

КУЗНЕЦОВ
АНДРЕЙ
ЕВГЕНЬЕВИЧ

«ЧЕЛФАКТЫ», ИЛИ БИЗНЕС ПО...

Москва
2004

ББК 88.5
К 89

Кузнецов А.Е. «ЧЕЛФАКТЫ», ИЛИ БИЗНЕС ПО...— Тула: Гриф и К, 2004.— 336 с.

Страх, лень, неуверенность в собственных целях, отговорки и оправдания вместо попыток что-либо предпринять — что это? Неправимые изъяны в характере отдельных личностей, врожденные изменения в психике или все же результат неправильной работы руководства компании? А может быть, это продукт ваших собственных размышлений?

Вопросов, как видите, больше, чем ответов, и цена каждого из таких вопросов — успех в карьере, счастливая семья или даже ваша собственная жизнь.

Впервые вам предоставляется возможность разобраться со всеми этими вопросами и найти свои собственные ответы на них. Все, чего так не хватает начинающему бизнесмену в его каждодневных, мучительных поисках истины, вы найдете на страницах этого учебника. Тем же, кто захочет пойти еще дальше в поисках себя, автор предлагает уникальную систему самосовершенствования, используя которую вам уже больше никогда не придется сомневаться в истинности и правильности собственных решений. Толстые книги по психологии и философии вам больше не понадобятся, вы сами для себя станете такой книгой.

www.kuznetsoff.com

ISBN 5-8125-

© Кузнецов А.Е., 2004

■ СОДЕРЖАНИЕ

Открытое письмо	8
Книга № 6. «ЧЕЛФАКТЫ», ИЛИ БИЗНЕС ПО...	
Зачем ученому учиться?	13
Человек и его человеческий фактор	16
Раздел 1. Бизнес и гомо сапиенс	
Бизнес	19
Имидж-«Бизнесмен»	23
Работа и рабочий день	25
Государство и гражданин.	31
Государство и бизнесмен	33
Государство и бизнес	36
Школа бизнеса и бизнес-школа	38
Система огосударствления людей	41
Существует ли бизнес, обреченный на успех?	45
О помощи	53
Раздел специальный «О психах»	
Жить, чтобы победить	58
Взрослый человек	59
Формы организации личности	63
Нормальный	65
Псих.	66
«Жертва»	70
Гений	72
Методы борьбы с психами, психозами и безумием....	75
Раздел 2. Гомо бизнекус (человек деловой)	
Проблемы эволюции рядового гомо сапиенса	80
Смелость	82

Цель	84
Методы и ноу-хау	90
Продуктивность	93
Хорошее настроение	95
Чувство окружения	96
Обстановка	100
Полученные результаты	104
Энергетика	109
Гордость	110
Мастерство	115
Творчество	121
Искусство планирования	123
Стратегические методы планирования деятельности	125
Метод «Прогнозирования возможностей»	125
Инструкция #1. «Правила заключения сделок»	126
Метод «Логической последовательности»	128
Метод «Грейдирования»	128
Тактические методы планирования деятельности	130
Работа по проекту	130
Работа по программе	131
Рабочий план	132
Работа по алгоритму	132
Мониторинг деятельности	140
Правила применения системы мониторинга производственных показателей	142
Общая теория мониторинга динамических процессов	144
Реальные ежедневные результаты — основной признак существования производства	145
«У меня не получается?»	146
Раздел 3. Гомо викторикус (человек успешный)	
Лидерство, самообладание, настойчивость	149
Лидерство	152
Демонстрация продукта	154

Взаимовыручка	156
Стабильность	157
Социальность (умение работать в команде)	158
Психотропия команды	160
Самообладание	163
Самокритика	163
Терпение	165
Симпатия	166
Время	167
Настойчивость	170
Готовность вкладывать и вкладываться	176
Целеустремленность	178
Эффективность	179
Такт, цивилизованность и хорошие манеры	179
Послесловие	182

Книга № 7. «КНИГА ОБ ОПРАВДАНИЯХ»

Часть 1. Основы ментальной механики

Сложности при изучении материала	186
Зачем нужно знать больше о собственном уме?	188
Ум — это компьютер?	190
Новые подходы к теории мыслительных процессов	196
Здоров ли ум в здоровом теле?	199

Часть 2. Теория и практика работы оправдательного механизма

Оправдательный механизм	202
Оправдания и реальность	207
Оправдания и проблемы	211
Оправдания и авторитеты	214
Индивидуальность оправданий	216
Лень, страх и оправдания	219
Оправдания и уверенность	222
Оправдание — разновидность ментального вируса	226
Групповой психоз	231

Круговая порука	235
Саботаж	238
Сбежать? Заболеть? Исчезнуть?	241
Оправдание — болезнь	243

Часть 4. Методика управления оправдательным механизмом и приемы ликвидации оправданий

Стоит ли игнорировать оправдания?	244
Кому необходимо справляться с оправданиями?	249
Небольшое предостережение.	250
Метод устранения оправданий: «Анализ последовательно-сти»	251
Метод № 1 устранения оправданий	253
Классификация оправданий как метод блокирования оправдательного механизма.	258
Характер и оправдательный механизм (фоновые оправдания)	259
Метод блокирования оправдательного механизма продавца — «4К продаж»	262
Первое «К» — качества продукта	263
Второе «К» — конкуренты.	264
Третье «К» — коммерческая ситуация	265
Четвертое «К» — клиент.	265
Тренинг: «Поиск истинной причины неудач в продажах»	267
Может быть, вас не устраивает качество?	268
Может быть, вам мешают конкуренты?	270
Может быть, еще не пришло ваше время?	271
Может быть, ваши клиенты сошли с ума?	272
Метод устранения оправданий: «Пять тостов на корпоративной вечеринке»	273
Я, мой бизнес и оправдание неудач.	274
Вирус успеха	276
«Неудачник и лентяй» минус «Оправдания» равно «Преуспевающий бизнесмен»	279
Продажа или оправдание ее отсутствия	283

Продажа, продавец и торговый бизнес.	285
Ваша успешная карьера может начаться завтра!	289
Пакет приложений к книге «"Челфакты", или Бизнес по...»	
Господа, а не грядет ли эра тренинг-менеджеров?	292
Комплекс «Пациент».	294
Упражнение «Выполняемое в одиночку».	295
Упражнение «Дух римского легионера»	296
Упражнение «Круг успеха».	297
Упражнение «Работа над контрцелями»	298
Упражнение «Воля равно сила на уровне мысли».	300
Упражнение «Подчинение, или полный контроль»	302
Упражнение «Неудача равно стресс? или все же полезный опыт!».	303
Упражнение «Цель плюс решение достичь равно успех».	305
Упражнение «Концентрация уверенности с помощью ассоциативного механизма».	307
Дисциплинарные принципы	308
Технические правила допуска-отстранения кандидата от программы подготовки	310
Пакет приложений к «Книге об оправданиях»	
Приложение № 1. Бланк для обработки персонифицированных оправданий.	312
Приложение № 2. Памятка руководителю	313
Приложение № 3. Таблица для отработки «4К продаж»	314
Приложение № 4. Тест на оправдания.	316
Глоссарий	318
Билет на двухчасовое демонстрационное занятие	320

■ ОТКРЫТОЕ ПИСЬМО

Руководителям компаний, начальникам отделов, менеджерам, а также всем заинтересованным лицам, использующим в своей работе учебник для продавцов и торговых представителей — «Книга о возражениях»

С того самого времени, когда благодаря вашему прямому участию увидел свет учебник с банальным и простым на первый взгляд названием «Книга о возражениях», я получаю большое количество писем от читателей.

За это время появился специализированный курс по подготовке профессионалов в заключении сделок «Технология работы с возражениями».

По инициативе многочисленных почитателей описываемой в книге методики был организован кружок «Миллионеров». Кружок этот объединил добровольцев, получивших свой «первый миллион», применяя методику, полученную из учебника.

За это время у меня уже даже вошло в привычку отвечать на многочисленные вопросы моих читателей по электронной почте, а также на вопросы разного рода заинтересованных лиц на конференциях и научных симпозиумах.

Но одно событие по-настоящему перевернуло мое отношение не только к самому учебнику, но и заставило меня вновь серьезно взяться за работу.

Дело в том, что, работая по контракту над проектом создания отдела прямых продаж в одной из торговых компаний Москвы, я столкнулся с необычной ситуацией. Среди новичков в продажах мне вдруг попался эдакий «крепкий орешек». Дело в том, что парень по имени Сергей никак не хотел преуспевать, несмотря на все мои усилия обучить его методике преодоления возражений клиента. Этот феномен меня вначале несколько обескуражил, но я решил все-таки разобраться, в чем дело.

Уже через несколько дней мои поиски и наблюдения принесли первые успехи. Я нашел то самое слабое место в учебнике, которым воспользовался наш герой. Сергей, видимо, интуитивно про-

чувствовал ситуацию и добился тем самым полной неработоспособности моего метода. Возможно, что по той же причине сей горе-интуит так долго оказался безработным, несмотря на свои солидные тридцать. Оказалось, что дело было не в слабости метода, а в том, что качественное овладение методикой предполагает готовность к такому труду. Получалось, что у Сергея не получалось продавать не потому, что он не мог или не хотел этого делать, а потому, что он просто не хотел этому учиться.

Для полного понимания этого феномена уместно рассмотреть небольшую практическую задачу:

Представьте себе ситуацию, когда ваш руководитель поручает вам провести переговоры и заключить сделку с потенциальным клиентом.

Будете ли вы размышлять над тем, готовы ли вы это делать? Или, например, над тем, получится ли у вас качественно и в срок выполнить поставленную задачу?

Теперь представьте, что за то же поручение вам обещано вознаграждение в 5000 долларов в случае успеха — ускорит ли это вашу готовность?

И здесь как раз и возникает ключевое противоречие. Любой руководитель в продажах сулит большие премии и говорит о вознаграждениях за успехи в продажах, но ни один из них не будет хвалить или вознаграждать вас за успехи в том, чтобы научиться этому непростому ремеслу

Что я предпринял в этой ситуации?

Надеюсь, что для вас теперь ответ очевиден!

Используя ряд психотерапевтических приемов, бубен шамана и личное обаяние я все-таки научился заставлять людей, и даже таких, как Сергей, хотеть продавать и хотеть научиться продавать профессионально, что, как мне показалось, наиболее тяжелое. Продуктом моих усилий можно было бы считать добровольное приобретение Сергеем пары учебников за свои кровно заработанные, но еще через год раздался звонок лично от него. Сергей поблагодарил меня за науку и отрапортовал о своем «первом миллионе».

Собственно, именно этот счастливый случай и сподвиг меня к тому, чтобы предложить на суд читателя материал, способный, как показала практика, и отпетого лентяя, и образцового скромнягу, и законченного пессимиста, и дипломированного неудачника, и веч-

ного новичка, и безнадежного романтика, и убежденного анархиста превратить в преуспевающего бизнесмена.

Человеческие факторы (челфакты — авторский термин, образованный из корней этих двух слов) — вот что лежит в основе любого характера: они — то, как было доподлинно установлено, и заставляют человека ошибаться, делая глупые маневры на пути к своему успеху. Изучив природу этих факторов и предложенные методы воздействия на них, любой из вас, моя уважаемая публика, сможет взять под свой контроль самые сильные из человеческих пороков страстей и слабостей, направив освободившуюся энергию в русло бурной реки личного успеха.

Итак, встречайте!

«ЧЕЛФАКТЫ», ИЛИ БИЗНЕС ПО...

Всякий раз, когда мои планы приводили меня в тупик, двигатель моего автомобиля не заводился, ноги отказывались идти, а мысли спутывались в крепкий узел, на помощь мне приходили люди, и только они могли сделать меня человеком и вернуть на истинный путь...

Книга № 6 _____

«ЧЕЛФАКТЫ», ИЛИ БИЗНЕС ПО... _____

■ ЗАЧЕМ УЧЕНОМУ УЧИТЬСЯ?

А может быть, стоит отдать половину, дабы не потерять все?

Вы должны быть готовы к тому, что некоторые нехорошие дяди и тети будут влиять на ваше настроение только для того, чтобы потом воспользоваться в своих недобрых целях вашими злостью, горем, враждебностью, безразличием или страхом. Единственное настроение, в котором вы недоступны, независимы и адекватны, как ни банально это будет звучать, называется в народе «хорошим». Я не буду конкретизировать, как выглядит человек в хорошем настроении,— вам достаточно побывать на награждении победителей, неважно каких и неважно в чем, чтобы проникнуться идеей хорошего настроения.

В последующих главах этого раздела я осмелюсь поделиться с вами некоторыми из тех приемов, что помогут вам сохранить необходимое настроение в своем уме и сохранять его потом в течение долгого времени.

Этот материал расскажет вам о тех умениях и психологических приемах, которые пригодятся любому человеку в любой жизненной ситуации. Как правило, в обычной жизни нас окружает такое большое количество стрессов и неприятностей, что иногда нам просто жизненно необходимо владеть искусством самореабилитации. Если говорить об этом умении регулировать собственное самочувствие, то необходимо подчеркнуть тот факт, что, например, человек, который работает психотерапевтом в обычной психиатрической клинике, время от времени обязательно проделывает со своим умом определенные процедуры. Он делает это просто для того, чтобы случайно не сойти с ума. Это необходимо ему уже только потому, что, сами понимаете, целый день у этого человека на слуху сплошные проблемы, неприятности и неразрешимые задачи. Кого-то собака укусила, а кого-то жена, кому-то они вдвоем изменили, а кому-то они изменили прямо на его глазах. У кого-то муж пописал прямо в постель, а кому-то на голову ребенок надел горшок с продуктами своих детских неожиданностей. Такие или подобные приятные подробности сопровождают обычного психоте-

рапевта в течение дня. Когда-то мне довелось поработать частным психологом, и я, в основном по этой причине, бросил столь интересную и перспективную профессию. В один прекрасный день я понял, что в итоге получается так, что, каким бы хорошим ни был ты, какой бы хорошей ни была твоя миссия, какими бы словами благодарности тебя ни благодарили твои пациенты,— в результате все равно ты обнаруживаешь себя внутри не совсем нормальной жизни. Уже через год практики, когда твой график заполняется и у тебя в приемной постоянно околачиваются четыре-пять клиентов в день, ты начинаешь понимать, что твои друзья, точнее люди, с которыми ты общаешься весь день,— это не совсем те люди, с которыми ты мечтал общаться весь день. Наступил такой момент, когда я просто представил себе свое будущее:

«Пройдут годы,— подумал я,— подойдет ко мне мой ребенок и спросит у меня:

— Папа! Кем ты работаешь? А о чем ты говоришь весь день? А с кем ты общаешься?

И что я отвечу ему?

А ответить мне придется примерно так:

«Общаюсь я, сынок, с теми, кто мочится в постель по ночам, а по утрам дубасит за это свою жену. Мои друзья и знакомые, сынок,— это те, у кого проблемы с головой, и в прямом и в переносном смысле».

Получается, что, хочешь ты этого или нет, твоя чудесная работа ненавязчиво погружает тебя в определенный круг людей и событий, которые эти люди переживают во время процедур.

Уже только поэтому есть определенный набор психотерапевтических упражнений, ряд специальных процедур и целая серия специализированных обучающих семинаров, которые рекомендовано изучать людям, занимающимся индивидуальной психологией, прежде чем они начнут свою работу с «настоящими» больными. Если психотерапевт работает над проблемой психа, он должен иметь в своем распоряжении такие инструменты, которые могут оградить его собственный ум от помешательства на этих проблемах. Вы обязательно должны быть защищены от любых воздействий со стороны пациента, а иначе у вас поедет крыша и вам ее поправить будет сложнее.

Сложнее уже только потому, что если вы сам специалист в этом деле, то вам будет ох как нелегко найти второго такого же. Для того чтобы подчеркнуть важность описанной выше подготов-

ки, я сообщу вам, уважаемый читатель, интересный факт. У священника, у того самого батюшки, который в церкви работает, есть специальная книжечка. Эту книжицу святой отец изучает и по ней живет. В этой книжице есть много разных советов и даже жестких инструкций, которые помогают священнику оставаться самим собой, они ограждают батюшку от того, чтобы его крыша не улетела на небеса совсем.

Теперь главное.

К счастью или к сожалению, но профессия предпринимателя — это профессия человека, который постоянно находится в центре внимания. Это относится также и к другим профессиям, например, — преподаватель в школе, воспитатель в детском саду или кассир билетной кассы. Все такие профессии связаны с повышенным людским вниманием и, естественно, с повышенным риском получить стресс или даже психический шок. Поэтому, если кто-либо из названной группы не защищает себя изнутри от подобных неприятностей, естественно, что у такого человека едет крыша, причем едет она в любом случае, хочет он этого или нет. У кого-то она едет быстрее, у кого-то она едет медленнее, но она едет.

Эта книга, в основном, посвящена тому, как эту самую крышу удерживать на месте. Но есть в ней и пара-тройка приемов, и посвящены они тому, как сделать так, чтобы не только чувствовать себя всегда хорошо, но при этом еще и получать хороший доход ну, или, в крайнем случае, растущие производственные результаты.

■ ЧЕЛОВЕК И ЕГО ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР

Большинство людей не считает, что они должны быть талантливыми, для того чтобы добиваться успехов в бизнесе. Многие же не хотят признать человека, добившегося таких успехов, талантливым. Считается, что, для того чтобы успешно заниматься бизнесом, достаточно более или менее регулярно приходить на работу или сносно выполнять то, что написано в твоей должностной инструкции, по крайней мере, постараться выполнять поручения руководителя хотя бы иногда. Я не знаю: к счастью это или к сожалению, но такой подход к бизнесу и к своей работе — это большая проблема, и эта проблема, в общем-то, известная, и она существует не только в нашей стране, но и за рубежом.

Но есть существенное отличие того, как эта проблема решается в нашей стране, от того, как она решается в Америке, например. В нашей стране подобная проблема — это больше проблема для компании как таковой. У нас в стране сами компании вкладывают деньги в то, чтобы сделать из нормального человека бизнесмена. В Америке же сам человек вкладывает собственные деньги в то, чтобы превратиться из нормального человека в бизнесмена. Так происходит потому, что в нашей стране рынки еще только формируются, многие компании стремительно растут, они буквально на глазах набирают мощь. В нашей стране внутри большинства компаний такие командно-образующие понятия, как корпоративная культура и администрирование, только начинают прорисовываться, приобретая свой истинный смысл для сотрудников и руководства. Психология и методы взаимоотношений сотрудников внутри коллектива во многих компаниях не только не культивируются, но и никак не регламентируются. Постоянных клиентов в российских компаниях часто даже не могут правильно классифицировать и отделить от потенциальных, у многих нет пока даже определенных и прогнозируемых сетей сбыта.

В Америке это все уже давно сформировано, это все уже давно построено, все уже давно применяется в бизнесе. В Америке выживание происходит не между конкурирующими фирмами и даже не между клиентами. В американском бизнесе выживание и

накал страстей, в основном, происходят внутри компании между самими сотрудниками. Можно сказать, что бизнес по-американски, он такой вот, имеющий человеческое лицо. Конкуренция в таком бизнесе происходит на уровне профессионализма отдельных менеджеров, а не возможностей оборудования, как это часто бывает у нас.

Допустим: плохое настроение у сотрудника в американском офисе — большое ЧП для целого подразделения, в котором он работает.

— Ты, дружок, не можешь улыбаться сегодня, так как того требует политика компании?

— Тогда прямо сейчас ты отправляешься к доктору: у него ты должен пройти курс лечения, причем ты должен сделать это за свой счет!

Например, распространенная среди российских компаний ситуация, когда между руководителем отдела и сотрудником возникает какой-нибудь спор или даже конфликт, так вот в западной компании, как правило, даже факт существования подобного спора — это уже вопрос не только компетентности этого сотрудника, но и вопрос целесообразности нахождения такого сотрудника внутри компании. Почему все так линейно и жестко? Потому, что компанию захлестывает регулярный объем работ, а конкуренты все время наступают на пятки, людям некогда пообедать вовремя, не то чтобы друг с другом отношения выяснять!

Гомо сапиенс (человек разумный) — безусловно, заслуживает того, чтобы иметь некоторый сервис в своей жизни; это касается и добывания пищи, и содержания семьи. Конечно же, проходя одну ступень за другой на лестнице эволюции, уже недостаточно определять всех людей, населяющих нашу цивилизованную планету, таким узким определением. Я предлагаю новую классификацию исключительно в целях эксперимента, и, естественно, подобное предложение необходимо воспринимать не более чем условность. Работая с людьми, я столкнулся с тем фактом, что у некоторых индивидумов, наблюдаемых мной, обнаруживались одни и те же характерные признаки в характере и практически одинаковые отклонения в психологическом состоянии, которые иногда на несколько порядков превосходили те способности, которые принято обнаруживать в уме человека разумного (гомо сапиенса). Только поэтому я решил детализировать это явление, предложив новые определе-

ния в состоянии человека. Так как эти состояния, по моему мнению, являются достаточно прогрессивными с точки зрения эволюции, я предлагаю назвать такие состояния по принципу особых эволюционных ступеней в развитии человечества.

Я надеюсь, что сами эти названия, придуманные мной, многое скажут о том, каких людей они скрывают под собой.

Но все же не могу удержаться от небольшого комментария:

Гомо бизнекус (человек деловой) — это особое состояние в развитии личности, которое говорит о том, что человек больше не имеет зависимости от государства, общества и от своих братьев, он берет на себя всю ответственность за качество своего существования и объем получаемых доходов и, соответственно, благ.

Гомо викторикус (человек успешный) — обычно, но не обязательно, это гомо бизнекус, который путем применения своих умений добился определенного социального статуса в среде себе подобных индивидуумов. Часто такой человек уже не может потерять этот достигнутый когда-то статус, находясь под влиянием сторонней силы, которую зеваки часто называют везением, или удачей.

Раздел 1.

БИЗНЕС И ГОМО САПИЕНС

■ БИЗНЕС

— Чем помочь тебе, о несчастный? — спросил прохожий у сидящего на обочине старика.
— Я не жду помощи, потому что тот, кто помогает,— это я! — ответил Бог...

Так случилось, что эта тема большому количеству народа уже порядочно поднадоела. Многие люди, когда слышат само название этой главы, даже несколько негодуют:

«Нашел о чем поговорить. Что здесь может быть нового? Подскажи бы лучше, где нам денег найти».

Скажу вам сразу, очень даже зря, что они так относятся к этому вопросу. Потому что на самом деле то, о чем мы будем говорить на страницах этой книги,— это как раз то, о чем говорят многие и часто. Но! Нечасто и немногие говорят об этом компетентно. Нечасто и немногие говорят об этом доступным языком. И что самое важное — что многие говорят о бизнесе, преследуя свои собственные корыстные цели.

Я же в отличие от крутых дядей из стран ближнего и дальнего зарубежья товарищ более приземленный и, возможно, уже только поэтому я вам буду рассказывать о явлении человеческой жизни под названием «бизнес» чуть более конкретно. Я также торжественно обещаю, уважаемый читатель, что постараюсь изложить весь материал этой темы так, чтобы вы могли не только проверить его состоятельность в собственной карьере, но и при необходимости научить этому «того парня»*.

Зачем мне это нужно?

Все дело в том, что неудачники обычно расползаются по щелям, как отравленные тараканы. С ними, как говорится, каши не сварить, а вот успешные люди, напротив, всегда стараются держаться вместе, и особенно благодарны они, как правило, тем, кто когда-то содействовал их успеху. Вот я и стараюсь изо всех сил помочь вам, начинающим свое дело сегодня, чтобы завтра, когда ваше дело начнет процветать, вы не поленились и написали мне

«Спасибо!» по адресу электронной почты: kuznecov@7keys.ru,— или на мой лицевой счет в «Альфа-банке» (его можно получить, обратившись с соответствующим запросом на этот же адрес).

Те же из вас, у кого бизнес и без моей помощи уже процветает, что ж, искренне надеюсь, что эта книга поможет избежать вам как можно большего числа типичных ошибок, которые склонны делать люди в вашем положении.

Само слово «бизнес» — слово иностранное, а бизнесмен — это тот парень, который живет там «у них», а не здесь «у нас». Поэтому часто, когда люди в России используют слово «бизнес», они не всегда до конца понимают, о чем идет речь на самом деле.

