Попросите его поделиться с вами своей мечтой. У каждого есть мечта, но рассказать о ней предлагают лишь немногим.
2. Выскажите одобрение и ему самому, и его мечте. Дайте ему знать, что вы не только высококого мнения о его мечте, но и цените его личные качества, которые помогут претворить ее в жизнь.
3. Узнайте о препятствиях, которые ему предстоит преодолеть. Немногие задают вопрос о мечте тому или иному человеку, но еще меньше людей пытаются выяснить, что препятствует ее реализации.
4. Предложите свою поддержку. Никто не сможет достичь исполнения своей мечты в одиночку. Вы сами с удивлением обнаружите, какую радость вызовет у человека ваше предложение помощи в осуществлении его замыслов.
5. В беседах постоянно возвращайтесь к его мечте. Если вы в самом деле хотите помочь этому человеку, не превращайте свой порыв в одноразовое действие. Постоянно сверяйте с ним ход выполнения планов и оказывайте помощь.
6. Примите решение стать помощником осуществления мечты, а не ее разрушителем. У каждого есть своя мечта, и каждый нуждается в содействии. Нацельте свой душевный радар на чужую мечту и сделайте все возможное для того, чтобы она сбылась.

Люди сохраняют верность мечте, если имеют реальные шансы на ее исполнение

Популярный карикатурист Скотт Адамс рассказал историю о том, как началась его профессиональная карьера:

Чтобы оказывать воздействие, совсем необязательно быть «влиятельным лицом». Авторитетные для меня люди, возможно, даже и не осознают, чему они меня научили. Пытаясь стать профессиональным карикатуристом, я рассылал свои рисунки одному издателю за другим и отовсюду получал отказы. Один из них даже позвонил мне и посоветовал пойти поучиться рисовать. А потом со мной связалась редактор из «United Media» Сара Джиллеспи, главный эксперт в этой области, и предложила мне контракт. Поначалу я ей не поверил. Я поинтересовался, не надо ли мне изменить стиль, взять кого-нибудь в соавторы, пройти курсы рисования. Но она сказала, что я и так достаточно хорош. Ее вера в меня подняла уровень моей самооценки и заставила изменить представления о своих способностях. Это может показаться странным, но с той самой минуты, как я поговорил с ней по телефону, я действительно стал лучше рисовать.

Редактор Сара Джиллеспи дала Адамсу шанс воплотить свою мечту в жизнь, но поскольку слишком многие пытались отговорить его от этого, он поначалу даже боялся дать согласие на ее предложение. Ее одобрение и поддержка сделали из него одного из самых популярных карикатуристов страны.

Излишне говорить, что может произойти, если вы начнете поощрять мечты всех окружающих людей. Разве это не прекрасно, подойдя к концу своей жизни, слышать о себе следующие отзывы: «Я добился успеха, потому что этот человек поверил в меня тогда, когда никто не верил»? Начните прямо сегодня. Чем больше вы будете заниматься этим, тем большее число людей захочет поделиться с вами своими мечтами. И тем больше вероятность того, что вы станете свидетелями их успехов.

ЛЕС: ЗАКРЕПЛЕНИЕ ПРОЙДЕННОГО

Если вы опасаетесь, что, поддерживая мечты людей, станете плодить беспочвенных мечтателей, то учтите результаты исследований, которые доказывают, что такой подход побуждает людей видеть положительные стороны в будущем, а это, в свою очередь, улучшает их отношение к нынешней деятельности.

Говоря научным языком, речь здесь идет о «резонансной модели действий». В любом случае вы не допустите ошибку, если будете стимулировать мечты окружающих.

Чтобы применить урок Джона на практике...

Забудьте о своем желании раскритиковать чью-то мечту. Вместо этого поддержите стремление человека к ней.

Задайте себе вопрос: чью мечту я смогу поддержать сегодня?

Сделайте следующее: предложите человеку конкретную помощь, которая позволит ему приблизиться к осуществлению своей мечты.

Помните, что, делаясь с вами своей мечтой, человек раскрывает вам самые сокровенные глубины души.

9

ПРИЗНАЙТЕ ЗАСЛУГИ ОКРУЖАЮЩИХ

Если попросить какого-нибудь человека признаться в своем самом тайном желании, которое вдохновляет его на свершения, он скажет: «Я хочу, чтобы меня похвалили».

Э. М. Чоран

Лес: осмысление увиденного

Одна из самых любимых тем моих бесед с Джоном касается книгоиздания. Мы разговариваем по данному поводу уже почти два десятка лет и обменялись за это время мнениями практически обо всех мыслимых аспектах данного вида деятельности: об идеях, которые кладутся в основу книг, маркетинговых кампаниях, издательствах, размерах полок в книжных магазинах, агентах. А поскольку Джон относится к числу самых успешных авторов в вопросах лидерства и продал уже свыше девяти миллионов экземпляров своих книг, то меня всегда интересовало, как он над ними работает.

Недавно мы с Джоном выступали на одной конференции в Вирджинии. В перерыве между заседаниями я попросил его вспомнить о самом ярком моменте в его писательской карьере.

— Это нелегко, Лес, — сказал он. — У меня было много удач на этом пути, на которые я и не рассчитывал.

— Но что-то все же запомнилось больше всего, — настаивал я.

— Пожалуй, это тот случай, когда «21 закон лидерства» («The 21 Laws of Leadership») разошелся миллионным тиражом и глава издательства Томас Нельсон устроил по этому поводу праздничный банкет, на котором присутствовало сто двадцать приглашенных. В тот вечер они подарили мне много прекрасных подарков, в том числе и этот. — Джон приподнял край рукава пиджака и показал мне золотые запонки, на которых была выгравирована цифра «21». — Таких почестей я еще никогда не удостоивался.

Несколько позже мне удалось поговорить кое с кем из участников того банкета, в том числе и с женой Джона Маргарет. Она рассказала, что Джон выразил всем свою благодарность и сразу же начал отмечать заслуги людей, принявших участие в издании этой книги. Он вспомнил Виктора Оливера, который разработал оригинальную концепцию книги и придумал название. Он отметил целую группу ключевых сотрудников компании «InJoy», которые помогли корректно сформулировать законы. Он поблагодарил Рона Аэнда, Томаса Нельсона и Кевина Смолла за организацию презентационного турне, позволившего книге войти в список бестселлеров «New York Times». Он выразил признательность издателю Майку Хайатту, отделу распространения и маркетинга издательства «Nelson», продавцам книг и многим другим людям, включая и своих родителей. Маргарет вспоминает, что к тому моменту, когда Джон закончил свою речь, в зале мало у кого на глазах не было слез.

Успех книги всегда зависит от командных усилий, хотя и не все авторы это понимают. Каждый участник процесса вносит свой вклад, и Джон совершенно правильно поступил, воздав всем должное.

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Я никогда не забуду тот вечер в Орландо. В 1979 году, издав свою первую книгу, я и мечтать не мог, что в один прекрасный день напишу что-нибудь такое, что разоидется миллионным тиражом. Когда мы с Маргарет вошли в холл отеля, она спросила, что, на мой взгляд, должно стать кульминацией банкета. Ни секунды не раздумывая, я ответил, что это будут мои слова признательности всем, кто оказал мне такую громадную поддержку. У нас редко появляется возможность поблагодарить людей за помощь, особенно при таком скоплении народа. Делясь своим успехом с другими, я не только чувствую себя лучше, но и вижу, как это окрыляет всех окружающих. Они начинают выглядеть «на миллион долларов».

Признание заслуг других людей — это самый легкий способ привлечь их на свою сторону. Если вы хотите попробовать, воспользуйтесь моими советами.

Оставьте свое самомнение за дверь

Самая главная причина, мешающая человеку признать заслуги окружающих в своем успехе, заключается в том, что он полагает, будто это принизит его собственные достижения. Многие люди настолько не уверены в себе, что нуждаются в постоянной подпитке своего самомнения. Но вам никогда не удастся привлечь к себе людей, если вы постоянно будете руководствоваться этим чувством.

Есть выражение: «Эгоист — это не тот, кто слишком много думает о себе, а тот, кто слишком мало думает о других». Если вы хотите разделить свой успех с окружающими, сосредоточьте свои мысли именно на них. Что им нужно? Как они будут себя чувствовать, когда вы выразите им признательность? Как это повлияет на их дальнейшую работу? Как это поможет им раскрыть свой потенциал? Если вы в должной мере отметите их заслуги, от этого будет хорошо и вам и им.

Не надо ждать — поблагодарите человека при первой же возможности

Мне понравилось высказывание Росса Перо: «Похвали сотрудника, пока у него еще пот на лбу». И действительно, самый лучший момент, чтобы воздать человеку по заслугам, — это когда работа еще свежа у него в памяти. Зачем же ждать? Возможно, вам уже приходилось слышать совет эксперта в вопросах менеджмента Кена Бланшара, что для поощрения надо ловить момент, когда человек делает что-то хорошее и полезное. Отличная мысль! Чем скорее вы похвалите человека, тем сильнее будет эффект.

В 2003 году баскетбольный тренер Калифорнийского университета Джон Вуден рассказал мне, что учит игроков, забросивших мяч в корзину, тут же улыбкой, кивком или жестом поблагодарить того, кто сделал хороший пас. Один из членов команды задал ему вопрос:

— А если он в этот момент на меня не смотрит?

— Я тебе гарантирую, что он будет смотреть, — ответил Вуден.

Каждому хочется, чтобы его вклад в общее дело был оценен должным образом.

Делайте это прилюдно

Вы уже знаете из предыдущих глав, что похвала, высказанная в присутствии окружающих, окрыляет людей. Эту истину не вредно и повторить. Если вы отмечаете заслуги человека перед лицом его коллег и близких ему людей, то эффект от вашей похвалы многократно возрастает. Бывший игрок, а впоследствии менеджер нью-йоркской команды «Yankees» Билли Мартин заметил: «Нет счастливее момента в жизни, когда ты сделал на поле что-то полезное для команды и все игроки гурьбой обступают тебя и хлопают по спине». Такое одобрение на глазах публики создает прекрасную атмосферу в команде.

Выразите благодарность в письменном виде

Когда вы благодарите человека словесно, вы окрыляете его на какой-то момент. Но если вы не пожалеете времени и решите выразить свою признательность письменно, то у вас есть возможность поощрить его пожизненно. Многие вешают эти свидетельства собственных заслуг на стену, чтобы они напоминали им об их достижениях. Они бережно берегут эти благодарственные письма и грамоты со словами признательности за совершенные ими дела. В глубине души каждый хочет ощутить собственную значимость, а для этого порой достаточно просто выражения благодарности.

У меня в кабинете хранится папка с письмами и заметками, которые мне очень дороги. Время от времени я перелистываю их и читаю то, что написали обо мне люди, чье мнение для меня важно. Это позволяет мне оживить былые стимулы. Говорят, что Авраам Аинкольн постоянно носил в кармане вырезку из газеты, где расхваливались его достижения на посту президента. Он был одним из самых выдающихся лидеров в истории Америки, но и ему порой требовалось таким образом поддерживать свой дух.

Не следует недооценивать значение газетной статьи, грамоты или благодарственного письма. Чтобы написать слова признательности, вам потребуется всего несколько минут, но не забывайте, что они могут вдохновлять человека на протяжении десятилетий.

Говорите искренне

Мне нравится один старый анекдот. Умирает пожилой человек. Подходит жена и садится рядом на кровать. Он открывает глаза и замечает ее:

— А, это ты, Агнес. Ты снова рядом со мной.

— Да, дорогой.

— Я оглядываюсь на свою жизнь и вспоминаю все те моменты, когда ты была рядом. Ты была со мной, когда я получил призывную повестку и отправился воевать. Ты была со мной, когда наш первый дом сгорел дотла. Ты была со мной, когда мы попали в аварию и разбили машину. Ты была со мной, когда я обанкротился и потерял все до последнего цента.

— Да, дорогой.

— Знаешь что, Агнес, от тебя только одни несчастья.

Мораль тут совершенно ясна, но я все же хочу прокомментировать, чтобы избежать недоразумений. Не пытайтесь выразить поощрение человеку, если вы не убеждены в искренности своих слов. Если нет искренности, то окружающим от этого лучше не станет. Они сразу почувствуют фальшь. Если уж и хвалить кого-то, то только от чистого сердца.

ЛЕС: ЗАКРЕПЛЕНИЕ ПРОЙДЕННОГО

Разделяя свой успех с коллегами, вы не просто оказываете им любезность. Данные исследований свидетельствуют о том, что при этом происходят биохимические изменения в организме, а в сознании сослуживцев создается и надолго закрепляется ваш положительный «эмоциональный стереотип».

Чтобы применить урок Джона на практике...

Забудьте о самомнении. Сосредоточьте свое внимание на окружающих и на том вкладе, который они внесли в ваш успех.

Задайте себе вопрос: кто помог мне добиться большего успеха, чем я смог бы достичь в одиночку?

Сделайте следующее: публично поблагодарите за помощь и поддержку максимальное количество людей.

Помните, что, если любого человека попросить поделиться своим самым сокровенным желанием, он ответит: «Я хочу, чтобы меня похвалили».

10

ДОБИВАЙТЕСЬ МАКСИМУМА

Я стараюсь делать все, что в моих силах, и как можно лучше. И я намерен продолжать в том же духе до конца своих дней.

Авраам Линкольн

Лес: осмысление увиденного

В течение многих лет я ежемесячно получал аудиокассеты и компакт-диски с лекциями Джона по вопросам лидерства. После прослушивания одного из выступлений на тему «Подготовка: грань между успехом и провалом» у меня возник ряд вопросов.

— Лекция мне понравилась, — сказал я. — Я извлек из нее несколько очень ценных мыслей, которые, несомненно, помогут в работе. Но я хотел бы задать вопрос: вы действительно полагаете, что подготовка имеет столь важное значение?

— Безусловно, — ответил Джон. — Она определяет разницу между успехом и провалом. Подготовка — это не просто дисциплина. Это отношение к работе, образ жизни. Мой отец любил цитировать стих из Библии, который гласит: «Все, что может рука твоя делать, по силам делай». Другими словами, чем бы ты ни занимался, делай это наилучшим образом. Я стараюсь следовать этому правилу во всем.

Многие годы я наблюдал за работой Джона и вижу, что это действительно так. За что бы он ни брался, он все делал превосходно. Но дело не только в этом. В ходе работы над данной книгой мы проводили совещание в Сан-Диего, где Джон ожидал рождения своего четвертого внука. После окончания деловой части встречи он пригласил нас на ужин в свой любимый ресторан, который славился отличной кухней и прекрасным видом из окна. Он находится на острове Коронадо, прямо на берегу залива, в водах которого отражается город Сан-Диего.

Официантка подвела нас к столику на открытом воздухе у воды, и Джон с Маргарет сразу же разместились лицом к ресторану, чтобы дать всем остальным возможность насладиться зрелищем. Ранее, в ходе совещания, он тоже сидел спиной к окну, чтобы гости, прибывшие из других городов, смогли взглянуть на город. И все это было далеко не случайно. Я хорошо знаю Джона. Он всегда тщательно продумывает ход всех деловых встреч и выбирает место для себя. Каждый раз это оказывается самое плохое место, чтобы гостям досталось все самое лучшее.

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

В течение многих лет меня приглашали в качестве главного докладчика на собрания и конференции, проводимые самыми различными организациями. Мне эта деятельность очень нравится. Общение с аудиторией заряжает меня энергией. Мне не составило бы труда отклонить приглашение или подготовить видеозапись своей лекции. Но я никогда так не поступаю, потому что не считаю это правильным. Я предпочитаю потратить время на тщательный сбор данных о компании. Я нахожу всю возможную информацию о событии, которому посвящена конференция, и о целях, которые она перед собой ставит. Вас может удивить, зачем я беру на себя такие хлопоты, ведь меня никто не заставляет. Я делаю это потому, что каждый раз, выступая перед публикой, преследую одну цель. Я хочу, чтобы после выступления организатор мероприятия сказал мне: «Вы превзошли наши ожидания». Это для меня главная награда.

Возможно, вы уже относите себя к людям, которые стараются всегда работать по максимуму. Если так, то я поздравляю вас и призываю и дальше продолжать в том же духе. Если же нет, то надеюсь, что приведенные ниже мысли помогут вам сформировать правильное отношение к этой проблеме.

ДЛЯ МЕНЯ ВАЖЕН КАЖДЫЙ ЧЕЛОВЕК

Обычно мы готовы из кожи вон лезть ради людей, которых любим и уважаем. Я вспоминаю годы своей учебы в школе, где одни учителя мне нравились, а другие оставляли равнодушным. Я помню, что всегда старался изо всех сил ради любимых учителей, а для остальных делал ровно столько, чтобы только получить оценку. Позднее я понял, что такой подход зачастую вредит моим взаимоотношениям с людьми и уменьшает мой потенциал. Но одновременно я обнаружил и средство против этого: я стал рассматривать каждого человека как представляющего для меня важность, а не только тех, кто мне нравится. Изменение отношения к людям не замедлило сказаться на моих делах.

Все, что мы делаем, может представлять важность

Большинство моментов в жизни приобретают значимость только за счет нашего отношения к ним. Обычный день так и останется обычным, если мы не сделаем из него нечто большее. А самый лучший способ для этого — приложить максимум старания и усилий. Тогда все события приобретают важность и значимость. Самая обычная беседа становится более интересной, если вы слушаете с большим вниманием. Привычные отношения изменяются к лучшему, если вы прилагаете к этому несколько большие усилия. Ничем не примечательное происшествие становится знаменательным, если вы добавите творчества. Вы можете сделать любое событие более важным, стоит только постараться.

ВЫ МОЖЕТЕ СТАТЬ ВАЖНЫМ ДЛЯ ЛЮБОГО ЧЕЛОВЕКА

Кто самые важные люди в вашей жизни? Те, которые никогда не находят для вас времени и никогда не оказываются на месте, когда возникает такая потребность? Конечно же нет. Как правило, самые важные люди для нас — это те, которые тоже считают нас важными. Мы ценим людей, которые ценят нас. Поэтому, если вы хотите быть для кого-то важным, относитесь к нему как к важному человеку. Самый лучший способ для этого — давать ему все, на что вы способны.

Используйте на 100 процентов свои способности и возможности

Более тридцати лет назад мне попалось на глаза одно изречение, определившее весь образ моей дальнейшей жизни: «Мой потенциал — это дар Бога. То, как я его использую, — это мой дар Богу». Я

считаю, что в ответе перед Богом, людьми и самим собой за все свои способности, таланты, ресурсы и возможности. Используя их не в полной мере, я уклоняюсь от ответственности. Думаю, что тренер команды Калифорнийского университета Джон Вуден имел в виду именно это, когда говорил своим игрокам: «Сделайте так, чтобы каждый ваш день был шедевром». Если мы постоянно будем использовать свои возможности по максимуму, наша жизнь станет совсем другой и изменит к лучшему жизнь окружающих.

Мне нравится одна история, которую рассказывают о Дуайте Эйзенхауэре. Однажды, выступая перед Национальным пресс-клубом, он высказал сожаление по поводу того, что у него нет достаточной политической подготовки, чтобы быть хорошим оратором. Этот недостаток напоминает ему эпизод из детства, когда один старый фермер в Канзасе продавал корову. Покупатель поинтересовался родословной коровы, процентом жирности молока и ежемесячным надоем. Фермер ответил: «Насчет родословной я не знаю и про жирность тоже понятия не имею, но это хорошая корова, и она даст вам все молоко, которое у нее будет». Именно это и требуется от каждого из нас — давать все, что у нас есть. Этого всегда будет вполне достаточно.