Сейчас попробую объяснить, на основании чего я сделал такое обидное для некоторых из вас предположение. Все просто. Для того чтобы чувствовать себя бизнесменом, даже просто для того, чтобы называться бизнесменом, нужно как минимум родиться в семье бизнесмена. Для того же чтобы родиться в семье бизнесмена, нужно, чтобы все члены вашей семьи были бизнесменами. А для того чтобы они могли называться бизнесменами, а тем более для того чтобы они могли чувствовать себя бизнесменами, они должны были бы родиться в семье бизнесменов. На этом, как вы, наверное, уже догадались, круг замкнулся. Теперь вы понимаете, что если ваши родители не бизнесмены и родители ваших родителей тоже не бизнесмены, то вырасти в семье бизнесмена и стать бизнесменом к восемнадцати или двадцати годам естественным способом у вас навряд ли получится. Поэтому молодые бизнесмены встречаются, как правило, на тех территориях, где с молоком матери, с первой оплеухой отца ребенок начинает понимать, что такое бизнес.

Что касается непосредственно языка, в русском варианте слово «бизнес» немного напоминает слово «дело». Стало быть, у нашей книги могло бы быть еще и такое название «О деле». Но хочу вас предупредить: подобная игра слов — это крайне важный момент в разговоре о бизнесе. Для кого-то из вас дело — это просто определенный вид занятий, что-то, что есть в списке ежедневных забот. Может быть, работа, которую надо выполнить сегодня, в крайнем случае, завтра, и это все. В народе есть даже такая поговорка: «Работа не волк — в лес не убежит!» Вы сейчас должны очень четко усвоить для себя: «работа» — это ни в коем случае не «дело» в том смысле, в котором мы понимаем это слово, когда читаем слово «бизнес». «Дело» — это гораздо больше, чем работа.

Дело (в смысле бизнес) — это что-то, что мы делаем и не просто делаем, а делаем осознанно и с целью. Дело (в смысле бизнес) — это что-то, за что мы болеем душой, и это что-то, в исполнении чего мы очень и очень заинтересованы, мы очень хотим, чтобы у нас это дело получилось и получилось не однажды, а в течение жизни и, может быть, даже не одной жизни (в случае если вы верите, конечно, в переселение душ).

Это очень важный момент для понимания. Дело в том, что, даже если два человека работают в одном и том же отделе и выполняют одну и ту же работу, они могут совершенно по-разному относиться к своему делу. Для одного из них это может быть настоящим бизнесом (делом), а другой, сидя рядом за соседним столом, может просто делать свою работу, изнывая в ожидании конца рабочего дня.

Вы слышали, наверное, как люди говорят: «Не мое дело!»

Вы говорите: «Как же не твое? Ты же Петров Вася? Ты же здесь работаешь?»

Он отвечает: «Ну да, я Петров Вася! Я здесь работаю, но это дело — не мое!»

Имейте в виду: люди могут «работать» разную работу, а вот дело у них обычно есть и дело, оно у них всегда в жизни одно.

Главная идея бизнеса состоит не в том, чтобы изображать видимость какой-то работы, и не в том, чтобы просто числиться работающим где-либо или делающим что-либо. Главная идея бизнеса состоит в том, чтобы действительно «иметь собственное дело», «быть в деле», «болеть за дело», и это то единственное, что крайне важно.

Бизнес — в нашей стране этот термин звучит часто, особенно в последнее время, но не часто он звучит в правильных ситуациях и в правильном контексте. Интересный момент, но как-то в университете на курсе менеджмента мы со студентами устроили вечер, на котором философствовали на тему: «Чем отличается бизнес по-русски от просто бизнеса?»

Бизнес — это, прежде всего, «дело, которое идет»*, это не игра слов и не желание вызвать в вашем уме дополнительные ассоциации — это моя попытка обратить ваше внимание на очень важный момент. Это то, с чего начинается, в принципе, разговор о бизнесе. Бизнес начинается в тот момент, когда дело начинает идти. Вокруг, знаете ли, слоняются миллионы людей с гениальны-

ми идеями и умениями делать разного рода работу. Но также в мире существует и такая грустная статистика, которая говорит о том, что очень большой процент компаний, организованных людьми, не живут и дольше месяца. В действительности даже в целом мире очень мало стабильно работающих и развивающихся компаний, имеющих при этом столетнюю историю. В реальности, может быть, есть сотня другая компаний, которые действительно делают «дело, которое идет». Бизнес — это что-то, что происходит всегда, независимо от ситуации, независимо от каких-то внутренних или внешних проблем одного человека или даже группы людей. Если человек действительно занимается бизнесом, то это, в первую очередь, означает, что он производит или оказывает ценные услуги другим людям, и эти люди его обязательно поддерживают в этом. Как правило, когда человек говорит: «Я стал бизнесменом», — окружающие его люди одобрительно кивают в его сторону и стремятся пожать ему руку, некоторые смотрят на него с завистью. Почему? Потому что этот парень овладел делом, которое идет, а это многое значит для любого человека, не так ли?

В последнее время появилось большое количество всевозможных клерков, ассистентов, консультантов, менеджеров и администраторов, но среди них крайне мало действительно бизнесменов, причем это мировая тенденция.

Бизнесмен — это не человек, который прислуживает в чьем-то офисе.

Бизнесмен — это человек, который такой офис содержит.

Бизнесмен — это человек, который точно понимает: почему? что? и как? он делает для того, чтобы его дело шло.

Бизнесмен — это еще и человек, который понимает, что, кроме него, производить его собственный бизнес больше никому. Только от него, бизнесмена, зависит, будет ли это его дело идти или оно умрет не родившись.

Хочу сразу обратить ваше внимание на тот факт, что в любом случае подобное положение дел определяется больше психологией отношений, чем используемыми ноу-хау или объемом задействованного капитала.

В жизни вы можете быть просто грузчиком в гастрономе или водителем трамвая, но, если у вас внутри рождается понимание того, что такое бизнес, вы начинаете становиться бизнесменом. А это, в свою очередь, означает, что вы становитесь тем, кто начинает вести свои дела совершенно по-другому.

■ ИМИДЖ – «БИЗНЕСМЕН»

В одном из небоскребов Америки в офис владельца солидной компании врывается молодой клерк. Он с радостными воплями впрыгивает на стол владельца компании, выливает ему на голову чернила и приклеивает лежащие на столе документы на залитую чернилами лысину. В этот момент испуганная секретарша заглядывает в проем двери и нервно шепчет: «Билл, мы пошутили — ты не получил в наследство миллион долларов».

Как выглядит бизнесмен? Как выбрать из множества кандидатур того, кто мог бы вести свое дело?

Если задуматься немного над этим вопросом, то заметишь, что очень часто по телевизору и в кинофильмах в образе бизнесмена нам показывают совсем не бизнесмена. Часто герой фильма выглядит как полный придурок, а нам говорят, что как раз он-то и есть бизнесмен. Нам, как правило, показывают парня в дорогом костюме, обязательно в чудном галстуке с кожаным портфелем в руке, он, как правило, весь такой нагудренный, он держится по-деловому, сдержанно. У него часто звонит мобильный телефон, он ездит на дорогом автомобиле, он все время просматривает какие-то деловые бумаги, делая на них таинственные заметки ручкой «Паркер» в позолоченном корпусе. Друзья! Помните — внешность обманчива. На самом деле, если разобраться во всем том, что делает этот напыщенный павлин, то частенько может получиться так, что он-то как раз и не бизнесмен вовсе.

Бизнесмен в любом деле — это, прежде всего, тот, кто делает конкретные дела, которые дают совершенно конкретный результат.

Вы не должны забывать об этом незыблемом принципе: бизнесмен — это, прежде всего, человек, который занят своим делом. Человек, который устроился на работу, — это не человек, который занят бизнесом. Это громадная разница в подходах к бизнесу, и вы должны это понимать. Это достаточно простые вещи, но мно-

гие путаются в определениях. Кто бизнесмен? Кто деловой человек? Кто служащий? Кто рабочий?

Вы должны это понимать, для вас это должно быть так же просто, как дважды два — четыре. Тот мальчик, который работает помощником руководителя в банке с окладом в 700 долларов не бизнесмен. Хотя он и ходит в галстук за 100 долларов и почти все свое рабочее время проводит в обществе бизнесменов.

Почему?

Потому что этот парень не ведет собственное дело. Он просто делает свою работу и больше ничего.

Бизнесмен — это еще и человек, которому доступны и понятны некоторые из тех жизненных ценностей, о которых так любили размышлять философы древности: дисциплина, целеустремленность, самообладание, смелость, добродушие, смекалка...

Бизнесмен — это ни в коем случае не костюм или офис. Бизнесмен — это всегда и в основном состояние духа. Я бы сказал, что бизнесмен — это то особое состояние психики, которое делает человека способным иметь невозможное, делая при этом обычное, помня об основном и думая о главном.

Бизнесменом нельзя родиться, этому нигде не учат, но бизнес можно практиковать, и, лишь практикуя бизнес в течение лет, человек может погрузиться в то самое медитативное состояние, которое позволит ему подняться на вершину успеха.

Потенциально это мог бы сделать любой, но на практике получается далеко не у всех, и причин на то много. Кого-то съедает лень, кого-то — конкуренты, а кого-то — соблазны и роскошь промежуточных побед, да и от ошибок пока еще лекарство не придумано.

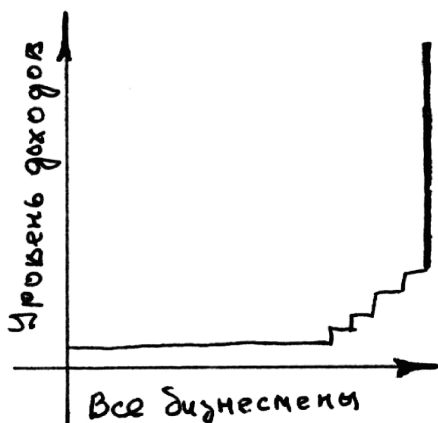
■ РАБОТА И РАБОЧИЙ ДЕНЬ

У мужика торчит вилка в животе, и он, весь окровавленный, подползает из последних сил к кабинету хирурга, открывает дверь и шепчет: «Доктор, помогите мне». Хирург отвечает: «К сожалению, я не смогу вам помочь. Уже начало седьмого. Мой рабочий день закончился десять минут назад!» Больной продолжает молить о помощи. Хирург подумал немного, потом, слегка оживившись, говорит: «Хотя постоите-ка, кажется, я знаю, как вам помочь...» Вынимает вилку из живота больного и втыкает ему ее в глаз: «Я вспомнил — окулист сегодня принимает до семи!»

Ни одному нормальному бизнесмену не придет в голову взять себя на работу. Больше того, никто из тех, кто ведет свои дела, не желал бы, чтобы его устроили на работу.

Вы представляете себе, вы утром идете к себе в офис, а вам говорят: «Извините, товарищ, но вам не сюда, вам по коридору направо, мы сейчас познакомим вас с вашим новым начальником, он скажет, что вам нужно делать». Любой бизнесмен сошел бы с ума от такой перспективы. Представляете себе такой анекдот: «Бизнесмена познакомили с его начальником?» Какой к черту начальник, как он сможет руководить человеком, который уже 5 лет как самостоятельно ведет свои дела? Он сам себе начальник на протяжении последних 5 лет. В его жизни были моменты, когда нечего было есть, потом были моменты, когда не было у кого одолжить до «получки». Потом в его жизни были моменты, когда он понял, что те, кто не дает ему денег в долг, на самом деле, делают его более сильным и успешным, потому что они делают его более независимым. Потом он понял, что его жена, которая ругает его за то, что у него нет денег, права. Он понял, что, на самом деле, она своей руганью делает его еще более настойчивым. В какой-то момент он понял, что, если они вдвоем с женой начнут жить на пенсию ее мамы, ему точно придет конец...

Это очень простая идея и каждый из вас, наверное, с ней столкнулся или столкнется в будущем. Просто близкие нам люди — это индикаторы того, хорошо ли мы занимаемся своим бизнесом, не более того. Им ужасно не будет нравиться то, чем мы занимаемся, ни одному нормальному человеку не нравится бизнес как таковой. Потому, что бизнес — это что-то, что делает человека полностью самостоятельным и независимым: никто не может посоветовать бизнесмену, что и как делать ему в его бизнесе. Именно это, как правило, самая большая проблема внутрисемейных отношений. Бизнес — это то, что будет делать он сам до конца своих дней, а не его близкие. Бизнес — это то, где именно он не будет досыпать, а не его жена. В то время как все нормальные люди уже вернулись с работы и начали смотреть мексиканский сериал, мы с вами торчим в своих офисах непонятно зачем. И держит нас в офисе наш собственный бизнес. Это не бизнес «того парня», это наш собственный бизнес. Просто вы лично для себя хотите кое-что сделать в этой жизни и делаете это, несмотря на обстоятельства и часы на стене.



Посмотрите на схему. Представьте, что вся та работа, которую предстоит сделать, выглядит как некая гора, на вершину которой необходимо взойти. У подножия этой горы, у самого ее основания, — находится та работа, которую может делать любой. Ближе к вершине находится та работа, которую может делать далеко не каждый. Где-то там, в районе вершины, располагается та работа,

которую могут делать только избранные. А на самой вершине находится та работа, которую делать вообще не нужно, потому что там находится бизнесмен. Бизнесмен — это такая работа в компании, которую не нужно делать, потому что бизнес — это не действие, которое можно было бы начать продолжить и закончить. Бизнес — это не что-то, чем человек мог бы заниматься в свободное от работы время или от сезона к сезону. Бизнес — это форма существования человеческого духа, это способ жизни отдельных личностей. Бизнес не требует какой-то особой квалификации или специфических знаний, но он требует некоторого уровня духовных осознаний.

Утро президента крупной компании начинается с того, что он президент компании и это определяет график его работы, и это диктует ему перечень текущих дел. Его никто не заставляет идти на работу. Жена не будит его по утрам. Это было бы просто глупо, если бы она говорила ему по утрам: «Милый, вставай, тебе работать пора. Ты же президент компании! Если ты не появишься на работе, твои подчиненные могут остаться без работы!» Президент компании обычно поднимается на час раньше запланированного, он стремится всеми способами попасть к себе в офис. Потому что с него начинается его собственный бизнес. Все, что он делает и что он получает в итоге, зависит только от него самого.

Я однажды вел борьбу с людьми, которые опаздывают на работу, и в какой-то момент я подумал: «Может быть, я сам этим грешу?» Поразмыслив немного, я ужаснулся тому, что, оказывается, за последние три года, я ни разу не опаздывал к началу рабочего дня. Какое там опаздывал, я всегда приходил в офис на час раньше начала рабочего дня. У меня все время есть какие-то дела в офисе, только поэтому мне все время приходится приезжать на час раньше. Мой секретарь приехала как-то на час раньше на работу, она подумала, что из-за этого ей придется бездельничать целый час, пока в офисе появятся другие сотрудники и загрузят ее работой. Но когда она постучала в дверь моего кабинета и застала там меня работающего, она даже испугалась немного. Представьте: она открывает дверь своим ключом, а в офисе уже горит свет, и я пью вторую чашку кофе перед экраном монитора. Она мне как-то призналась, что у нее иногда складывается впечатление, что я вообще домой не езжу.

Я знаю, что все это, возможно, диковато звучит, потому что у нормальных людей есть такое понятие, как «рабочий день», этот

самый рабочий день, он, как правило, длится строго с 10 до 18 часов, а еще, как правило, суббота и воскресенье не могут быть рабочими днями.

В Японии, например, считают, что, если парень приходит на работу раньше или уходит из офиса позже установленного руководством компании времени, это значит, что у него не все в порядке с головой. Больше того, если он по плану должен был сделать 10 гаек за одну рабочую смену, а он сделал 12 — это значит, что он где-то отошел от техпроцесса или украл у компании время. Если же он сделал 9 гаек вместо десяти, то он уже определенно плохой работник. Но все это важно и правильно, когда речь идет о работе. Это очень правильные принципы, когда речь идет о выполнении работы в рамках хорошо отлаженного механизма. Например, маятниковая пружина в ваших наручных часах с удовольствием бы выпрямилась как можно быстрее. Ей жутко нравится быть стройной. Но шестеренкам внутри часов это не нравится. Вам-то уж точно не будут нравиться часы, которые неточно показывают время. Вы говорите: «Не надо мне самостоятельности, ходите точно, на то вы и часы!»

Нормальный человек не остается дольше положенного на работе. Нормальный человек редко делает больше, чем положено, он просто делает столько, сколько «надо», и домой. Нормальный человек редко ставит себе цели по поводу своей работы.

У меня есть товарищ, который не очень-то понимал, о чем я говорю на протяжении целых семи лет, он просто надо мной посмеивался.

Первый раз мы встретились, когда я выпрыгивал из троллейбуса, а он сидел за рулем новенького «BMW». Он говорит мне: «О, узнаю Андрея! А что такое, почему на троллейбусе?»

Я говорю: «Да вот, жизнь так поворачивается, занялся бизнесом».

Он говорит: «А я вот сейчас работаю в серьезной компании!»

В то время его компания занималась продажей шкафов-купе, а он в ней был юристом. Просто в те времена его компания была первой на рынке, поэтому у них там был устойчивый рост объемов продаж. Ему дали оклад в 1400 долларов плюс премию по объемам продаж офиса, в общей сложности он получал штуки три баксов, причем ежемесячно. У него был хороший офис, у него были определенные возможности. Обратите внимание на слово «дали». А дала ему все это австралийская компания, в которую его взяли

на работу, только поэтому и благодаря ей он жил безбедно на протяжении целых семи лет.

Во второй же раз мы виделись, когда я проводил занятия в кадровом агентстве.

Это агентство помогает безработным найти работу, а я там, в этом агентстве, иногда читаю семинары для людей, у которых больше нет работы, поэтому они решили заняться бизнесом. Так вот, мы на одном из моих семинаров случайно встретились. Я обнаружил его сидящим и внимательно слушающим то, о чем я рассказывал. Он наконец-то решил стать бизнесменом. Теперь его не надо было учить, чем бизнесмен отличается от рабочего, потому что он твердо знал, что он-то как раз и был простым рабочим на протяжении последних семи лет. Просто его хозяева из Австралии в один прекрасный день увидели, что в Англии менеджер очень плохо справляется со своими делами, и решили его перебросить в менее перспективный район, и этим районом оказалась Россия. И вот наступил такой момент, когда мой друг приехал «к себе на работу» и узнал, что «BMW» теперь не его. Офис теперь не его. Секретарь теперь не его. Квартира в Бутово, которую ему дали, теперь тоже не его... Единственное, что ему оставили — это недостроенную двухэтажную дачу, которую он успел купить за свои кровно заработанные деньги. При этом не очень-то людей интересовало, куда он теперь пойдет работать.

Ему просто сказали: «Извини, товарищ, время менять имена».

Очень часто в крупных компаниях культивируется идея карьерного роста, это когда сотрудников слегка повышают по службе. Например, младший секретарь может стать старшим секретарем, младший менеджер — старшим менеджером, третий подползающий может стать главным подползающим или помощником главного подползающего. И естественно, что это может даже отражаться как-то на зарплатах этих работников.

Единственное: такой «карьерный рост» не дает возможности предсказывать свое дальнейшее развитие и делать что-то для этого. В таких компаниях вы очень быстро привыкаете к самому опасному для духовной свободы: стабильности и безысходности положения. В них вы привыкаете к тому, что к концу рабочего дня не обязательно задерживаться в офисе, а можно смело ехать домой и смотреть любимый видеофильм. Вы привыкаете к тому, что летом не обязательно удерживать планку своих результатов, а можно просто поехать на пляж и погреться на солнышке, лежа на

берегу лесного озера. Вы привыкаете к тому, что можно весь год копить деньги, а потом потратить их все на какую-нибудь очередную безделушку. Вы привыкаете к тому, что когда болит голова — это ненормально, надо жрать таблетки пачками так, чтобы завтра с утра с трудом наводить на резкость.

И в итоге вы начинаете привыкать к тому, что вы очень хороший, качественный робот, который делает свою работу за —надцать долларов в час...

Задумайтесь: возможно, это не просто совпадение — слова «работа», «раб», «робот» имеют один и тот же корень.

■ ГОСУДАРСТВО И ГРАЖДАНИН

— Я воевал, защищая родину, в бою я потерял ногу. Обращаюсь к вам как к представителю власти: помогите купить протез.

— Это ваши проблемы. Я вас туда не посылал и об этом не просил.

Подслушано в приемной чиновника

Я предлагаю начать наш разговор с рассмотрения идеи того, что же такое государство в своей основе? А в основе своей, государство, прежде всего, — это большая коммерческая компания, которая предоставляет населению различные услуги. Те из вас, кто изучал «Историю 4 класса» средней школы чуть внимательнее, чем обычно, помнят, уверен, определение государства. Для тех же, кто не помнит, я процитирую то же определение из того же учебника, но по памяти.

Первая и главная услуга, которую предоставляет государство населению, — это сохранение его внутренней и внешней безопасности. Государство — это та коммерческая компания, которая может позволить себе содержание армии и милиции, своего рода огромное охранное агентство. Мы все вместе живем внутри такой страны и платим за то, что она нас охраняет снаружи от возможных внешних врагов и внутри от нас же самих. Только поэтому нам все время по телевизору напоминают о том, что на нас могут напасть «враги», а иначе мы не будем платить за армию, и никто из нас не пойдет бесплатно в армию служить, никому это не будет нужно. Если не будет врагов, то и армия не будет нужна. Люди вокруг просто скажут тогда: «Вы что — дураки? Во всем мире люди живут в свое удовольствие, зачем им на нас нападать?»

Безопасность как таковая — жутко виртуальная услуга. Это все равно, что оградить никому не нужную территорию шестиметровым забором, навесить на него колючую проволоку, вдоль забора пустить шестнадцать овчарок, а со всех, кто живет рядом, брать по десять долларов в месяц на содержание этого самого забора. Но нормальный человек, глядя на все это, скорее всего, будет

возмущаться, он будет думать: «Зачем так сильно охранять то место, куда все равно никто ходить не будет?»

Есть еще ряд услуг, которые государство берется нам предоставить.

Одна из тех основных услуг, о которых так любят говорить политики и министры по телевизору,— образование. Государственное образование, оно такое хорошее, что негосударственные вузы, даже притом, что они имеют платные курсы, переполнены желающими поступить на учебу. Я уж не говорю о том, что в любой государственной школе всегда рады принять очередного оболтуса, в то время как в частной школе очередь на места расписана иногда на несколько лет вперед.

У наших бабушек и дедушек еще живы воспоминания о том, что государство предоставляет жилье. Но что-то я в последнее время не видел людей, которым государство подарило бы квартиры, разве что посмертно и то не всем, а только тем, кого на мелкие куски разнесло, тот, чей труп сохранился, отправляется прямиком на кладбище, прошу прощения за мой черный юмор.

Но все же не все так плохо, и государство действительно и с удовольствием предоставляет, опять-таки за наш же с вами счет, ряд весьма реальных услуг.

Например, медицинскую помощь.

Несомненно, еще услуги милиции. Правда, некоторые из тех, кого перепутали с террористом, говорят, что там сначала бьют и только потом начинают защищать. Мне все же кажется, что это сильно преувеличенные слухи.

Есть еще служба газа и пожарная охрана, но с этими службами дело лучше не иметь в принципе. А то, как говорила мне моя престарелая соседка, имея в виду пожарных: «Не волнуйся и не суетись. Они мне по телефону сказали, что скоро приедут».

■ ГОСУДАРСТВО И БИЗНЕСМЕН

Постовой, проверяя прописку в паспорте:
«Сегодня, браток, в связи с недавними терактами у нас усиленный патруль, поэтому двух сотен не хватит! Нас четверо!»

Подслушано в подъезде высотного жилого дома...

А теперь давайте более внимательно посмотрим на проблемы бизнесмена, живущего в государстве среди нормальных людей.

Вы когда-нибудь встречали человека, который бы, имея в своем распоряжении деньги, обращался бы в государственную больницу или пользовался бы услугами государственной «скорой помощи»?

Вы когда-нибудь видели бизнесмена, который серьезно бы надеялся на то, что постовой Вася спасет его от бандитов или службы безопасности конкурентов?

Попробуйте отключить бизнесмену холодную воду — через час в подъезде вашего же дома прорубят скважину, и с тех пор у вас будет очень много собственной родниковой воды.

Попробуйте бизнесмену угрожать лишением его пенсии в старости. Вы вообще когда-нибудь видели серьезных бизнесменов, которые всерьез бы надеялись получать пенсию в старости?

Вы когда-нибудь видели бизнесмена, который стоял бы в очереди за государственными дотациями? Представьте себе человека на шестисотом «Мерседесе», который подъехал бы к кассе социального обеспечения получить сто тридцать рублей государственной компенсации на содержание своего ребенка. Вам для информации: только заправить такой автомобиль бензином — это уже полторы тысячи рублей в день.

Вы когда-нибудь видели серьезного бизнесмена, который боялся бы выехать за пределы России, опасаясь, что его будут бить американские солдаты, стоит ему только покинуть таможенный терминал?

Даже как-то глупо звучат все эти вопросы, не так ли?

Получается, что человек, успешно занимающийся бизнесом,— это человек, который сразу же становится независимым от государственной политики, от государственной экономики, да и от государства в целом. Преуспевающий бизнесмен — это человек, который в любой момент может сказать: «Ребята, по-моему, вы сошли с ума»,— собрать чемоданы и уехать из этого государства на собственный остров в Тихом океане.

Действительно, государству невыгодно иметь бизнесменов внутри общества, потому что бизнесмены, по определению, не зависят от услуг государства. Бизнесмену все время что-то не нравится: дороги, тротуары, здания, вокзалы, почта и больницы,— все это оставляет желать лучшего с точки зрения бизнесмена. Я уж не говорю о таких безнадежно плохо функционирующих службах как ОВД, паспортные столы, ОВИРы, ЗАГСы, ГИБДД и ЖЭУ. С чем же связана такая хроническая несовместимость?

Если мы сейчас немного задумаемся над этим вопросом, то обнаружим тот факт, что само слово «предприниматель» означает, что человек делает свои дела там, где государство их делать просто не успевает.

Многие из вас помнят, как выглядели магазины в те времена, когда они были государственными. Что же происходило тогда с прилавками и продавцами?

Просто, как только у вас появляется возможность приобретать продукты сверх того, чтобы пухнуть от голода, вы тут же становитесь ужасно привередливы в их выборе. Вас уже не устраивает какой-нибудь магазин, вы хотите тот магазин, который будет соответствовать вашим финансовым возможностям и гастрономическим запросам. Вы и сами, пока еще даже не будучи шибко преуспевающими, как только у вас появляется чуть больше тысячи рублей в кармане, тут же пальцы начинаете загибать, тут же начинаете замечать: «Что-то гастроном возле моего дома ерундовый какой-то? Пойду-ка я лучше в супермаркет, там на два рубля дороже, зато продукты посвежее!»

Как только у человека появляется на двести рублей больше, чем у его соседа, он тут же начинает понимать, что его уровень жизни должен быть лучше. Его тут же перестает удовлетворять обычный государственный гастроном. Ему теперь подавай супермаркет, и чтобы продавцы в нем улыбались ему и обслуживали быстро, и упаковывали красиво, и чтобы прилавки стояли удобно.

Эта идея очень проста и стара как мир. Только потому, что любой гомо сапиенс устроен таким образом. У нас в стране, в конце концов, рухнул призрачный коммунизм и пришел весьма осязаемый капитализм.

Капитализм, как известно, возможен только в рамках демократического общества.

Демократия, по определению, дает человеку одну базовую возможность. Это та форма управления людьми, при которой человеку позволено делать все, что ему вздумается, в рамках здравого смысла, конечно.

Такой интересный подход к людям приводит к интересным общественным проявлениям. Даже если гражданин такого государства обнаруживается вонючим, грязным, голодным и без документов, ему никто не помогает. Государство в такой ситуации думает, что этот гражданин имеет на это полное право. Хочу заметить, что государство будет охранять это его право всеми доступными способами. Милиционер, например, подойдет к такому гражданину, с уважением поковыряет его своей палочкой и скажет: «Слава богу, еще жив пока! Ну и пусть лежит, отдыхает... Не буду ему мешать, он, наверное, устал». У постового есть законные основания считать такого человека свободным гражданином, который вправе валяться там, где ему вздумается, и плохо пахнуть. Кто когда-нибудь захочет побыть бомжем немножко, будьте уверены, никто не будет вас трогать и никто не будет особо против такого вашего положения в обществе.

Там, где существует частная охрана и там где существует бизнес, вас будут прогонять. Вам будут говорить: «Ты знаешь: в нашей компании не принято плохо пахнуть. Уходи. Вон там, за забором, никого нет, можешь там вонять столько, сколько тебе нужно. У нас демократия, мы уважаем твой выбор. Ты круто пахнешь, кстати! Так, как ты пахнешь, не пахнет, пожалуй, никто в Москве!» Вы можете громко и долго объяснять прохожим, как у вас украли кошелек, это ваше право, вы свободный человек. Вы можете заработать 300 долларов за два дня, это тоже ваше право, вы свободный человек, и за это мы вас тоже будем уважать. Это основные принципы отношения к людям в демократическом обществе.

■ ГОСУДАРСТВО И БИЗНЕС

Мы, советские люди, за хлебом на такси не ездим! У нас для этого есть собственный автомобиль!

Слегка перефразированное мной крылатое выражение

Дело в том, что в Советском Союзе всего каких-нибудь пятнадцать–двадцать лет назад вы бы не смогли иметь собственное дело. То, какими будут ваши дела, было делом государства. Каждый советский гражданин, рождаясь, уже был обречен заниматься определенным делом. Это было прописано в законе того государства. Детей там, как правило, называли «юные строители коммунизма». И если, не дай бог, кто-то не хотел заниматься этим хорошим делом или не мог им заниматься в силу своей некомпетентности, а может быть, даже воспитания, его просто сажали в тюрьму, и там он тоже занимался делом полезным для того государства. Была даже такая статья в Уголовном кодексе «за уклонение от работы и тунеядство». Каждого, кто не работал по каким-либо соображениям, ловили прямо на улице и сажали в тюрьму. Бывали даже такие случаи, что если, например, человек не хотел иметь дело «дворник», а хотел иметь дело «музыкант», ему говорили: «Послушай, ты со своей музыкой нам здесь, в стране советской, не нужен совсем! Мы строим коммунизм, и поэтому на нашей стройке нужны дворники!»

В те времена ни один нормальный дядя или тетя не боялись, что они могут остаться без дел. Они просто тупо делали то, что им говорили, вот и все. Вы только представьте себе жизнь в те времена. Когда вы вырастали и оканчивали школу, определенно вы тут же знали, какое дело у вас будет дальше. И так на протяжении всей вашей жизни. Вашу карьеру все время вам высылали по телексу до самой старости. Так было в СССР, и это было реально для наших с вами родителей, и это то, как некоторые из них до сих пор воспринимают слова «работа» и «дело». Большинство людей того поколения привыкли к ситуации, когда люди не имеют

право иметь собственное дело. Ситуация, когда государство диктует человеку, какое дело он должен иметь.

Оно говорит молодому человеку: «Ты должен делать вот это, то и это!»

Хочу заметить, что это прекрасное положение вещей для жизни любого государства, не только советского.

В Америке, например, если парень занялся бизнесом, то рады не только в его семье, но и соседи тоже счастливы. Особенно редки такие проявления самостоятельности в последнее время.

Я хочу поделиться с вами собственной версией, с чем это связано. Дело в том, что для американца очень легко быть безработным. Быть безработным — это даже приятно, у этого есть даже некоторые преимущества. Только представьте себе, что такое американец без работы — это человек, который получает 300–500 долларов в месяц просто так. И в этой ситуации бизнесмен для государства как... Есть такое американское выражение — «гвоздь в заднице». Бизнесмен — это очень неправильно для государства. Государству очень выгодно, чтобы молодой человек, например, проводил на дискотеках и в клубах ночи напролет, а днем отсыпался. Пусть он употребляет наркотики, шатается по улицам, грабит прохожих и совершает прочие глупости. Они даже выдают на это пособие по безработице долларов триста. Они считают, что это хорошо, если молодой человек привыкнет с юности жить «для себя». Весьма выгодное вложение капитала в уничтожение незапланированной конкуренции. Дело в том, что уже состоявшемуся бизнесмену крайне невыгодно, если такой молодой человек вырастет здоровым, наберется нужных знаний и умений и организует собственный успешный бизнес. Он тут же составит серьезную конкуренцию уже развитым компаниям, в том числе тем, в оборотах которых находится и государственная доля.

Вы только вообразите себе масштабы неприятностей! Стоило упустить такого парня, как Билл Гейтс, и на тебе, приехали! — новый передел в экономике и в сферах влияния. Миллиарды незаработанных долларов на продаже обычным способом аудио-, видеокассет, газет и книг. Согласитесь, что это не очень правильная ситуация, когда корпорация с десятилетней историей проигрывает кучке студентов, не доучившихся в институтах пару лет?

■ ШКОЛА БИЗНЕСА И БИЗНЕС-ШКОЛА

- Собираюсь книгу писать!
- Зачем?
- Читать больше нечего...

Часть на лекциях я слышу вопрос от студентов: «Где можно научиться вести дела правильно?» Или, например, такой: «Что бы вы посоветовали тем, кто бизнесменит в России?»

У бизнесмена всегда есть возможность учиться альтернативно, и эта возможность есть практически во всех нормальных странах. В нашей стране пока, к сожалению, есть только два вида образования: «мое» и «государственное». Я имею в виду не «мое» как преподавателя или автора методик, а «мое», от вашего лица, в смысле «ваше собственное». То образование, которое вы сможете ухватить из книг, например. Те знания, которые вам дадут ваши старшие товарищи — все это и будет «ваше» образование. То, что другие дяди назовут образованием, не всегда будет образованием на самом деле. Это не всегда будут те знания, которые принесут вам пользу в бизнесе.

В нашей стране, к сожалению, образовательный рынок пока еще очень не развит. Вы когда-нибудь видели бизнесмена, который мучился бы перед выбором, куда ему пойти учиться — в Ивановскую текстильную академию или в Гарвард? Вы когда-нибудь видели бизнесмена, который нервничал бы по поводу сдачи проходного балла на экзаменах в горный институт или железнодорожный техникум? Вы можете себе представить, чтобы человек, у которого в компании работает триста сотрудников, пришел бы в институт соревноваться в знаниях и опыте с девчонкой, которая только что вышла из-за школьной парты. Представьте, как они будут относиться к преподавателю и получаемой информации по курсу менеджмента, например. Абсурд, не так ли? Человек, управляющий тремя сотнями подчиненных, и девушка, которая вчера закончила школу и пока еще не всегда способна управлять своими эмоциями, не могут одинаково воспринимать и тем более ценить одну и ту же информацию.

Просто в нашей стране пока еще не сформированы те учреждения, которые могли бы действительно чему-то научить тех, кто, «ничего не зная» и «нигде не учась», уже добился определенных успехов в бизнесе.

Как вы думаете, что будет с человеком, который прочтет десяток книг, подобных этой?

Учиться, я вам скажу, очень непросто, особенно если параллельно пытаешься руководить компанией. Представьте теперь, что происходит в голове у молодого человека, который сначала окончил школу, а потом сразу же пошел учиться в институт. Он никогда, нигде не работал и не пытался работать. Вы представляете, что у него в голове творится, когда, окончив институт, он приходит к вам в компанию устраиваться на работу? Здоровый дебил 25 лет отроду, не видевший реальной жизни. Человек, который никогда, нигде, ни с кем не ссорился, никогда даже не пытался настаивать на своем, толком не разговаривал ни с кем все эти годы, не обижался, его нигде, никто и никогда не кидал всерьез. Больше того, он в душе юрист высокого профиля, а ему предлагают вакансию помощника продавца в отделе сбыта. Он говорит: «Ребята, что такое, я не пойму?» Ему говорят: «Понимаешь, у нас в юридическом отделе уже есть юрист, мы тебя можем взять его помощником, но ты должен дожидаться, пока мы уволим старого. Он у нас либо лет через тридцать уйдет на пенсию, либо просто, может быть, он станет работать чуть хуже, за те же деньги, поэтому мы его тобой заменим. Ты ведь большую зарплату не просишь?» И такие вот «молодые специалисты» иногда по три-четыре года ждут, когда старый юрист уволится, не думая о том, что эта же судьба ждет и их тоже. Такая вот «крысиная идея», она культивируется, как правило, среди выпускников высших учебных заведений.

Еще меня всегда немало удивляет такая интересная особенность русского человека по отношению к вузам в принципе. Я могу понять, когда юноша учится в МГУ на журналиста. Есть у меня парень, сейчас он открыл фирму WEB-дизайна, он как-то учился в Гнесинском училище играть на гитаре, теперь, как водки выпьет, играет не хуже Вивальди, соседи бегут послушать. Такой поворот событий я еще могу понять, я могу еще простить эти его ошибки юности. Но когда человек учится в «заборостроительном» техникуме и очень серьезно не досыпает по ночам перед зачетами. С горем пополам и взятками сдает экзамены. Получает диплом. И все это для того, чтобы потом этот диплом зашвырнуть на полку

и пойти в ГАИ работать постовым. Вот это меня удивляет очень сильно.

Я не хотел сказать плохо о существующем в нашей стране образовании. Я хотел сказать, что бизнесу научиться в государственном учреждении у вас не получится, это просто нонсенс. Это все равно, что пытаться научиться воровать кошельки в кабинете у следователя.

■ СИСТЕМА ОГОСУДАРСТВЛЕНИЯ ЛЮДЕЙ

Кто в армии служил, тот в цирке не смеется!

Существует несколько принципов, или систем, которые позволяют делать людей «настоящими гражданами своей страны». Делать государственных людей, которые умеют жить на государственный счет и, как следствие, которые неспособны, заниматься бизнесом.

Эти системы специально разрабатывались на протяжении нескольких тысяч лет, и не только психологи над ними потрудились. Эти системы разработаны для того, чтобы удерживать человека изначально свободного и воодушевленного верой в себя в определенных рамках государственного мышления. Вы замечали, что у дедушек ваших и у бабушек не столько энтузиазма по отношению к тому, чтобы организовать собственный бизнес.

Вы, наверное, замечали также, что только единицы людей способны спокойно слышать, когда им говорят что-то типа: «Ты знаешь, я работаю на процент от прибыли. Сколько заработаю все мое». Большинство, слыша такое, тут же говорят: «Ой, как опасно! Это не для меня».

Вы должны знать также, что так обычно реагируют те, кто не знает, сколько стоят на самом деле его умения и усилия добиваться результатов. Однажды я с умилением смотрел на парня, который пустил слезу по поводу того, что за два дня заработал шесть тысяч рублей. Почему слезу пустил? Да просто у него папа за месяц зарабатывает шесть тысяч, и папа на протяжении нескольких лет внушал ему, что это высокая зарплата и что это возможно только после того, как закончишь институт. Что он как начальник КБ зарабатывает на 20% больше, чем все остальные лаборанты, и еще много подобных важных преимуществ. И парень в эту чушь верил. И когда он своим трудом заработал эти деньги, заметьте, не добрый дядя ему их выдал, неизвестно за что. Этот парень просто сам сделал бизнес величиной в шесть тысяч рублей, мир его ценностей рухнул, он просто заплакал от этого, так жалко ему стало своего отца.

Вам случалось, наверное, видеть нестарых бомжей, которые трясущимися руками берут пятьдесят рублей и иногда не верят в то, что это возможно. Человека опустить можно очень быстро и до самого низкого уровня жизни и самосознания.

До какого уровня можно опустить человека?

Многие размышляют примерно так: «Нет, это других можно сломать! Я ведь не такой? Я ведь мудрый человек! Я ведь все делаю правильно?»

Но я вас уверяю, пройдет время, и годы возьмут свое.

И как говаривал мой дедушка: «Энтузиазм, внучек, это всего лишь недостаток информации». Моему деду, к слову сказать, 80 лет, и за это время он уже успел посидеть в тюрьме лет 10, потом его чуть не убили, потом помиловали, потом подарили квартиру, потом назначили начальником цеха. А потом, в конце концов, он сам кого-то чуть в тюрьму не посадил. Он стал очень государственным человеком, хотя сначала был вполне свободолюбивым гражданином. Просто в Советском Союзе свободолюбивых граждан очень быстро делали правильными и хорошими. Сталин Иосиф Виссарионович очень быстро нашел подход к таким гражданам. Он знал, каким способом обеспечить молодую советскую страну каналами, тоннелями, просеками меж больших вековых сосен, он делал это все руками людей, которые излишне любят свободу.

Для современного общества демократии такие прямые подходы, слава богу, не приемлемы, по определению. Как вы думаете, сможет ли вас кто-нибудь заставить учиться в институте? Никто не сможет, и это правильно!

Например, у меня сейчас свой собственный бизнес, но я не доучился в институте 2 года. В Советском Союзе меня бы замучили просто этим «незаконченным высшим образованием». Я бы даже не смог никуда на работу устроиться. Устроился бы я, например, на какой-нибудь завод, и комсорг местной партячейки меня достал бы своей агитацией, говорил бы: «Андрей, тебе надо доучиться обязательно! Обязательно надо доучиться! Мы тебе за это 7 рублей к зарплате прибавим!»

Но я все же не доучился два года в институте. Теперь у меня свой бизнес, и у меня в этом бизнесе есть определенные перспективы. Как вы думаете, меня кто-нибудь может заставить бросить мое дело и доучиться два года в институте?

Правильно! Никто и никогда. Странный вопрос, не так ли?

Слава богу, мы с вами живем в обществе демократии, только поэтому здесь не подходят приемы типа: «Ты должен это сделать».

Представляете себе ситуацию, приходит человек в военной форме и говорит вам: «Тебе пора». И вы тут же начинаете понимать, что в государстве, в котором вы живете, не все так безоблачно, как вам казалось в разделе, связанном «со свободой личности».

Я знаю, что не все молодые люди, после того как им исполняется 18 лет, стараются обходить военкомат стороной. Но и не каждый молодой человек приходит в военкомат добровольно и не каждый уговаривает своего военкома «побыстрее отправить его в армию — “родину защищать”». Государству крайне не нравится, когда молодые люди ведут себя подобным образом. Если молодому человеку исполняется восемнадцать лет и он не идет в армию, то государство считает, что он поступает неправильно, он просто не государственный человек. Государственный человек так не поступает.

Армия — это первый хороший шаг сделать человека государственным. Есть даже такая шутка: «Кто в армии служил, тот в цирке не смеется!» Хотя, в принципе, в этой шутке есть немного вранья. Кто в армии служил, на самом деле, в цирке смеется, правда только по команде сержанта.

Я как-то был знаком с девушкой, которая бросила школу в восьмом классе по семейным обстоятельствам. И так случилось, что она попала в развивающуюся коммерческую компанию и там начала собственный бизнес. Уже через год под ее руководством была группа в 130 человек. Родители ее пытались заставить доучиться в средней школе, она всегда искренне смеялась над их предложениями.

Я просто хочу показать вам, что нормального, свободного человека очень трудно обычным способом заставить что-то делать. Особенно, если вам уже есть 18, вы можете подать в суд «за давление на личность». Есть такой закон «О свободе личности», и вы можете подать в суд по поводу того, что кто-либо пытается нарушить свободу вашей личности.

В этой главе я хотел показать некоторые вещи, которые действительно существуют в любом демократическом обществе и в нашем тоже.

Это целая система давления на личность, система огосударствления людей. Вы сталкивались с тем, что человеку, которому

больше 25 лет сложнее найти работу, чем человеку, которому 18? Причем сложно найти любую работу. Я уже не говорю о вакансиях юриста, инженера или бухгалтера. Было бы глупо прийти в свою собственную фирму и сказать: «Ребята, возьмите меня к себе юристом, я вчера закончил юридическую академию!» Ваши сотрудники одарят вас таким особым взглядом и подумают при этом: «Наш босс, видимо, не выспался? Точно у него, наверное, накануне была бурная ночь».

■ СУЩЕСТВУЕТ ЛИ БИЗНЕС, ОБРЕЧЕННЫЙ НА УСПЕХ?

Сегодня ты предал, стремясь заполучить новенькое авто, завтра обманул, прихватив недостающие «штуки» на новую квартиру, а потом решил выспаться, но не смог спать один в холодной постели, а спустя неделю чуть не умер, уснув за рулем своего авто...

Случается, что у тех людей, которые только начинают заниматься бизнесом, возникают подобные проблемы:

«Стоит ли продолжать начатое?

Приведет ли начатый бизнес к процветанию?»

Дело в том, что рынок наш только формируется, он становится все жестче и жестче, и начинать с нуля уже немодно.

В Америке, например, есть такая притча о том, что можно начать с нуля, и у тебя все получится. Это называется «американская мечта», но не один «нормальный американец» в эту мечту не верит. Поэтому там существует альтернативная система выживания, в рамках этой системы человек как раз и заканчивает сначала колледж, потом университет, а потом ищет работу по специальности в уже процветающих, крепко стоящих на ногах компаниях. К счастью ли, к сожалению ли, но в нашей стране пока нет компаний, которые готовы платить специалистам высокого уровня достойно. У нас вообще стабильно работающих и действительно процветающих компаний пока нет как таковых.

Не хочу быть плохим пророком, но могу предположить, в шутку, конечно, что если вы продержитесь дольше года в собственном офисе, я имею в виду, что если вы будете дольше года заниматься успешно собственным бизнесом, то обязательно застанете времена, как съедет фирма по соседству и вместо нее въедет новая. Это произойдет прямо на ваших глазах.

Все дело в том, что во Франции, например (я уже даже не буду говорить о России), там, по статистике, самый стабильный бизнес, считается, что там компании умирают реже, чем в других странах.

Так вот там целых семьдесят фирм и фирмочек из ста, начавших свою работу, умирают в течение первого года жизни.

Бизнесмены обычно закрывают собственные компании по одной главной причине — им не повезло.

Бизнес — это самая жестокая вещь из тех жестокостей, которые обычно существуют в жизни человека.

Бизнес — это та вещь, которую нельзя начинать без опыта, без денег и тем более по советам своих друзей или близких родственников.

Бизнес — это вещь, в которой проверяется ваша любовь к собственной свободе и финансовой независимости.

Далее я предложу вам принципы, которые помогут вам определить состоятельность вашего собственного бизнеса. Рассмотрев то, чем вы занимаетесь, через призму этих принципов, вы очень быстро сможете разобраться в том:

«Хороша ли та компания, вместе с которой вы решили делать бизнес?»

По крайней мере, вы точно сможете принять решение о том:

«Стоит ли дальше делать начатый бизнес в этом окружении людей?»

По этим же принципам вы, наверное, также сможете проверить, правильное ли вы решение приняли по тому или иному вопросу в рамках своего бизнеса.

Первый принцип «Денежная выгода»

Известный факт, что люди ходят на работу, прежде всего для того, чтобы зарабатывать деньги. Уже только поэтому первый принцип связан с финансовой стороной дела. Этот принцип, пожалуй, звучит проще, чем самый простой звук, но мне придется его озвучить: «Хороший бизнес — это бизнес, который дает возможность зарабатывать деньги!» Бизнес во имя бизнеса бесполезен. Бизнес хорош во всех смыслах, если он приносит деньги — много денег, просто огромное количество роскоши и денег, денег и еще раз денег. Если ваш бизнес дает вам возможность накапливать средства — это хороший бизнес.

Хотя и бытует мнение, что деньги, мол, и в Африке деньги. Американцы, например, очень жестоко походят к истории их происхождения — они делят доход на типы.

Например, если ваш доход — это регулярная зарплата фиксированной величины, с известными рамками премий и предсказуемой датой получения, все пропало: вы, по их мнению, никакой не

бизнесмен. Для них сразу все становится понятным, и они вас просто сразу вычеркивают из списка бизнесменов.