ЛЕС: ЗАКРЕПЛЕНИЕ ПРОЙДЕННОГО

В последние годы многие психологические исследования были посвящены вопросу воспитания в человеке положительных качеств. Эксперты пришли к выводу, что когда люди стремятся к совершенствованию своих черт характера, например работают над своей способностью делиться с окружающими, то, оказывая услуги другим, как правило, улучшают и свое собственное положение. В этом случае они живут более полной жизнью. Вовсе не обязательно углубляться в результаты исследований, чтобы понять следующее: если вы стараетесь отдавать людям все самое лучшее, то ваша собственная жизнь становится намного богаче.

Чтобы применить урок Джона на практике...

Забудьте свою привычку обходиться малым. Старайтесь выкладываться в полной мере.

Задайте себе вопрос: что я могу сделать для человека, зная, что он никогда не сможет отплатить мне тем же?

Сделайте следующее: добровольно выполняйте больше того, что от вас требуется.

Помните, что все ценят человека, который работает в полную силу.

11

ПОДЕЛИТЕСЬ СВОИМ СЕКРЕТОМ

Не таи секреты от друзей, если не хочешь их потерять.

Португальская пословица

Лес: осмысление увиденного

В 1996 году Джон принял важное решение относительно будущего своей компании и на первых порах посвятил в него лишь немногих сотрудников. В их числе был и Чарли Ветцель. Он вспоминает о том, как это отразилось на его отношениях с Джоном:

Однажды Джон пригласил меня к себе домой, чтобы обсудить нашу очередную книгу. Мы плодотворно поработали, а затем он сказал: «Чарли, прежде чем ты уйдешь, я хотел бы кое-что сообщить тебе».

Когда подчиненный слышит нечто подобное от босса, он сразу настораживается. Иногда за этим следуют слова типа «режим строгой экономии», «недостаточная производительность» или «вы уволены».

Джон продолжил: «Примерно через двенадцать месяцев мы будем переводить компанию из Сан-Диего. Мы пока не объявляем всему персоналу, но я сообщу об этом на совещании руководителей в узком кругу, чтобы можно было начать готовить всю необходимую информацию. Мы переезжаем в Атланту».

Затем Джон объяснил мне, что полеты из Сан-Диего в другие города слишком дорого обходятся

компании, и речь идет не только о нем, но и о консультантах компании. Джон попросил свою помощницу Линду Эггерс подсчитать, сколько времени она потратила в прошлом году только на заказ авиабилетов из Сан-Диего в Даллас, Чикаго или Атланту. Цифра получилась сногшибательная — тридцать дней! Именно поэтому Джон и задумал переезд.

Это была вполне достаточная информация для размышления, и я уже начал ее обдумывать, но тут Джон сказал: «Чарли, я надеюсь, что вы полетите с нами».

Джон говорил со мной не более двух минут, но эта беседа сильно изменила мою жизнь. К тому моменту я уже примерно два года сотрудничал с Джоном, мы написали совместно пять или шесть книг. Я работал не покладая рук, и Джон не скупился на похвалы мне. Но я и представить себе не мог, что он так меня ценит. Когда он поделился со мной своим секретом, я сразу почувствовал, как это изменило мою жизнь, карьеру и даже самооценку.

За прошедшие годы Джон немало сделал для меня и моей семьи. Он всегда был очень щедр и не скупился ни на время, уделяемое мне, ни на деньги. То, что он посвятил меня в свой секрет, ничего ему не стоило, но оказало на меня большое влияние. Я сразу почувствовал себя «на миллион долларов».

Думаю, все понимают, как полезно делиться с окружающими своими секретами. Это верное средство завоевать расположение людей.

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Сицилийская поговорка гласит: «Только ложка знает, что варится в котле». Если вы позволяете другому человеку взглянуть, что «варится» внутри вас, посвящаете его в свой план или идею, то между вами сразу же устанавливается некая значимая связь. Кому же не хочется знать, что происходит в мозге человека, который что-то значит для вас?

Читая историю Чарли Ветцеля, вы, возможно, решили, что лишь посвящение в секреты огромной важности может всерьез повлиять на жизнь человека. Вовсе нет. Разумеется, если вы знакомите человека с какими-то важными сведениями, это, без сомнения, произведет на него впечатление. Но вы можете делиться с людьми «секретами» каждый день, пользуясь для этого самыми повседневными вещами. Ведь информация, сообщаемая человеку впервые, была для него до этого момента, условно говоря, секретом. Так почему бы не дать ему понять, что вы говорите ему об этом первом? Это позволит ему ощутить собственную значимость.

Посвящая кого-то в секрет, всегда имейте в виду два момента: контекст, в котором происходит ваше общение, и желание создать у собеседника нужное впечатление. Если вы будете соблюдать указанное правило, то можете считать, что этот навык вами освоен. Практикуясь в таких беседах, постоянно учитывайте следующие три вещи.

1. Секрет подразумевает значимую информацию

Если вы решили посвятить человека в секрет, то сообщаемая вами информация должна иметь для него какую-то важность. Она должна отвечать его интересам или потребностям. В качестве примера приведу историю о двух опытных рыбаках, отправившихся на зимнюю рыбалку. Просверлив во льду лунки, они насадили червей на крючки, закинули удочки и стали ждать. За три часа они так и не поймали ни одной рыбешки.

Тем временем к ним подошел мальчик и просверлил лунку прямо посередине между ними. Насадив червяка, он закинул удочку и тут же вытащил рыбу. Все это продолжалось раз за разом, и вскоре у его ног лежало уже с десяток рыб. Оба рыбака в изумлении наблюдали за происходящим.

Наконец один из них подошел к мальчику и спросил:

— Послушай, мы сидим здесь уже больше трех часов и ничего не поймали, а ты уже десяток вытащил всего за несколько минут. В чем тут секрет?

Мальчик что-то промямлил в ответ, но рыбак не понял ни слова. Тут он заметил, что у юного рыбака большой комок за щекой.

— Пожалуйста, выплюнь жвачку изо рта, чтобы я мог разобраться, что ты говоришь, — попросил он.

Мальчик поднес ко рту сложенные ладони, выплюнул содержимое и сказал:

— Это никакая не жвачка, а мой секрет. Червяков надо держать в теплом месте.

2. Посвящение в секрет придает человеку значимость

Когда вы делитесь с человеком секретной информацией, это возвышает его в собственных глазах. Слова Чарли говорят сами за себя: «Я и представить себе не мог, что он так меня ценит. Когда он поделился со мной своим секретом, я сразу почувствовал, как это изменило мою жизнь, карьеру и даже самооценку». Но, как я уже говорил, сам по себе секрет может быть не таким уж и важным. Так, например, играя в гольф, я всегда имею при себе запечатанную в пластик карточку с советами, которыми поделился со мной гольфист-профессионал Скотт Шимоняк. Если кто-то из моих партнеров играет неважно, я могу отвести его в сторону и сказать: «Я хотел бы поделиться с вами секретом, который очень помогает мне в игре». Затем я достаю карточку и показываю ему те азы, которыми должен владеть каждый игрок в гольф, сообщив при этом, что это мой личный план игры и что я делюсь им далеко не с каждым встречным.

Как бы вы себя чувствовали, если бы знали, что являетесь первым человеком, которому сообщается та или иная информация? Я, во всяком случае, ощущаю при этом собственную значимость. Именно по этой причине мы с Маргарет завели себе привычку рассказывать друг другу, что с нами произошло за день. С этой целью я даже завел себе небольшой блокнот, чтобы записывать всякие вещи, о которых она должна узнать от меня первой. В результате у нас в семье каждый день отмечен чем-то интересным.

3. Посвящение в секрет делает человека участником вашей жизни

Когда вы делитесь с человеком секретом, он как бы входит в ваше близкое окружение, становится участником вашей жизни, вашего опыта, разделяя ваш успех. Выступая перед аудиторией, будь то круглый стол руководителей компаний или битком набитый зрителями стадион, я сознательно подчеркиваю свою общность с ней. Я приглашаю людей в свою жизнь. Я открываю им то, что раньше никогда не говорил публично, и ставлю их в известность об этом. Это дает всем собравшимся понять, что они для меня что-то значат и я хочу им помочь.

Лес: закрепление пройденного

Результаты исследований показывают, что, когда человек во что-то «посвящен», в его жизни появляются новые элементы. Он чувствует, что работа в большей степени отвечает его представлениям и амбициям. Он активнее начинает участвовать в общественной жизни. У него улучшаются дружеские и семейные отношения. Ученые называют это «адаптивным механизмом мышления».

Другими словами, посвящая в свои секреты другого человека, вы не просто сообщаете ему какую-то информацию. Вы укрепляете свои взаимоотношения с ним.

Чтобы применить урок Джона на практике...

Забудьте о привычке утаивать информацию.

Задайте себе вопрос: кому я могу принести пользу, поделившись с ним какой-то личной информацией?

Сделайте следующее: сегодня же найдите человека, которого можно посвятить в какой-то секрет.

Помните, что, когда вы посвящаете человека в секрет, это резко увеличивает его самооценку.

12

ИСТОЛКОВЫВАЙТЕ СЛОВА И ПОСТУПКИ ЛЮДЕЙ В ЛУЧШУЮ СТОРОНУ

Человеку свойственно ошибаться, но политика нашей компании не прощает ошибок.

Автор неизвестен

ЛЕС: ОСМЫСЛЕНИЕ УВИДЕННОГО

Признайтесь, что вам порой бывает трудно поверить в добрые намерения человека. Со мной, во всяком случае, такое случается, особенно если я полагаю, что он специально старается своими действиями обидеть меня. Но хотя чисто с человеческой точки зрения это легко понять, вам следует

знать, что такой подход может оказаться серьезной ошибкой, если вы хотите обеспечить себе расположение этого человека. Когда я однажды признался в этом Джону, он сразу понял, о чем идет речь. В ответ он рассказал мне, каким образом ему удалось научиться видеть в людях только хорошее. Для этого он наблюдал за поведением своей матери.

— Мама хорошо знала, какой я на самом деле, и исходила из этого, оценивая мое поведение, — объяснил Джон. — Сегодня, когда я гозорю кому-нибудь, что «сделал это не нарочно», мне всегда хочется, чтобы этот человек точно так же поверил в мои добрые намерения, как это делала в свое время мама. Ее способность видеть во мне все самое хорошее очень помогла мне в жизни и позволила делать то же самое в отношении других людей.

— Ты хочешь сказать, что мать закрывала глаза на все твои проступки? — спросил я.

— Конечно же нет, — рассмеялся Джон. — Как и любой другой ребенок, я получал свою порцию наказаний. И поверь мне, я их заслуживал! Но мама никогда не делала из этого далеко идущих выводов. Она всегда видела во мне все самое хорошее. А это очень важно. Видишь ли, это очень помогло мне в жизни. Мы с матерью стали ближе друг к другу, я всегда мог обратиться к ней с любой проблемой. Я и сам стал от этого лучше, и научился точно так же обращаться с остальными людьми.

— Но ведь, Джон, тогда получается, что если человек воспитывался в семье, где не были приняты такие отношения, то ему будет труднее обращаться подобным образом с окружающими?

— Вовсе нет. Безусловно, если в семье не царил такое позитивное настроение и человек не сталкивался с подобными моделями поведения в повседневной жизни, то ему трудно вести себя естественным образом. Но он может делать это сознательно. Мне приходилось встречать многих людей, воспитывающихся не в самой лучшей обстановке, которые стали самыми настоящими победителями в любом смысле этого слова.

Научиться этому может каждый.

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Для начала давайте взглянем правде в глаза. Не у каждого человека намерения чисты. Если вы будете думать о людях только хорошее, то кое-кто из них может воспользоваться этим в своих целях. Такое уже бывало в моей жизни и, возможно, случится еще не раз. Но если оценивать людей только с положительной стороны, они смогут сделать для вас столько хорошего, что это перевесит все отрицательные моменты.

Я обнаружил, что, если отношусь к человеку с подозрением, это непроизвольно сказывается на моем поведении, что ухудшает наши отношения. Если говорить в общем, то вы всегда получаете от людей то, чего от них ожидаете. Поэтому я решил для себя ожидать только самого лучшего и в большинстве случаев не разочаровываюсь. Если вы хотите последовать моему примеру, постарайтесь учесть следующее.

Верьте в то, что человек по своей натуре добр

Первым делом проверьте свое отношение к людям вообще. Как вы их оцениваете? Верите ли вы, что в глубине души каждого человека живет стремление к добру? Это очень важно, потому что если вы в этом не убеждены, то никогда не поверите и в его добрые намерения. А если вы не уверены в хороших намерениях человека, то никогда не сможете извлечь из этого какую-то пользу для себя.

Смотрите на вещи глазами других

Точка зрения человека во многом зависит от степени его зрелости. Вспомните хотя бы историю о двух юных скаутах, младший брат которых свалился в озеро. Они прибежали к матери все в слезах, и один из них, всхлипывая, сказал: «Мы старались сделать ему искусственное дыхание, но он все время вырывается и убегает».

Не достигнув нужной степени зрелости, мы не в состоянии сформировать правильную точку зрения. Менее зрелому человеку труднее взглянуть на события глазами окружающих. Вспомните библейскую историю о женщине, уличенной в прелюбодеянии, и о том, как Иисус призвал собравшихся: «Кто из вас без греха, первый брось на нее камень». Первыми отказались от своих намерений и покинули толпу старшие. Почему? Потому, что их зрелость позволила им взглянуть на проблему с другой стороны.

«Оценивая себя, мы, как правило, исходим из своих намерений, невидимых для окружающих, —

пишет философ Дж. Г. Беннет. — В то же время, оценивая других, мы исходим из их поступков, которые очевидны всем. В результате на каждом шагу возникают ситуации, характеризующиеся непониманием и необъективностью». Именно поэтому так важно оценивать вещи глазами другого человека, исходя из его добрых намерений.

Умейте разглядеть в человеке хорошее

Когда вы были ребенком, вас, вероятно, учили Золотому правилу: «Поступай с другими так же, как ты хотел бы, чтобы поступали с тобой». Когда мои намерения бывали чисты, но поступки оказывались неправильными, мне хотелось, чтобы окружающие рассматривали меня с позиции этого Золотого правила. Другими словами, чтобы мои слова и поступки истолковывались в лучшую сторону. Так почему бы нам не поступать подобным образом по отношению к другим?

Фрэнк Кларк пишет: «Мир изменился бы к лучшему, если бы каждый делал именно то, что намеревался сделать». Соглашаясь с этим высказыванием, я бы добавил: «Улучшились бы взаимоотношения между людьми, если бы они оценивали друг друга по намерениям, а не по поступкам».

Стремясь увидеть в человеке все лучшее, вы тем самым применяете на практике самое эффективное из всех существующих правил межличностного общения.

Помните о хороших поступках людей, а не о плохих

У каждого из нас бывают хорошие и плохие времена. Не знаю, как вы, а я предпочитаю вспоминать только о хороших. Что же касается плохих, то могу лишь попросить за них прощения. Профессор Фуллеровской духовной семинарии Дэвид Аугсбургер заметил: «Поскольку наши намерения никогда не бывают безупречными, а наши поступки всегда несут на себе отпечаток несовершенства человеческой природы, то спасти нас может только умение прощать». И речь не о каком-то единичном прощении. Лидер движения за гражданские права Мартин Лютер Кинг-младший сказал: «Прощение — это не разовое действие, а постоянная позиция».

И помните: как вы судите других, так и сами судимы будете. Если во взаимоотношениях с людьми вы постоянно исходите из их добрых намерений, то и люди, скорее всего, будут точно так же относиться к вам.

Лес: закрепление пройденного

Если вы выросли в обстановке, где от вас ожидали всего самого худшего, не слишком переживайте по этому поводу.

Исследование, проводившееся на протяжении тридцати лет, показало, что у самых чутких и понимающих людей зачастую было нелегкое детство. Как такое может быть? Во-первых, они могли научиться этому уже во взрослой жизни, встретив на своем пути хорошего наставника или другого человека, который послужил им примером. Во-вторых, у них могла просто проявиться потребность помогать другим людям.

Чтобы применить урок Джона на практике...

Забудьте о справедливости, сосредоточьтесь на доброжелательности и прощении.

Задайте себе вопрос: как бы я себя чувствовал и что бы делал, оказавшись на месте этого человека?

Сделайте следующее: используйте Золотое правило, оценивая окружающих по их намерениям, а не только по делам, — точно так же, как вы хотели бы, чтобы поступали с вами.

Помните, что, если не видеть в людях самое лучшее, то все их добрые намерения не пойдут вам на пользу.

счастливы, кто хотел и нашел возможность служить людям.

Альберт Швейцер

ЛЕС: ОСМЫСЛЕНИЕ УВИДЕННОГО

Вскоре после того, как в 1997 году Джон перевел свою компанию из Сан-Диего в Атланту, он попросил исследователя Джорджа Варну прилететь к нему в Атланту и помочь руководству компании в разработке ряда стратегических планов. Варна является директором «Varna Group» — исследовательской маркетинговой компании, расположенной в Вентуре, штат Калифорния, имеющей богатый опыт в сборе данных о культурных тенденциях и христианской церкви.

Руководители различных подразделений и мозговой штаб компании Джона собрались в конференц-зале, чтобы задать гостю вопросы, которые могли бы помочь им спланировать бизнес и разработать маркетинговые стратегии на последующие несколько лет. Работа началась практически без раскачки, и уже через несколько минут все навалилось на Варну. Он отвечал на один вопрос за другим. Совместно они на ходу создавали различные концепции и прорабатывали их. Они испытывали на Джордже самые сногшибательные идеи.

Многолетняя помощница Джона Линда Эггерс заметила, что на протяжении всего длительного заседания Джон внимательно слушал, но почти не подавал голоса. Казалось, ему вполне достаточно услышанного. В самом конце дня, когда они с Джоном устроились в кабинете, чтобы обсудить рабочие планы, просмотреть почту и сверить календарь поездок, Линда заметила, что у Джона составлен длинный перечень вопросов, которые он так и не задал.

Она была удивлена, тем более что сама вела переговоры по поводу приезда Джорджа Варну и точно знала, какую огромную сумму Джон заплатил за эту консультацию.

— Джон, но почему же вы не задали свои вопросы? — поинтересовалась она. — Почему весь день говорили другие?

— Знаете, Линда, — ответил Джон, — все были так рады встрече с Джорджем, у всех было такое воодушевление, и я решил, что не стоит портить такой момент. Неважно, что мне не удалось получить ответы на свои вопросы. Получу как-нибудь в другой раз.

Линда утверждает, что это одна из основных причин, почему ей так нравится работать в компании Джона: «Он кажется таким большим и значительным, его личность настолько притягательна, когда он выступает перед аудиторией, что многие думают, будто он обладает большим самомнением. Они и представить себе не могут, как он заботится о людях и постоянно выдвигает их интересы на первый план».

Сфокусировав свое внимание на людях, постоянно удовлетворяя их нужды, вы сможете отвести взгляд от зеркала, которое отражает только вас. Это прекрасный способ завоевать расположение окружающих.

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Один из ключевых вопросов, которые я задаю в своей книге «Лидерство» («Winning with People»), касается взаимоотношений с людьми: готовы ли вы сосредоточить все свое внимание на окружающих? Основопологающей концепцией здесь служит принцип полной картины, который гласит: «Все население мира, за одним бесконечно малым исключением, состоит из других людей». Если вы никогда не думали о жизни с таких позиций, теперь самое время задуматься. Если кто-то полагает, что он центр Вселенной, то его ждет не только большое разочарование, когда он убедится, что это не так, но еще и отчуждение от всех остальных. Я никогда не встречал людей, которые могли бы завоевать расположение окружающих, не овладев способностью отводить глаза от зеркала и не научившись служить другим.

Большинство людей с готовностью признают, что альтруизм — положительное качество, и даже самые закоренелые эгоисты в глубине души испытывают желание помогать другим. Проблема заключается в том, что человек должен изменить свое поведение и обращать больше внимания на окружающих. Вот несколько мыслей, которые помогут вам оторвать взгляд от зеркала.

Думая об окружающих, вы обретаете смысл жизни

Если вы росли в 1950-е и 1960-е годы, то, возможно, вспомните Дэнни Томаса, с успехом выступавшего в телевизионном шоу «Уступите папе место». Томас пишет: «Все мы рождаемся с

какой-то целью, и никто не может понять с какой. Успех в жизни связан не с тем, что вы сумели сделать для себя, а с тем, что вы сделали для других».

Томас не просто верит в это, он живет, руководствуясь этим правилом. Будучи телезвездой, он мог бы жить в свое удовольствие. Но он основал госпиталь Святого Иуды, исследовательское учреждение, специализирующееся на лечении детей, пострадавших от катастроф. Томас посвящает значительную часть жизни поддержке этого заведения. Это помогает ему в поисках смысла жизни.

Думая об окружающих, вы заряжаетесь энергией

Если ваши мысли сосредоточены только на себе самом, вы бесцельно растрачиваете энергию. Если же вы думаете о других, эффект будет противоположным. Мой друг Билл Маккартни хорошо понимал это, будучи тренером университетской футбольной команды «Colorado Buffaloes». Он слышал, что большинство людей 86 процентов времени думают о себе и лишь 14 процентов — об окружающих. Но он инстинктивно понимал, что если его игроки сосредоточат свои мысли на людях, которые им чем-то дороги, то смогут открыть для себя новые источники энергии.

В 1991 году Маккартни решил проверить эту мысль на практике в очень напряженный момент. Его команда должна была играть с самым заклятым противником — «Nebraska Cornhuskers», причем на выезде. «Colorado» на протяжении двадцати трех лет не могла выиграть у этой команды. Однако тренер верил в своих парней и постарался найти способ вдохновить их на победу. Он решил сыграть на их любви к близким людям.

Он попросил каждого игрока позвонить своему самому любимому человеку и сказать, что посвящает ему свою игру, чтобы этот человек следил за матчем и знал, что каждый прорыв, каждый блок, каждый перехват, каждый забитый мяч посвящается именно ему.

Маккартни пошел еще дальше. Он раздал игрокам шестьдесят футбольных мячей, на которых был написан окончательный счет матча, и попросил разослать мячи самым близким людям.

«Colorado Buffaloes» выиграла тот матч. На мячах был написан счет 27 :12*.

* Имеется в виду американский футбол. — Прим. перев.

Думая об окружающих, вы испытываете удовлетворение

Согласно данным психологических исследований, люди лучше приспособляются к жизни и испытывают удовлетворение от нее, если оказывают услуги окружающим. Такая деятельность укрепляет здоровье и приносит радость. Люди инстинктивно догадывались об этом уже много веков назад, еще задолго до того, как родилась наука психология. Посмотрите, сколько мудрости (и юмора) содержится в приведенной ниже китайской поговорке.

Если хочешь счастья на час — вздремни.

Если хочешь счастья на день — сходи на рыбалку.

Если хочешь счастья на месяц — женись.

Если хочешь счастья на год — получи наследство.

Если хочешь счастья на всю жизнь — помогай другим.

Вы действительно можете помочь себе, помогая другим.

Помните об этом, и тогда вам легче будет отвести глаза от зеркала и реже туда заглядывать.

ЛЕС: ЗАКРЕПЛЕНИЕ ПРОЙДЕННОГО

Некоторые ученые называют это «ультраэгоизмом» и считают его признаком высшей мудрости. Речь идет о состоянии полной душевной ясности, которое позволяет человеку посвятить себя мыслям об окружающих, находясь при этом в эмоционально защищенной позиции. Он свободен от мелкой ревности и соперничества. Он искренне радуется успехам других. Исследования доказывают, что это один из главных путей установления хороших человеческих взаимоотношений.

Чтобы применить урок Джона на практике...

Забудьте о том, что счастье можно отыскать в удовлетворении собственных нужд.

Задайте себе вопрос: что мне нужно сделать, чтобы забыть о себе и подумать о других?

Сделайте следующее: отставьте в сторону свои потребности и прямо сегодня сделайте что-то такое, что позволит вам отвести глаза от собственного изображения в зеркале.

Помните, что успех в жизни измеряется тем, что вы сделали для других людей.

14

СДЕЛАЙТЕ ДЛЯ ОКРУЖАЮЩИХ ТО, ЧЕГО ОНИ НЕ МОГУТ СДЕЛАТЬ САМИ

Вы понапрасну прожили день, если не сделали

что-то для человека, который никогда

не сможет отплатить вам тем же.

Джон Беньян

Лес: осмысление увиденного

В свое время Джон дал толчок моей карьере оратора, открыв передо мной двери, которые я не смог бы открыть при всем старании. По его рекомендациям я получал приглашения для выступлений по всей стране перед аудиториями, насчитывавшими порой по несколько тысяч человек. Люди, бравшие билеты на лекции, понятия не имели, кто я такой, но зато они знали Джона и доверяли его авторитету.

С тех пор прошло уже пятнадцать лет, но я по-прежнему благодарен Джону за все, что он сделал для меня тогда. Он дал мне то, чего я сам никогда не смог бы добиться, — старт карьере профессионального лектора.

Множество людей могли бы рассказать истории о том, как Джон по собственной инициативе помог им в личном или профессиональном плане. Когда я беседовал с Тимом Элмором, старым другом и сотрудником Джона, который теперь занимает пост вице-президента компании EQUIP, он сказал: «Мне трудно выделить какой-то конкретный случай. Джон так много сделал для меня, что я у него в неоплатном долгу».

Подумав немного, он все же рассказал мне одну историю:

Пожалуй, душу Джона вам лучше всего продемонстрирует эпизод, носящий личный характер. Мы с Джоном поехали в Индию, в Бангалор, чтобы провести там семинар по проблемам лидерства. Должен добавить, что я никогда бы не попал туда, если бы Джон не взял меня на работу в EQUIP. Дело в том, что я болен диабетом. Поэтому перед поездкой моя жена Пэм попросила Джона присматривать за мной. Если уровень сахара у меня в крови резко падает, я теряю ориентацию и могу попасть в какое-нибудь происшествие. Обычно мне в таких случаях приходится обращаться к врачам за помощью. Все это довольно опасно, особенно если речь идет о таком дальнем путешествии.

В Индии Джона встретили как какую-нибудь рок-звезду! Вы просто представить себе не можете, какой прием ему устроили. Люди часами стояли в очереди, чтобы встретиться с ним и попросить его оставить автограф на книге. После лекции Джона обступили восторженные слушатели. И что он сделал первым делом? Он протиснулся сквозь толпу, нашел чемоданчик с моими медицинскими принадлежностями и проверил, все ли со мной в порядке.

Вам это, возможно, покажется мелочью, но трудно представить себе, что человек в такой обстановке способен думать не о себе, а о чьих-то нуждах и интересах. В этом весь Джон. Он всегда испытывает потребность прежде всего сделать что-то для других.

Когда Тим рассказывал мне эту историю, голос у него срывался. Я тоже был растроган. Но еще большее впечатление на меня произвело кое-что другое. Все люди, отмечавшие это качество в Джоне, говорили о том, что тоже испытывали желание сделать что-нибудь для других. Он помог им в том, чего они не смогли бы сделать самостоятельно, а они, в свою очередь, хотели точно так же помочь другим людям.

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Посол и поэт Генри Ван Дайк как-то заметил: «У человека есть более благородная задача, чем

достичь личных высот в жизни. Он должен затем спуститься вниз и помочь всему человечеству подняться чуть выше». Какая замечательная мысль! Необходимо помогать людям в том, чего они не смогут сделать сами. Я убежден, что обязан поделиться с окружающими всем, что мне дано. Поскольку мне многое дано в избытке, я не беспокоюсь о том, что отдам людям слишком много и мне самому чего-то не хватит. Чем больше я отдаю, тем больше получаю от них.

Не имеет значения, чем вы располагаете. Вы всегда можете помочь окружающим сделать то, чего они не в состоянии сделать сами. Как вы это будете делать, зависит от ваших способностей, ресурсов и опыта. Чтобы немного облегчить вам эту задачу, я подскажу четыре области действий.

1. Познакомьте человека с людьми, с которыми он сам не имеет возможности познакомиться

Мой отец Мелвин Максвелл немало сделал для меня в жизни. Больше всего меня тронуло то, что он представлял меня знаменитым людям. Еще будучи подростком, я познакомился с Норманом Винсентом Пилом, Стэнли Джонсом и другими выдающимися деятелями церкви. Поскольку уже в то время я хотел быть священником, отец попросил этих великих проповедников молиться за меня. Мне даже трудно выразить словами, какое впечатление это на меня произвело.

Сегодня я сам в состоянии сделать для окружающих то, что мой отец делал для меня. Мне нравится знакомить молодежь со своими кумирами. Я с удовольствием помогаю людям налаживать деловые контакты. Часто бывает так, что в ходе разговора с каким-то человеком мне вдруг приходит в голову мысль, что его необходимо с кем-то познакомить. Для этого порой надо всего лишь пересечь комнату, сделать телефонный звонок или договориться о встрече. Несколько лет назад я беседовал с Энн Бейлер, основательницей кондитерской компании «Auntie Anne», и она вскользь упомянула о том, что ее кумиром с давних пор является глава компании «Chick-fil-A» Труэтт Кэти. Поскольку я был знаком с Труэтт, то предложил познакомить их друг с другом. Я пригласил обеих дам к себе на ужин, и мы провели прекрасный вечер.

Только не думайте, пожалуйста, что вам обязательно надо иметь знакомства в среде знаменитостей. Иногда достаточно всего лишь познакомить друг с другом двоих своих друзей или деловых партнеров. Просто налаживайте связи между людьми. Будьте мостиком в человеческих взаимоотношениях.

2. Возите людей в места, куда они не могут попасть сами

В первые годы после свадьбы мы с Маргарет жили очень бедно. Я только что окончил колледж и был занят устройством карьеры, а Маргарет работала на трех работах, чтобы хоть как-то свести концы с концами. Нам это удавалось, однако денег на развлечения и отпуск не хватало. К счастью, у меня был старший брат, который очень тепло относился к нам и заботился о нас. Первые пять или шесть лет мы проводили отпуск только по приглашению Ларри и его жены Аниты. До сих пор нам помнится чудесная поездка в Мексику, в Акапулько.

У меня такое впечатление, что если я в первой половине своей карьеры и посещал какие-то примечательные места, то только по приглашению других людей. Я не один десяток раз побывал там, куда сам бы попасть не мог. Я посещал футбольные матчи, брал уроки гольфа, осматривал старинные церкви, присутствовал на конференциях, ездил в страны, которые были мне недоступны.

Вы тоже можете подарить окружающим незабываемые впечатления, которые находятся вне пределов их возможностей. Если вы не в состоянии помочь другу или коллеге в профессиональном плане, начните с его семьи. Захватите, например, его детей с собой в такое место, куда родители не смогут их отвезти. Вы представить себе не можете, какое это произведет впечатление.

3. Предложите людям возможность, которая им недоступна

Лес уже упомянул о том, что я предоставил ему возможность выступить перед большими аудиториями и начать карьеру профессионального лектора. То же самое в свое время помогли сделать и мне. Двадцать пять лет назад профессор Питер Вагнер из Фуллеровской духовной семинарии пригласил меня выступить перед священниками на тему лидерства. Он впервые дал мне трибуну для выступления, до которой я никогда не смог бы дотянуться собственными силами.

Лишь немногие вещи могут иметь такое значение для подготовленного человека, как представившаяся возможность. Почему? Потому, что возможности повышают наш потенциал. Великий оратор Древней Греции Демосфен говорил: «Малые возможности часто становятся началом великих предприятий». Зачастую вовремя распознанная возможность — это ключ к успеху. Помогайте людям находить такие возможности, и вы одержите победу вместе с ними.

4. Делитесь с людьми идеями, к которым они не могут прийти сами

В чем ценность идеи? Любой продукт начинается с идеи. Любая услуга начинается с идеи. Любой бизнес, любая книга, любое новое изобретение начинаются с идеи. Идеи заставляют мир двигаться вперед. Делясь с человеком идеей, вы оказываете ему неоценимую услугу.

Когда я пишу книги, мне очень нравится сам процесс работы. Обычно он начинается с формулирования концепции, которой я намерен поделиться с читателями. Изложив на бумаге некоторые мысли по этому поводу, я созываю группу творческих личностей, которые подвергают эту концепцию всесторонней проверке, высказывают множество идей и наполняют первоначальный замысел конкретным содержанием. Каждый раз эти люди снабжают меня множеством мыслей, которые мне и в голову не могли бы прийти, если бы я работал в одиночку. Я чрезвычайно благодарен им.

В творческих личностях меня привлекает их способность создавать идеи и никогда не испытывать в них недостатка. Похоже, чем больше идей они отдают людям, тем больше у них появляется новых. Творчество и щедрость взаимно питают друг друга. Это одна из причин, почему я всегда делюсь своими идеями с окружающими. Я убежден, что мне может на что-то не хватить времени, но идей всегда будет в избытке. Лучше отдать идею людям и внести тем самым вклад в их успех, чем держать ее для себя без всякой пользы.

ЛЕС: ЗАКРЕПЛЕНИЕ ПРОЙДЕННОГО

Когда вы делаете для человека что-то такое, чего он не сможет сделать сам, между вами устанавливаются очень прочные отношения. Исследования в области так называемой «теории самоопределения» показывают, что помощь человеку в достижении цели цементирует ваши отношения с ним, поскольку позволяет ему идентифицировать себя со своей целью.

Чтобы применить урок Джона на практике...

Забудьте о том, что вы можете получить от других, и подумайте, что вы можете для них сделать.

Задайте себе вопрос: какой возможностью, идеей или опытом я мог бы поделиться с человеком, зная, что самостоятельно он не сможет получить к ним доступ?

Сделайте следующее: определите, что вы сможете сделать для окружающих, составив перечень своих уникальных умений, ресурсов и связей.

Помните, что точно так же вам нужны другие люди, которые помогут сделать то, на что вы не способны в одиночку.

15

СЛУШАЙТЕ СЕРДЦЕМ

Самое важное в общении — это уметь услышать сказанное.

Питер Друккер

Лес: осмысление увиденного

Как психолог я специально учился прислушиваться не только к мыслям людей, но и к их чувствам. При этом я заметил, что многие лидеры, особенно те из них, которых можно назвать сильными личностями, не слишком хорошо умеют слушать. Их отношение к собеседнику можно выразить примерно так: «Не надо рассказывать мне про роды, быстрее покажите мне ребенка».

Джон — сильная личность. Ответственный и уверенный в себе лидер. Но он к тому же очень внимательный слушатель, тонко разбирающийся в чувствах людей. Поскольку такое качество не свойственно большинству людей его склада, я попросил его рассказать, как он научился этому умению.

— На собственных неудачах, — ответил Джон. — В свое время я был совершенно никудышным слушателем. В самом начале карьеры я полагал, что знаю абсолютно все, и давал людям говорить только по одной причине — я знал, что после них настанет моя очередь.

В семье я вел себя, пожалуй, немного лучше. Мне нравилось слушать Маргарет, потому что я любил ее. Однако это не мешало мне сопровождать все ее слова комментариями. В своей книге «Лидерство» («Winning with People») я рассказываю о том, как пытался найти в споре аргументы, совершенно не беря в расчет эмоции. В конце концов я понял, как сильно задеваю ее чувства, и это заставило меня научиться слушать по-новому, то есть прислушиваться не только к словам, но и к тем движениям души, которые стоят за ними. Я научился слушать сердцем.

— Но как же вам удалось перенести это умение из семьи на карьеру? — поинтересовался я.

— Я увидел, как после этого изменились в лучшую сторону мои отношения с Маргарет. Но одновременно понял, что это принесет мне пользу и как лидеру. Президент Вудро Вильсон говорил: «Ухо лидера должно быть настроено на голос народа». В течение нескольких лет перед каждой встречей я писал в своем блокноте большую букву «С», которая должна была напоминать мне о том, что мне надо слушать. Со временем это стало привычкой.

Если вы уже считаете себя хорошим слушателем, это дает вам серьезное преимущество. Все, что вам нужно, — это уметь слушать «между строк», чтобы по отдельным признакам понять чувства говорящего. Если же вы еще не овладели этим навыком, вам потребуется некоторое время, чтобы научиться слушать сердцем. Это доступно каждому, для этого не надо быть профессиональным психологом!

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Если вы плохой слушатель, каким в свое время был и я, прислушайтесь к советам, которые помогут вам научиться слушать сердцем.

Сосредоточьтесь на собеседнике

Херб Коэн, которого часто называют лучшим в мире специалистом по ведению переговоров, говорит: «Эффективное слушание — это нечто большее, чем простое восприятие сказанных слов. Оно требует понимания смысла и значения того, что было сказано. А это значение содержится не в словах, а в людях». Многие фокусируют свое внимание на произнесенных словах, совершенно забывая о человеке. Без этого невозможно научиться слушать сердцем.

Я по натуре человек нетерпеливый, и мне каждый раз приходится бороться с искушением первым изложить свою точку зрения. Это главный признак плохого слушателя. Если с вами происходит то же самое, притормозите и уступите дорогу собеседнику. Сосредоточьтесь на его личности, а не только на мыслях, которые он высказывает.

Прочистите уши

Даже если вы уже овладели навыком фокусирования внимания на собеседнике, на вашем пути к тому, чтобы стать хорошим слушателем, может появиться еще немало потенциальных барьеров. Вот лишь некоторые из них.

Отвлекающие моменты. Телефонные звонки, телевизор, пейджер и т. п. делают эффективное слушание практически невозможным.

Оборонительная позиция. Заметив, что собеседник хочет задеть вас, вы можете непроизвольно занять оборону. Как только вы начали защищать себя, вас уже перестает заботить, о чем думает и что чувствует ваш партнер.

Узость мышления. Решив, что у вас есть ответы на все вопросы, вы ограничиваете свое мышление, а это равносильно тому, как если бы вы заткнули уши.

Проецирование мыслей. Когда вы автоматически приписываете свои мысли и эмоции собеседникам, это мешает вам воспринимать их истинные чувства.

Предположения. Если вы заранее приходите к каким-то выводам, у вас уже отпадает охота слушать дальше.

Самомнение. Когда вы полагаете, что ничему не можете научиться у собеседника, это мешает вам внимательно его выслушать. Если вы считаете, что и так все знаете, то у вас в голове уже не остается места, чтобы воспринять информацию со стороны.