Бизнес — это когда все деньги заработаны только вашим трудом, точнее — это когда все ваши доходы являются точным эквивалентом ваших усилий. Между прочим, это жутко весело, когда вы точно знаете, сколько нужно сделать, чтобы получить вот столько-то, или когда вы точно знаете, что не успели сделать, чтобы получить столько-то. Иногда это можно увидеть только в абстракции, отчеты в абсолютных цифрах могут и не показать ваши усилия. Вот, например, вы сегодня прочитаете эту книгу, а завтра кто-то из вас продаст на 3 единицы больше. И я буду думать, что эти три «лишние» единицы были проданы вами и благодаря мне тоже. Хотя, конечно, вы можете сказать, что это вы сделали назло мне. Но я думаю, что даже если и назло мне, то все равно это в каком-то смысле благодаря мне. Просто бывает так, что наше влияние на собственный бизнес проявляется крайне косвенно. Хорошо, конечно, когда наши усилия линейно отражаются на полученных результатах, но так бывает далеко не всегда. Продал три единицы, получил лишних 300 рублей или 300 тысяч долларов.

Хотя в этом вопросе есть еще одна тонкость. Сколько получишь в итоге за приложенные усилия сильно зависит от того, сколько стоит единица в твоём бизнесе. Потому как если с каждой проданной единицы брать 1000 долларов комиссионных, то можно и в день по три штуки у. е. зарабатывать и неплохо при этом себя чувствовать.

В вашем бизнесе ведь все зависит от вашего профессионализма. От него, родимого, зависит и то, сколько единиц в день вы продаете, и то, сколько комиссионных за каждую единицу вы получите. Я надеюсь, что вы это понимаете?

Но для нас в этой главе важно понять одно: если есть возможность получать вознаграждение за приложенные усилия — вы заняты правильным и хорошим делом!

Ваш бизнес плох, если никого не волнует, сколько вы продали единиц!

Если же независимо от результатов вашего труда вам дают ту или иную сумму денег и отправляют восвояси?

Вы в опасности!

Настоящий бизнес — это когда вы имеете возможность получать неограниченные доходы. Хорошо еще, если эти доходы вами

самими и регулируются. Если вы легко можете за день заработать 1000–2000 рублей — это неплохо.

Может быть, будет и такой день, когда вы вообще ничего не заработаете для себя, хотя имеете такую возможность. И это тоже хорошо! Чем хорошо? Потому что не все любят быть успешными, среди нас есть и мазохисты. Да, в бизнесе встречаются мазохисты! Я, например, знал парня, который любил заработать хорошую сумму, на заработанные рублики он любил купить долларов, а потом в тот же вечер потерять все эти купленные доллары. На моей памяти такие истории с ним происходили за один месяц целых три раза. Один раз его ограбили проститутки, другой раз ему дали в подворотне палкой по голове, в третий раз он отдал сам, потому что так было выгоднее. Мир не без добрых людей, и мазохистов в нем тоже хватает, а специально для них существуют все те ребята, которые занимаются разбоем, мошенничеством и проституцией.

Второй принцип «Карьера»

Ваш бизнес, безусловно, хорош, если у вас есть возможность управлять кем-либо или стать лидером в собственной команде. Это также называется карьерой. Бизнес, безусловно, хорош, если у вас есть возможность стать управляющим или главным в каком-либо деле, вместо того чтобы всегда ходить в рядовых и помощниках. Как говорится, плох тот солдат, что не мечтает стать генералом. Пока вы только начинаете свою карьеру, вы действуете медленно и осторожно, вам нужна помощь, потому что вас надо направлять в правильную сторону. Потом же, когда вы начинаете двигаться быстрее, вы вдруг начинаете замечать, что кто-то движется медленнее вас, и это для вас определено. Вам даже кажется иногда, что таким, как этот новенький, который вчера появился в вашем офисе, вы никогда и не были раньше. Вам кажется: «Ой, какой же медленный и глупый парень, просто тормоз какой-то!» Но, увы, вы не правы, все течет, все меняется, и мы, естественно, становимся круче, сильнее, и воля наша становится жестче. Во имя и благодаря этому существует явление в жизни бизнесмена под названием — карьера. Существует в бизнесе такой негласный закон:

«Менеджер, который двигается быстрее и действует эффективней, имеет право давать советы, распоряжаться и указывать направление дел тем, кто двигается медленнее».

Человек, который называется руководителем, инструктором, старшим менеджером, — это именно тот человек, который говорит: «Ребята! Внимание! Вспышка справа!» А ребята, его подчиненные,

при этом советуются между собой, кивают друг другу головами, потом смущенно говорят: «Какая вспышка? Никакой вспышки нет!» А он им, хитро прищурившись, говорит: «Друзья, уверяю вас, она была. Вы просто не успели ее заметить!»

Третий принцип «Совершенствование»

Кроме желания стать круче, у бизнесмена, у любого сотрудника его компании обязательно должна быть еще и возможность стать круче. Как раз обучением, или информированием друг друга, передачей ноу-хау бизнеса создается такая возможность. Одно без другого не может существовать.

Принцип обучения и совершенствования — это, прежде всего, возможность научиться делать бизнес и возможность стать круче благодаря своему бизнесу. В первую очередь, мы учимся, для того чтобы лидировать, чтобы быть еще круче в тех делах, которые мы выполняем ежедневно. Бизнесмен не учится для того, чтобы потом просвещать свою маму, папу, жену или соседа по гаражу в вопросах экономики, политики и психологии. Вы учитесь для того, чтобы самому Владимиру Владимировичу и любому из его слуг дать эффективный отпор, в любой момент гордо предъявив пачку зеленых, завернутую в желтую квитанцию об уплате налогов. Вы должны это точно понимать. Вы здесь учитесь для того, чтобы быть круче внутри компании и на рынке, и не только на российском рынке. Вы учитесь, для того чтобы стать еще круче в вопросах общения и защиты собственных интересов. Вы стремитесь к тому, чтобы в вашем присутствии ни у одного человека не возникла идея, что он может быть лидером, когда вы вошли в его офис.

Вы могли заметить, что ваши отношения с клиентами всегда строятся двумя разными сценариями:

Первая ситуация, когда вы входите, и вами управляют.

Вторая ситуация, когда вы входите, и уже никто не сопротивляется вашим командам и просьбам.

Может быть, это покажется странным, но большинство компаний успешных и выживших на рынке, преуспевают и живут в бизнесе уже только за счет того, что они умеют обучать новичков своему умению выживать на рынке.

Простое правило: «Мы живы, потому что мы умеем быстро и качественно обучать и совершенствовать до необходимого уровня наш персонал».

Второй немаловажный фактор их существования состоит в том, что их обучение является еще и секретным ноу-хау. Есть у них, знаете ли, некоторые особые приемчики, с помощью которых можно человека действительно чему-то научить. Вы, наверное, заметили, что на наших занятиях я вас особо не заставляю запоминать или записывать — больше нужно понимать и чувствовать, а затем делать все услышанное частью своей карьеры. И таких секретов, подобных этому, несколько десятков, и только благодаря тому, что все они применяются по отношению к вам, из балбесов и недоучек вырастают директора филиалов и топ-менеджеры, объем продаж которых превышает миллионы.

Четвертый принцип «Доверие»

Хорошая компания — это компания, в которой вы можете доверять людям и люди доверяют вам. Многие называют это дружбой. Некоторые говорят, что это и есть любовь. Вообще, у слова «любовь» есть два определения.

Первое определение американское, второе — русское.

В американском определении любовь — это как раз то, чего не должно быть в хорошем бизнесе.

Русское же определение любви — это как раз то, что в хорошем бизнесе обязательно присутствует, это искренность, взаимное доверие, дружба и взаимная симпатия друг к другу.

Вы приходите в компанию, и вас здесь ничего не напрягает? Вы здесь особенно никого не напрягаете? У вас хорошие дружеские отношения со всеми сотрудниками? Вы не боитесь к ним поворачиваться спиной и даже в бане? Это значит, что у вас хорошие взаимоотношения и доверительные даже! Если с некоторыми из людей в компании вы сможете легко обсудить даже личные проблемы? Если с некоторыми людьми вы просто примерно одного возраста или примерно одного взгляда на рок-музыку, или на футбол, или на еще что-нибудь? Конечно же, это хорошая компания. И это четвертый принцип в действии. Без этого принципа никак нельзя.

Пятый принцип «Будущее»

Если взять предыдущие четыре принципа, точнее если взять только предыдущие четыре принципа, то мы получим хорошо организованную бандитскую группировку.

Вы только задумайтесь, что получается?

У бандитов есть деньги? Обязательно есть, а иногда даже очень много есть!

Есть ли у бандита возможность стать руководителем?

В хорошей группировке никто никем не управляет, все свободные ребята, каждый сам за себя и один за всех. «Пахан» или «авторитет», он ведь обычно просит, а не приказывает. Такая, знаете ли, ненавязчивая просьба. Но у них такая ненавязчивость подразумевает: «Если ты эту просьбу не выполнишь, ты не будешь членом нашей команды, мы тебя вычеркнем из рабочей ведомости!»

У таких ребят и третий принцип очень хорошо налажен. Они все друг для друга братаны, научат тебя базару, пальцовке и всему остальному. Они с удовольствием по понятиям тебя разведут, расскажут, что к чему, где, куда и как.

И четвертый принцип хорошо работает — естественно, что между братанами есть какое-то доверие. Возможно, оно неполное и не всегда взаимное, но какое-то маленькое есть обязательно.

Получается, что все у них вроде бы в порядке, но нет у них пятого принципа. Только из-за этого весь их бизнес нельзя бизнесом назвать, и в компанию к ним я очень не советую вам работать идти. Не долговечны их дела, и некоторые братаны не живут даже трех дней. Это так — для информации вам. Особенно братаны младше 21 года. У кого-то уже сразу на следующий день пребывания в банде в голове появляется пулевое отверстие...

Звучит этот пятый принцип достаточно просто — возможность иметь будущее в прямом и переносном смысле этого слова.

Для особо продвинутых можете добавить слово «безопасное». И в нашем случае я обращаю на это ваше внимание. Если вы начинаете бизнес с нуля, его нельзя назвать безопасным, потому что в любой момент у вас могут кончиться деньги, тот же кризис, например. Если же вы работаете внутри крупной компании или сотрудничаете с корпорацией, кризисы вам не страшны, потому что всегда в корпорации есть офисы и есть люди, которые работают либо лучше вас, либо не хуже вас, либо те, кто в момент кризиса не скупал все доллары сразу. Поэтому внутри крупной компании у вас всегда есть резервы — вот чем корпорация отличается от предпринимателя-одиночки. Предприниматель-одиночка рассчитывает только на себя, только на собственные резервы: иногда на дачу жены или на машину тестя. Корпорация имеет резервы обязательно, то есть каждый из вас вносит маленькую частичку в резерв корпорации, это на всякий случай, если вдруг кого-то не туда

занесет или если вдруг в стране кризис случится. Если вы работаете внутри такой корпорации и если ваш бизнес находится в рамках этой корпорации, то значит: у вас слово «безопасное» нормально существует в этой фразе, если вы работаете сам на себя, то вы можете написать «относительно безопасное». Ну, дней на 20, может быть, или может быть, на 120.

Применив предложенные в этой главе принципы, вы сможете легко протестировать любой бизнес, который вам предоставляется возможность назвать «своим».

■ О ПОМОЩИ

В небе над нами горит звезда, некому, кроме нее, нам помочь...

Виктор Цой

Собираясь попросить о помощи либо предложить помощь, вы должны вспомнить непреложную житейскую мудрость: «Все правильное и хорошее происходит в жизни человека само собой!» И не дай вам бог кого-нибудь незаслуженно поддерживать или помогать кому-то подачками. Очень часто, особенно на моих семинарах, возникает подобный спор на тему помощи.

Я вам приведу такой простой пример. Вы видели когда-нибудь попрошаек — грязных голодных людей, что просят денег в переходах метро? Особенно меня убивает ситуация, когда стоит мама с ребенком, ладно еще если с грудным, а то ведь частенько стоит она с тем ребенком, который у нее в этом переходе, в общем-то, и вырос. Просто я ее помню и я ее уже не первый год в этом переходе вижу. Что же происходит с этими людьми? Есть такое явление, которое называется «бег по кругу». То есть, человек может зажмуриться, и, вместо того чтобы жить полноценной жизнью, он начинает выживать, с утра до вечера занятый попытками раздобыть еды, и так от одного дня к другому. Прожил день — остался в живых? И ладно, и хорошо. Завтра прожил день — остался в живых? И славненько. И так до самой старости или до ближайшего несчастного случая, пока не помрет от безысходности или от сифилиса. Постепенно человек даже может привыкнуть к такому бегу, он может годами существовать в таком режиме.

Мне известен только один способ вынуть такого парня из его круга.

— Какой же? — спросите вы.

Не дать ему сегодня милостыню!

Знаете ли, если он сегодня стоит и рядом с ним идет человек, который бросает ему рубль, то это его колесо, в котором он бежит последние несколько лет, становится жестче. Это тот же самый

принцип белки в колесе, которая бежит внутри этого колеса только потому, что ее подкармливают время от времени.

Так же и в случае с попрошайкой, бросая ему или ей копеечку, вы делаете их колесо обснованным и еще более плотным.

То самое место в переходе после такой вашей «помощи» превращается в заколдованный круг для бедняги. Человек сто прошло — сто копеечек упало, и все! Бедняга из этого своего порочного круга сегодня уже вырваться не смог. Если завтра еще сто копеечек упало, он уже дряхлый спивающийся старик. Надеюсь, вы теперь понимаете, почему на следующий день он опять придет туда. На следующий день еще сто копеечек, потом еще сто копеечек и еще. И так идет день за днем. Очень стабильный бизнес. Мимо проходит около ста тысяч человек. По статистике, среди них обязательно есть такие, которые не понимают ситуацию или не чувствуют ее, те, кто не имеет гордости за людей в целом, некоторые даже любят опускать ближних, протягивая свои слюнявые пятаки. Эти люди подсознательно или сознательно моделируют себя на месте этого придурка и бросают ему копеечку. И таких обязательно из ста тысяч сто обязательно есть. Поэтому бомжи никогда не исчезнут из переходов.

Речь сейчас не о них, а о вас. Дело в том, что если вы бросаете человеку копеечку и думаете, что вы этому человеку помогаете, вы убиваете свое умение помогать. Это просто! Бросил копеечку, теперь точно кому-то не сможешь помочь адекватно. Но знаете: ваша помощь очень и очень нужна другим людям. Ваша помощь, например, нужна вашему клиенту, который сейчас бродит по складу и не может найти полку «сорок восемь». Почему же вы не можете ему помочь сегодня? Потому, что вы с утра бросили копеечку. И вместе с ней вы бросили кусочек своего внимания. Кусочек вашей энергии, вашего умения создавать вы выбросили в шапку тому бомжу.

Идея в следующем. Если бы произошло чудо и если бы ему никто не бросил копеечку, он бы вышел из этого замкнутого круга. Это был бы счастливый день в его жизни, он бы вышел и пошел бы искать другой переход. Что было бы с ним, если бы он не нашел переход, в котором бросают копеечку? Он бы нашел себе работу! Уже до вечера он устроился бы на работу!

Не так ли?

Очень часто, и, как правило, это более серьезно проявляется в жизни бизнесмена. Например, к нам приходит человек и говорит:

«Одолжи мне пятьсот долларов». Если вы ему одалживаете пятьсот долларов, вы его убиваете на целых пятьсот долларов. У него больше нет умения зарабатывать эти деньги.

Пожалуй, я вам еще более житейский случай расскажу.

Человек работает в охране, зарабатывает двести долларов в месяц. Они на работе с друзьями чего-то украли. Как говорят: «Что охраняю, то и имею!» И вот у него появилось пятьсот баксов. Он пришел к другу и говорит: «Одолжи мне еще пятьсот долларов, я хочу машину купить». Друг, добрая душа, говорит: «Конечно! О чем ты, нет вопросов! Покупай!» Уверен: вы представляете, какую машину можно купить за тысячу долларов. Купил он, в общем, девятку какую-то старую-престарую. Поездил он на ней буквально месяц или два, еще даже долг не успел вернуть. А откуда он его вернет, спрашивается? Человек не привык к таким деньгам. Для него это большие деньги, на самом деле, это просто огромные деньги для него. В общем, поездил он немного и въехал в задницу чужой машине. Да так въехал, что тех денег, которые он должен отдать за ее ремонт, ему не хватит, даже если он продаст то, что осталось от девятки после аварии и свою квартиру, где они живут с женой и детьми. У этого человека начались такие большие трудности, в которых ему не может помочь не то, чтобы его друг, а даже все те друзья, которые его когда-либо знали, за всю его жизнь. Вот такая история.

Как можно было бы избежать этой истории?

Если бы он купил эту машину за свои, кровно заработанные, лет через пять, то он бы не купил какую-нибудь машину, а может быть, и не стал бы торопиться с покупкой машины. Может быть, к тому моменту, он был бы более осторожен в вождении автомобиля? А может быть, у него были бы деньги, чтобы застраховать свой автомобиль на случай ДТП? В общем, что тут гадать. Случилось то, что случилось. Как случилось? Благодаря чему случилось? Благодаря тому, что мы друг другу ужасно любим «помогать» таким вот примитивным способом. Вот этой неправильной помощью мы одариваем время от времени своих близких.

У меня соседей много, для подобной помощи подходящих. Выходишь, а товарищ уже стоит за дверью, ждет тебя: «Одолжи сто рублей до среды». Если вы даете такому человеку сто рублей до среды, он до среды не будет работать, если не даете — он идет и на работу устраивается. Это очень тонкий психологический момент. Зато знаете, сколько счастья потом в глазах этого парня,

когда он, наконец, с вашей помощью устраивается на работу и начинает своим трудом деньги зарабатывать? Вечером идешь обратно, он заработал сто рублей и говорит: «Я заработал!» Я его спрашиваю: «Если у тебя деньги появились, что же ты их не пропил?» А он мне отвечает: «Потому что, если все сегодня пропью, завтра опять работать придется».

Конечно же, все это больше вещи философские, чем практические. Право каждого — проявлять милосердие. Но я хочу сказать, что если хотите проявить милосердие, купите своему ребенку шоколадку. Это будет большее счастье, и это будет ближе к истине. Порадуйте лучше своих близких. Жене цветов купите, это будет круче, чем бомжу рублик подкинуть на водочку. Поднимите супругу настроение — глядишь, и он вас в чем-нибудь поддержит, когда вам самим приспичит.

В общем, не отвлекайтесь на помощь, пока вы сами ее достойны. Помните правило: «Сам себе не поможешь — никто тебе не поможет!»

Помогайте сильным мира сего, и у вас появится шанс стать сильным.

Если же будете тратить свои силы на помощь слабым, — не успеете оглянуться, как и вам самим понадобится помощь...

Раздел специальный

«О ПСИХАХ»

Джорджу Бушу добрые люди в министерстве здравоохранения донесли, что, дескать, в Америке слишком много здоровых, нормальных людей содержится насильно в психиатрических клиниках. Он прислушался к этому голосу и решил проверить, так ли это. Он приехал в психушку, ходит по палатам, знакомится с пациентами. Один на стекле с пеной у рта завис, как рыбка в аквариуме. Второй железные прутья у клетки грызет. Третий стульями бросается в собственную тень.

В общем, обычные психи. Обошел он всю клинику, все проверил — вроде как везде психи, ни одного нормального нет. И вот уже на выходе из больницы смотрит, мужичок такой невзрачный, очень похож на обычного садовника. Стоит себе в кустах с лопатой, копает, сажает в саду цветочки. Джордж Буш подходит к нему и говорит: «А вы здесь работаете?» Мужичок говорит: «Да нет, я больной. Просто я очень люблю цветы». Буш говорит: «Вы же нормальный». Мужичок говорит: «Да, я нормальный». «А что же вы не уходите отсюда?» «Да меня не отпускают. Держат меня здесь. Я бы с радостью ушел». Буш говорит: «Так, минуточку, минуточку. Товарищ, ну, вы, пожалуйста, держитесь, крепитесь, я президент Америки, я за вас похлопочу. Это же неправильно: нормальный человек на клумбе в психушке копается, вместо того чтобы цветы разводить. Я проверю, и обязательно вас выпустят». И уходит. Буш делает буквально три—пять шагов в сторону ворот, и в этот момент ему наносит удар лопатой по голове. Ну, естественно, он падает замертво, потом приходит в себя открывает глаза — над ним стоит этот мужик, держит свою лопату на весу, улыбается и говорит: «Только вы не забудьте, пожалуйста!»

■ ЖИТЬ, ЧТОБЫ ПОБЕДИТЬ

То, о чем вы прочтете в этом разделе книги, предназначено в первую очередь для взрослых людей. Для тех людей, которые понимают, что жизнь сама по себе, особенно жизнь в обществе людей, жизнь в обществе людей мегаполиса — это очень и очень непростая штука. Такая жизнь требует от человека постоянных усилий, постоянной концентрации внимания, постоянного накала страстей и постоянной готовности побеждать.

Ваши неприятности начинаются с того, что вы живете в одном из тех городов, в которые приезжают люди со всех окрестностей, для того чтобы победить свою судьбу.

В Америке, где-нибудь в штате Оклахома, вы можете спокойно прожить всю жизнь на маленьком ранчо. Любить красотку Сьюзи по вечерам и пить пиво по утрам. И вам никто ничего и никогда не скажет против. Ваши друзья будут вам завидовать и говорить: «Вот это настоящий хороший парень, он умеет жить!» Но если в той же Америке вы приехали в Нью-Йорк, тогда уже окружающие ждут от вас, что вы как минимум станете миллионером. Если вы болтались в Нью-Йорке лет двадцать или тридцать и потом приехали оттуда алкоголиком, ваши друзья вас просто не поймут, они спросят у вас: «Билл, что же тебе не жилось тут у нас в Южной Оклахоме? Какого хрена ты делал в Нью-Йорке столько лет?»

Во всем мире есть всего около десятка городов, в которых людям предписано соревноваться с собственной судьбой, делать блестящую карьеру и зарабатывать большие деньги. Это города, в которых, не сговариваясь, собираются люди, желающие преуспевать уже в этой жизни.

Кто родился в Москве — вам просто повезло, но если вы не воспользуетесь этой удачей, то рискуете пополнить ряды алкоголиков и бомжей — таковы суровые законы мегаполиса.

Тем же, кто в Москву приехал побеждать, — счастливого вам пути! Добро пожаловать в ад! Вы не вовремя! Все места уже давно заняты, вам придется начинать с нуля! Если вы продержались в Москве без посторонней помощи хотя бы два месяца, вам уже повезло! Вы победили в самом жестоком конкурсе под названием «Игра на выживание»! Последний герой? Он просто выскочка по сравнению с вами.

■ ВЗРОСЛЫЙ ЧЕЛОВЕК

Прежде чем обсуждать особенности устройства общества взрослых людей, давайте разберемся с определением того, кто же такой взрослый человек? Многие люди грешат тем, что думают о себе, как о ребенке. Нас так долго приучали к тому, что мы дети, что многие из вас по-прежнему уверены, что они пока еще не взрослые. Многие смотрят на окружающих и думают: «Вы все взрослые. Я еще не такой, как вы. Я какой-то другой. Вы серьезные, а я еще нет. Вон тот парень в первом ряду он профи, а я так новичок-неудачник».

Я много раз наблюдал у людей наличие своеобразной грани между нормальным взрослым и своеобразной человеческой незрелостью.

Для начала давайте разберемся, а что же делают взрослые люди в принципе?

Как вы думаете, взрослые люди ходят в туалет время от времени? Вы уверены в этом? Или вы просто сталкивались с тем, что взрослые мужчины, или женщины иногда входят, а иногда выходят из туалета? Как вы думаете, что они там делают, если не какают или писают? Если вы в туалете делаете то же самое, тогда наверно вы тоже взрослый человек?

Как вы думаете, взрослые люди обедают и завтракают регулярно?

Чем еще могут заниматься взрослые в свободное от работы время? «Этим», да? Я обращаю ваше внимание, что даже если «этим» вы ни разу не занимались с кем-нибудь, то и не всем взрослым это удастся регулярно. Многие взрослые, так же, как и вы, делают «это» в одиночку. Многие считают, что если ты не попробовал «делать это», ты вроде пока еще и не совсем взрослый. Я знаю взрослых, которые не попробовали «это», хотя им уже под сорок. Некоторые пробовали «это» впервые, только после того как им стукнуло пятьдесят. Такие везунчики частенько приходят на прием к психотерапевту. Но это отнюдь не проблема взрослости. Я знал людей, которые это пробовали уже в двенадцать лет, но они не становились от этого взрослыми.