Ваша задача состоит в том, чтобы устранить эти барьеры, мешающие общению. По возможности создайте хорошие условия для общения: расположитесь подальше от шума и отвлекающих моментов.

Приведите себя в должное эмоциональное состояние. Отстранитесь от всех возражений и предубеждений и откройте свою душу для общения.

Слушайте активно

Существует большая разница между пассивным и активным слушанием. Чтобы слушать человека сердцем, надо подходить к этому процессу активно. В своей книге «Это ваш корабль» («It's Your Ship») капитан Майкл Абрашофф приходит к выводу, что люди склонны скорее активно говорить, чем слушать. Приняв решение стать более внимательным слушателем, он в корне меняет обстановку в своем экипаже. Абрашофф пишет:

Мне понадобилось не так уж много времени, чтобы понять, что моя молодая команда состояла из умных, талантливых и изобретательных людей, чьи идеи зачастую пропадали впустую, потому что никто не хотел их слушать. Как и в большинстве организаций, начальство на флоте работало в режиме передачи, а не приема, что отнюдь не способствовало взаимопониманию. Командиры были запрограммированы на то, чтобы отдавать приказы, а не выслушивать предложения снизу.

Я пришел к выводу, что должен внимательно выслушать членов команды и использовать любое их предложение, чтобы усовершенствовать службу на корабле. Кое-кто из традиционно мыслящих командиров, пожалуй, сочтет эту идею ересью, но она была продиктована исключительно здравым смыслом. Ведь члены экипажа, связанные общим делом, постоянно подмечают какие-то детали, ускользающие от офицеров. Я решил, что капитану разумнее будет взглянуть на корабль глазами команды. И в результате бесед с матросами во мне что-то изменилось. Я проникся глубочайшим уважением к своему экипажу. Для меня они уже были не безымянными винтиками, которым можно отдавать приказы. Я понял, что у них есть свои надежды, мечты, близкие люди. Они хотели верить, что занимаются важным делом, что к их работе относятся с уважением.

Когда изменился подход Абрашоффа к людям, изменилась и вся команда, а вместе с ней и корабль. Результаты оказались поразительными.

Слушайте, чтобы понять

Главная причина всех проблем, возникающих в ходе общения, заключается в том, что люди слушают не для того, чтобы понять. Они слушают, чтобы ответить. Дэвид Берне, профессор психиатрии Пенсильванского университета, пишет: «Самая большая ошибка, которую вы можете совершить, пытаясь убедить собеседника в чем-то, — это стремление выразить в первую очередь свои мысли и чувства. На самом же деле люди прежде всего хотят, чтобы их слышали, понимали и уважали». Если вы хотите, чтобы человек рядом с вами чувствовал себя «на миллион долларов», приготовьтесь слушать.

Став хорошим слушателем и научившись понимать людей, вы отметите еще один положительный эффект. Берне утверждает: «Стоит людям почувствовать, что их понимают, как у них появляется мотивация для того, чтобы попытаться понять и вашу точку зрения». Когда вы слушаете их сердцем, возникает ситуация, при которой все оказываются в выигрыше.

Лес: закрепление пройденного

Лишь немногие аспекты взаимоотношений между людьми имеют такое значение, как активное слушание. Психологи часто говорят об умении «слушать третьим ухом». Результаты большинства проведенных исследований свидетельствуют о том, о чем говорит и Джон. Когда вы искренне пытаетесь понять собеседника, он видит, что вы не «играете роль слушателя», а действительно интересуетесь его мыслями и чувствами.

Чтобы применить урок Джона на практике...

Забудьте о попытках настоять на своей позиции и приложите силы к тому, чтобы понять точку зрения собеседника.

Задайте себе вопрос: как лучше всего понять, о чем думает и что чувствует мой собеседник?

Сделайте следующее: активно слушайте, не отвлекаясь ни на что постороннее, и сосредоточьтесь на позиции собеседника.

Помните, что собеседника проще всего убедить своими ушами.

НАЙДИТЕ КЛЮЧИ К СЕРДЦАМ ЛЮДЕЙ

Тренеров, которые могут начертить план игры на доске, не перечить. Но настоящего успеха добиваются лишь те, кто может проникнуть в душу каждого игрока и найти для него мотивацию.

Вине Ломбарди

Лес: осмысление увиденного

Когда вы выступаете перед аудиторией, часто случается странная вещь. У вас имеется ясная цель, вы тщательно подготовили свое выступление и четко выразили свои мысли. Но когда люди затем подходят к вам и начинают обсуждать услышанное, возникает впечатление, что все они уловили что-то свое, отличное от других. И так происходит практически всегда.

Я поинтересовался у Джона, замечал ли он такой феномен. «Разумеется, — ответил он. — Когда я только начинал публичные выступления, у меня всегда возникало ощущение, что собравшиеся слышали совершенно разные лекции. Да так оно, собственно, и было. Все они слышат одни и те же слова, но воспринимают их по-разному, потому что к каждому сердцу имеется отдельный ключ. Это должны учитывать не только ораторы, но и все, кто работает с людьми».

Каждый раз, встречаясь с Джоном, я наблюдаю, как он моментально устанавливает связь с людьми на сердечном уровне. Так, например, недавно Джон в моем присутствии беседовал с Керком Новери, президентом ISS, одной из его компаний. Руководители такого уровня, встречаясь, обычно сразу переходят к делам. Однако Джон первым делом завел с Керком разговор о его семье. Он поинтересовался, как чувствует себя его жена, спросил, как идут дела у детей. Казалось, Джон знает о семье Керка все. Лишь обсудив все эти темы, они перешли к деловым вопросам.

Джон интуитивно ведет себя так по отношению ко всем знакомым людям. Он знает членов семьи большинства своих собеседников по именам. Он интересуется тем, как идут дела в бизнесе у собеседника и что происходит в его церкви. Он помнит все детали. Почему? Потому, что хочет знать все, что представляет важность для его партнера. А помогает ему в этом умение слушать сердцем, о чем мы уже говорили в предыдущей главе.

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

В 1980-е годы мне посчастливилось в составе группы из тридцати руководителей компаний провести два дня в обществе отца современной теории менеджмента Питера Друккера. В числе прочих вещей он сказал нам следующее: «Руководить людьми — это то же самое, что дирижировать оркестром. Есть много различных музыкантов и инструментов, и дирижер должен досконально знать все». Друккер настаивал, чтобы мы как следует знали ключевых игроков своей команды.

На протяжении последних двадцати лет я настойчиво пытался подобрать ключи к сердцам людей, с которыми сталкиваюсь в жизни, начиная с членов своей семьи и близких друзей. И вот к каким выводам я пришел.

Признайте факт, что все люди разные

В предыдущей книге я писал о том, как в молодости был уверен, что все люди должны быть похожими на меня. С тех пор я стал намного умнее. Мне довелось поехать по свету и повстречаться со многими людьми. Мне очень помогли такие книги, как «Плюс личность» («Personality Plus») Флоренс Аиттауэр. Со временем я осознал, что многого еще не знаю и не умею и что, когда люди с разными талантами и темпераментами работают вместе, от этого только выигрывает общее дело. Жизнь становится намного радостнее.

Если вы высококого мнения о себе, то рискуете попасть в ту же ловушку, что и я. Однако вы должны понимать, что невозможно добиться расположения людей, если в глубине души вы уверены, что все они должны быть похожи на вас. Признайте, что все люди разные, и радуйтесь тому, что Бог создал нас такими.

Находите ключи к сердцам людей, задавая им вопросы

На первый взгляд это кажется прописной истиной, но для того, чтобы найти ключ к сердцу человека, очень важно задавать ему вопросы. С годами у меня составилась перечень вопросов, которые

неизменно помогают мне добиваться успеха. Возможно, вы тоже захотите воспользоваться ими.

«О чем вы мечтаете?» О мыслях человека можно узнать многое, глядя на то, чего он уже достиг, но чтобы разобраться в его душе, необходимо знать, кем он мечтает стать.

«Почему вы плачете?» Если вы сумели почувствовать боль человека, это поможет вам понять, что у него на сердце.

«О чем вы поете?» То, что приносит человеку радость, зачастую становится источником его силы.

«Какие человеческие ценности вам особенно дороги?» Если человек делится с вами мыслями о своих внутренних ценностях, знайте, что вы получили доступ в святая святых его души.

«В чем ваши сильные стороны?» Когда человек говорит о своих достоинствах, это наполняет его сердце гордостью.

«Какой у вас темперамент?» Выяснив это, вы нередко находите самый прямой путь к сердцу собеседника.

Разумеется, эти вопросы надо задавать не в форме интервью. Далеко не все ответы на них вы сможете получить в ходе одной беседы. Процесс должен быть совершенно естественным, хотя и носящим целенаправленный характер.

Найдите точки соприкосновения

Общение часто называют «коммуникацией». Этот термин происходит от латинского слова *com-munis*, что означает «общий». Умелые руководители и те, кому приходится постоянно общаться с людьми, всегда стараются найти что-то общее со своим собеседником, некую точку соприкосновения. Задавая вопросы и внимательно выслушивая ответы, вы обязательно ее отыщете.

Бывает так, что во время совещания со сложной повесткой коммуникация между его участниками становится неэффективной, потому что им трудно найти общую платформу. Если сложилась такая ситуация, предложите всем присутствующим следующий прием. Если один участник совещания не согласен с другим, то прежде, чем высказать свою точку зрения, он должен понять и вслух изложить точку зрения своего оппонента. Вы сами удивитесь, насколько быстро этот прием позволяет всем найти точки соприкосновения.

Поймите, что со временем люди меняются

Если вы оказались посвященными в мечты и планы другого человека и смогли найти ключ к его сердцу, это уже большой шаг вперед. Однако было бы заблуждением полагать, что таким образом вы навечно «прописались» в его душе. Время меняет все, включая и человеческую натуру.

Бывший президент компании «Texas Instruments» Фред Бьюси как-то заметил: «Проще всего исходить из предположения, что метод, который работал вчера, будет работать и сегодня, но это не так». Если на каком-то этапе карьеры вам удалось найти хорошую мотивацию для человека, это вовсе не значит, что она будет столь же эффективной и в будущем. То, что сегодня трогает сердце человека, может оставить его равнодушным, когда он станет старше. Успехи и неудачи, трагедии и триумфы, реализованные цели и утерянные мечты накладывают свой отпечаток на внутренние ценности и стремления людей.

Что же это значит для человека, который хочет добиться расположения окружающих, подбирая ключи к их сердцам? От вас требуется следующее.

- **Поддерживать постоянный контакт с человеком.** Продолжайте общаться с ним «от сердца к сердцу». Интересуйтесь тем, что затрагивает его душу. Если ответы начинают меняться, значит, и сам человек тоже меняется, следовательно, у вас появляется новая возможность еще раз глубоко вникнуть в его заботы и нужды.

- Наблюдать за «индикаторами изменений».

В жизни человека бывают определенные периоды, когда вероятность перемен в нем особенно велика: 1) когда на его долю выпало больше испытаний, чем он может выдержать; 2) когда он узнал больше, чем хотел; 3) когда он получил больше, чем в состоянии переварить.

Придерживаясь этих правил, особенно в семье и со своими ключевыми сотрудниками, вы сможете поддерживать с ними постоянные и тесные взаимоотношения.

Что же касается поиска ключей к сердцам людей, необходимо добавить еще один важный момент. Действуйте чрезвычайно деликатно, поскольку вам доверена большая ценность. Никогда не стремитесь манипулировать людьми. Доступ к сердцу человека следует искать лишь в том случае, если вы намереваетесь обогатить его жизнь.

Лес: закрепление пройденного

Искренний интерес к жизни окружающих — это скорее стиль жизни, нежели метод поддержания отношений. Разумеется, вы можете воспользоваться рекомендациями Джона и немедленно почувствовать их эффективность, но вы не получите от них настоящей отдачи, если не будете применять их постоянно. Результаты исследований показывают, что освоить этот навык можно лишь в том случае, если пользоваться им ежедневно, если он станет естественной привычкой в общении с окружающими. Другими словами, это больше зависит от того, кто вы есть, чем от того, что вы делаете.

Чтобы применить урок Джона на практике...

Забудьте о том, что другие люди похожи (или должны быть похожи) на вас.

Задайте себе вопрос: какие «индикаторы изменений» я заметил в человеке, душу которого стараюсь понять?

Сделайте следующее: сознательно попытайтесь подобрать ключи к сердцам людей из своего ближайшего окружения.

Помните, что успешным лидером может считаться лишь тот, кто разбирается в душах своих подчиненных.

17

ПРИДИТЕ НА ПОМОЩЬ ПЕРВЫМ

Самым красивым словом в мире после «любви» я считаю «помощь».

Берт фон Зуттнер

ЛЕС: ОСМЫСЛЕНИЕ УВИДЕННОГО

— Лес, ты где?

— Я только что проехал отель «Коронадо» и подъезжаю к твоему дому, — ответил я Джону по мобильному телефону.

— Какого цвета у тебя машина?

— Серебристого.

— Хорошо, я тебя уже вижу. Поворачивай прямо сейчас направо, там как раз освобождается место на стоянке.

— А ты где? — спросил я.

— Посмотри вверх. — Джон стоял на балконе высотного здания, расположенного на острове Коронадо в Сан-Диего. Он снимал там квартиру, а я как раз прилетел на один день, чтобы встретиться с ним.

— А, вон ты где! — рассмеялся я, увидев, как он машет мне рукой. Только Джон мог подумать о том, чтобы с высоты птичьего полета отыскать мне место для стоянки.

Лучший способ добиться расположения человека — это оказать ему помощь. Об этом вам первым делом расскажут на любом семинаре, посвященном социальным вопросам. Но Джон в этом непревзойденный мастер. Он не задумываясь помогает людям и очень часто первым оказывается рядом с человеком, попавшим в затруднительное положение.

«Порой речь идет о самых незначительных вещах, — рассказывает сотрудник Джона Кён Кол-мен. — Во время деловых поездок я часто наблюдаю, как Джон помогает кому-то в салоне самолета поднять сумку на багажную полку, в то время как большинство других пассажиров не обращают на это

внимания и просто обходят их стороной. Джон никогда не упускает возможности помочь. Похоже, он это делает просто инстинктивно».

То, что Джон на протяжении двадцати шести лет был священником, не могло не сказаться на нем. Хорошие пасторы всегда откликаются на нужды своих ближних. Но необязательно быть профессиональным пастырем, чтобы уметь видеть потребности человека и спешить к нему на помощь. Это по силам каждому, независимо от возраста, таланта и социоэкономического статуса.

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Мой друг Зиг Зиглар говорил: «Вы можете добиться в жизни всего, чего хотите, если начнете помогать людям добиваться того, что нужно им». И Зиг — ходячее подтверждение этого правила. Он помог очень многим людям и сам в результате достиг многого.

Я люблю помогать людям. Я думаю, что это одна из составляющих предназначения, с которым Бог послал каждого из нас в этот мир. Но оказывая помощь ближним, вы приносите пользу не только им. Вы привлекаете их на свою сторону. Если вы поспешите на помощь человеку, этот поступок не останется им незамеченным. Он послужит вам своего рода визитной карточкой, которая не забывается.

Как же научиться первым приходить на помощь? Вот несколько рекомендаций на этот счет.

Сделайте помощь ближним своим главным приоритетом

Зачастую мы настолько заняты своими делами, что помощь окружающим оказывается для нас чем-то не особенно важным. Сделайте такую помощь своим высшим приоритетом. Много лет назад так поступил лауреат премии «Оскар» Том Хэнке на съемках фильма «Зеленая миля». Он действительно считает своим приоритетом оказание помощи окружающим. Режиссер фильма Фрэнк Дарабонт вспоминает о том, как Хэнке помогал начинающему актеру Майклу Дункану сыграть свою роль наилучшим образом и какое впечатление это на него произвело. Дарабонт пишет:

Что я могу вспомнить через пятнадцать или двадцать лет после съемок «Зеленой мили»? Там было одно событие, которого я никогда не забуду. Камера была направлена на Дункана, и я вдруг почувствовал, что Хэнке меня отвлекает. В тот момент он находился вне поля зрения камеры, но продолжал с блеском, как и положено лауреату «Оскара», играть свою роль (для Майкла), чтобы тому легче было сыграть свой эпизод. Он хотел, чтобы начинающий актер как можно лучше выглядел в этом кадре. Я никогда этого не забуду.

Как и многие другие голливудские актеры, Том Хэнке мог бы спокойно смотреть со стороны, как Дункан выпутывается из затруднительной ситуации, но вместо этого он поспешил на выручку. И это принесло свои плоды. В 1999 году Майкл Кларк Дункан был номинирован на получение приза Киноакадемии за лучшую мужскую роль второго плана. С тех пор его актерская карьера пошла в гору.

Умейте видеть людские потребности

Нельзя удовлетворить потребность человека, если вы даже не догадываетесь о ее существовании. Каждый из нас должен начать с того, чтобы повнимательнее присмотреться к людям и определить, в чем они нуждаются. Иногда вы можете понять это, выслушав человека сердцем. А порой достаточно лишь обратить внимание на то, что происходит вокруг него. Иной раз стоит мысленно поставить себя на его место.

Существует еврейская легенда о двух братьях, у которых было общее поле и мельница. Каждый вечер они поровну делили муку, намолотую за день. Один из братьев жил холостяком, а второй был женат и имел большую семью.

Как-то раз холостой брат подумал: «Это несправедливо, что мы делим муку пополам. Мне нужно заботиться только о себе самом, а брату надо кормить детей». Поэтому каждую ночь он начал потихоньку относить часть своей муки в амбар брата.

Но женатый брат тоже задумался о ситуации и решил про себя: «Это неправильно, что мы делим муку поровну. У меня есть дети, которые позаботятся обо мне в старости, а у брата никого нет. Что будет с ним, когда он состарится?» И он тоже по ночам стал тайком относить часть муки в амбар брата.

В результате каждое утро оба брата обнаруживали, что запасы муки чудесным образом восполняются. Как-то ночью, направляясь друг к другу, они встретились на полпути. Поняв, что происходит, они по-братски обнялись. Легенда гласит, что Бог, став свидетелем этой встречи, изрек:

«Это святое место, место любви. И да будет здесь построен храм во имя мое». Как утверждают, первый храм был сооружен именно на этом месте.

Будьте готовы пойти на риск

Порой помощь другому человеку связанас определенным риском, но пусть это не мешает вам протянуть ему руку. Кен Саттерфилд рассказывает историю, происшедшую на Олимпийских играх 1936 года в Берлине, которая иллюстрирует, какой эффект может произвести готовность пойти на риск. На этих играх американский спринтер Джесси Оуэне установил три мировых рекорда за один день, включая прыжок в длину на 806 см. Этот рекорд продержался двадцать пять лет. Однако на тех играх Оуэне испытывал очень сильное давление. Гитлер и приближенные к нему нацисты хотели использовать эти соревнования как демонстрацию превосходства арийской расы, и чернокожий Оуэне ощущал по отношению к себе заметную враждебность.

Во время квалификационного турнира перед финалом Оуэнса чуть не выбил из колеи высокий голубоглазый и светловолосый немец, который раз за разом совершал прыжки к отметке 790 см. В первой попытке Оуэне на несколько сантиметров заступил за планку. Точно так же он сорвал и вторую попытку. Оставалась последняя. Если и она окажется неудачной, его просто снимут с соревнований.