Что же еще такого делают взрослые?

Например, многие дети курят, для того чтобы показаться взрослыми. А вы замечали, что многие взрослые курят? Я знаю, что многие из вас курят, для того чтобы казаться взрослее или держать себя в имидже независимого и самостоятельного человека. Неважно, курите вы или не курите, я хотел сказать, что действительно и этим взрослые тоже занимаются. Взрослые еще пьют огненную воду, и я уверен, что многие из вас уже пробовали на вкус и пиво и даже шампанское.

Вы, конечно же, не станете спорить, что все вышеперечисленное доступно не только взрослым, но и детям тоже. Есть лишь несколько вещей, от которых детей ограждают. Взрослые считают, что это взрослые дела.

Есть вещи, от которых обычно взрослые прячут своих детей — это природой так устроено между прочим. От чего львица прячет своих детенышей?

От опасности!

А для детенышей львицы кто может быть опасностью?

Либо другие львы, либо посторонние и незнакомые животные.

Так вот, первое, что делает человека взрослым — это желание, умение или вообще возможность разговаривать с тем, с кем ему хочется разговаривать без опасности быть съеденным. Чем отличается ребенок от взрослого, если взрослый дядя подойдет к маленькому ребенку и начнет с ним разговаривать: «Ой, какой красивый мальчик. Давай с тобой дружить». Скорее всего, тут же появится мама или папа этого ребенка, и они скажут этому дяде: «Товарищ, идите-ка вы на х!.. Это мой ребенок! И если я еще раз увижу, как вы к нему приблизились больше чем на три метра, я вас съем! Надеюсь: вам понятно, что я не шучу?» А вот если взрослый человек подойдет к вам на улице и начнет с вами разговаривать, то в такой ситуации вы как взрослый человек, который сам по себе. Вы можете сами за себя постоять и сказать: «Иди ты на х... дядя!» Или же, напротив, вы можете сказать: «Ух, ты! Какой симпатичный дядя! А я как раз никуда не тороплюсь. Может быть, пойдём, побродим вон в том темном скверике?» Взрослым людям разрешается разговаривать с тем, с кем они захотят, причем в любой момент времени.

К слову сказать, но так же точно им разрешается и не разговаривать. Если ваш собеседник излишне навязчив, всегда можно позвать милиционера на помощь и сказать: «Вот этот дядя ко мне

пристает, сделайте так, чтобы он от меня отстал!» Милиция как раз придумана для тех, кому в жизни не хватает взрослости.

Взрослый человек может совершенно самостоятельно зайти в магазин, купить себе бутылку водки, выпить ее и тут же на месте упасть замертво. Щучу! Конечно же, это не главный признак взрослости.

Вы видели когда-нибудь, как подростки перебегают дорогу на красный свет? Вот если взрослый человек попадает в автомобильную аварию, он говорит: «Извините! Был не прав. Я нарушил правила дорожного движения, водитель не виноват!» А если ребенок попадает в такую ситуацию, то прохожие говорят: «Водитель — сволочь, покалечил ребенка, посадите его в тюрьму!»

Второе, чем взрослый человек отличается от ребенка, — так это самостоятельностью в собственных поступках. Жизнь, которой наделен взрослый, он самостоятельно распоряжается и безгранично владеет. Взрослые обеспечивают себя самостоятельно едой, одеждой и другими жизненно необходимыми вещами.

Взрослые имеют возможность обмениваться деньгами, товарами, услугами. Ребенок тоже может взять сто рублей и пойти купить себе мороженое, и ему, конечно же, его продадут. Ребенка никто и никогда не спросит: «Откуда ты взял деньги на мороженое?» Но ребенку вряд ли доверят иметь большие деньги. Если ребенок принесет кольцо с дорогим бриллиантом в ломбард и скажет: «Хочу получить залог!» Скорей всего, оценщик тут же позвонит в милицию, и у этого ребенка потом будут большие неприятности вместо денег.

Что еще делают взрослые? Рожают детей, например. Кто не может рожать детей, те заводят себе собак. Кому надоели и дети и собаки — покупают машины, дачи и яхты. Некоторые творческие натуры вместо всего этого или помимо всего этого рисуют картины, слушают или пишут музыку, ходят в театры, в крайнем случае, смотрят телевизор.

Только взрослый человек может быть участником подобного взаимодействия. Только взрослый человек становится полноправным членом общества. Если учесть, что общество — это группа людей, решивших жить вместе под защитой того государства, на территории которого это общество находится, тогда уместно добавить, что общество — это, прежде всего, группа взрослых людей.

Станным может показаться то, что в рамках обычной человеческой жизни больше и делать – то особо нечего, но такова жизнь.

Попробуйте теперь найти ответ на следующий вопрос: «Что из того, о чем мы с вами только что проговорили, вам недоступно?»

Могли бы вы утверждать прямо сейчас, что вы на все сто процентов взрослый человек?

■ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ЛИЧНОСТИ

Я не хотел бы делить людей на «плохих» и «хороших» и уж тем более никогда не стал бы писать об этом для детей. Если бы вы были детьми, то никогда не услышали бы от меня ничего из того, что написано в этой главе. Потому что детей нельзя воспитывать, и их обычно не воспитывают в духе — «те люди плохие, а те хорошие!» Детей воспитывают в духе — «все люди равны, все люди братья, и все должны помогать друг другу!» Это уже потом, когда вы становитесь взрослым, вы вдруг обнаруживаете, что человек хорошо с вами общался, был очень приятным, ласковым и добрым собеседником, но кошелек у вас все-таки украл. А бывает еще и так, что ваш лучший друг начинает спать с вашей любимой женой или вы начинаете спать с любимой женой лучшего друга — разница в этом не очень большая. Может быть, такой опыт уже был в вашей взрослой жизни? Становясь все более взрослым, вы начинаете замечать, что взрослые не всегда такие, какими кажутся, и не всегда такие, какими являетесь вы сами.

То, что я сейчас буду рассказывать, это, возможно, экстремальные проявления того, что вы могли бы наблюдать в собственной жизни, но нам обязательно необходимо об этом поговорить. Вы должны понять простой факт: до тех пор, пока вы обменивались с другими детьми вкладышами от жвачки или фантиками от конфет на переменке в школе, психи вам не очень угрожали и вы для них были не так доступны, по определению. Школа — это, несомненно, мир, но мир очень маленький и крайне предсказуемый. В вашей школе, возможно, был свой псих, но его все в этой школе знали в лицо и многие из вас обходили его стороной. Вы говорили другим ребятам: «Этот парень какой-то ненормальный, я не буду с ним водиться и тебе не советую».

Правда, стоит уточнить тот факт, что некоторые из вас (есть даже такое заболевание мазохизм) обожали психов и тусовались только там, где были психи. Поэтому время от времени прибегали домой к маме с поломанной рукой или ногой, с разбитым лбом или оторванным рукавом пальто. Но это, скорее, отклонение, чем норма. Мы об этом еще будем говорить в последующих главах.

Когда вы начинаете взрослую жизнь?

Тогда, когда вы начинаете общаться со взрослыми людьми и делаете это преимущественно по делу!

Что значит общаться по делу?

Это значит говорить с определенной целью, добиваясь в процессе разговора определенных результатов!

«По делу» — это значит, что вы говорите с человеком и хотите что-то от него получить. Когда вы описываете, как хорошо иметь тот продукт, который вы продаете, вы это делаете не просто так, вы хотите, чтобы он оплатил ваш труд и оплатил труд тех, кто создал сам этот продукт! Когда за ваше общение люди начинают платить вам настоящие деньги, вы вступаете в очень взрослые отношения.

Только подумайте — жены одних ходят в бриллиантах и норке, а жены других — в ватине и пластике? Имеют ли значение в данной ситуации место рождения образование и внешность? Правильно, не имеют. А что же тогда имеет значение? Умение вести взрослый разговор по делу!

Вы, наверное, уже сталкивались с тем, что многие взрослые не имеют денег или имеют так мало денег, что, глядя на них, иногда кажется, что у них денег как будто и нет совсем.

Секрет этого недоразумения прост!

Эти взрослые на самом деле — дети!

Они так же наивны, и они так же беспомощны. Присмотритесь, вот они тихо-мирно бредут вдоль тротуара с грязными сумками, собирая пустые бутылки и алюминиевые банки. Почему? А потому, что это все, что они могут делать в нашем обществе взрослых. При этом они не притворяются! Это действительно максимум возможного. Только вообразите себе: эти люди прожили шестьдесят лет, они шестьдесят лет пытались стать взрослыми, но так и не смогли.

Задумайтесь: вам всего двадцать, а вы уже сегодня легко можете добывать себе столько, чтобы обеспечивать достойную жизнь не только себе, но и своим родным и близким. Я знаю, что многие из вас это все-таки могут, в крайнем случае, потенциально могут сделать это завтра. При этом заметьте: свои деньги вы добываете отнюдь не тяжелым трудом, копая траншеи с рассвета до заката. Вы когда-нибудь видели, как взрослые, выдавшие жизнь мужики вкалывают с утра до вечера за двести баксов в месяц? Они при этом обычно потные, грязные и голодные. Вы думаете: они в детстве об этом мечтали? Или, может быть, вы думаете, что

все настоящие мужики именно этим и должны заниматься? Все эти трудности происходят с этими людьми, потому что они до сих пор не могут стать взрослыми. Они не могут прийти и сказать своему начальнику: «Не пудри мне мозги! Давай мне мои деньги!» Нет же, вместо этого они ходят и хнычут как провинившиеся первоклашки: «Нам зарплату не платят уже полгода! Мы из-за этого мучаемся. Мы бедные. Наши семьи голодают! Нам плохо, помогите нам...»

Почему же у них так плохо все?

Начальник этих несчастных ездит на шестисотом «Мерседесе», а сто четырнадцать его рабочих ходят голодными?

Потому что этот начальник — единственный, кто повзрослел в этом мире. Потому что он единственный, кто понимает, что такое жить. Или что такое вообще иметь деловые отношения. Конечно же, в этом примере он псих определенно, но только он взрослый псих, а они нормальные, но дети.

Вы взрослые люди, и я могу для вас разделить людей на несколько групп, и возможно, что это не будет звучать приятно.

«Короче! Добро пожаловать во взрослый мир! У нас тут есть много разных интересных ребят...»

Нормальный

Нормальными в первую очередь мы назовем тех людей, которые будут предсказуемы в своих действиях и поступках. Наше счастье состоит в том, что таких людей примерно процентов девяносто от общего числа. Их обычно рисуют улыбающимися и жизнерадостными, но это не значит, что они всегда улыбаются. Эти люди в жизни переживают самые разные эмоции, иногда они даже плачут. Но что бы они ни делали — это всегда люди достаточно адекватные происходящему в своих поступках.

Нормальные люди — это люди с определенным предсказуемым поведением. Если нормальному человеку грустно, то ему грустно и это видно. И ему вряд ли станет весело через две секунды. Если этому человеку весело, то ему весело и он, скорее всего, не будет плакать через две минуты.

Нормальный человек всегда более или менее стабилен в своем поведении, в своих поступках. Если нормальный человек что-то кому-то пообещал, он обязательно это выполнит или, по крайней мере, очень постарается выполнить. Если вы повернулись спиной к нормальному человеку, то вы смело стоите и не думаете о том: бахнет он меня лопатой по голове или не бахнет?

Нормальный человек — это человек комфортный в общении и взаимодействии. На него всегда можно рассчитывать и с ним легко договориться. Нет ничего приятнее, чем обучать или учиться у нормального.

Вы замечали, что овчарки тоже иногда смотрят умными глазами?

Некоторые собаководы даже говорят о том, что их питомцы пишут стихи. Но в отличие от нормального человека нормальная овчарка — все же животное, и, как любое животное, она непредсказуема. Иногда, если к вам подходит большая чужая собака, не всегда понятно, что она сейчас будет делать. Всегда при этом возникает такое определенное внутреннее сомнение и беспокойство за свою жизнь. Вы смотрите в глаза этой милой собачке и думаете: «А все ли в порядке у этой овчарки с головой?», — а ее хозяин говорит вам: «Не бойся, она не кусается!» Вы смотрите на хозяина и начинаете думать: «Ладно, с собакой разобрались. А как же быть с этим добряком?»

Помимо предсказуемости, нормальных людей от всех остальных отличает еще и пунктуальность. Нормальные люди определенно обладают даром появляться вовремя, а главное — своевременно. Даже пробки не помеха нормальному человеку. Нормальные как будто перемещаются на вертолетах или пользуются подземными тоннелями, но всегда, не взирая на погоду и нарушения в работе общественного транспорта, они на месте, причем, как правило, за десять минут до назначенного срока.

Есть еще одна особенность, выделяющая нормального человека среди других — следование принятым правилам и условностям. Они, нормальные, отнюдь не бюрократы и педанты, но они нормальные, — это всегда и в любом случае подчеркнута порядочные люди. Они следуют принятым обязательствам с буквальной точностью. Иногда они готовы положить на алтарь порядка свое благополучие и доход. Однажды принятые условия игры для них святы, и поэтому только они побеждают, совершенствуя свое умение играть, вместо того чтобы подгонять правила игры или даже сами игры под свои неумения.

Псих

Предлагаю начать наш разговор с простого размышления о следующем:

Вы сталкивались когда-нибудь с тем, что «псих» — это ругательство?

Сталкивались ли вы с тем, что когда человека хотят обидеть, его называют психом?

Если кто-то хочет, чтобы с человеком не дружили или как-то плохо его воспринимали, он шепчет окружающим на ухо: «Тот парень — псих!»

Вы наверняка слышали о том, что настоящих психов прячут в психушку насильно. Приезжает врач на машине скорой помощи со специальными инструментами. Сам псих при этом не очень хочет в больницу, но его связывают, применяя силу, и так же насильно увозят в специально оборудованную больницу. Я как-то был на экскурсии в такой больнице и хочу сказать, что это место больше напоминает клетку для дикого животного, чем больницу.

В каждой деревне, например, всегда есть свой псих или придурок, и о нем знают все жители этой деревни. В Воронежской области в деревне Малиновка живет псих по имени Ваня. И всех новеньких, приезжающих в эту деревню, местные жители предупреждают: «У нас здесь за околицей, в доме у колодца, живет псих, его Ваней зовут. Ты туда лучше не ходи, а то он из тебя суп сварить может».

Почему так относятся к психам, как вы думаете?

Есть один процент или два процента людей, которые действительно опасны для общества. У них, между прочим, это написано на лбу. Знаете, такая повязка на голове желтая и по ней — ярко-красного цвета буквы на нескольких языках «Ахтунг», «Внимание, опасно», «Данжер». Эти люди действительно крайне опасны для окружающих. Стоит вам зазеваться, и они отрежут вам голову пилочкой для ногтей, просто ради удовлетворения собственного неподдельного интереса к тому, что там у вас внутри.

Вот вам один из таких примеров, которыми пестрят учебники по судебной психиатрии:

«Парень любил девушку, а она на его глазах флиртовала с другом. Вечером того же дня он поспорил со своим другом на килограмм конфет и девушку свою обезглавил. При этом он не чувствовал себя виноватым, напротив, он считал, что совершил очень благородный поступок».

Такие люди — это психи очень высокого порядка. Это люди, которые технически реально не понимают, что такое человеческие отношения. Причем не все они сидят в психушках и не всем им дают пожизненное заключение. Многие из них работают официантами в кафе, контролерами в метро, бухгалтерами в офисе или

воспитателями в детском саду. Они продолжают жить своей спокойной жизнью и ни о чем таком не думают.

Но теперь нам с вами важно разобраться в главном.

Чем один псих отличается от другого?

Дело в том, что по сравнению с тем, чтобы дать кому-нибудь лопатой по башке, всего за полгода развалить успешно работающий коллектив в сто двадцать человек, гораздо более серьезная работа. Вы только представьте себе — сто человек поссорить между собой. Это же сколько надо умений и талантов иметь? А сколько нужно иметь самообладания и терпения? Это же насколько хорошо надо уметь скрывать собственные эмоции?

Так вот, дорогие мои, настоящие психи действительно способны это сделать, и они знают, как это делается. Знают они это не потому, что они научились где-то этому коварству, просто такие вот они нехорошие и такой вот у них особый подход к жизни. Некоторым психам дают специальное удостоверение, но обычно они его никому и никогда не показывают.

Есть еще одна неприятность, связанная с психами. Дело в том, что человек с таким складом характера редко поддается лечению, а еще реже он поддается какому-либо воспитанию или перевоспитанию. Внушениям и даже гипнозу он тоже с трудом поддается.

Психу непонятны в принципе такие слова, как: «совесть», «честь», «правда», «правило», «порядок», «договор», «дисциплина», «ответственность», «взаимоотношения» и т. д. Несомненно, псих может изобразить нормального человека, он может дать какое-нибудь обещание, может быть даже, он затаится на некоторое время. Псих может даже публично раскаться, но, как говорится, рано или поздно природа возьмет свое.

Помимо всего прочего, псих обладает некоторым даром внушения и магнетизмом. Этот факт объясняет главное. Почему в истории человечества сплошь и рядом мы натываемся на такой странный парадокс — психов обычно выгораживают, прячут и спасают их же жертвы. Псих редко бывает наказан за свои преступления и проделки. Как правило, у психа для этого вокруг всегда есть много «жертв», готовых ради него на самопожертвование.

В психиатрии есть такой термин — комплекс. Уверен, что вы слышали его применительно к себе хотя бы раз в жизни.

Хотите узнать, как и отчего этот самый комплекс появляется в человеческом уме?

Это на самом деле так просто, что иногда плакать хочется.

К примеру, у вас выскочил красный прыщик на лбу. Все нормальные люди это заметили и сказали: «О-го-го! Какой сексуальный “хотенчик”!»

Псих же подошел и сказал: «Ну, ты, блин, прыщами покрылась, теперь выглядишь как полная дура! Теперь видно тебя за три километра. Не видать тебе поцелуев и мужского внимания как своих ушей! Пописай себе на лицо, а лучше бензином облейся». И вот уже у юной девушки появился комплекс. И если этого не понимать и этого не чувствовать, то можно всю жизнь ходить вот так, смущенно прикрывая лицо руками, волосами или платком, напоминающим паранджу.

Вы, например, съели шоколадку, и у вас от этого появился желтый налет на зубах. На это нормальный человек сделал вам замечание и сказал: «У тебя во рту какая-то проблема, прополо-скал бы рот на всякий случай!» Или, например, нормальный человек говорит вам: «Хочешь жвачку? Бери! Бери! Не стесняйся! Она тебе сейчас очень кстати, я тебе точно говорю!» Этого достаточно, чтобы все наладилось.

Хотите знать, как поступит псих в такой ситуации?

Он скажет: «Фу! Да у тебя г...но на зубах? Ты что г...ном завтракал что ли?» И после такого замечания вы получаете парня, который будет еще лет десять разговаривать, стыдливо прикрывая рот руками.

Во многих коллективах частенько можно обнаружить психически больного парнишку или девчонку, у них редко на лбу красная повязка, но я уверен, что теперь она вам не нужна. Теперь для того, чтобы сделать верные выводы вам достаточно доверительно пообщаться с этими людьми на отвлеченные темы.

Руководитель-псих, например, славится тем, что всегда пользуясь случаем, указывает вам на ваши ошибки уже после того, как вы их совершили, вместо того чтобы предостеречь от них.

Сотрудник-псих — это как раз тот милый дядя, который распу-стит о вас непристойные слухи после очередной корпоративной вечеринки.

Психи, как правило, не умеют говорить от своего имени, поэтому они скромно скрывают свои имена за такими «точными» местоимениями, как «все» или «они».

Психи, как мы уже говорили, очень внимательны к неприятным мелочам.

Это именно они — психи — непревзойденные мастера обидных розыгрышей и унижительных шуток в адрес своих коллег.

Хотите знать, как обычные, нормальные люди становятся наркоманами? Они просто попадают под влияние психов. Псих ведь обычно не употребляет наркотики лично, он их просто продает. Сам он не будет их употреблять, даже если попытаться заставить его силой. Ему говорят: «А ты сам пробовал то, что продаешь? Нака, попробуй!» А он в ответ говорит: «Что я, псих что ли! Такую гадость — не-е-е-т! Ты бы знал, кто мне это дал и как он это варил, ты бы сам не пробовал!»

«Жертва»

На приеме у психотерапевта:

— Доктор, меня к вам прислала моя жена. Она говорит, что я сумасшедший. Дело в том, что я предпочитаю хлопчатобумажные носки.

— Странно, я тоже предпочитаю хлопчатобумажные носки, но я же нормальный! — отвечает доктор с возмущением.

— Правда, а вы их как предпочитаете — с кетчупом или с горчицей?

Есть примерно три процента людей, которые пострадали или до сих пор страдают в этой жизни, находясь под давлением психа. Больше того, человек, действующий под давлением психа, сам становится очень похожим на него. Фактически жертва психом не является, она просто рядом с психом живет. Псих, безусловно, безгранично оказывает влияние на свою жертву, поэтому она непроизвольно начинает его копировать.

Вы, наверно, замечали, что дети в своем поведении частенько копируют взрослых. Ребенок четырех лет может пригрозить вам кулаком и отругать вас матом. Это всегда веселит взрослых, потому что выглядит очень натурально. Откуда же ребенок мог научиться ругаться матом, в точности как мама, и замахиваться кулаком, в точности как папа? Вы, наверное, уже догадались? Просто у любого человека есть такая возможность: запомнить образ поведения того, кто когда-то одержал над ним победу. Ребенок говорит: «Я тебя накажу!» Вы спрашиваете: «А как ты меня нака-

жешь?» Он вам говорит: «Я тебя отшлепаю, а потом закрою в кладовке!»

Почему он говорит именно это? Правильно! Потому что его кто-то когда-то «победил» именно таким образом. И когда он меня шлепает — я делаю вид, что плачу, а когда он меня закрывает в кладовке, я делаю вид, что мне страшно и говорю ему: «Отпусти меня на волю, пожалуйста!» — он смеется, потому что в этой ситуации он победитель. У него получилось. Он даже не понимает, что на самом деле мне не больно и я плачу понарошку. Потому что когда-то, когда победили таким образом его самого, ему было больно всерьез, и он плакал реальными, мокрыми, слезами.

Итак, три процента людей очень похожи на психов, собственно они и ведут себя как психи. Иногда они себя чувствуют, как психи, одеваются, как психи, и поступают, как психи, потому что когда-то они этими самыми психами были побеждены.

Сидя рядом с «жертвой» на скамейке, вы могли бы услышать что-то вроде этого:

«Повидал я всякое, но то, что мне сделал этот человек, изменило всю мою жизнь, и теперь я не могу доверять женщинам с черными волосами никогда и ни при каких обстоятельствах».

Давно было замечено, что даже в психушку чаще попадают жертвы психов, чем сами психи, которые довели их до этого состояния. Часто можно столкнуться с тем, что именно первая жена делает из своего мужа алкоголика. Мужик-бедняга жрет водку, чтобы жить с ней рядом, а она своим поведением изо всех сил делает из него алкоголика. Через пятнадцать лет такой совместной жизни он ходит по улицам весь такой несчастный, описавшийся и вечно пьяный, а она разъезжает на «Мерседесе» в компании юных спутников. Это жестокий и очень взрослый пример, но, тем не менее, очень многие оказываются «слабаками» и «неудачниками» в этой жизни только потому, что им не повезло, им выпало жить рядом с психом.

Любой «злой охранник» или «жестокий воспитатель» — в душе, как правило, добродушный человек, он, может быть, даже видит в вас свою дочь или сына и, скорее всего, внутренне поддерживает то, что вы делаете, и он, возможно, с радостью вам бы помог в вашем деле. Но его начальник — псих, и он ему при случае за его доброту к вам просто разнесет башку. Он помнит это и только поэтому кричит на вас, не так, как бы кричал он, а так, как на него кричит его начальник-псих. Он, на самом деле, не злой и не хочет

вам зла. Просто у него есть такой победный образ, который он когда-то скопировал. Такая простая формула живет в его голове: «Именно так я должен кричать, чтобы от меня отцепились! Именно так я должен лаять, рычать и скалить зубы, чтобы меня уважали. Именно так, исподлобья, я должен смотреть, чтобы меня боялись!» Когда-нибудь, когда вы научитесь выводить «жертв» из транса, в который их ввергли «психи», вы будете удивлены тем фактом, что эти люди, на самом деле, не такие злые и жестокие, какими хотят показаться.

Вы сталкивались с тем, что мама вас ругала в образе папы. Она добрая и, на самом деле, не хотела ругать вас, но она запомнила, что в прошлый раз, когда вас ругал папа, вам это помогло. В этот раз она делает так же, как это делал он. Папа ваш тоже не псих, просто он когда-то где-то этому научился у какого-то постороннего психа.

Есть даже такая философская идея, возможно, она вам будет интересна:

«Карма — это не что иное, как следы, оставленные психами на чистом листе нашей души».

Сделанное нам когда-то психом мы можем нести в себе и возмещать это на других на протяжении нескольких поколений. Только задумайтесь — уже через минуту вы могли бы сдернуть с себя саван жертвы. Вы могли бы перестать быть инструментом в руках безумия.

Хватит ли у вас сил не отвечать злом на зло?

Хватит ли у вас сил отвечать на хитрость разумностью?

Сможете ли вы устоять перед завистью и откровенной клеветой?

Дадите ли вы отпор своему непреодолимому гневу и желанию отомстить?

Сможете ли вы расслабить кулак, занесенный вами для удара по чьей-то провинившейся голове?

Хватит ли у вас духа посмеяться над ловкостью мошенников, которые обвели вас, умудренного опытом человека, вокруг пальца?

Гений

Шесть процентов людей называют гениями или, как еще модно говорить в последнее время, — «люди доброй воли». Гении отличаются от всех остальных нормальных людей только тем, что не попадают под влияние психов. Причем, психи сами по себе всегда за ними охотятся. Настоящим психам не очень-то интересны про-

сто нормальные люди, они вообще крайне редко обращают на них свое внимание. Угнетать таких людей психам просто не очень-то интересно. Из нормального человека сделать придурка псих может буквально за десять минут. Любой, даже начинающий псих, может подойти к любому, трахнуть ему мозги, и тот станет придурком буквально на ваших глазах. Тридцать минут ненавязчивого бубнения кого-то кому-то на ухо, и вот уже солидный с виду человек начинает орать как невменяемый.

Настоящий, хороший, качественный, дважды псих в качестве своей новой жертвы обязательно выберет какого-нибудь гениального человека.

Вот идут две красивые, пышущие молодостью и обаянием девушки, вахтер-псих обязательно их приметит. Обратите внимание на тот факт, что, если мимо психа пройдет какая-нибудь посредственность, навряд ли он обратит на нее внимание. Но если мимо идет действительно красивая девушка — вот здесь он оторвется по полной программе, он обязательно крикнет или прошептит ей вслед: «Ну что, сучка, накружилась? Неймется тебе? Нет на тебя кобеля, чтобы он тебя успокоил своим большим хреном!» Псих обязательно выберет то, что достойно восхищения, и оболет это дерьмом.

Если вам когда-нибудь настоящий псих делал замечание, то вы можете вспомнить тот момент, когда у вас все внутри начинало клокотать: «А-а-а! Держите меня, не то я его сейчас убью!» Многие, кстати, уже только поэтому сидят в тюрьмах за хулиганство, а в психушках таких называют буйными.

Например, к психу-министру приходит недалекий человек или откровенный идиот какой-нибудь — он вряд ли будет возмущаться или преграждать дорогу такому человеку. Но вот когда к психу приходит талантливый человек, который хорошо излагает материал, он уверен в себе, вот здесь для психа наступает звездный час. Поиметь такого умника — это для него имеет большой смысл. После такого теплого приема парень выходит из кабинета и маму родную видеть не хочет.

Гении отличаются от нормальных людей только тем, что на них психи не могут воздействовать. Гения давят, душат, травят, ломают пополам, разбивают ему череп, а он выздоравливает и продолжает рисовать картины, петь или открывать законы мироздания.

Это звучит немного мистически, но вы должны это знать. Парочка психов может посвятить всю свою жизнь тому, чтобы за-

травить какого-нибудь одного гениального человека. Если же у психов не получится это сделать, тогда они могут заболеть и даже умереть. Если же так случится, что псих будет разоблачен и гений перестанет с ним общаться или просто сбежит от него, псих становится невыносим, и тогда его отвозят в психушку, там ему вырезают половину мозга, и он лежит в постели всю оставшуюся жизнь, пуская слюни на подушку. Вы должны знать еще и то, что эти шесть процентов людей-гениев, как правило, знают, что такое хорошо и что такое плохо, что такое правильно и что такое неправильно, но самое главное — эти люди крайне редко ошибаются в своих оценках ситуаций и происшествий.

С вами, наверное, случалось так, что вы встречали человека, вы с ним разговаривали, а может быть, даже сделку с ним совершили, может быть, не так легко, как хотелось бы, но, тем не менее, он покупал у вас что-то и говорил вам за это спасибо, и вот вы выходили от него и думали при этом: «Классная работа у меня! Не сделка, а отдых сплошной. Это не клиент, а просто праздник какой-то!» А бывало с вами так, что после очередного разговора с каким-нибудь клиентом, вы думали: «Как же я влип, выбрав эту работу. Чем я вообще здесь занимаюсь? Зачем они мне нужны все эти неприятности? Пошли вы все к черту с вашими договорами и деньгами! Пойду, напьюсь!»

Надо ли объяснять, в чем разница между этими двумя состояниями и кто на самом деле был причиной такого подъема духа и такого его падения?

■ МЕТОДЫ БОРЬБЫ С ПСИХАМИ, ПСИХОЗАМИ И БЕЗУМИЕМ...

Муж с женой едут на автомобиле по шоссе. Жена говорит мужу:

— Послушай, дорогой, здесь по радио говорят, что какой-то кретин едет по шоссе навстречу основному потоку!

— Кретин? Да их тут сотни!

Основную идею в отношении борьбы с психами я бы выразил так:

— Независимо от того, чем вы занимаетесь, если вы не делаете этого на необитаемом острове, то вы обязательно рано или поздно столкнетесь с тем, что психи существуют и они могут испортить вашу жизнь совершенно бескорыстно и просто ради только им одним известной цели.

Это должен понять каждый взрослый человек. Кто-то понимает это раньше, кто-то позже, но вы должны это понять. Например, пока я этого не понял, у меня были такие семинары, после которых я долго не мог уснуть. Я лежал и думал: «Что же этот козел на меня так странно смотрел? Видимо, я плохо объясняю. Может быть, я плохой рассказчик?» Я тонул в догадках, ворочаясь в постели. Только потом я понял, в чем было дело. А дело было в том, что есть такие профессии, в которых количество людей, с которыми приходится общаться, не так велико, как этого требует описанная выше статистика. Например, вы работаете в маленьком офисе. У вас есть всего семь сотрудников. При таком стечении обстоятельств есть большая вероятность и запросто может так случиться, что в таком маленьком коллективе вам псих не попадется вовсе. Больше скажу, если вы так и будете работать в этом коллективе до конца своей жизни, то вы так и не узнаете, о чем вообще на страницах этой книги идет разговор.

Но, к счастью, многие люди работают в других компаниях и на других должностях, и ведут они свой бизнес более активно. И тогда для них начинает работать этот закон устройства общества.

На сто человек есть шесть гениев, которые заряжают вас таким количеством положительной энергии, что у вас потом зудит во всех местах в хорошем смысле этого слова.

Девяносто процентов людей дают вам и вашим предложениям зеленый свет, они говорят вам: «Прходи! Добро пожаловать! Рады тебя видеть! Как дела?» Они вас всячески поддерживают в ваших планах, иногда, может быть, даже угощают кофе.

И на всю эту дружную и веселую компанию вам обязательно попадется всего один псих. Возможно даже, что, когда вы в первый раз будете идти мимо него, он вас не заметит просто потому, что в этот момент он наклонится завязывать шнурок на своем ботинке. В этом есть некоторая ирония судьбы. Он должен был бы вам попасться, потому что он сотый, но просто в этот момент у него развязался шнурок и он подумал: «Ну, ничего, я тебя в следующий раз достану». И теперь получается, что ваше общение переваливает за двести, а то и триста человек, а бывает, что и за тысячу может перевалить. И только потом, в самый неожиданный момент, эта сволочь встает у вас на пути и дарит вам пару бессонных ночей, инфаркт, пьяную ночь отчаяния или намыленную веревку.

Если вы гений, то после первого психа, который встретился вам на пути, вы вдруг обнаруживаете, что психи существуют, и вы говорите себе: «О-го-го, какая жизнь непростая штука!»

Если же вы все еще нормальный человек, то вполне возможно, что вы сами станете немножко психом. Вы станете немножко нервничать. Вас начнут немножко поругивать, а вы начнете немножко этим грузиться и, как следствие, будете немного чаще ошибаться. Вы выходите на улицу, видите нормальных людей и не можете отделаться от мысли: «А может быть, они не очень нормальные? Ох-ох! Ой-ой! Надо бы мне быть поосторожней, где-то среди них наверняка есть псих».

Как же справиться с подобным наваждением?

Я, например, для себя держу за правило:

«Если в аудитории на моей лекции присутствует сто человек или больше, там среди них обязательно есть псих!»

Причем он обязательно есть и он обязательно будет компостировать мне и моим студентам мозги, и он будет это делать на протяжении всего семинара. Я как-то раз даже всерьез подумывал над тем, что правильнее было бы выйти вначале семинара и сказать:

«Психи, отзовись!»

Уверяю вас — один бы из присутствующих обязательно бы сказал:

«А ты что это обзываешься, козел?!»

А я бы ему ответил:

«Вот и славно, псих на месте, подождем остальных! Кстати, как тебя зовут? Приятно познакомиться, будем дружить?»

Естественно, что, если группа меньше ста человек, они могут и не попасться вам вовсе. Самое интересное, с чем я столкнулся, что два психа никогда не располагаются ближе, чем на расстоянии одного кабинета или одной квартиры. Рано или поздно они друг друга пожирают как звери.

Когда вы делаете карьеру в бизнесе, вы общаетесь с большим количеством людей. Есть везунчики, которые встречают психов, после того как достигли какого-то результата. Они вдруг сталкиваются с психом: для них это, безусловно,— тоже потрясение, но они к этому времени настолько сильны уже в своем деле, что они говорят: «Ты мне мой бизнес не испортишь, гад! И настроение ты мне тоже не испортишь! Ты, конечно, можешь стараться, но я на тебя не буду обращать никакого внимания!» И эти ребята продолжают работать, и у них в итоге все получается, и потом они вспоминают психов, как героев смешных историй в своем бизнесе.

Но везет не всем и не всегда, и часто бывает так, что первый же или четвертый, с кем вы стали общаться, оказался психом. И тогда появляется вот эта память о том, как не хорошо бывает в жизни. И потом вы подходите к следующему своему клиенту и уже непроизвольно ожидаете от него какого-нибудь нехорошего поступка. Даже если клиент ваш немножко начинает возмущаться, вы уже начинаете предполагать, что он псих.

Завершая нашу тему, хочу сказать одно: взрослая жизнь — она вот такая, и никуда от нее не денешься. Если вы будете попадать под влияние психов, если вы будете грузиться по этому поводу, то рано или поздно они вас сделают психом. Вы из-за них просто будете неудачником по жизни.

Если же вы просто будете себя вовремя вытаскивать в нормальное состояние, то рано или поздно научитесь жить совместно с психами, вы научитесь их учитывать и в какой-то момент вы начнете слышать аплодисменты, адресованные вам как гению.

Что же делать для того, чтобы вытащить себя из-под влияния психа? Для начала нужно просто понимать и учитывать все те обстоятельства, о которых речь шла выше.

Мыслить вы должны просто и расслаблено: «Человек-псих? Ну что же с этим поделаешь? Давайте будем иметь это в виду!» Может быть, вы думаете, что сможете перевоспитать психа? Его жизнь не перевоспитала, куда вам с ней соревноваться? Поймите, что все вокруг него: его мама, его папа, школа, начальник — все пытались сделать его нормальным, и никто не смог. А вы думаете за пятнадцать минут его перевоспитаете? Да нет же! Остановите спор! Для вас главное — не поворачиваться к нему спиной. Знаете ли, есть такое правило санитаря психбольницы: отход только лицом к пациенту с широко расставленными руками и мелкими шажками. Помните: самое главное — руки наготове, в случае чего...

Есть даже такой тест, вы можете спросить человека:

«Вы же не псих?»

Если он не псих, то он засмеется, а если псих, вот тогда берегись, и не говорите, что я вас не предупреждал.

Я просто хочу показать вам, что жизнь наша — она вот такая, и ничего с ней не сделаешь. Никуда не денешься от психов — они везде и они среди нас. Многие люди настолько переживают по этому поводу, что посвящают свою жизнь тому, чтобы от них спрятаться. Они стесняются самих себя, они прячут плоды своего труда, они не показывают свои умения, они не здороваются с людьми, они опускают глаза и зажимаются просто потому, что бо-ятся случайно наткнуться на психа, с которым их столкнула жизнь когда-то.

Самое неприятное то, что мало кто застрахован на все сто от того, чтобы стать мишенью очередного психа. Психа нельзя обойти, от него сложно скрыться, психа можно лишь терпеть или, в крайнем случае, эффективно противостоять его проискам.

Сделать это достаточно легко:

Уважайте и цените успехи ваших коллег и продукт компании в целом.

Боритесь за точность в исполнении сроков и качества своих обещаний.

Стремитесь понимать и старайтесь быть понятным.

Не торопитесь действовать и старайтесь замечать и исправлять свои ошибки раньше, чем это сделают другие.

Будьте безупречны в одежде и в том, чтобы управляться со своими инструментами и материалами.

Напоследок хотелось бы навязать вам в хорошем смысле этого слова одну житейскую мудрость:

Нормальные люди никогда не сделают вас психом!

Нормальные люди всегда будут вдохновлять вас и поддерживать в вас силу духа, спокойствие и равновесие!

Психи же сделают вас моральным уродом, а часто и не только моральным!

Ведь наверняка с вами было так, что вы повстречали пару психов за день и уже к концу этого дня вам не хотелось жить.

К слову сказать, слабаки часто налетают на таких мощных товарищей, что те делают их жизнь просто невыносимой.

Примечание автора*

Данный материал создан на основе архивной аудиозаписи (кассета № 143). Эта запись была сделана на лекции, прочитанной мной для сотрудников торговой компании.

Если вас заинтересовали особенности и ноу-хау применения предлагаемой методики, если появились дополнительные вопросы к прочитанному, направляйте свой запрос по адресу электронной почты: info@7keys.ru,— либо найдите готовый ответ по адресу: WWW.7keys.ru

Раздел 2.

ГОМО БИЗНЕКУС (человек деловой)

■ ПРОБЛЕМЫ ЭВОЛЮЦИИ РЯДОВОГО ГОМО САПИЕНСА

Человек внутри хороший? – Миф!

Стоит человеку расслабиться, и он сразу же становится плохим, от него дурно пахнет, он небрит, он ругается матом, он ворует, он ест и пьет всякую дрянь...

Отсюда вывод: человек внутри ужасен, и только его желание это спрятать или раздавить внутри себя, его ежедневные и недюжие усилия над собой делают его хорошим.

Наблюдая хорошего человека, имейте в виду, что вся его «хорошесть» — это и есть продукт его «хорошечеловечности».

К сожалению, психология в наши дни — это уже и не наука совсем. Это такая вещичка о людях, к людям и для людей. Я бы даже выразил эту идею смелее: «Психология — это уже не всегда инструмент, часто это просто атрибут жизни!» Но так или иначе, люди, которые занимаются людьми и изучением природы человеческих поступков, давно уже задались вопросом: «Почему одни люди живут долго и счастливо, преуспевают, получают все блага в этом мире, а другие люди, наоборот, чувствуют себя плохо, терпят неудачи, а иногда и вовсе теряют почти все в своей жизни?» По этому поводу, к слову сказать, еще в СССР был основан институт, который разрабатывал проблему «гениальности». Сейчас я уже не вспомню его точного названия, но точно он занимался гениями и тем, откуда они берутся и что они такого умеют. Ученые этого института изучают природу гения. Они пытаются понять, как обычный нормальный среднестатистический гомо сапиенс становится гением? Почему он становится гением? Эти ученые разработали

специальные методы тестирования и даже методы воспитания гениев. Нам из этого пока будут интересны лишь несколько фундаментальных открытий, которые были сделаны этим институтом за период его существования. Это вещи, которые, безусловно, связаны с гениальностью. Выяснилось, что люди, которые преуспели в жизни и которые добились в жизни каких-то серьезных результатов, обязательно были:

Первое — смелыми.

Второе — они были жизнелюбами и почти всегда пребывали в хорошем настроении.

Третье — безусловно, они были энергичными и не опускали руки никогда и ни перед чем.

Четвертое — они обладали почти мистическими умениями разрабатывать и реализовывать свои планы, превращая все это в уникальное ноу-хау.

Дальше мы рассмотрим все эти свойства более подробно. С помощью моей книги все перечисленные выше гениальные способности постепенно превратятся в маленькие простые приемы, своего рода фокусы-покусы, которые вы сможете легко проделывать сами для того, чтобы быть:

Во-первых — смелее.

Во-вторых — жизнерадостнее.

В-третьих — энергичнее.

И, наконец, в-четвертых — вы научитесь ставить приоритеты в своих целях, у вас появится реальный план действий, и тогда, возможно, вы начнете действовать результативно, не теряя времени на обдумывание прошлых неудач.

Конечно же, любая книга — это больше теория, чем реальная жизнь. Получится ли у вас превратить предложенную теорию в реальность собственной жизни? Не знаю даже я.

Все в этом мире полностью и всецело зависит только от вас!

Уверяю вас — ваша жизнь стоит того, чтобы заняться ею всерьез!

■ СМЕЛОСТЬ

Мы начинаем наш разговор, пожалуй, с наиболее насущного с точки зрения философии фактора человеческого поведения, и начнем мы его с разговора о смелости. Не секрет, что большинство людей хотят быть смелыми. Поэтому разговор о смелости — это разговор достаточно привычный для многих. Больше того, многие, наверное, сочтут такой разговор банальным. И все же попрошу учесть скептиков следующий статистический факт: больше половины разговоров из тех, что обычно происходят в кабинете психолога, это разговоры о смелости.

Можно утверждать, что смелость — это особое умение, с помощью которого человек блокирует ряд деструктивных механизмов (слабостей) внутри собственного ума, таких, например, как страх, который, как известно, напрямую связан с возможностью человека действовать. Люди обычно не делают что-либо лишь потому, что боятся это делать.

К слову сказать, даже такое явление, как лень, — это лишь хронический страх, который имеет особую динамику. Лень — это страх, который как бы слегка размазан во времени. Получается, что в тот момент, когда человек не делает чего-то, потому что боится, но его положение не позволяет ему этого не делать долго — мы начинаем замечать в этом человеке лентяя. Вы когда-нибудь видели людей, которые чего-то избегали или тщательно уклонялись от выполнения своих прямых обязанностей? Вы как раз видели тех, кто прикрывал собственный страх! А что если такое поведение будет длиться больше недели? Мы назовем такого человека неспособным, не так ли?

Что же такое страх в действительности?

По сути, само понятие «страх» означает, прежде всего, ответную реакцию на неизвестность, непредсказуемость и хаос в действиях. Что, например, делает женщина, которая в глубине своего сознания боится мужчин? Она с ними беспорядочно спит! Большое количество людей, к сожалению, боится тех вещей, о которых просто ничего не знает. Часто и даже очень в бизнесе происходит так, что человек, вместо того чтобы делать какие-то вещи, просто избегает их или отстраняется от них, оставляя проблему без вни-

мания на протяжении долгого времени. Многие действуют по принципу: «Это не мое дело! Мне это не нужно! Это может сделать кто-то другой!» Было так, что кто-то из ваших сотрудников потерял ваш документ или вашу записку? Почему так происходило? Это происходило не потому, что он невнимательный или плохой. Ваш коллега без всякого злого умысла «потерял» вашу бумажку в дальнем углу своего сейфа. Это происходило оттого, что человек, в руки которого попал ваш документ, не стал участвовать в этом деле вообще. Он просто, знаете, так немножко отгородился от этого документа и сказал себе: «Наверное, я ничего не должен делать с этой бумагой. Это не то, чем я должен заниматься. Пожалуй, будет лучше, если я этот документ просто потеряю...»

Если вы когда-нибудь делали коммерческие предложения, то, наверное, сталкивались с тем, что не всегда директор компании смело вступает в переговоры, чаще он сначала отстраняется от разговора с вами или с опаской держит некоторую дистанцию. Он так ведет себя не потому, что ваше предложение плохое, и не потому, что он не может его принять. Он ведет себя так по причинам иногда непонятным ему самому. Это его «особое» состояние продиктовано лишь страхом, появляющимся обычно в подобных ситуациях.

Первое качество, необходимое деловому человеку,— смелость.

Смелость просто необходима сотруднику отдела продаж для того, чтобы работать больше вне компании, как говорят, на территории.

Поговорим о смелости внутри компании.

Наверное, она важна, но, к счастью, так сложилась ситуация, что люди — групповые животные,— и компания подбирается по определенным дружественным человеческой психике критериям. Как само собой разумеется, в любой компании всегда присутствует доброжелательное отношение к ее членам, по крайней мере, приемлемое для нормального существования. Даже в бригаде наемных убийц, наверное, иногда заводят речь о дружбе и солидарности трудящихся. По большому счету смелость непосредственно внутри компании сотруднику не особо нужна. Но смелость важна и нужна для того, чтобы отстоять имидж своей компании, отстоять свои цели, отстоять свои решения, где-то там, на выезде. Где-то там, где вам придется выцарапать свои деньги за товар, отстоять качество образцов новых товаров, договориться о чем-то конк-

ретном со своими клиентами на будущее. Вот там вам понадобится смелость.

Что же мы должны предпринять для того, чтобы стать смелее?

Самое главное, чтобы то, чем вы будете заниматься, вызывало у вас определенное влечение и симпатию; просто прекрасно, если вы сможете полюбить свое дело. Лучшее, что вы могли бы сделать для начала в этой ситуации,— поставить себе простые и ясные цели по поводу того, что вообще вы хотите получить. Каким будет продукт вашего производства?

Вторым большим шагом на пути к тому, чтобы стать смелее, может стать овладение основным ноу-хау и общей методологией производства запланированного продукта.

Наконец, третье — необходимо организовать дело так, чтобы получать продукт ежедневно и во что бы то ни стало.

Далее я предлагаю вам заглянуть в глаза собственной смелости и разобраться, наконец, более подробно с тем, из чего же она состоит, какими такими волшебными таблетками она могла бы быть генерирована.

Смелость — это еще и очень заразная болезнь. И я очень хотел бы, чтобы вы, читая этот материал, не только заболели смелостью сами, но и научились заражать ею остальных. Это очень простая вещь, но это та вещь, после которой люди обязательно начинают преуспевать в своем бизнесе.

Цель

Цель — это основная составляющая смелости.

Потому что смелость основывается, во-первых, на определенных целях. Мы можем даже сформулировать для себя такое житейское правило: «Смелый человек — это человек, у которого есть цель». Можно даже использовать эту формулу в обратном направлении, как только у вас появляется цель — вы сразу же становитесь смелее. По крайней мере, вы становитесь намного смелее тех, у кого цели нет. Цель может быть маленькой, а может быть очень большой.

Например, кто-то метит в президенты какого-нибудь филиала, а кто-то просто мечтает купить новый диван. Мы сейчас не ставим себе задачу размышлять о том, какая цель лучше, а какая цель важнее. Самая хорошая цель из всех, которые у вас могут быть,— это та, которая делает вас смелым. Если, думая о чем-то, вы становитесь смелее, то это как раз то, что будет вашей целью.

Этот момент я хотел бы с вами чуть подробнее обсудить. Помните, наверное, как в школе после выпускных экзаменов вы и ваши одноклассники мечтали о том, кто и куда пойдет учиться, кто и кем хочет стать в своей жизни. Вова говорил: «Я буду космонавтом». Аня говорила: «Я буду стюардессой». А Коля говорит: «А мне бы вступительные экзамены сдать в институт. Вот бы было хорошо. Мне бы родители тогда автомобиль купили».