Высокий немец подошел к Оуэнсу и представился. Его звали Лутц Лонг. На глазах у нацистов Лонг ободрил Оуэнса и дал ему пару советов. Поскольку квалификационный норматив составлял всего 715 см, Лонг порекомендовал отодвинуть отметку начала разбега на пару десятков сантиметров, чтобы уже с гарантией не сделать заступ. В третьем прыжке Оуэне преодолел квалификационный рубеж. В финале он установил олимпийский рекорд и заработал свою четвертую золотую медаль. И кто же первым поздравил Оуэнса? Лутц Лонг!

Оуэне никогда не забывал о той помощи, которую Лонг оказал ему, хотя после они больше не виделись. «Можно переплавить на золото все мои кубки и медали, — писал Оуэне, — но и этого будет мало, чтобы перевесить ту дружбу, которая связывает меня с Лутцем Лонгом».

Начав помогать, не останавливайтесь на полпути

Однажды известному филантропу Эндрю Карнеги нанесли визит представители Нью-йоркского филармонического общества. Они просили финансовой поддержки. Карнеги уже собирался выписать чек, чтобы покрыть все долги общества, но внезапно остановился. «Ведь наверняка есть и другие богатые и щедрые любители музыки в этом городе, которые тоже могли бы помочь, — сказал он. — Что, если вы соберете среди них половину нужной суммы, а потом вернетесь ко мне за второй половиной?»

На следующий день музыканты пришли снова и сообщили, что им удалось найти 30 тысяч долларов и теперь им нужен только чек Карнеги. Покровитель искусств, довольный таким поворотом событий, тут же выписал нужный чек и вручил его просителям. Но тут его одолело любопытство:

— А кто, если позволите спросить, внес вторую половину?

— Миссис Карнеги, — последовал ответ.

Иногда, придя к человеку на помощь, мы обнаруживаем, что он не заслуживает ее в той мере, как мы предполагали поначалу. И тем не менее не бросайте начатое дело на полпути. Приходя на помощь людям, мы располагаем их к себе. Если же сперва предложить помощь, а затем отказаться от своих слов, можно лишь оттолкнуть человека от себя.

Лес: закрепление пройденного

Исследования, посвященные альтруизму, заполняют целые тома академических журналов. Если уж психологи что-то и знают наверняка, так это следующий факт: оказав помощь другому человеку, вы максимально сокращаете дистанцию с ним, особенно если пришли на помощь первым. Как говорит Джон, человек, оказавший вам помощь, в других рекомендациях не нуждается.

Чтобы применить урок Джона на практике...

Забудьте о том, что полезно для вас, и подумайте о том, кому протянуть руку помощи.

Задайте вопрос: чем я могу вам помочь?

Сделайте следующее: в числе первых добровольно вызовитесь кому-нибудь помочь.

Помните, что если вы поможете людям добиться того, что им нужно, то и сами сможете добиться того, чего захотите.

18

ОБОГАЩАЙТЕ ЖИЗНЬ ОКРУЖАЮЩИХ

Вместо того чтобы всеми силами стремиться к успеху, повысьте ценность своей личности.

Альберт Эйнштейн

Лес: осмысление увиденного

Мне приходилось слышать, как Джон выступает перед самыми различными аудиториями во всех уголках света, и через все его лекции красной нитью проходит тема ценности человеческой личности. Какой бы проблеме ни была посвящена конференция, он не упускает случая поговорить об этом. Мне приходилось бывать и на семинарах, где главной темой выступления Джона было повышение ценности личности. Это его конек.

Когда я искал материал для этой главы, то обратился к Дэну Рейланду, давнему другу Джона и его коллеге с более чем двадцатилетним стажем.

— Джон стремится повышать ценность каждого человека уже с тех пор, как я впервые познакомился с ним, — рассказал Дэн, — но в последние годы это стало главной целью его жизни. И он делает это самыми разнообразными способами. Он посылает своих сотрудников на конференции и семинары. Находит время для того, чтобы в индивидуальном порядке давать им консультации и наставления. Предоставляет им право на риск и дает возможность учиться на ошибках. Даже то, что он хорошо платит своим сотрудникам, добавляет им ценности.

— А как он обогатил вашу жизнь?

— С чего же начать? — задумался Дэн. — Здесь можно целый перечень составить.

Он поверил в меня.

Он искренне говорил, как ценит меня.

Он помогал мне выйти из комфортной зоны и остаться при этом в рамках своих возможностей и способностей.

Он показал мне целый мир, посылая меня в поездки за границу.

Он в присутствии окружающих говорил обо мне лучше, чем я того заслуживал.

Он открыл передо мной двери, которые я никогда не смог бы открыть самостоятельно.

Он постоянно учитывает мои интересы.

Он ввел меня в круг своих близких друзей.

Он относится ко мне как к младшему брату, а лучшего и пожелать нельзя.

Если бы я не встретил Джона, моя жизнь была бы совсем непохожа на нынешнюю — изменились бы карьера, знания, отношения с людьми. Он обогащает мою жизнь на каждом шагу вот уже на протяжении двух десятилетий. Чем эту ценность измерить?

Джон никогда не упускает возможность повысить ценность каждого человека. И это помогает ему завоевывать расположение людей.

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

В глубине души я твердо убежден, что в этой жизни нет ничего важнее людей. Уяснив себе эту истину, я стараюсь жить в соответствии с ней. Для меня это означает одно: делать все возможное, чтобы увеличивать ценность каждой человеческой жизни.

Если вы хотите жить так же, руководствуйтесь следующими советами.

Цените людей

Все начинается с вашего отношения к людям. Эксперт в области человеческих взаимоотношений Лес Гиблин пишет: «Человек никогда не ощутит собственную значимость в вашем присутствии, если в глубине души вы считаете его ничтожеством». Разве не так? Вы не находите, что трудно сделать для людей что-то приятное, если вы их не любите?

В том, как мы относимся к людям, заключается разница между манипулированием и мотивацией. Если у нас нет желания помогать другим, но сами мы охотно принимаем помощь, возникает большая проблема. Используя людей для личной выгоды, мы манипулируем ими. Мотивируя же их, мы ищем вместе с ними взаимной выгоды. Это ситуация, в которой выигрывают все.

Кто для вас окружающие люди? Объект для оказания помощи или досадная помеха на вашем пути к успеху? Писатель Сидней Харрис говорит: «Люди хотят, чтобы их ценили, а не производили на них впечатление. Чтобы к ним относились как к личностям, а не как к отражению ваших амбиций. Чтобы их воспринимали как самостоятельную ценность, а не как средство удовлетворения вашего тщеславия». Если вы хотите повысить ценность другого человека, то должны его ценить.

Повысьте собственную ценность

Мы уже говорили о том, что нельзя дать то, чего вы не имеете. У некоторых людей доброе сердце, они рады были бы поделиться с окружающими, но делиться им практически нечем. Почему? Потому, что они не сумели для начала накопить ценность в себе. Повышение собственной ценности — это не эгоизм. Накапливая знания, обучаясь новым умениям, приобретая опыт, вы не только совершенствуете себя, но и повышаете свою способность помогать другим.

В 1974 году я принял решение начать работу над своим развитием. Я был уверен, что это поможет мне стать лучшим священником, и начал усиленно читать книги, слушать записи, посещать конференции, учиться у самых известных лидеров. В то время я еще не знал, что это решение станет самым важным в моей программе оказания помощи окружающим, но именно так все и получилось. Чем совершеннее становился я сам, тем качественнее была моя помощь людям в их самосовершенствовании. Чем выше становился я, тем выше могли подняться стоящие рядом. То же самое относится и к вам. Если вы хотите добавить ценность окружающим людям, прежде всего займитесь повышением собственной ценности.

Знайте, что ценят люди

Прочитав главы «Слушайте сердцем» и «Найдите ключи к сердцам людей», вы уже в целом поняли принципы, лежащие в основе этого метода. Если вы уже начали практиковаться в нем, то представляете, с какими затратами времени он связан.

Но вы также должны понять, что это, пожалуй, самый главный шаг, помогающий завоевать расположение людей. Если вы будете знать, что больше всего ценят люди, то вам — при некотором усилии — удастся увеличить их ценность.

Я всегда знаю, чем могу поделиться с близкими мне людьми. Это необходимо знать и вам. Вот некоторые примеры из моей жизни.

Моя жена Маргарет ценит время, которое я провожу с ней, и мое внимание.

Мои дети Элизабет и Джоэл ценят то, что мы с Маргарет заложили в них в результате воспитания.

Мой брат Ларри ценит мои молитвы и совместно проведенное время.

Мои племянники Эрик и Трой ценят мои отеческие советы и любовь, которую я им дарю.

Президент моей некоммерческой организации EQUIP Джон ценит те возможности, которые я ему предоставляю как лидеру.

Президент моей компании ISS Керк ценит мою дружбу и наши партнерские отношения.

Том ценит мою дружбу и наставничество.

Рик ценит мое отношение к нему как к «младшему брату».

Джоэл ценит те деловые связи, которые я ему обеспечиваю.

Этот перечень можно продолжить, но я боюсь вам наскучить. Главное, чтобы вы поняли: необходимо знать, что ценят люди, которые вам близки и дороги.

Кстати, добавляя ценность в жизнь окружающих, вы приносите пользу не только им, но и себе. Люди, которых я перечислил, повышают ценность и моей жизни. Некоторые из них дали мне так много, что я при всем желании не смог бы отплатить им тем же.

Лес: закрепление пройденного

Обогащение жизни ближних — это одна из целей, с которыми Бог послал нас в этот мир. Вы никогда не ошибетесь, помогая окружающим лучше прожить жизнь и раскрыть свой потенциал.

Чтобы применить урок Джона на практике...

Забудьте о стремлении к успеху и займитесь повышением ценности своей личности.

Задайте себе вопрос: кто обогащает мою жизнь и чью жизнь мне больше всего хотелось бы обогатить?

Сделайте следующее: составьте список близких вам людей и определите, что они больше всего в вас ценят.

Помните, что, если вы не цените людей по-настоящему, они никогда не будут ощущать собственную значимость в вашем присутствии.

19

ЗАПОМИНАЙТЕ ИСТОРИЮ КАЖДОГО ЧЕЛОВЕКА

Многие люди не нуждаются в ваших советах.

Они предпочли бы, чтобы вы просто выслушали их историю.

Филипп Стенхоп, граф Честерфилд

Лес: осмысление увиденного

Время от времени Джон задает мне вопросы:

— Лес, расскажи мне про своего отца. Как у них с матерью идут дела после переезда в Финикс?

В этом весь Джон. Он не забыл, что мои родители недавно переехали в другой город.

— И про брата тоже расскажи, — продолжает он. — Что от него слышно в последнее время?

Похоже, что Джон помнит историю каждого человека, хотя он знаком очень со многими. Он никогда ничего не забывает. Мне неоднократно приходилось слышать, как, знакомясь с людьми, он сразу же просит их рассказать о себе. Я поинтересовался у него, как ему удается все это запоминать.

— Во-первых, я люблю, когда человек рассказывает мне интересные истории, независимо от того, познакомился я с ним только что или знаю его всю жизнь. Когда я встречаюсь с отцом, которому исполнилось уже восемьдесят два года, мы все время рассказываем что-нибудь друг другу. Мы обсуждаем события, происшедшие в нашей жизни недавно, но зачастую мне приходится выслушивать также истории, которые я слышал уже десятки раз. Некоторые из них отец любит рассказывать при каждой нашей встрече. О других мне приходится иногда просить его. Некоторые из них я с удовольствием пересказываю другим людям.

— Но ведь порой ты тратишь много времени и на то, чтобы выслушать историю человека, с которым едва знаком.

— Это верно. Если у меня есть хоть пара минут, я всегда прошу человека рассказать о себе, потому что знаю, что в этом случае он сфокусирует внимание на себе самом, своих интересах, мечтах, уникальных способностях, разочарованиях, проблемах, надеждах — на своем жизненном пути. Если человек видит, что я им интересуюсь, он раскроет мне душу, а на этом можно построить прекрасные

взаимоотношения.

Недавно я ехал на такси из аэропорта Сан-Диего в Коронадо и разговорился с водителем. Его звали Рафаэль. Я попросил его рассказать о себе, и он поведал мне, что живет в Коронадо уже тридцать пять лет и нашел здесь то, чего не мог найти за всю свою жизнь, — круг общения. Каждый вечер он встречается с друзьями на местном рынке, они беседуют и играют в разные игры. Он был так рад поделиться со мной историей своей жизни, что даже пригласил меня на рынок.

Вот вам наглядный пример того, как можно в кратчайшее время установить хорошие отношения с человеком, всего лишь попросив его рассказать о себе. Только представьте, какое впечатление вы на него произведете, если запомните его историю. Это позволит вам очень быстро восстановить с ним отношения при последующей встрече.

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Существует множество причин, по которым стоит запоминать историю человека. Вот лишь некоторые из них, которые заставляют меня поступать таким образом.

Задавая вопрос об истории человека, вы говорите ему: «Ты можешь представлять важность».

Запомнив историю человека, вы говорите ему: «Ты представляешь важность».

Напоминая человеку о его собственной истории, вы говорите ему: «Ты представляешь важность для меня».

Рассказывая его историю другим людям, вы говорите ему: «Ты представляешь важность для окружающих».

Каков же результат? Вы сами становитесь важной персоной для человека, рассказавшего вам свою историю.

Чтобы использовать этот метод для завоевания расположения людей, нужно всего три небольших шага. Сложность заключается лишь в том, чтобы последовательно и постоянно применять эти шаги ко всем, кто встречается в вашей жизни.

1. Задайте вопрос

При знакомстве с новым человеком сразу же после представления и обмена любезностями попросите его рассказать о себе. Это можно сделать самыми различными способами. Либо просто в лоб задать вопрос: «Расскажите о себе». Либо спросить, откуда он родом или каким образом оказался в этой компании. Делайте так, как вам удобнее.

Если вы раньше никогда так не поступали и на первых порах испытываете неловкость, попрактикуйтесь для начала на людях, с которыми вы, по всей вероятности, никогда больше не увидите, — водителе такси, пассажире, сидящем в соседнем кресле в салоне самолета, официантке в ресторане. Когда вы привыкнете задавать подобные вопросы незнакомым людям, дальше все пойдет значительно легче.

2. Выслушайте ответ

Много лет назад я где-то прочел советы, адресованные внимательному слушателю. Предлагаю вашему вниманию некоторые из них.

Смотрите собеседнику в глаза.

Будьте вежливы. Не закатывайте глаза и не стройте гримасы, услышав нечто такое, с чем вы не согласны.

Не перебивайте собеседника. Используйте фразы типа «Продолжайте» или «Я вас слушаю» вместо «Ваши слова напоминают мне один случай...».

Подтвердите собеседнику, что вы поняли смысл сказанного. Начинайте свою реплику со слов: «Если я вас правильно понял...»

Самое главное — это сосредоточить все свое внимание на говорящем. Проблема большинства людей заключается в том, что, пока говорит собеседник, они не столько слушают, сколько размышляют над своим ответом. Уделяя партнеру свое полное внимание, вы обеспечиваете себе хорошую позицию для следующего шага.

3. Запоминайте

Одни люди лучше запоминают числа, другие — имена и лица. Однако практически все хорошо запоминают истории. Такая способность наблюдается даже у самых маленьких детей. Истории и рассказы передаются по памяти из уст в уста на протяжении тысячелетий. Даже очень длинные сказания типа «Илиады» или «Одиссеи», созданные почти три тысячи лет назад, в течение почти трехсот лет передавались от одного рассказчика другому, пока не были записаны. Различные истории сопровождают нас всю жизнь.

Несколько лет назад компания INJOY получила письмо от Эллиса Браста, бывшего священника церкви Святого Михаила и всех ангелов, в котором рассказывалось о том, как важно помнить историю каждого отдельного человека:

Один из прихожан нашей церкви открыл заведение быстрого питания в небольшом городке Гилмер в восточном Техасе. В качестве компаньонов он пригласил еще двоих наших прихожан, и они согласились вести дело на христианских принципах. Три-четыре года назад я взял его с собой на выступление Джона, и с тех пор он старается обучать своих партнеров почерпнутым там истинам.

В первую же неделю после открытия к нему зашли три пожилые покупательницы, чтобы выпить чего-нибудь прохладительного, и одна из них была разочарована, узнав, что в заведении отсутствует диетический «Доктор Пеппер». Хозяин поговорил с женщиной и узнал, что она страдает диабетом и предпочитает диетический «Доктор Пеппер» всем остальным напиткам. Он тут же сел в машину, поехал в магазин, приобрел большую упаковку этого напитка и подал его женщине со льдом. Вдобавок он сказал ей, что впредь у него в холодильнике для нее всегда будет стоять диетический «Доктор Пеппер». Ей только надо назвать продавцу свое имя, и она тут же получит напиток.

Пораженная женщина сказала: «Молодой человек, я живу в этом городе всю жизнь. У меня здесь много влиятельных друзей, и я всем им расскажу, что вы сделали для меня. Большое спасибо, я стану вашим постоянным клиентом».

Я думаю, вам будет интересно узнать, как ваша работа изменяет жизнь людей. Продолжайте делать добрые дела.

Сделал ли этот владелец заведения нечто выдающееся? Изменил ли он жизнь своей пожилой клиентки? Нет. Мы даже не знаем, удалось ли ему впоследствии еще раз поговорить с ней и выслушать историю ее жизни. Но он помог ей почувствовать собственную значимость, и это пришлось ей по душе. Если мы будем заботиться о людях, внимательно выслушивать их и стараться запомнить историю каждого, то сможем оказывать на них влияние. И они при этом будут чувствовать себя «на миллион долларов».

Лес: закрепление пройденного

У каждого человека в памяти откладываются события, представляющие лично для него большую важность и значимость. На основании собственного опыта и данных многочисленных исследований могу вас заверить, что если вы терпеливо «докопаетесь» до этого пласта воспоминаний и запомните историю данного человека, то вас будут связывать с ним очень прочные и добрые отношения.

Чтобы применить урок Джона на практике...

Забудьте о своих собственных историях и слушайте то, что вам рассказывают другие.

Задайте себе вопрос: в чем состоит ваша собственная история?

Сделайте следующее: когда вам доведется встретиться с человеком еще раз, напомните ему эпизод из его истории.

Помните, что каждый любит рассказывать прежде всего свою историю.

Вселенная состоит не из атомов, а из историй.

Мюриэл Рукайзер

Лес: осмысление увиденного

Я разглядел Джона на выходе из аэропорта Сиэтла и тут же двинулся ему навстречу. Разместив его чемоданы в багажнике своего джипа, я сел за руль. Прежде чем приступить к беседам, мы решили поужинать в отеле.

Дорога заняла несколько минут. Проходя по вестибюлю, Джон предложил:

— Задержись на секунду. Я хочу рассказать тебе одну историю. — Он подвел меня ко входу в конференц-зал. — Это место имеет для меня большое значение. Видишь тот стул в конце стола? Я сидел на нем, когда создавалась компания ISS.

И Джон пустился в воспоминания. Он показывал мне каждый стул и рассказывал, кто сидел на нем в тот день. Затем он в деталях воссоздал все происходившие в то время события: как он прилетел в Сиэтл, чтобы получить консультацию у главы одной из компаний, как претворилась в жизнь его мечта о сборе средств для развития церквей, как он сумел объединить руководителей бизнеса в деле оказания помощи церквям.