Вы, наверное, сталкивались в своей жизни с тем, что у каждого человека есть те цели, которые для него важны. Вы сталкивались с тем, что даже в вашем офисе у двух сотрудников, работающих в одном отделе и сидящих за соседними столами, в один и тот же час будут совершенно разные цели.

Первый, например, мечтает уже второй час выпить чашечку кофе.

Второй мечтает о том, чтобы его клиент наконец-то прислал ему подтверждение на оплату.

Третий мечтает о том, чтобы та машина, которую он отправил с утра, удачно доехала до места назначения.

Вы можете даже не сомневаться в том, что каждый человек независимо от занимаемой должности и компетентности обязательно о чем-то думает и к чему-то стремится в каждый отдельный момент времени. Проблема только в том, что подобные стремления и мысли у разных людей могут быть одинаковыми, а могут быть совершенно разными.

Я хотел бы теперь, чтобы вы определили: к чему же стремитесь лично вы?

Что для вас могло бы стать путеводной звездой в штормящем океане вашего бизнеса?

Это необязательно озвучивать вслух для своего окружения. Иногда ваши намерения и цели достаточно интимны. Но все же выберите время, когда никого нет рядом, возьмите лист бумаги и карандаш и поработайте немного над тем, чтобы найти для себя ответы на такие, казалось бы, простые вопросы:

«А чего я, вообще, хочу добиться:

в своей жизни,
в своем бизнесе,
в своей семье?»

Просто прекрасно, если, думая о своих целях, вы будете иметь в виду какой-то конкретный промежуток времени.

Конечно, это реально стать смелым на всю жизнь, но тогда вам нужно поставить себе такую цель, которая будет величиной с вашу жизнь.

Вспомните, например, наших дедов-революционеров, которые лазали по минным полям, под пулями, продираясь сквозь колючую проволоку, листовки прятали в заднице, и все эти игры в шпионов иногда велись ценой их собственной жизни. Многие из этих людей буквально с пятнадцати лет и до глубокой старости занимались организацией забастовок, демонстраций протеста и террористических актов. А все потому, что цель у них была достаточно большой и светлой.

Если цель глобальна и если она больше жизни, в таком случае человек действительно становится смелее самой жизни. Человека, имеющего достойную цель, больше не нужно предупреждать о том, что он может заболеть или о том, что его могут убить,— это бесполезное занятие. Почему? Потому, что он больше не приемлет подобных ассоциаций.

Нам с вами для успеха в бизнесе достаточно стать смелее, хотя бы на пару дней. Станьте чуть смелее, чем два дня вашей жизни.

Совет самым продвинутым — станьте смелее, чем неделя вашей жизни!

Может быть, вы уже готовы стать смелее на время — до вашей следующей зарплаты?

Поверьте, задача состоит только в этом!

Естественно, что для решения задач вашего бизнеса ваши цели, может быть, и не будут такими глобальными, как цели мирового пролетариата, но они все же должны быть.

Например, скоро Новый год, и в это время бывает так, что счастье наших близких иногда измеряется пятью большими апельсинами и бутылкой шампанского. У психологов, например, всегда в этом плане беспокойная жизнь семейная. Почему? Потому, что целый день — о высоком и великом, а потом приезжаешь домой, а там — жена, и она говорит: «Тебе картошки пожарить или ты макароны доешь?» Вчера, например, я озадачился проблемой. У нас с женой годовщина нашей совместной жизни. Я думаю: «Ура! Появился повод сделать моему любимому человеку приятное». И я задаю этому человеку вопрос, прямой и обычный, я спрашиваю: «Любимая, что тебе подарить, чтобы ты была самым счастливым человеком в мире, ну, хотя бы на пару минут?» Она мне говорит: «Подари мне... Ну, я даже не знаю. Это очень слож-

но». Наконец, спустя какое-то время она говорит: «Подари мне сережки, вот такие»,— и показывает картинку в журнале. Я сначала подумал: «Ерунда какая-то, сережки? Надо же, эка невидаль?!» А потом уже утром я ехал в офис и думал: «Какие же мы с женой счастливые люди. Я знаю, что некоторым женам мужа дарят яхты, дорогие спортивные автомобили в надежде хоть немного поднять им настроение, и они от этого не становятся счастливыми. Часто они от таких подарков становятся еще несчастней. А моей жене сережки купил за двести долларов, и она уже самый счастливый человек в мире».

Я просто хотел отметить для вас, что мы не всегда серьезно относимся к тому, чего хотим. Как правило, когда мы приходим, в магазин и смотрим на красивую обувь, мы думаем: «Ох, это очень хорошие сапоги, но очень уж они дороги для меня. С моей зарплатой о таких сапогах можно и не мечтать». Именно это делает нас несмелыми. После таких размышлений в следующий раз, когда у вас будет шанс увеличить свою зарплату, вы ее просто не станете увеличивать. Почему? Потому, что те цели, которые вы должны себе ставить, чтобы иметь смелость их достичь, вы их просто отвергаете из-за своей несмелости.

Замкнутый круг неудачника — вот как это называется! Хотел бы я очень, чтобы вы о нем задумались немного. Озадачьтесь же, наконец, этим вопросом, станьте немного смелее уже сегодня, сделайте это, используя собственные цели. Запомните: смелый человек — это человек, который смело принимает решения по поводу того, чего он хочет достичь. Я обращаю ваше внимание, что цели ваши необязательно должны быть материальными. Счастье человека заключается не в возможности носить новую рубашку за сто долларов, но все по-настоящему счастливые люди, которых я знал, почему-то были одеты примерно так. Ваши цели могут начинаться и в других областях человеческого бытия.

Например, человек ставит себе цель — чувствовать себя увереннее в разговоре с незнакомым человеком или высокопоставленным чиновником, и такая цель обязательно делает его смелее. Вы могли столкнуться с тем, что не всегда и не у всех людей это получается легко. Хотя женщинам как-то проще с этим вопросом, но и они иногда откровенно побаиваются задать лишний вопрос незнакомому человеку. Даже большие взрослые и умные мужчины иногда пасуют и смущаются, когда им приходится делать звонки новым клиентам или выезжать на переговоры в офисы к новым

клиентам. А что говорить о тех ситуациях, когда приходится делать какие-то новые предложения совершенно незнакомым людям. Иногда попадаешь в такое состояние, когда начинаешь думать: «А правильно ли я говорю? А должен ли я говорить именно это? А не подослать ли вместо себя кого-нибудь, кто более опытен в этом вопросе? А может быть, просто факс отослать и на этом остановиться?»

С вами было так, что вы выслали факс своему потенциальному клиенту, он его прочел и говорит: «Нас это не интересует!» Хотите знать, почему так случилось? Потому что, когда вы высылали факс, вы уже сразу были готовы к тому, что этот провал произойдет. Как я об этом догадался? Все просто! Уже само то, что вместо того, чтобы поговорить живьем с глазу на глаз с этим товарищем, вы высылаете ему дохлую бумагу, говорит о том, что вы не готовы говорить с ним живьем.

Вот вам простой пример из жизни. Меня очень радовал один магазин, в котором люди как-то слегка побаивались своих клиентов, поэтому сначала там появились вдоль прилавка объявления с надписью: «Касса справа». Неделю спустя там появилось объявление: «Нет 32, 34, 36 размеров». Еще через несколько дней — такая надпись: «Цены указаны в рублях». Подобные надписи продолжали появляться... Что происходило с этими людьми? Эти люди пытались такими вот бумажками ограничить контакт со своими покупателями. Они пытались сделать так, чтобы все те люди, которые приходят в их магазин, щупают образцы и спрашивают о чем-то, больше не спрашивали. Имейте в виду, что каждый подобный шаг отдаляет вас от вашей смелости. Смелость — это цель, а цель — это то, что всегда под рукой. Сегодня будете возвращаться домой, посмотрите, как много желаний у вас есть, спросите себя, а есть ли у вас возможность их принять? Хочу отметить, что я всего лишь психологией занимаюсь, я не Дед Мороз, который приходит в Новый год, чтобы сделать подарки. Но я вас уверяю, что достаточно иногда просто сказать себе: «Черт возьми! Почему бы мне действительно не согласиться с тем, что это очень хорошее пальто, и я его должен иметь? Почему бы мне не поговорить вот с этой симпатичной девушкой у той витрины? А слабо просто поздравить ее с Новым годом?» Этого иногда достаточно для того, чтобы стать смелее на целых сто долларов или, может быть, каких-нибудь двадцать-тридцать лет счастливой жизни. Естественно-

но, что, если вы до такой степени трус, что раньше пугались всего этого так сильно, что для вас даже сто рублей казались большими деньгами, вам будет сложнее, но, тем не менее, выход есть.

Начинайте, а дальше, как говорится: «Война план покажет!»

Будет прекрасно, если вы также определите для себя:

«Какая сумма будет большой для вас?»

Какую сумму нужно положить вам в карман, чтобы вы шли и оглядывались, не нападут ли на вас сзади бандиты?»

Такая неготовность принять определенную сумму денег рождает неготовность адекватно оценивать стоимость своего труда. У меня на приеме как-то был парень, который, смеясь, рассказывал мне, как, будучи еще бедным студентом, он где-то подрабатывал на разгрузке вагонов. В те времена студенты много денег не имели, пять рублей — это было самое большое, что водилось у них в карманах. Бывало, конечно, и больше, но просто это быстро кончалось. И вот в один из таких периодов безденежья с парнем произошла забавная история. Они с ребятами нашли халтуру, кое-что разгрузили, им сразу заплатили по сто двадцать рублей на каждого. Так вот, он со страхом в глазах вспоминал, как он шел по улице и у него было такое ощущение, что все знают, как много у него денег в кармане, он думал, что того и гляди у него эти деньги кто-нибудь отнимет. Идея владеть такой вот суммой денег потом еще долго была чужой для него.

Может быть, это очень наивный пример, но он показывает, как наша готовность что-то делать, что-то иметь и к чему-то стремиться делает нас либо смельчаком, либо трусом.

Вы замечали, насколько самоуверенны некоторые из ваших клиентов, насколько они уравновешенные мужчины и женщины, как ярко горят их глаза! Почему они так выглядят? Потому, что они иногда желают того, чего мы побаиваемся желать, и в этом вся разница. Смелость — это что-то, чего не добьешься, поедая горстями транквилизаторы и антидепрессанты. Смелость — это даже не то, чего можно добиться, регулярно побеждая в уличных драках. Смелость — это то, что накапливается с помощью простых целей и затаенных желаний. Желайте, желайте и снова желайте и вы получите смелость и готовность удовлетворить самые смелые из своих желаний. Просто согласитесь с тем, что это ваше собственное желание, и согласитесь с тем, что оно настоящее, и вы только уже от этого станете смелее, и ваша смелость поможет вам воплотить все ваши желания в реальность.

Методы и ноу-хау

Послали как-то Емелю-дурака за водой в лютый мороз. Слез Емеля-дурак с печи и пошел к проруби набрать воды. Зачерпнул ведром в прорубь и вытащил щуку. Говорит ему щука: «Отпусти меня, Емеля, на волю, я выполню любые твои три желания!» Думаете — отпустил он ее, чтоб она ему выполнила его желания? Думаете — она ему их выполнила, и женился наш Емеля на прекрасной принцессе? Нет! Он принес щуку домой и сварил из нее уху, а потом съел и лег спать. Почему? Потому что не надо было дурака за водой посылать!

Есть еще кое-что, что делает человека смелым — это метод.

Если вы когда-нибудь наблюдали за тем, как работает профессиональный (я имею в виду мастер своего дела, электрик, штукатур, краснодеревщик, художник, может быть, дизайнер), то вы могли наблюдать достаточно смелые и решительные действия с его стороны. В народе говорят: «Дело мастера боится!»

Давайте рассмотрим такой пример. Многие из тех, кто старше тридцати пяти лет, в школе не изучали компьютерную грамотность. Поэтому компьютер и появление необходимости использовать его в своей работе было для них определенным стрессом. Вы могли столкнуться с тем, что первые несколько минут или десятков минут, может быть, часов, вы боялись нажать «не ту кнопку». У вас все время присутствовал этот страх по отношению к большому количеству возможностей ошибиться. Вы были несмелым по отношению к компьютеру. Это не является секретом даже в моем офисе, там тоже случаются время от времени эти странности. Дело в том, что у нас есть ручной факс и есть факс в компьютере, так вот, если человек раньше работал на ручном факсе, то он предпочитает отсылать факс руками, если он работал на компьютере — он предпочитает компьютер. Почему же он отстраняется и уходит от того, что является более совершенным, а в большинстве случаев еще и более удобным? На самом деле, компьютерные факсы гораздо удобнее, чем ручные. Допустим, если у вас одно и то же письмо в двадцать компаний — в компьютере это две кнопки.

Руками — это полдня стой и колдуй над факсимильным аппаратом, набирая десятки цифр. Но люди предпочитают колдовать полдня над аппаратом. Почему? Не потому, что они глупые и ленивые. Все это только потому, что они немножко побаиваются той самой «сложной техники». А побаиваются, в основном, потому что они просто не владеют методами ее использования. Что такое метод? Метод — это просто отработанный прием получить какой-то результат. Своеобразный фокус-покус, который всегда приводит к ожидаемому результату.

Я один раз общался с людьми, которые занимаются цирковым искусством. Среди них была девушка, которая ездила по канату на велосипеде, причем она на этом канате ела булки, смотрела телевизор, в общем, практически жила на этом канате. И ее об этом никто и не просил особо. Когда я смотрел на это ее поведение, у меня просто кружилась голова от всех этих вещей. Но эта девушка этим живет и не считает это занятие опасным или каким-то особо страшным. Она делает это естественным образом. Когда мы с этой девушкой познакомились поближе, выяснилось, что раньше эта девушка ужасно боялась высоты и к канату боялась даже близко подойти. Просто постепенно, шаг за шагом, она овладела разными методами, приемами, используя которые, она может теперь на этом канате работать.

Я берусь утверждать, что любой супермастер в компьютерах, любой суперпрограммист, хакер, еще кто-то — начинал с того, что боялся нажать лишнюю кнопку или стереть случайно что-нибудь нужное. Просто постепенно он овладел методами. Я бы это так выразил: «В вас рождается программист в тот момент, когда вы случайно что-то сотрете в чужом компьютере, а потом, пока никто не видел, стертое восстановите». Вот с этого момента в вас рождается программист, и вы теперь владеете методом «восстанавливать случайно стертые данные». Вы после этого проще относитесь и к той своей ошибке, и к этому компьютеру. По крайней мере, в моей жизни именно так и произошло. Я очень долго боялся компьютера, пока случайно не стер самый важный файл в нем. Сама жизнь заставила меня разобраться, как это все дело восстанавливать; с тех пор, когда мой ребенок или жена начинают играть на моем компьютере, я их всегда успокаиваю: «Ребята! Смело нажимайте все, что хотите. Даже не волнуйтесь. К сожалению или к счастью, в компьютере ничего нельзя стереть навсегда. Ничего! Почему? Потому, что я знаю, как это восстанавливать!» Есте-

венно, уважаемый читатель, что если вы жесткий диск отформатируете, то тогда, конечно, будет сложнее данные восстановить, придется пару дней повозиться, но, чтобы его отформатировать, нужно очень много кнопок нажать, причем в определенной последовательности. Легче сейф в банке открыть, чем случайно что-то стереть безвозвратно в вашем компьютере.

На моих глазах в детстве произошел такой случай.

Мы с моим другом шли по улице в деревне, где жила моя бабушка, и ели вишни. Вдруг мой товарищ, засмеявшись невпопад над очередной моей шуткой, подавился вишенкой — она застряла у него в горле. Он стал тяжело дышать и задыхаться, я потащил его на себе в сторону медпункта, который располагался на тракторном дворе. Все, кто увидел этого мальчика, посиневшего от недостатка воздуха, трепыхающего конечностями, были напуганы не меньше меня. Хладнокровие сохранил лишь местный фельдшер. Он взял обычный кухонный нож, макнул его в стакан с водкой и выверенным движением разрезал парню горловину. Затем он макнул в водку пальцы и выковырял из окровавленного разреза застрявшую косточку. Когда мой друг начал тяжело дышать, вытирая выступившие капли пота, люди вокруг затаили дыхание, недоуменно уставившись на происходящее. Никто из этих взрослых, воевавших на войне мужиков, не мог понять: «Как у выпускника медицинского училища, которому всего-то отроду двадцать лет, хватило смелости вести такую сложную операцию, в таких, в буквальном смысле, полевых условиях?»

Просто точное знание того, как действовать в подобной ситуации, заставило действовать этого студента.

Дело в том, что если с вами так случилось, что вы боитесь чего-то или боитесь работать с чем-то, или не смело относитесь к каким-то вещам, скорее всего, вы просто не знаете методов, как с этими вещами обращаться. Вам просто стоит более плотно пообщаться со специалистом или с консультантом, может быть, с инструктором по этому вопросу, в общем, с людьми, которые по определению должны хорошо разбираться в подобных вещах. Бывают ведь такие производственные ситуации, когда нужно по дороге откуда-то заехать еще куда-то и что-то кому-то передать, или что-то от кого-то взять. И очень часто вы этого не делаете или вы от этого отстраняетесь. И происходит так отнюдь не потому, что вы не сможете этого сделать, не потому, что это не нужно

вам, а потому, что вы просто, может быть, не знаете методов, как это делается.

Продуктивность

Есть еще кое-что из того, что делает человека смелым,— это хотя бы раз реально полученный в своем деле результат или продукт.

Что же это такое продукт?

Это, прежде всего, некоторый промежуточный результат на пути к какой-то большой цели. Полное достижение цели, по определению, невозможно. Вы, наверное, сталкивались с тем, что когда вы получали что-то, о чем мечтали, вы тут же начинали мечтать о чем-то другом — это нормальное состояние нормального ума.

Случается в жизни и так — намечтал себе, намечтал, а тут вдруг в один прекрасный день — бац! — и все сбылось! У меня так случилось один раз, в мой день рождения, несколько лет назад. Я намечтал себе — одно, второе, третье и четвертое. Я планировал, что, наверное, у меня это появится, может быть, в течение года или двух. Я буду хорошо работать, — думал я, — и все это себе куплю. Но так случилось, что на мой день рождения мне все это подарили мои близкие и друзья. И мне даже стало немножко грустно. Я подумал: «Надо же! Я так долго об этом мечтал и так быстро все это получил». Но должен заметить — грустил я недолго, буквально минут тридцать. Через полчаса я уже мечтал о новых вещах и при этом я чувствовал себя прекрасно. Я просто хочу показать этим примером, что любой успех состоит из промежуточных результатов и маленьких победочек. Малюсенькими, но видимыми продуктиками выложен путь к любому большому достижению. Маленькими и почти незаметными шагами можно прийти к любой большой цели.

К сожалению, успехи бывают разными, и не всегда в нашей жизни они случаются регулярно. Многие люди думают, что когда у тебя есть успехи, то это всегда чувствуется. Это всегда должно быть заметно! Нам часто кажется, что успех — это само собой разумеющаяся вещь — и что все вокруг обязательно знают, что ты успешный человек, стоит лишь начать преуспевать. На самом деле, успехи у нас есть каждый день и даже по несколько штук в день. Идея вашей продуктивности и успеха не находится где-то там за холстом в каморке папы Карло, она ни от кого не зависит. Ваша успешность зависит только от вас. Хотите быть успешными буквально с завтрашнего дня? Начните замечать свои результаты

сами, не ждите, что кто-то похвалит вас, заметьте свой успех и похвалите себя сами!

Естественно, что успехи успехам рознь, и удачливый человек или человек амбициозный рад большим победам, человек не очень удачливый или только начинающий свой бизнес рад маленьким победам. Но, тем не менее, эта самая радость рождает смелость.

Вы становитесь смелее потому, что начинаете узнавать себе цену.

■ ХОРОШЕЕ НАСТРОЕНИЕ

Сразу же хотел бы обсудить с вами первое заблуждение по поводу настроения. Это заблуждение широко распространено среди большого количества людей. Заблуждение это заключается в идее о том, что настроение человека как-то зависит от окружающих его людей. Есть даже типичные претензии на эту тему, которые можно слышать повсеместно, что-то типа: «Ты портишь мне настроение!» Сама по себе такая претензия абсурдна, потому что настроение, которое вам можно испортить, оно ваше, и управляете им вы. И если это не так, то тогда получается, что из вас должна была бы торчать какая-нибудь кнопка или регулировочная ручка, которая отвечала бы за состояние вашего настроения. И тогда кто-то, кто хотел бы испортить вам настроение, подошел бы к вам и сказал: «А ну-ка, подойди поближе, я тебе нажму кое-где, чтобы испортить тебе настроение». Как вам такая идея? Глупо, не так ли? Ваше настроение — это ваше настроение, это полностью ваша собственность. Некоторые из ваших знакомых иногда говорят вам что-то вроде: «Ты меня злишь!» Что это значит на самом деле, как вы думаете? Это значит лишь, что ваш собеседник умеет злиться. Как и почему он это делает — это тот фокус, который принадлежит каждому из нас, и у каждого из нас есть собственное ноу-хау, как себя разозлить и как себя успокоить.

С вами случилось так, что вы попадали в ситуацию, когда одно и то же событие одного человека злит, а другого — радует? У меня был один такой клиент. Это было еще в те времена, когда я работал частным психологом. Пришел ко мне на прием человек — у него умер отец, и от этого события человек получил большой стресс. Это был не просто стресс, это было нечто, от чего у него буквально «ехала крыша». Ситуация банальная. Хочу сказать: у них в семье было трое детей, и он был младшим ребенком. Отец у него был, как теперь модно говорить, «новым русским», я бы сказал, что он был максимально новым и максимально русским, он владел банком еще с 1991 года, плюс еще наворотов околополитических было много в его карьере, свои люди — на руководящих постах в правительстве и не только нашей страны. И вот так случилось, что этот господин умер, но настоящее горе было только у одного че-

ловека в семье. Вы уже догадались у кого? Как раз вот у этого парня, который пришел ко мне на прием с потухшими от слез глазами и осунувшимся лицом, как у человека, забывшего о том, что время от времени необходимо есть и спать. У всех остальных «скорбящих» было совершенно нескорбящее настроение, скажу я вам. Кто-то из наследников реально был озабочен, как поделить оставшееся наследство, а кто-то, кому бизнесмен давал в долг, просто откровенно радовался тому, что наконец-то этот старый проныра подох. Я хотел бы обратить ваше внимание на тот факт, что это естественно для человеческого существа: любая ситуация рождает в разных людях совершенно разные настроения.

Моя работа с этим парнем заключалась в том, чтобы показать ему, что печалиться — это, конечно, неплохо. Печаль? Она просто великолепно смотрелась в его исполнении. Но в той ситуации, которая сложилась у него в жизни, печалиться — значит терять и проигрывать. Он просто, знаете ли, решил скорчить из себя графа Монте-Кристо, начал гнать пургу, что, мол, дескать: «Я не буду пользоваться костями отца. Я все отдам этим негодьям, пусть они, стервятники, теперь разрывают его на части! А я, такой крутой граф Монте-Кристо, я весь такой благородный, останусь нищим!» Так вот, моя задача была показать этому герою-неудачнику, что печаль, тоска, грусть — это, конечно, классно выглядит, и что у него это очень хорошо получается, но в его ситуации это не очень жизненно, в чем-то даже глупо.

Слава богу! Мне это удалось! Когда этот человек пришел, наконец, в себя через несколько сеансов активной психотерапии, он был благодарен мне. Я бы добавил, что он был благодарен мне даже сверх того, на что я рассчитывал.

Чувство окружения

Первое, что поможет вам сохранять хорошее настроение,— это чувство собственного окружения. Дело в том, что если вы немножко расслабитесь и начнете смотреть по сторонам, то заметите, что вы работаете рядом с совершенно обычными, нормальными, живыми людьми. Рано или поздно вы вдруг обнаружите, что у каждого из тех, с кем вам приходится общаться, есть свой собственный определенный тип поведения, есть определенная, любимая радиостанция, на которую они настроены. Вы можете заметить некоторую стабильную странность в их поведении: первый из них все время говорит на повышенных тонах, а второй — все вре-

мя тихо ворчит и возмущается по пустякам, третьему же совсем наплевать и на вас и на то, что происходит вокруг.