Джон рассказывал, а я без труда представлял себе все, о чем он говорил, и ощущал его энтузиазм.

— Знаешь, Лес, когда я прихожу в какое-нибудь место, где произошло важное событие, то сразу же ощущаю приток новой энергии.

Эту историю Джон рассказывал мне восемь лет назад, однако она осталась у меня в памяти. Я до сих пор вижу эту картину во всех деталях. Она всплывает каждый раз, когда я проезжаю мимо отеля. Для меня тот случай стал еще одним свидетельством прочности наших с Джоном отношений. Он впустил меня в свою личную жизнь, поделился своими мыслями, мечтами, своей историей. Мне было приятно это слышать.

Занимаясь вопросами межличностного общения, я постоянно наблюдаю, как люди выступают перед аудиторией. Джон всегда сопровождает свои выступления какой-нибудь интересной историей, будь то перед публикой или в беседе один на один. У него неисчерпаемый запас таких историй. Я поинтересовался, для чего он это делает.

— Это просто, — ответил Джон. — Принципы стираются и тускнеют, а истории остаются в памяти. Мне понадобилось немало времени, чтобы усвоить это правило в ходе написания книг. У меня была привычка сразу переходить к изложению принципов, не тратя времени на долгие истории. Но один из друзей убедил меня поменять стиль. И отклики читателей доказывают, что он оказался прав. Любой писатель должен постоянно задавать себе вопрос: «Захочет ли читатель перевернуть страницу и продолжить чтение?» Скорее всего, так и будет, если история, предлагаемая автором, увлекательна.

Мне не доводилось встречать людей, которым не нравились бы интересные истории. По этой причине хороший рассказчик всегда приковывает к себе внимание окружающих.

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Осенью 1999 года мы с Маргарет и несколькими друзьями заехали в небольшой городок Джонсборо в штате Теннесси. Там собралось более семи тысяч людей со всех концов страны. Многим пришлось пойти на значительные расходы, чтобы добраться туда. Они провели немало часов, сидя на одеялах и складных стульях, порой даже под дождем. Зачем? Они хотели присутствовать на ежегодном национальном фестивале рассказчиков.

Мы наблюдали, как выступающие один за другим завладевали вниманием аудитории. Их истории были самыми различными — грустными, радостными, забавными, сентиментальными, историческими, вымышленными, мифическими. В одних таился глубокий смысл, другие служили только для развлечения публики. Но всем рассказчикам была присуща одна черта: они приковывали к себе внимание слушателей.

В конце фестиваля мы с друзьями обсудили приемы, используемые рассказчиками. Нас интересовал один вопрос: «Какие черты и свойства позволяют им добиваться успеха?» Вот перечень, который мы составили.

Энтузиазм. Они выступали с удовольствием, всем своим видом выражали радость и излучали

энергию.

Использование выразительных средств. Выступления сопровождались выразительной мимикой и жестами.

Вовлечение публики. Почти каждый рассказчик побуждал слушателей тем или иным образом участвовать в действии, призывая их петь, хлопать в ладоши, повторять за ним отдельные слова или делать какие-то жесты.

Спонтанность. Рассказчики живо реагировали на различные проявления со стороны аудитории.

—180—

Отсутствие записей. Рассказывая истории по памяти и не заглядывая в бумажку, выступающие имели возможность поддерживать зрительный контакт с аудиторией.

Юмор. Юмористические вставки присутствовали как в серьезных, так и в смешных историях.

Творческий подход. Классические темы пересказывались с позиций сегодняшнего дня.

Личное отношение. Большинство историй были рассказаны от первого лица.

Задушевность. Истории трогали сердца слушателей.

Всевозможные истории очень эффективны в беседах один на один, в малых группах и перед большой аудиторией. Тот, кто умеет рассказать интересную историю, неизменно оказывается в центре внимания.

Умение рассказывать истории приходит с практикой и по силам каждому. Если у вас недостаточно опыта или вы хотите усовершенствоваться как рассказчик, позвольте дать вам несколько советов.

Рассказывайте о том, что вы пережили лично

Лучше всего мы рассказываем истории, происшедшие с нами. У нас к ним есть личное отношение, мы хорошо знаем фактуру и помним собственные переживания. Мы можем строить и украшать рассказ по своему усмотрению. У каждого человека в жизни были события, которые будут интересны всем.

Рассказывайте с целью установления отношений

Труднее всего рассказывать истории, когда вы ставите перед собой цель произвести впечатление на слушателей. Если это относится и к вам, то измените свой подход. Рассказывайте для того, чтобы установить контакт с людьми. Сосредоточьте внимание на слушателях, и вы станете хорошим рассказчиком.

Вкладывайте в рассказ душу

Людам нравится юмор, но не каждый способен рассказать смешную историю. Если у вас это получается, продолжайте в том же духе. Но никогда не сбрасывайте со счетов эффект истории, рассказанной от души. Если вы хотите, чтобы она укрепила ваши отношения со слушателями, добавьте ей душевной теплоты. И не бойтесь показать людям свое глубокое личное отношение к сказанному.

Представьте себе, что люди хотят послушать вашу историю

Одна из самых больших ошибок, допускаемых начинающими рассказчиками, заключается в робости. Ничто так не портит историю, как робость и смущение. Если уж вы взялись рассказывать, то делайте это смелее. Говорите энергично и с воодушевлением. В противном случае лучше промолчать.

Я где-то читал, что политическая «элита» критиковала президента Линкольна за то, что он пересыпал свои выступления большим количеством различных историй. Но это не остановило его, поскольку он знал, как оказать воздействие на людей. Он как-то заметил: «Меня упрекают в том, что я излишне увлекаюсь историями. Возможно, это и так, но на основании долгого опыта я пришел к выводу, что простой народ лучше усваивает конкретные примеры, чем какой-либо другой вид информации, и поэтому меня не слишком беспокоит, что говорят по этому поводу мои критики».

Следуйте примеру Линкольна и других великих лидеров, которые знали, как привлечь людей на свою сторону. Расскажите интересную историю, вложите в нее душу — и вы обеспечите себе расположение окружающих.

ЛЕС: ЗАКРЕПЛЕНИЕ ПРОЙДЕННОГО

Исследования показывают, насколько эффективно можно донести свои мысли и чувства до слушателей, рассказывая им истории. В ходе проведенной недавно научной работы было доказано, что вы можете существенно укрепить взаимоотношения с людьми, используя свои способности рассказчика. Выражая себя посредством рассказанных историй, вы создаете непринужденную атмосферу общения, в которой обе стороны чувствуют себя легко и приятно.

Чтобы применить урок Джона на практике...

Забудьте о том, что вы не профессиональный оратор.

Задайте себе вопрос: как я смогу лучше донести свою мысль до окружающих, рассказав им какую-нибудь историю?

Сделайте следующее: расскажите историю, вместо того чтобы излагать сухие факты.

Помните, что принципы стираются и тускнеют, а истории остаются в памяти.

21

ПОМОГАЙТЕ ЛЮДЯМ БЕСКОРЫСТНО

Самый насущный и злободневный жизненный вопрос звучит так: что вы сделали для других?

Мартин Лютер Кинг-младший

Лес: осмысление увиденного

Каждый раз, навещая Джона в его офисе в Атланте, я встречаюсь с его помощницей Линдой Эг-герс. Во время последнего посещения я разговорился с ней и попросил ее порекомендовать мне людей, которые могли бы проиллюстрировать идею оказания бескорыстной помощи.

— Кто может рассказать мне подходящую историю? — спросил я. — К кому мне обратиться?

— А почему бы не ко мне? — ответила Линда.

И она начала приводить мне множество примеров, один из которых имел для нее глубокое личное значение. Этот случай произошел в тот момент, когда ее младшая дочка Ким оканчивала школу. Линда и то время была сильно загружена на работе, а к тому же еще и средняя дочь Дженни, жившая в Калифорнии, родила ребенка, причем роды прошли с осложнениями.

Накануне выпускного вечера Линде сообщили, что Дженни предстоит серьезная хирургическая операция.

— У меня устойчивая психика, — рассказывала мне Линда. — В жизни не так уж много вещей, которые способны выбить меня из колеи. Но в этой ситуации я ощутила полную беспомощность.

Когда она рассказала Джону о положении, в котором оказалась, он после нескольких слов утешения и молитв немедленно предложил ей свою помощь. Первым делом он купил ей билет на самолет, чтобы Линда смогла быть вместе с Дженни в день операции. Джон так рассчитал время обратного рейса, чтобы Линда смогла успеть и на выпускной вечер к Ким. Кроме того, он приобрел для нее еще один билет, чтобы Линда смогла затем вернуться к Дженни и присмотреть за ней в послеоперационный период.

— Много ли вы знаете начальников, которые поступили бы так же? На работе была запарка, и ему было очень неудобно отпускать меня на длительное время. Но он просто сказал: «Можете располагать любым временем, которое сочтете нужным, и делать все, что необходимо». И это были не просто слова. Меня не было на работе целую неделю.

История Линды не единственная. Чарли Вет-цель, соавтор Джона уже на протяжении десяти лет, рассказал мне, как однажды Джон предложил ему поехать на целую неделю на писательскую конференцию, хотя Чарли на тот момент не работал у него и года. Когда он объяснил Джону, что не может ехать, так как у него первая годовщина свадьбы, Джон оплатил поездку и его жене. Мне неоднократно доводилось слышать истории о том, как некоторые сотрудники испытывали

финансовые трудности, а Джон давал им деньги, чтобы они могли как следует поужинать с женами в ресторане.

Щедрость — это очень привлекательное качество. Когда вы помогаете людям, не ожидая от них ничего взамен, они проникаются к вам особым чувством.

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Иезуитский богослов Пьер Тейяр де Шарден говорил: «Нет большей радости в жизни, чем возможность отдать часть себя ближним». Каждый, кто когда-либо бескорыстно помогал окружающим, знает, что это действительно так. Однако не все способны принять такой образ мышления в качестве руководства к действию. Почему так происходит? Это не имеет ничего общего с жизненными обстоятельствами. Мне доводилось встречать щедрых людей, у которых практически ничего не было, но они готовы были поделиться последним. Встречались мне и вполне преуспевающие люди, не желавшие тратить на других время, деньги и таланты. Все дело во внутреннем настрое. Я пришел к выводу, что люди, которые с радостью делятся всем, что у них есть, отличаются двумя качествами, которые может приобрести каждый.

1. Они исходят из принципа изобилия

Если вы читали книгу Стивена Кови «Семь навыков высокоэффективных людей» («The Seven Habits of Highly Effective People»), то, вероятно, знакомы с концепциями дефицита и изобилия. Если в двух словах, то люди, исходящие из принципа дефицита, полагают, что любые вещи и явления в жизни имеются в ограниченном количестве, будь то деньги, способности, возможности и т. д. Они рассматривают жизнь как пирог, который можно разделить только на определенное количество кусков. Если они вынуждены чем-то поделиться, это пропадает безвозвратно. В результате вся их жизнь — борьба за кусок пирога. Заполучив кусок, ни охраняют его всеми силами.

Люди, исходящие из принципа изобилия, уверены, что в этом мире всего в избытке. Если уж представлять себе жизнь в виде пирога, то для того, чтобы его хватило всем, можно испечь еще один пирог. Всегда можно заработать еще больше денег, обнаружить в себе скрытые способности, найти дополнительные возможности. Как быть, если старое решение вдруг оказывается неэффективным? Не стоит беспокоиться, кто-нибудь найдет новое решение. Изобретатели, предприниматели и исследователи во всем мире постоянно пекут новые «пироги», так что каждому достанется кусок.

Лично я делю людей на две категории: берущих и дающих. Берущие озабочены только тем, чтобы ухватить, урвать и сохранить для себя все, что может послужить удовлетворению их нужд. В их представлении жизнь — это сплошные крысиные бега. Но все дело в том, что, даже если ты и выиграл, все равно остаешься крысой. Напротив, дающие — это люди, которые творят, создают и делятся тем, что имеют. Именно они способствуют прогрессу и успеху окружающих. Разумеется, они не только дают, но и берут, потому что их деятельность направлена на то, чтобы всем всего хватало.

Людям, которые привыкли делиться, не требуя ничего взамен, как правило, свойственно мышление изобилия. Они проявляют щедрость, потому что знают, что, сколько бы ни отдавали, внакладе все равно не останутся. Пастор и бывший профессор колледжа Генри Науэн утверждает: «Если мы не склонны ни с кем делиться, придерживаясь принципа дефицита, то даже та малость, которой мы располагаем, становится еще меньше. Если же мы щедро делимся с окружающими, будучи уверены в изобилии, то все, что мы отдаем, вернется к нам сторицей».

Я пришел к выводу, что это действительно так. Кто-то однажды спросил меня, зачем нужно исходить из принципа изобилия, и был очень удивлен моим ответом. Я сказал ему, что если человек верит в изобилие, то и имеет всего в избытке, а если исходит из принципа дефицита, то и получает от жизни соответственно. Я не знаю, почему так происходит, но тридцатилетний опыт наблюдения за людьми подтверждает эту истину. Если вы решили проявлять больше щедрости, начинайте с собственных мыслей. Это изменит не только образ ваших действий, но и всю жизнь.

2. ОНИ ВИДЯТ ОБШУЮ КАРТИНУ

Люди, оказывающие бескорыстную помощь, обычно хорошо осознают, что сами они: на протяжении жизни не раз пользовались такой же поддержкой со стороны других. Они понимают, что как бы стоят на плечах предыдущих поколений. Их успехи объясняются, хотя бы отчасти, трудами и жертвами людей, живших раньше. Именно поэтому они полны решимости сделать для следующих поколений то, что получили от предыдущих.

Мне как-то попало на глаза стихотворение У. Дромгула «Строитель моста» («The Bridge Builder»).

Оно очень точно отражает подобный образ мыслей:

Однажды унылой осенней порой
Брел старый путник горной тропой.
Ему оставалось немного пройти,
Но пропасть легла у него на пути.
Страннику бездна не стала преградой,
По склону он слез, не страшась камнепада,
Взобрался наверх и при свете звезд
Принялся строить над пропастью мост.

К нему обратился случайный прохожий:
«Старик, ты рассудка лишился, похоже.
Ведь ты уже здесь, на другом краю,
Не трать понапрасну силу свою.
Тебя ждут покой и уютный ночлег,
Зачем себя мучить, чудака-человек?»

Старик поднял голову: «Утром за мною
Отправился юноша этой тропой.
Меня эта пропасть ничуть не пугает,
А он еще молод и жизни не знает.
Я стар, мне не надо уже ничего.
Не для меня этот мост — для него».

Чтобы научиться отдавать, надо обладать более широким видением перспективы. Когда мы поймем, какую пользу нам приносит помощь других людей, нам самим значительно легче будет стать щедрыми. Самое приятное здесь то, что щедрость окупается. Президент колледжа и реформатор системы образования Хорас Манн сказал по этому поводу следующее: «Мы должны сознательно стремиться к доброте и щедрости, так как иначе лишим себя лучшей части нашего существования. Сердце, отданное другим людям, становится больше и наполняется любовью. В этом и состоит секрет духовной жизни: мы приносим самую большую пользу себе, помогая ближним». Бескорыстно делясь с другими, мы получаем взамен очень многое.

ЛЕС: ЗАКРЕПЛЕНИЕ ПРОЙДЕННОГО

Изложенный принцип полностью оправдал себя в ходе моих лечебных сеансов с пациентами. Он подкрепляется данными множества научных исследований, которые доказывают, что чем выше у человека уровень готовности помогать другим, тем большего преуспевания в жизни он может ожидать. Такая готовность неразрывно связана с потенциалом развития личности и даже с укреплением физического здоровья.

Чтобы применить урок Джона на практике...

Забудьте о дефиците, сосредоточьте свое внимание на изобилии.

Задайте себе вопрос: кому я могу помочь, не ожидая ничего взамен?

Сделайте следующее: проявите сознательную доброту и щедрость по отношению к конкретному

человеку.

Помните, что вы приносите себе самую большую пользу, делая что-то полезное для других.

22

УЗНАЙТЕ ИМЯ СВОЕГО ПОЧТАЛЬОНА

Помните, что имя человека — это самый сладостный и самый важный для него звук на любом языке.

Дейл Карнеги

ЛЕС: ОСМЫСЛЕНИЕ УВИДЕННОГО

Джон рассказал мне, как в свое время учился запоминать имена людей, приходивших к нему в церковь в Сан-Диего, где он служил священником. Он говорил им, что если они позволят себя сфотографировать в воскресенье после службы, то к следующему воскресенью он запомнит, как их зовут. Таким образом Джон практиковался до тех пор, пока не оставил пост священника в 1995 году. Выполняя свое обещание, Джон сумел запомнить имена более двух тысяч двухсот прихожан.

Летом 2004 года бывшая церковь Джона праздновала свое пятидесятилетие, и его вместе с Маргарет пригласили на церемонию. Джон рассказывал, что там собрались тысячи людей, многих из которых он не видел уже девять лет. Он был признателен организаторам за то, что у каждого из гостей на груди была прикреплена табличка с именем.

— Но когда я подошел к одной супружеской паре, — вспоминает Джон, — муж прикрыл свою табличку ладонью. Я назвал его по имени, а он рассмеялся и сказал: «Я просто проверял, сможете ли вы вспомнить, как меня зовут».

— Меня это уже не удивляет, — заметил я, — но все же производит впечатление.

— Видишь ли, — ответил Джон, — в пятьдесят семь лет это уже не так легко, как раньше, но я все еще стараюсь запоминать имена людей.

На протяжении долгого времени я восхищался этим умением Джона. Оно заставило и меня каждый семестр запоминать имена нескольких сотен студентов моего курса в университете. Зачем мы это делаем? Затем, что нам известно, что имя человека — это его личная «вывеска», обращенная к миру. Это его самое ценное достояние. Когда вы называете его по имени, он чувствует себя «на миллион долларов».

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

В 1937 году вышла в свет книга, ставшая прародительницей целого раздела литературы о взаимоотношениях людей. Она моментально стала бестселлером и разошлась по миру тиражом более чем пятнадцать миллионов экземпляров. Эта книга называлась «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей» («How to Win Friends and Influence People»). Ее автором был Дейл Карнеги. Ценность книги состояла в том, что Карнеги прекрасно разобрался в человеческой природе. Мне нравятся его простые и мудрые слова. Один из уроков, которые я усвоил от Карнеги, заключался в том, чтобы запоминать и правильно употреблять имена людей: «Мы должны осознавать магию, заключенную в имени человека... Имя выделяет человека из числа окружающих, оно подчеркивает его уникальность и отличие от других. Сообщаемая нами информация или просьба приобретают особую значимость, когда сопровождаются обращением к человеку по имени. В общении с людьми имя творит чудеса независимо от того, обращаетесь вы к официантке или руководителю крупной компании».

То, что было справедливо в 1937 году, сохраняет свою истинность и в нашем нынешнем суматошном мире. Сегодня все чаще имя человека подменяется номером его счета или наименованием должности. Запоминая имена людей, вы улучшаете собственный имидж, стиль общения и, что еще более важно, усиливаете свое влияние на окружающих. И если вы не пожалеете сил и времени, чтобы запомнить имена не только своих клиентов и важных персон, но и всех людей, с которыми общаетесь, включая почтальона и продавца из соседнего магазина, то достигнете совершенно нового уровня в общении с окружающими.

Если вы хотите усовершенствовать свои способности в запоминании имен, примите во внимание несколько советов.

Осознайте важность имени

Как вы себя чувствуете, если кто-то делает ошибку в вашем имени? А если вы вежливо поправили человека, но он все равно произносит ваше имя неправильно? А теперь другая ситуация. Что вы ощущаете, когда вы не виделись с человеком долгое время, а он все еще помнит ваше имя? Разве это не улучшает вам настроение и не производит на вас хорошее впечатление? Когда люди бережно относятся к вашему имени, они тем самым подчеркивают вашу важность и значимость.

Уильям Шекспир писал:

Нетронутое имя, генерал,

Для женщин и мужчин всего дороже.

Кто тащит деньги — похищает тлен...

Иное — незапятнанное имя.

Кто нас его лишает, предает

Нас нищете, не сделавшись богаче...*

* «Отелло» (перевод Б. Пастернака).

Используйте специальные методы запоминания

Мой друг Джерри Лукас известен многим как Доктор Память. Закончив выдающуюся карьеру в Национальной баскетбольной ассоциации, он уже многие годы помогает детям и взрослым улучшить память, используя для этого новаторские методы. Один из них, касающийся запоминания имен, выглядит следующим образом.

- В ходе беседы с человеком не менее трех раз употребите его имя.
- Задайте ему вопрос, касающийся его имени (например, как оно пишется или что означает).
- Мысленно представьте себе отличительные черты внешности или характера этого человека.
- Закончите беседу с ним, назвав его по имени.

Много лет назад Джерри демонстрировал эффективность этого метода, запоминая имена всех участников и гостей телевизионного шоу «Сегодня вечером». Я уверен, что он поможет и вам запомнить имена и фамилии людей, с которыми вы общаетесь.

Если память подводит...

Почти каждому из нас приходилось при встрече с человеком мучительно вспоминать его имя. Если такое случается, постарайтесь вызвать в памяти ситуацию, при которой вы познакомились или когда в последний раз с ним встречались. Если вы не можете вспомнить даже этого, задайте себе вопрос: «Когда это было?» Иногда это позволяет освежить память.

Если рядом с вами в это время находится друг или коллега, то он порой может прийти к вам на выручку. Представьте человека, имя которого вы хорошо помните, тому, чье позабыли. Он сам назовет себя. Можете заранее договориться со своим другом о такой помощи. Мы с женой это частенько делаем. Когда мы знакомим друг с другом наших гостей и Маргарет замечает, что я не представляю кого-то по имени, она сразу понимает, что я не могу вспомнить, как его зовут. В таком случае она представляется первой и гость в ответ называет себя.

Если ни один из способов не помогает, просто скажите: «Извините, я отлично помню вас, но боюсь, что ваше имя выскользнуло у меня из памяти». Когда человек представится, используйте описанный выше метод запоминания, чтобы впредь уже больше не забыть это имя.

С КАЖДЫМ МОЖЕТ СЛУЧИТЬСЯ

Если вы будете упорно работать над собой, ваша способность запоминать имена людей улучшится. Однако не корите себя излишне, если вдруг допустите промашку. Именно это произошло со мной недавно, когда я познакомился с человеком по фамилии Лейк*. Пытаясь запомнить чье-то имя, я обычно первым делом привязываю его к какому-нибудь мысленному образу. Услышав фамилию Лейк,

я сразу же представил себе озеро Харгус, на берегах которого вырос. Спустя несколько дней, вновь встретив этого человека, я обратился к нему: «Добрый день, мистер Харгус!» Как видите, иногда даже самые лучшие методы не срабатывают.

* Lake (англ.) — озеро. — Прим. перев.

ЛЕС: ЗАКРЕПЛЕНИЕ ПРОЙДЕННОГО

Вряд ли есть необходимость ссылаться на результаты научных исследований, чтобы аргументировать высказанную Джоном мысль о важности запоминания имен людей. Существует множество научных работ, которые демонстрируют, как возрастает самооценка человека, если окружающие помнят его имя. На мой взгляд, в этом не может быть сомнений.

Чтобы применить урок Джона на практике...

Забудьте о том, что у вас «плохая память», и предпримите усилия, чтобы запоминать имена людей.

Задайте человеку вопрос: «Каково происхождение вашей фамилии или как она пишется?»

Сделайте следующее: используйте специальные методы запоминания имени человека, с которым вы познакомились на этой неделе.

Помните, что имя человека — это его самое ценное достояние.

23

ПОДЧЕРКИВАЙТЕ СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ ЧЕЛОВЕКА

Похвала окружающих говорит нам не о том, какие мы на самом деле, а о том, какими нам следует быть.

Огюст Хейр

Лес: осмысление увиденного

Меня все время восхищало количество специалистов высочайшего уровня в команде Джона. Он умеет окружать себя звездами первой величины. Когда я поинтересовался, в чем тут секрет, он ответил:

— Здесь целых два секрета. Во-первых, я стараюсь принимать на работу самых лучших лидеров, которых только могу отыскать. Если я найму специалистов, заслуживающих оценки «9» или «10», они привлекут к себе других сотрудников с оценками «8» и «9». Во-вторых, я постоянно пытаюсь задействовать своих людей в тех областях, где они особенно сильны.

— Хорошо, — сказал я. — Давай пройдемся по твоему ближайшему окружению. Я буду называть тебе имя, а ты мне — сильные стороны этого человека.

— Отлично, начинай.

— Тим Элмор.

— Никто не умеет лучше Тима работать с рукописями. Он внимательнейшим образом читает их и всегда находит поучительные моменты.

— Линда Эггерс.

— Обладает непревзойденным умением подмечать детали. Она организует всю мою деловую жизнь. Но ее главная сила заключается в уверенности, которую она вселяет в окружающих. После разговора с Линдой у людей возникает ощущение, что они поговорили со мной.

— Дэн Рейланд.

— Самая сильная сторона Дэна — это его собственные лидерские качества и умение воспитывать их в других. Ты же знаешь, в церкви он был моим заместителем и руководил ее работой, когда я был в отъезде.

— Он пришел к тебе, уже имея опыт работы?

— Нет, когда я познакомился с ним, он был еще совсем неопытным выпускником семинарии. Я поручил ему работу с детьми. Но уже через год круг его задач существенно расширился. Каждый раз, когда мы открывали новый приход, я лишний раз убеждался в незаменимости Дэна. В ходе работы в нем проявилось много различных качеств. Дэн всегда видел общую картину происходящего, у него богатое воображение, авторитет среди коллег и волонтеров. И прекрасное умение распознать потенциал человека. Когда я понял это, то решил, что именно этот человек должен быть моим заместителем.

Джим Коллинз в одной из своих книг пишет, насколько необходимо не только посадить в свой автобус нужных пассажиров, но еще и убедиться, что они сели на предназначенные для них места. Именно так и работает Джон. Если вы подмечаете сильные стороны в людях и помогаете им проявиться, то каждый оказывается на самом подходящем для себя месте в организации, а от этого выигрывают все.

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Люди часто сами препятствуют своему развитию, обращая слишком большое внимание на свои слабые стороны. В результате они все свое время тратят на борьбу с недостатками, вместо того чтобы в полной мере реализовать свои сильные стороны. Точно такую же ошибку вы допустите, концентрируя внимание на недостатках окружающих. Человек, постоянно указывающий другим на их слабые места, никогда не завоевывает их расположения. Его стараются избегать.

Лучше сосредоточить свои усилия на поиске сильных сторон людей и их развитии. Для этого есть несколько причин.

Выявление сильных сторон подчеркивает уникальность каждого человека

У большинства людей есть сильные качества, которые почти не используются. В их число могут входить какие-то умения, знания, способности, черты личности. Однажды мне попала на глаза интересная научная работа, в которой говорилось, что каждый человек способен делать какое-то дело лучше, чем десять тысяч окружающих его людей. Вы только задумайтесь! В чем-то с вами не может сравниться никто в вашем городе, или колледже, или университете, или компании, а может быть, даже и во всей отрасли.

Вы уже отыскивали в себе такую способность? Если да, то вы на верном пути к исполнению своей жизненной цели. Если же нет, то разве вам не понравится, когда кто-нибудь другой отыщет в вас эту способность? Каким будет ваше отношение к этому человеку? Уверен, что вы будете ему чрезвычайно благодарны.

Попробуйте стать таким человеком для окружающих. В этом случае вы поможете им обнаружить в себе то, ради чего Бог создал людей.

Используя свои сильные стороны, люди ошущают мотивацию

Я как-то читал, что в США был проведен опрос среди рабочих, который показал, что почти 85 процентов могли бы работать намного усерднее. Более половины из них утверждали даже, что, если бы захотели, могли бы вдвое повысить свою производительность. Почему сложилось такое положение? Потому, что большинство людей работают не там, где они могли бы проявить свои сильные стороны. У вас появится энтузиазм, если вас заставят заниматься работой, в которой вы не сильны? У меня лично нет.

Маркус Бэкингам и Дональд Клифтон провели обширные исследования в этой области. Можете прочесть их книгу «Выявите в себе сильные стороны» («Now, Discover Your Strengths»). Если вы работаете в сфере, где есть возможность реализовать свои лучшие качества, то вам не требуется дополнительная мотивация извне. У человека, перешедшего с неинтересной работы на ту, где он может в полной мере проявить себя, резко возрастают мотивация, энтузиазм и производительность.

ЛЮДИ РАЗВИВАЮТСЯ БЫСТРЕЕ, ИСПОЛЬЗУЯ СВОИ СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ

Меня часто спрашивают, в чем ключ к успеху. По моему мнению, решающими тут являются три фактора: 1) милость Божья; 2) хорошее окружение; 3) возможность оставаться в сфере деятельности, где используются ваши лучшие качества. В самом начале профессиональной деятельности мне потребовалось пять лет, чтобы определить, в чем мои сильные стороны. Чем больше проходит времени, тем все уже становится эта сфера.

Закон занимаемой ниши, изложенный в моей книге «17 неопровержимых законов работы в команде»

(«The 17 Indisputable Laws for Teamwork»), гласит: «Каждый игрок может занять место, где он принесет наибольшую пользу». Это место я называю «сильной зоной». От меня мало пользы в большинстве видов деятельности. Но есть четыре сферы, в которых я действительно силен. Это лидерство, творчество, общение и установление связей. По возможности я стараюсь держаться этих областей.

Будучи лидером и предпринимателем, я стараюсь помочь другим выйти на тот же уровень. Я помогаю им найти свою сильную зону и по возможности поручаю соответствующую работу.

Преуспевающая личность в состоянии сама найти для себя нужное место, но успешный лидер делает это для других людей. Как мне это удается?

Во-первых, я ищу в каждом человеке положительные черты. Разглядеть недостатки, ошибки и слабые стороны может каждый. Для этого особого умения не надо. Уметь видеть только хорошее значительно сложнее. Знаменитый бейсболист Регги Джексон утверждает, что лучшие тренеры бейсбольных команд высшей лиги такой способностью обладают. Он пишет: «Хороший тренер всеми силами старается убедить вас, что вы лучше, чем можете подумать сами. Он внушает вам высокое мнение о себе. Он говорит, что верит в вас. Он заставляет вас выкладываться до последней капли. А когда вы и в самом деле поймете, чего стоите, то уже никогда не будете довольствоваться посредственной игрой». И это верно для любого вида деятельности: бизнеса, воспитания детей, семейной жизни, служения Богу. Не ищите в человеке недостатки. Стремитесь разглядеть в нем самое лучшее.

Во-вторых, я открыто говорю это людям. Вы можете как угодно хорошо думать о человеке, но если вы не скажете об этом вслух, то ничем ему не поможете. В каждом человеке заложены «семена успеха». К сожалению, большинство так и не обнаруживает их, поэтому не может раскрыть свой потенциал. Я часто смотрю на человека и думаю: «В чем его семена успеха?» Найдя их, я прямо говорю ему об этом, а затем одобряю эти семена похвалой и предоставлением соответствующих возможностей.

ЛЕС: ЗАКРЕПЛЕНИЕ ПРОЙДЕННОГО

Одна из самых злободневных проблем современной психологии заключается в определении так называемых «доминирующих сильных сторон» личности. У каждого из нас есть какие-то положительные качества, но одни из них представляют большую важность, чем другие, и играют намного более существенную роль в структуре личности человека. Исследования показывают, что если выявить их и продемонстрировать человеку, то он, скорее всего, воспользуется ими и сделает их доминирующими.

Чтобы применить урок Джона на практике...

Забудьте о том, что у людей имеются недостатки.

Задайте себе вопрос: в чем главное положительное качество этого человека?

Сделайте следующее: каждый день на этой неделе говорите людям, какие положительные черты вы в них видите.

Помните, что в каждом человеке таятся семена успеха.

24

ШЛИТЕ ОБОДРЯЮЩИЕ ПИСЬМА

Слово обладает невероятной силой. Вовремя сказанное слово зачастую останавливало бегущие армии, превращало поражения в победы и спасало империи.

Эмиль де Жирарден

Лес: осмысление увиденного

Я всегда любил посещать святая святых великих лидеров. Ведь очень многое можно узнать о человеке, увидев место, где он трудится. Недавно я был у Джона в его домашнем рабочем кабинете, где он чаще всего думает, мечтает, пишет и творит. Среди находящихся там вещей нельзя не заметить внушительное собрание трудов Джона Уэсли. Это, пожалуй, самое обширное частное собрание. Я сам изучал работы Уэсли, и меня заинтриговал такой подбор книг.

— Джон, что вы считаете самым ценным в своей коллекции? — спросил я, указывая на книжные полки.

— Пожалуй, письмо, подписанное собственноручно Джоном Уэсли и снабженное постскриптумом его

брата Чарлза, — ответил Джон, беря меня за руку и подводя к висевшей на стене застекленной рамке.
— Это важное письмо? — поинтересовался я, пытаюсь разобрать затейливый почерк.

— Оно написано другу и содержит советы по воспитанию детей. Для меня оно ценно потому, что собственноручно написано Уэсли и под ним стоит его подпись. Что же касается действительно важных документов, то лучше обратиться к письму, которое Уэсли написал Уильяму Уилберфорсу.

В 1791 году Уильям Уилберфорс потерпел поражение в борьбе за отмену работорговли в Британской империи. Именно тогда он и получил письмо от Джона Уэсли. Это широко известное послание придавало ему силы на протяжении всей последующей жизни.

Покопавшись в папке, озаглавленной «Слова одобрения», Джон нашел нужный текст и прочел мне его вслух:

Лондон, 26 февраля 1791 года

Уважаемый сэр!

Если Божественное провидение не возрастило вас на то, чтобы выступить против всего мира, я не вижу, как вы сможете осуществить ваше замечательное намерение, противостоя тому отвратительному злодейству, которое является позором религии, Англии и природы человеческой. Если Бог не воспитал вас именно для этого, то вас измучит эта борьба людей и дьяволов, но если Бог будет за вас — кто сможет противостоять вам? Неужто все они сильнее Бога? О, не уставайте творить добро. Продолжайте, во имя Бога и Его властью, пока не исчезнет даже американское рабство, самое мерзкое, что когда-либо существовало под солнцем.

Пусть тот, кто ведет вас по жизненному пути начиная с самой юности, даст вам силы в этом и остальных начинаниях. Молюсь за вас.

Ваш покорный слуга,

Дж. Уэсли

— Спустя четыре дня после того, как было написано это письмо, — продолжал Джон, — Уэсли умер. И вновь во время голосования в парламенте Уилберфорс потерпел поражение. В конечном итоге победа все же осталась за ним, но на протяжении нескольких последующих лет ему пришлось испытать немало горьких разочарований. Его противники даже устроили ему вызов на дуэль и пытались убить его.

Не раз он испытывал искушение отказаться от борьбы. Но в минуты сомнений обращался к письму Уэсли. Перечитывая его, он испытывал ощущение, будто видит письмо впервые. И каждый раз оно давало ему новые силы.

Если я не убедил вас в том, что письмо может обладать такой силой, то вас уже ничто не заставит поверить в это, — закончил Джон.

Я могу подтвердить, что Джон в это верит. На протяжении многих лет я получал от него ободряющие письма, некоторые из которых храню до сих пор. Пусть они не имеют такой исторической ценности, как письмо Уэсли к Уилберфорсу, но их ценность лично для меня огромна.

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Если вы еще сами не догадались, я сообщу вам, что фанатично увлекаюсь историей. Позвольте рассказать вам, чем все закончилось. В 1806 году, после неустанных двадцатилетних трудов, Уилберфорсу все же удалось провести через парламент закон, запрещающий работорговлю. Спустя двадцать восемь лет, 31 июля 1834 года, рабство было окончательно запрещено в Британской империи. Восемьсот тысяч рабов получили свободу. Уильям Уилберфорс умер 5 августа 1833 года, не дожив до осуществления своей мечты. Однако никто не сделал для отмены рабства больше, чем он.

Уилберфорс закончил свои дни в почете и был похоронен в Вестминстерском аббатстве. В его некрологе говорилось:

Он проявил выдающиеся способности во многих сферах общественной работы и был лидером во

всяком благотворительном деле, направленном на удовлетворение как мирских, так и духовных потребностей ближних. Его имя всегда будет связано с теми усилиями, которыми с Божьего благословения с Англии снят позор торговли африканскими рабами и проложен путь к уничтожению рабства в каждой колонии Империи.

Уилберфорс посвятил всю свою жизнь и политическую карьеру великой цели — запрещению рабства. Но он не смог бы победить, если бы не то одобряющее письмо Джона Уэсли.

Я всегда верил в исключительную силу таких письменных выражений поддержки, задолго до того как получил письмо Уэсли в подарок от церкви, где служил пастором. Еще в ту пору, когда я возглавлял эту церковь, я всегда просил своих коллег и помощников каждый понедельник писать кому-нибудь ободряющие письма.

Они необязательно должны исходить от какого-то знаменитого или известного человека. Доброе слово, сказанное от души, всегда достигнет своей цели. Если вы еще никогда не писали таких писем, я настоятельно рекомендую вам этот незаслуженно забытый ныне способ завоевания расположения людей.

Ободряющие письма несут отпечаток личности

Сегодня мы общаемся по обычному или мобильному телефону, пейджеру, факсу, электронной почте или через интернет. У кого же найдется время в суматохе деловой жизни, чтобы по старинке от руки писать письма? Но чем быстрее и удобнее становятся наши виды связи, тем более временный и преходящий характер они носят. Мы забываем о том, какое огромное значение имеет личностный фактор. Разве что-нибудь может сравниться с письмом, вынутым из почтового ящика и написанным реальным человеком? Тот факт, что этот человек настолько вас уважает, что собственноручно написал вам несколько строк, приобретает особое значение.

Почтовая служба США работает шесть дней в неделю. Ежегодно почтальоны доставляют адресатам 170 миллиардов почтовых отправлений. Однако в этом необъятном море корреспонденции на долю личных писем приходится всего 4 процента. Таким образом, в среднем вам приходится прочесть двадцать пять писем, прежде чем в руки попадет какое-то личное послание. Рукописные послания — особенно в наши дни — подчеркивают, что вы кому-то близки и дороги.

Письма демонстрируют, что их автор заинтересован в вас

В своей книге «Сила одобрения» («The Power of Encouragement») мой друг Дэвид Джеремиа пишет: «Письменные слова одобрения идут прямо от сердца, не встречая на пути преград и помех. Именно это и придает им силу». А вы сами этого не замечали? Поэт XIX века Уолт Уитмен долгие годы стремился хоть кого-нибудь заинтересовать своими стихами. Он уже впал в уныние, когда получил письмо следующего содержания: «Уважаемый сэр! Я не слепец и не мог не заметить всей прелести ваших "Листьев травы". Я считаю эти стихи непревзойденным образцом американской поэзии. Поздравляю вас с началом блестящей карьеры». Под письмом стояла подпись Ралфа Уолдо Эмерсона.

Интересно, как сложилась бы судьба Уитмена, если бы Эмерсон не адресовал ему эти несколько ободряющих слов? Это письмо было для Уитмена глотком свежего воздуха, оно побудило его остаться в литературе.

Для того чтобы изменить чью-то жизнь, необязательно быть профессиональным писателем. Просто найдите время, чтобы письменно засвидетельствовать свою заинтересованность в том или ином человеке.

Письма хранятся в памяти, даже когда сам автор уже забыл о них

Много лет назад я завел себе привычку писать людям личные письма. Я часто и сам забываю, что написал, но время от времени кто-то показывает мне мое письмо и говорит о том, какое влияние оно на него оказало. В такие моменты я вновь прихожу к убеждению, что письма могут на протяжении долгого времени неоднократно стимулировать получателя.

Невозможно сказать заранее, как и когда написанные вами слова смогут поддержать людей в трудную минуту. В первом издании книги «Куриный суп для души» («Chicken Soup for the Soul») учительница Хелен Мросла вспоминает, как рядовой эпизод, происшедший в ее классе, стал сильным духовным стимулом для ее учеников. Однажды, когда на уроке математики ученики вступили в перепалку и перессорились друг с другом, она попросила их написать, какие черты им нравятся в каждом из

одноклассников. В выходные дни она обобщила все полученные данные и в понедельник раздала ученикам списки.

Спустя многие годы, когда один из ее бывших воспитанников, Марк, погиб во Вьетнаме, она вместе с другими учениками пришла на его похороны. После траурной церемонии отец Марка сказал им:

— Вот это они нашли на теле Марка, — и показал им смятый и затертый листок бумаги. Это был тот самый перечень, полученный им от учительницы много лет назад. Бывший одноклассник Марка Чарли сказал:

— Я храню этот список у себя в столе.

— А Чак положил его в наш семейный альбом, — сообщила жена Чака.

— Я тоже храню его в своем дневнике, — добавила Мэрилин.

Викки тут же достала из кармана потертый листок и показала его учительнице и всем собравшимся. Оказывается, каждый из них бережно хранил теплые слова, сказанные о нем другими.

Лес: закрепление пройденного

Возможно, вам не хочется тратить время на написание писем, поскольку вы считаете, что устных слов одобрения вполне достаточно. Если это так, то вас, вероятно, удивят результаты исследований, которые показывают, что похвала, изложенная в письменном виде, воспринимается как более искренняя по сравнению с высказанной устно. Это не оставляет сомнения в ценности написанных добрых слов.

Чтобы применить урок Джона на практике...

Забудьте о том, что вы не выдающийся писатель, и напишите несколько слов от всего сердца.

Задайте себе вопрос: что я могу написать человеку, чтобы поддержать его не только сейчас, но и, возможно, когда-нибудь в будущем?

Сделайте следующее: потратьте прямо сегодня один час, чтобы написать несколько писем людям с целью ободрить и поддержать их.

Помните, что написанные слова одобрения сохраняют свою силу даже тогда, когда их автор уже давно забыл о них.

25

ПОМОГАЙТЕ ЛЮДЯМ ПОБЕЖДАТЬ

Для меня самым главным критерием в оценке своей игры было то, насколько я помог товарищам по команде сыграть лучше.

Билл Рассел,

обладатель самого большого количества чемпионских титулов в НБА

Лес: осмысление увиденного

Я никогда не видел человека, который бы так радовался победам других, как Джон Максвелл. Именно поэтому он пишет книги и проводит семинары и конференции. Он знает, что может предложить другим нечто такое, что поможет им победить. Джон способствует успехам людей даже в самых незначительных мелочах. Это можно было наблюдать, когда он учил свою дочь-школьницу ходить по домам и продавать сладости для сбора средств, когда он помогал какому-нибудь священнику пережить трудные времена в работе или поручал крайне ответственное задание совсем молодому сотруднику. Джону нравится и самому одерживать победы, но он радуется и тогда, когда побеждает кто-то другой.

Несколько лет назад Джон проводил однодневный семинар, темой которого было привлечение волонтеров для нужд церквей. В конце занятия он рассказал одну из самых любимых своих историй, наилучшим образом иллюстрирующую отношение Джона к окружающим.

Когда племяннику Джона Эрику исполнилось семь лет, он вышел на свою первую игру в детской бейсбольной лиге. Джон и Маргарет отправились на матч. Естественно, Джон всеми силами хотел помочь Эрику выиграть. Вот как Джон сам рассказывает эту историю:

Вы должны представлять себе, что Эрик до этого не играл в бейсбол. Он трусил и нервничал, а тренер вел себя так, словно это матч на первенство мира. Итак, Эрик вышел на позицию отбивающего. Шлем сползал ему на уши, форма была слишком велика, и он едва удерживал в руке биты. Оцепенев от волнения, он смотрел на питче-ра противника, а эту роль всегда поручают самому здоровому парню в команде. Его звали Батч. Он перекачивал во рту громадный ком жвачки, а на щеках у него уже пробивался заметный пушок.

Эрик поглаживал биты и, прикрыв глаза, молился про себя. Первый бросок Эрик не сумел отбить. Второй — с тем же результатом. За ним третий. Когда судья скомандовал замену отбивающего, Эрик, казалось, был счастлив, что вообще остался жив.

Когда мальчик подошел к скамейке запасных, с трибун раздались неодобрительные крики, а тут еще и тренер накинулся на него. Я сидел и думал: «Это же мой племянник. Он напуган». Я встал, подошел к заборчику, отделявшему игровое поле от трибун, и сказал:

— Послушай, малыш, я не знаю, что тебе рассказывали о бейсболе, но позволь дяде Джону дать тебе небольшой совет. Бейсбол — это очень простая игра.

— Что ты имеешь в виду? — спросил он.

— Тебе надо делать только одно. В следующий раз, когда тебе нужно будет отбивать мяч, просто маши битой при каждом броске. Только и всего. Батч бросает, а ты машешь битой. Он бросает, а ты машешь.

Он взглянул на меня и спросил:

— И это все?

— И это все. Не пытайся попасть битой по мячу. Просто делай удар.

На его лице вдруг появилась улыбка:

— Это я смогу сделать.

— Конечно сможешь! Давай, малыш.

Эрик вновь оказался на месте отбивающего. Батч бросил мяч, а Эрик махнул битой. Он промахнулся по мячу на целую милю. На самом-то деле он и движение битой сделал уже после того, как мяч оказался в ловушке у кэтчера. Я захлопал в ладоши и закричал: «Отличный удар, Эрик. Так держать! Делай так при каждом броске».

Батч снова бросил мяч, Эрик махнул битой. На этот раз он промахнулся примерно на три фута. После третьего броска Эрика снова подменили. Я вскочил и закричал: «Эрик Маккалох, это лучшая игра, которую я видел в жизни! Так и продолжай!».

Тренер раздраженно покосился на меня. Родители игроков рядом со мной тоже начали выражать недовольство. Маргарет сказала:

— Дорогой, я пойду, пожалуй, посижу в машине и почитаю.

Но меня это ничуть не смутило. Главное, что после этой смены Эрик уже улыбался.

Честно говоря, я не верил, что в этот день Эрику удастся отбить хоть один бросок. В детской бейсбольной лиге такого практически не бывает. Если уж бита и соприкасается с мячом, то лишь потому, что мяч сам «нашел» биты. В таком случае мяч далеко не летит.

Я не надеялся даже на такой счастливый случай. И все же это произошло. В третьем подходе Батч сделал бросок, Эрик махнул битой — и попал. Отбив был недалеким, но я, едва увидев это, выскочил на поле и понесся вместе с Эриком к первой базе, подгоняя его: «Беги Эрик, не останавливайся!»

Увидев, что Эрик обогнул первую базу, я через все поле побежал к третьей, продолжая кричать: «Давай, Эрик, давай!» Эрик обежал вокруг третьей базы, и мы вместе с ним благополучно приземлились в «доме». Эрик встал, отряхивая форму. Я тоже встал и принялся счищать пыль с костюма. Уходя с поля, я взглянул на тренера и улыбнулся ему.

В тот день мы сразу после игры поехали к Эрику домой. Его родители были заняты на работе и не смогли присутствовать на матче, но мы сделали для них инсценировку. Я посреди гостиной изображал Батча, а Эрик стоял возле пианино. Я сделал бросок, и он отбил мяч! Обежав все базы, он нырнул под пианино, изображая приземление в «доме». Все присутствовавшие вскочили и устроили ему настоящую овацию. Так началась карьера Эрика в детской бейсбольной лиге.

Сегодня Эрик уже взрослый. Но в день окончания школы он приехал ко мне в гости и сказал:

— Дядя Джон, у меня для тебя важная новость. Ты помнишь мой первый бейсбольный матч?

— Конечно помню.

— И я тоже не забываю. Я как раз хотел сказать тебе, что в этом году поступаю в колледж, а стипендию мне дает университетская бейсбольная команда.

Вам необязательно быть богатым, знаменитым или талантливым, чтобы помогать другим людям. Просто всегда помните об этом и делайте все, что в ваших силах, чтобы поддержать их. И учтите: если вы помогли человеку одержать победу, то становитесь для него другом на всю жизнь.

ДЖОН: ПРАКТИЧЕСКИЙ УРОК

Когда вы помогаете кому-то победить, то с этим чувством не может сравниться ничто на свете. Я еще не встречал человека, который не любил бы побеждать. И все из тех, кто пытается помочь в этом другим, утверждали, что это лучшая и самая достойная часть их жизни. Ралф Уолдо Эмерсон говорил: «Самая замечательная награда, которую дает нам жизнь, заключается в том, что никто не может, искренне помогая людям, не помочь при этом и себе». Если вы хотите помочь людям одержать победу, предпримите следующие шаги.

Поверьте в людей

После конференции в Толедо ко мне подошел один из участников и задал вопрос:

— Как добиться от человека невероятных результатов?

— Ваши ожидания в отношении этого человека тоже должны быть невероятными, — ответил я.

Не веря в людей, вы вряд ли станете делать все возможное, чтобы помочь им победить. Люди хорошо чувствуют, верят в них или нет. Фальшь и неискренность видны сразу. Однако если они знают, что вы в них верите, то начинаются настоящие чудеса. Прав был писатель Джон Сполдинг, когда говорил: «Тот, кто верит в наши способности, не просто стимулирует нас. Он создает вокруг нас атмосферу, в которой легче добиваться успехов».

Дайте людям надежду

Однажды один репортер спросил у премьер-министра Уинстона Черчилля, руководившего страной во время Второй мировой войны, какое самое мощное оружие Британия могла противопоставить нацистской Германии. Не задумываясь ни на секунду, Черчилль ответил: «Таким оружием Англия располагала всегда. Это надежда».

Слово «надежда» — одно из самых сильных и вселяющих оптимизм. Надежда позволяет нам пережить трудные времена. Она придает нам энергию, чтобы смело заглядывать в будущее.

Говорят, что человек может жить сорок дней без еды, четыре дня без воды, четыре минуты без воздуха и только четыре секунды без надежды. Если вы хотите помочь людям одержать победу, дайте им надежду.

Сосредоточьтесь на процессе, а не на победе

Многие из нас так жаждут победы, что забывают о пути, ведущем к ней. В этом отношении мы похожи на ребенка, играющего в шахматы с дедушкой. Проигрывая, он начинает сердиться:

— Ну вот, опять! Дедушка, ты все время выигрываешь!

— А чего же ты хочешь? Чтобы я проигрывал? — спрашивает дед. — Так ты ничему не научишься.

— А я и не хочу учиться. Я просто хочу выиграть!

Мы часто думаем точно так же. Но давайте взглянем правде в глаза. Какие победы доставляют нам наибольшее удовольствие? Легкие или те, ради которых надо немало потрудиться? Если вы хотите,

чтобы кто-то одержал победу, не надо преподносить ее человеку в готовом виде, даже если это в ваших силах. Помогите ему победить самому. Оказывая поддержку в процессе борьбы, вы не просто даете ему возможность победить, но и снабжаете его средствами для будущих побед. Он сможет в дальнейшем одерживать одну победу за другой. А лучше победы может быть только множество побед.

Поймите, что, когда побеждают другие, вы тоже оказываетесь в выигрыше

В 1984 году Лу Уиттакер привел первую американскую команду альпинистов на вершину Эвереста. После нескольких месяцев тяжелого труда пять участников команды достигли последнего промежуточного лагеря на высоте 8300 метров. Они сидели в тесной палатке, и до вершины им оставалось чуть больше 500 метров. Уиттакер должен был принять трудное решение. Он знал, как хочется каждому из этих пяти опытных альпинистов постоять на высочайшей вершине планеты. Но двоим из них предстояло спуститься в предыдущий лагерь, забрать там продовольствие, воду и баллоны с кислородом, а затем вернуться. После такой тяжелой работы у них просто не хватило бы сил, чтобы выйти на штурм вершины. Остальные должны были отдыхать и готовиться к завтрашнему восхождению.

Уиттакер предложил следующий план: он остается в лагере, чтобы координировать действия команды. Двоих самых сильных участников он отправляет в нижний лагерь за припасами, так как это самая трудная часть работы, а те, что послабее, тем временем отдохнут, восстановят силы и сделают последний бросок к вершине.

Когда ему впоследствии задали вопрос, почему он сам не предпринял попытку решающего восхождения, он ответил так, как и должен был ответить человек, понимающий всю ответственность лидера: «Моей задачей было сделать все возможное, чтобы кто-то поднялся на вершину».

Уиттакер понимал, что, если он примет правильное решение, позволяющее команде достичь конечной цели, в выигрыше окажутся все. Помогая другим одержать победу, вы побеждаете сами.

ЛЕС: ЗАКРЕПЛЕНИЕ ПРОЙДЕННОГО

Оглядываясь назад, я вспоминаю множество людей, которые помогли мне побеждать. Заведующий кафедрой психологии моего колледжа дал мне перспективу для учебы. Он показал мне путь к успеху. Мой друг Джордж помог мне победить, показав на практике, как нужно организовывать и вести радиошоу. Мой публицист Дженис каждый раз помогает моим победам, организуя на телевидении презентации моих новых книг. Еще один друг Кевин помог мне сформулировать жизненную миссию. Разумеется, и Джон приложил руку ко многим моим победам. Побеждать любит каждый, но никто не в состоянии одержать победу в одиночку.

Более тридцати лет назад в ходе одного научного исследования изучались типы людей, успешно строивших свои взаимоотношения с окружающими. При этом была выделена группа из двухсот шестидесяти восьми первокурсников Гарвардского университета, за которыми впоследствии — на протяжении четырех десятков лет — осуществлялось наблюдение. В числе прочих учеными был сделан вывод, что люди, обладающие самой высокой эмоциональной устойчивостью, предпочитают не отсутствие проблем в жизни, а умение правильно реагировать на них. Другими словами, эти люди придерживались принципов победителей и помогали окружающим одерживать победы, несмотря на складывающиеся обстоятельства. Неудивительно, что и отношения с другими людьми складывались у них чрезвычайно удачно.

Чтобы применить урок Джона на практике...

Забудьте о том, что жизнь — это арена, где для победы нужно одолеть всех остальных.

Задайте себе вопрос: кому я хотел бы помочь одержать победу и как это сделать?

Сделайте следующее: составьте план игры. Начертите дорожную карту, которая позволит вам совместно с окружающими двигаться к победе.

Помните, что если вы поможете кому-то победить, то приобретете себе друга на всю жизнь.

Заключительное слово Джона

Всю свою жизнь я был убежден, что победу можно одержать только сообща. Нужно всего лишь верить в людей и искренне хотеть помочь им. Надеюсь, что вы, прочитав эту книгу, тоже поверите в это.

Мы с Лесом также надеемся, что вы сможете применить на практике наши советы. Если вы уже попытались это сделать, то, вероятно, не сомневаетесь в их эффективности. В том случае, если вы решили освоить все наши рекомендации, предлагаю вам следующий порядок действий. Составьте программу, рассчитанную на двенадцать недель. Выберите два из описанных в книге способов и практикуйтесь в их выполнении на протяжении недели. Таким образом вы сможете добиться успеха в кратчайшие сроки.

1. Осознайте, как действуют описанные методы.
2. Научитесь основам их применения.
3. Практикуйтесь до полного их освоения.
4. Сделайте их своей привычкой.

Не все будет получаться у вас сразу, но среди этих методов нет ни одного, который вы не смогли бы освоить. И разумеется, постоянно добавляйте к ним новые способы и приемы, почерпнутые у других людей. В деле завоевания расположения окружающих лишние знания не бывает.

Вы обязательно добьетесь успеха, помогая другим людям одерживать победы.

Об авторах

Джон Максвелл известен как эксперт в вопросах лидерства. Ежегодно он выступает с лекциями, на которых присутствуют сотни тысяч людей. Свои взгляды он излагал на семинарах, проводившихся в крупнейшей американских компаниях, Военной академии США в Уэст-Пойнте, международных маркетинговых организациях, Национальной студенческой спортивной ассоциации, профессиональных спортивных объединениях, в частности Национальной футбольной лиге. Максвелл является основателем ряда организаций, призванных помочь людям раскрыть свой личный и профессиональный потенциал, например компании «Injoy Stewardship Services». Он много времени посвящает подготовке лидеров по всему миру в рамках некоммерческой организации EQUIP. Им написано более тридцати книг, разошедшихся общим тиражом более 8 миллионов экземпляров, в том числе «Воспитай в себе лидера» («Developing the Leader Within You»), «Самый главный день — сегодня» («Today matters»), «21 неопровержимый закон лидерства» («The 21 Irrefutable Laws of Leadership»), проданных в количестве свыше миллиона экземпляров. [А также: «Как мыслят преуспевающие люди, или мыслите чтобы измениться», «21 обязательное качество лидера. Как стать человеком, за которым последуют другие».]

Лес Пэррот является основателем Центра развития отношений при университете Сиэтла и автором таких бестселлеров, как «Прочные взаимоотношения» («High-Maintenance Relationship»), «Помешанные на контроле» («The Control Freak») и «Беседы о любви» («Love Talk»). Он проводит семинары по вопросам взаимоотношений по всей Северной Америке и ежегодно выступает с лекциями перед самыми различными аудиториями — профессиональными спортсменами, правительственными чиновниками, военнослужащими и лидерами бизнеса. Он является ведущим цикла радиопередач «Беседы о любви». Статьи о нем публиковались в таких изданиях, как «USA Today», «Wall Street Journal» и «New York Times». Его приглашали принять участие в таких популярных телевизионных передачах, как «Взгляд», «Фактор О'Рейли», «Доброе утро, Америка», а также в шоу Опри Уинфри.

Чтобы ознакомиться с расписанием и местами проведения его консультаций и семинаров, обратитесь на сайт www.RealRelationships.com.