У меня, например, есть один такой парень Петров, он работает в одной из компаний, с которыми я сотрудничаю. Каждый раз, когда его руководитель обращается к нему с вопросом типа: «Скажи-ка мне, Петров, а звонили ли тебе сегодня из компании “АБВГ-Дейка”?» — руководитель всегда получает один и тот же неизменный ответ:

«Почему все время Петров?

Что, нельзя никому другому это поручить?

Что, тут, кроме Петрова, больше нет никого, что ли?»

И даже когда одна из сотрудниц говорит ему: «Петров, принеси водички?»,— она получает в ответ неизменное:

«Почему все время Петров?

Что, нельзя никого другого об этом попросить?

Что, я здесь один, что ли?»

И так всегда, что бы Петрову ни сказали и кто бы к нему не обратился, он всегда будет получать от Петрова примерно одинаковые возмущения. И вы действительно можете это заметить в людях.

И вы можете заметить, что каждый человек обязательно по-своему реагирует на определенное раздражение. У меня есть еще одна интересная в этом плане история, я бы назвал ее «Повесть о человеке-анекдоте».

Как-то в компании произошел следующий случай. В одном из кабинетов офиса забыли закрыть окно, ночью пошел дождь, и водой залило главный компьютер. Все это было очень плохо и достаточно печально потому, что в этом компьютере находилась база данных о клиентах компании. А теперь, представьте себе, что делают в этой ситуации сотрудники отдела продаж: они сидят на совещании, у всех горе, все они смотрят на этот компьютер, который стоит на столе, развороченный, из него течет вода и у них при этом красивые печальные лица. И вдруг к ним в кабинет входит еще один сотрудник. Мне в тот момент показалось, что в той ситуации, которая возникла в результате его появления, не потерял настроение только я, потому что только я точно знал, как он будет реагировать на случившееся, и только я мог предвидеть эту его реакцию. Просто этот парень был одним из тех людей, у которых в жизни есть такой особый подход к проблемам. У этого парня на каждый случай в жизни, причем что бы ни произошло, совер-

шенно в любых обстоятельствах есть — «дежурный анекдот». Так вот, он входит и говорит: «Хотите, я вам анекдот расскажу на эту тему?» Представили картинку, да? Все сидят за столом с печальными лицами и напряженно думают, что делать с этими долбаными террористами в «Норд-осте». Тут вдруг входит человек и красивым баритоном говорит: «Хотите новый анекдот? Такси на Дубровку заказывали?*

Таких историй очень много, потому что каждый человек имеет своеобразную форму поведения в определенных ситуациях. У меня как-то на сеансах была женщина, которая каждую нашу встречу начинала с того, что говорила: «Знаете, какой мне сегодня сон приснился? Ой-ой-ой! Ах, ах, ах!»

Что же такое чувство окружения? Чувствовать окружение — это значит просто знать: что? как? и с кем? — произойдет в следующую минуту после определенного события.

Например:

Со стола упала книга?

Это просто!

Сейчас Мария Петровна начнет ворчать,

Сергей Васильевич расскажет нам хороший анекдот на эту тему, а Татьяна Евгеньевна бросит суровый взгляд поверх очков в сторону книги,

А Василий Петрович спустя минут пять ненавязчиво спросит «А что у нас упало?»

То, как мы живем, это и есть наш коллектив, это и есть мое окружение.

А откуда же тогда берется хорошее настроение, если вокруг все такие не ахти в каком настроении? Просто хорошее настроение приходит к вам тогда, когда настроение других больше не влияет на ваше собственное настроение.

Достичь такого состояния в реальной жизни достаточно не просто. Я, например, в теории это знал давно, а первый раз в своей жизни почувствовал в ситуации, о которой хочу вам рассказать дальше.

Вы, уверен, сталкивались с тем, что иногда взрослые люди могут ввязаться в драку. Между самыми обычными, нормальными людьми это время от времени происходит и не обязательно по пьянке. Так вот однажды со мной произошел случай в метро. На моих глазах два слегка подвыпивших парня чего-то там не поделили. В общем, они вышли из вагона на платформу и начали

драться. Я наблюдал эту картину от начала и до конца, и мне это было очень неприятно. В тот момент я вдруг почувствовал себя раздавленным. Я не знал, что мне делать в этой ситуации, я не мог пошевелиться, меня всего трясло, и я даже не сразу понял, от чего больше меня трясло — от страха или от гнева. Даже спустя полчаса после этой сцены я все еще думал об этом происшествии. Я вспоминал тех дерущихся парней, и у меня перед глазами стояли их искаженные гневом лица и хлесткие звуки от ударов их кулаков — так сильно меня напрягло все увиденное. Хочу сказать, что вообще-то я человек, редко теряющий самообладание, но тут я, прямо сказать, даже немножко сдрейфил. Я подумал: «Вот эти люди ни с того ни с сего друг друга давай лупить. Кровища во все стороны, кулаки хряпают, матерщина стоит в три этажа, и я в одном метре от всего этого и в таком настроении, что, если бы меня кто-то о чем-то спросил в этот момент, я бы, наверное, час с мыслями собирался, чтобы ответить и ответил бы, скорее всего, невпопад глупость какую-нибудь...»

Да и народ вокруг тоже как-то слегка опешил от такого шоу.

Возвращаясь к нашей теме, скажу, что после увиденного в какой-то момент мне в голову пришла, на мой взгляд, достаточно интересная мысль, я подумал: «Интересно, а с каким бы настроением подобное происшествие наблюдал тренер по боксу, например?» Вы сейчас должны прочувствовать эту идею! Тренер по боксу никогда бы не почувствовал себя в подобной ситуации так же, как я или вы! Почему? Потому, что этот человек вырос в этом окружении. Для него это совершенно нормально, если один парень второму парню методично разбивает лицо или ломает нос. Тренер по боксу, глядя на этот процесс, оценивает, хороший ли был удар, правильно ли выбрана стойка противника и как можно было бы улучшить эффективность нападения, чтобы крови было побольше, а удары приносили еще более тяжелые увечья. Профессионал в своем деле тут же подметил бы, на сколько сантиметров выше нужно было бы поднять локоток и сколько усилий вложить в кулак, чтобы не только нос вдребезги, но еще и челюсть пополам.

Я просто хочу передать вам вот эту непростую идею того, что такое хорошее настроение. Хорошее настроение — это просто способность наблюдать людей такими, какие они есть, и при этом сохранять личное самообладание. Сохранять его настолько, чтобы иметь возможность представить себе еще и то, какими эти обстоятельства могли бы быть в перспективе своего развития!

Обстановка

Залог хорошего настроения — это всегда еще и хорошая обстановка. В нашем случае само слово «обстановка» будет иметь самое простое, можно сказать, примитивное значение. Обстановка — это значит как минимум то, как расставлена мебель вокруг, кончая тем, какие скрепки вы используете в работе и из каких чашек пьете кофе на совещаниях. Это именно те мелочи и тонкости в устройстве производственного быта, которые создают уют.

Вы, наверное, слышали термин, он, кстати, есть и в сленге психологов,— транс. Что же такое транс на самом деле? Транс — это состояние, в котором пребывает человек в моменты, когда он может чуть больше, чем в обычном состоянии. Транс — это состояние, которое принципиально отличается от сна, это совсем не сон, но это и не обычное бодрствование.

В транссе, например, находится водитель маршрутного такси, которое везет вас на работу и обратно. Причем, знаете, когда он не в транссе, вы сами начинаете нервничать от того, как он вас везет по городу. Я один раз ездил на семинары рано утром на маршрутном такси, и так получалось, что я был одним из первых пассажиров в этой маршрутке и видел водителей, которые только начинали смену. Вам тоже, наверное, приходилось это видеть хотя бы раз в жизни. Когда человек нервничает или психует, у него падает мелочь из рук, он не может найти свои очки, он нажимает не те кнопки, грубит по телефону и т. д. У него такое состояние, как будто он не в свою «маршрутку» сел. В этом состоянии человеку кажется, что все пассажиры, автомобиль и соседние автомобили и даже те автомобили, которые едут по встречной полосе — они все против него — они все делают так, чтобы он нервничал и не мог правильно вести машину.

Естественно, что человек не на своем месте — это человек, который все время в плохом настроении. Мы сами себя обычно погружаем в транс, приходя на работу. В народе говорят: «Нужно создать рабочую атмосферу».

Что это значит?

«Рабочая атмосфера» — она строится из множества мелочей и тонкостей, которые могут быть незаметны с первого взгляда, они могут даже не иметь никакого отношения к самой работе. Это любимые цветочки на столе, любимая картинка на стене, любимый карандашик в стаканчике, любимая мышка к компьютеру. Если вы вспомните фильм о Шерлоке Холмсе, то там он все время играл

на скрипке, курил трубку перед камином и т. д. Это все то, что создает ощущение себя, ощущение того спокойствия и уравновешенности, которое требует от нас наша должность.

Это очень неплохо, если у вас в отделе есть какая-то любимая традиция, например, с утра выпить чашечку кофе или выкурить сигаретку. Большое дело начинается с большого перекура, как говорится. Правда, эти дела не должны быть вместо работы, но до работы они же создадут правильную рабочую атмосферу на весь день.

Так бывает, и вы, наверное, даже за клиентами это замечали: иногда за вашим рабочим столом они рассказывают меньше, чем потом, по дороге к автомобилю или где-то там, в автомобиле, или на складе, получая товар. Почему? Да потому, что та другая, не рабочая, обстановка, возможно, более располагает клиента к общению такого вот рода. Напротив, бывает так, что у клиента в вашем офисе есть свое любимое место. Ему нравится, например, торчать на сломанном стуле у окна за кактусом? Ну и пусть он там сидит, это ваша проблема, как сесть к нему так, чтобы он вас и видел и слышал.

Клиент в вашем офисе — он как кот в новой квартире, куда сел, там, значит, и деньги будут прилипать к вашим рукам.

Хочу лишь предупредить вас об одном не очень приятном обстоятельстве: частенько дилетанты или новички в вашем бизнесе этих тонкостей не понимают и пытаются разрушить созданную вами атмосферу, они пытаются сделать так, как они считают «должно быть правильно».

У меня на примере есть хорошая компания, которая проиллюстрирует то, от чего я хочу вас уберечь. Была торговая компания, и у этих ребят все было хорошо, пока директор сидел вместе с ними. Просто была у них одна большая комната, и все они вместе в этой комнате занимались общим делом, и у них это, кстати, очень неплохо получалось. А потом у директора появился свой кабинет. И что произошло с компанией? А произошло следующее. Директор из этой атмосферы выпал, и у него там, в своем кабинете, теперь как бы установились личные и полностью отличные от остальной команды порядки. И вот он раз в день выходит в общий зал и начинает умничать типа: «Вот это убрать. Вот это переставить. Вот это положить на место». Что он делает, как вы думаете? Он просто разрушает ту рабочую атмосферу, которая помогает людям получать результат. Просто, когда он был вместе с

этими людьми, она ему также помогала, а теперь, глядя со стороны, он все чаще замечает, что все это очень на бардак похоже.

Еще одно замечание. Так как мы отдел продаж, то наша задача — сделать так, чтобы та обстановка, которая существует в офисе, не только нас держала в таком, рабочем, трансе, но и вводила в рабочий транс наших клиентов. Поэтому, если вы видите, что ваши клиенты иногда смущаются тем, как стоит мебель, или тем, как разбросан мусор, ваша задача об этом регулярно беспокоиться, потому что то, к чему вы могли привыкнуть, вашего клиента может повергнуть просто в шок или еще чего хуже выключить из реальности.

Вот вам еще один школьный пример.

Наверное, когда вы учились в школе, у вас была, ну, если не комната своя, то, наверное, рабочий стол свой был в углу комнаты. У вас учебники на столе лежали в определенном порядке. Помните, ситуация, когда вы работаете и вам нравится, в каком порядке все находится. Я, например, очень любил делать уроки так, чтобы был включен телевизор, радиоприемник и еще открыто окно во двор, где в это время проходил хоккейный матч.

Помните эту ситуацию? Приходят родители и начинают ругаться: «Это вообще не должно быть на твоём столе. На телевизор чай не ставят!»

Тогда мы воевали со своими родителями и говорили: «Вы меня не понимаете. Отстаньте от меня, это мои книги, куда хочу — туда и складываю!» Теперь мы не имеем на это права потому, что это наши клиенты. По большому счету родители тоже были нашими клиентами, они спонсировали нам кино, модную одежду и все остальное. Теперь во взрослой жизни подружиться с клиентами и создать им нужную атмосферу — это еще более перспективно и более ответственно, чем в детстве с родителями. Поэтому основная идея такова: если клиент делает замечание, это вами воспринимается как инструкция к действию.

Конечно же, вы можете работать, придерживаясь противоположных принципов: «Не нравится — не ешь», «Посмотри на себя» или, в крайнем случае, «Сам дурак».

Ваш клиент, может быть, и дурак, конечно, но после такой вашей реакции денег он вам больше не даст, а они у него есть.

Для вас выгоднее и интереснее жить по принципу:

«О! Это очень ценное замечание!

Я его обязательно учту!

Спасибо вам за совет!

Не зря же говорят: век живи — век учись!»

И в следующий раз перед его появлением нужно будет все бы- стренько обставить «так, как нужно».

Если у вас хорошая, рабочая, обстановка, которая вам нравит- ся и нравится вашим клиентам, то это уже гарантия того, что вы всегда сможете вернуть себе хорошее настроение. Иногда бывает так, что человеку дома хуже, чем на работе. Иногда бывает на- оборот — дома отдыхаешь, а на работе сплошные стрессы. Пра- вильнее, между прочим— это когда на работе лучше, чем дома. Потому, что хотите вы или нет, но семь десятых времени мы про- водим на работе. Дома мы проводим меньшую часть жизни — всего лишь три десятых. Фактически человек домой пришел: поел, поспал, с родными поругался и поехал на работу. А что на работе? А на работе у человека практически вторая семья. Учитывая все вышесказанное и будучи хорошо знакомым не меньше, чем с па- рой сотен трудовых коллективов, могу ответственно заявить: «Очень часто многие люди годами сидят на неудобных стульях! В потемках! Пишут они шариковыми ручками за три копейки! Пьют воду из туалета! Смотрят целый день в запыленный китай- ский монитор типа «рыбий глаз» размером с паспорт! Это жутко неправильно!» Настоящая ваша жизнь происходит на работе и на работе должно быть не меньше уюта, чем дома.

Моя жена частенько ворчит на меня за то, что у меня на ра- боте телевизор, кресло и мебель лучше, чем дома. Она говорит: «Что это за ерунда такая?! У тебя на работе офис мебелирован лучше, чем квартира». А я ей отвечаю: «Ты просто задумайся, мы ведь с тобой в этом офисе проводим больше времени, чем дома. Мы дома телевизор смотрим? Нет! Ну, так в чем вопрос? Зачем он нам дома нужен?»

Есть даже такая в народе версия, что если у человека на ра- боте все получается, то естественно, что у него деньги будут, а ес- ли деньги есть, то и дома тоже все будет хорошо. Я как человек, женатый в четвертый раз, как человек, который был знаком более чем с сотней холостяков, как практикующий психолог, подна- ревший в вопросах «семьи и брака», ответственно заявляю:

«Весь мой многолетний профессиональный опыт говорит мне о том, что самая здоровая, большая и чистая любовь умирает!

Если ее не укладывают в теплую мягкую постель, не кормят вкусными обедами, не дарят ей подарки и цветы, не надевают на нее красивую одежду!»

Я как-то был знаком с одним товарищем, который потерял свой бизнес. Хотите знать, как это произошло? У него был маленький офис и очень дружный коллектив, они зарабатывали при этом приличные деньги. И вот он в какой-то момент на все заработанные деньги построил себе двухэтажный особняк в центре Москвы. И все — к концу строительства фирма умерла. Остался только двухэтажный особняк. Почему? Потому, что он там, на стройке, стал проводить очень много времени и выпал из обоймы, как говорится. Здесь, в офисе, он был в определенном транссе, он был в работе, и он был способен проворачивать определенные дела. А там, на стройке, что он делал для своего бизнеса? Ровным счетом ничего не делал! То есть, он, как муравей, строил, строил и строил. Я уверен, что он даже не совсем отдавал себе отчет в том, зачем и кому это нужно.

Я просто хочу показать вам, что благополучие — это, прежде всего, работа, и она, эта самая работа, происходит здесь, отсюда из вашего офиса. Прямо с вашего рабочего места начинается ваше личное благополучие и благополучие вашей семьи.

Для пессимистов добавлю: первые пять лет благополучия можно не ждать. В первые пять лет в любом бизнесе вас ждут проблемы, неприятности и разочарования. Результаты, приносящие удовлетворение, радость и благополучие, появятся позже.

Жизнь как будто проверяет человека на прочность, она как будто экзаменует каждого из тех, кто решил дерзнуть и справиться с нею. Ее вопросы иногда настолько жестоки и прямолинейны, что некоторые обижаются уже на сами вопросы и уходят из жизни добровольно.

Но те, кто продолжает бороться и отстаивать свое право на жизнь, те, в конце концов, получают самую большую награду для любого человека — возможность жить счастливо и благополучно.

Полученные результаты

Определенно, на наше с вами настроение сильно влияют и те успехи, которые мы получаем или не получаем в процессе своей деятельности.

Как-то одним психотерапевтом был проведен забавный эксперимент.

Он отобрал пять крепких мужчин. Это были сильные мужики, такие, знаете ли, конкретные верзилы. Они работали на лесоповале, рубили там деревья. Естественно, что они делали это за деньги. Им платили что-то около пятнадцати долларов в час за то, что те

рубят деревья. И вот к ним пришел психолог, отобрал пятерых самых лучших лесорубов. Обращаю ваше внимание — он не брал сачков или хилых, он выбрал тех, кто действительно рубил очень хорошо, пятерых самых сильных, натренированных лесорубов. И он предложил им следующее: «Ребята! Я буду вам платить тридцать долларов в час за то, что вы будете рубить деревья, но на моем участке. Завтра утром я вас туда отвезу». Они действительно любят свою работу, поэтому они ему отвечают: «Конечно, давай, мы не против, если наше начальство разрешит». Короче, их привезли на специальную делянку, положили бревна, дали топоры. Но перед тем, как они начали рубить, этим работникам поставили последнее условие. Ответственный за эксперимент говорит: «У меня для вас есть одно условие. Вы будете рубить деревья обратной стороной топора, не острием, а обухом. Я вам плачу тридцать долларов в час за то, что вы будете это делать именно так». Сначала многие из них были в большом энтузиазме, они говорили: «Какая разница, в конце концов, у кого как мозги работают, хочет этот извращенец, чтобы мы здесь постучали денек, ну и пусть понаблюдает, деньги ведь он платит настоящие! А это главное!» Они тюкали со всей дури, не получая практически никаких видимых результатов. Вы только представьте себе эту картину. Пять здоровенных мужиков обухом молотят бревна — бац! бац! бац! — и, кроме звука, больше никаких результатов. Двое еле-еле смогли доработать до конца рабочего дня. У этих ребят просто не было сил. Вечером никто из них не соглашался делать эту же работу на следующий день даже за шестьдесят долларов в час.

Почему люди отказываются работать за плату, которая в четыре раза превышает реально возможную? Потому что сам организм не может генерировать усилия в пустоту. Ему обязательно нужно видеть результат собственных усилий. Я обращаю ваше внимание: пятнадцать долларов и шестьдесят — это четырехкратная разница. Почему? Потому, что силы появляются в тот момент, когда ты видишь результат (последствия их приложения), и они же исчезают, если этого не происходит. Когда ты не видишь результатов своего труда — твои руки опускаются сами, силы уходят в неизвестном направлении.

Еще один интересный пример из модной нынче «виртуальной реальности» — компьютерная игра, в которой у человека создается иллюзия, что он гонится за своими врагами. Он не бежит ре-

ально, но компьютер создает реальность бега, поэтому мышцы человека сокращаются так, как будто он бежит на самом деле.

Я хочу вас предупредить: в тот момент, когда вы начинаете большое дело, когда вы начинаете хоть что-то делать в своей жизни, результаты ваши будут не такими большими, как хотелось бы вам. Очень часто родственники ваши и даже близкие друзья с вами вместе на работу не ходят, и поэтому они не знают, что у вас получается, а что не получается. Обычно ваши жена или муж не хотят, чтобы вы работали, и это нормально. На Востоке, например, этот принцип даже положен в закон жизни общества — там женщины вообще не работают. У цыган, например, такой же закон, но применяется он к жизни с точностью до наоборот: у них женщины не пускают мужчин на работу. Мы с друзьями как-то случайно наблюдали забавную картину того, как в гостиницу заезжает цыганский табор. Что делают мужчины? Мужчины садятся в кафе и пьют водку. А что делают женщины? Женщины в это время таскают сумки на девятый этаж без лифта. Лифтом они почему-то не пользовались.

Мы все немного эгоисты, и нам всем всегда немного хочется: «Результаты должны быть только у меня». И мы часто находимся в некотором соревновании по отношению к супругу и возможно это нормально, пока вы без работы. Потому что, пока есть соревнование, у вас есть силы. Вы могли заметить, что человеку свойственно хвастаться полученными результатами. Если нечем похвастаться в реальной жизни, то вы начинаете хвастаться косвенными результатами. Какие косвенные результаты хорошей работы? Болят руки, наорал на Петрова, Петров наорал на меня.

Заставить, например, начальника орать на вас весь день — это уже кое-что. Это то, чего еще нужно добиться. Не ругают только тех, кто ничего не делает — важно помнить об этом. Знаете ли, в своей практике я видел людей, которые даже ругани со стороны начальства не могли добиться. Они просто неделю напролет жили в офисе и ничего не смогли сделать. У этих студентов не было вообще никаких результатов. Они даже никаких неправильных поступков не сделали. Их даже выругать было не за что, не то чтобы похвалить. Я хочу сказать, что сильным человека делает умение видеть собственные результаты.

Это та формула, которую нужно прочувствовать. Вы должны понять, что никто вокруг вас никогда не скажет вам, что вы чего-то добились или что вы как-то выросли в чем-то. Крайне редко

встречаются ситуации, когда кто-то кого-то за что-то от души не из вежливости, а от души, от чистого сердца хвалил. Может быть, раз в год вам подарят открытку и скажут: «Ты хороший! Нам с тобой классно!» Никто не скажет, что этого не нужно было делать, прежде чем вы начнете это делать, а если и скажет, то только потому, что его об этом кто-то попросил.

На самом деле, результаты — это то, что вы делаете сами для себя. Вы сталкивались когда-нибудь с тем, что иногда, на собственный день рождения, вам становится немножко грустно. Почему? Потому, что вы думаете, что все остальные будут ходить вокруг вас и говорить: «О! Надо же! Ты прожил целый год. Какая удача. Везучий — остался в живых!» Но никто этого не скажет, если вы не научитесь это замечать за собой. Я просто хочу сказать, что многие люди просыпаются утром и думают: «Черт возьми! Опять утро, опять на работу...» На самом деле, прожить год и остаться в живых — это уже очень большой результат в наше время. Почему люди, пережившие войну в Афганистане или Чечне — особенно те, кто участвовал в реальных боевых действиях, подчеркнуто относятся к ценности жизни? Чуть-чуть затронешь эту тему, и они уже похожи на сумасшедших, отстаивая свою правоту. Потому, что для них проснуться утром живыми — большая удача. Они просыпаются каждое новое утро с мыслью: «Ух, ты! Уже утро. Ура! Я опять жив». Это результат. Это очень хороший, серьезный результат.

Вы приехали на работу и вы приехали вовремя, это как минимум! Как максимум — вы приехали на работу на пять минут раньше остальных! Это результат. Это очень большой результат. Я хочу сказать, что к счастью, наше общество, вообще, люди, социум, живут по принципу наращивания ситуаций, наращивания событий. Это еще Дарвин подметил, что каждое следующее поколение обязательно круче предыдущего. Между прочим, он это очень точно подметил, он это эволюцией назвал.

Мы живем по этому соревновательному принципу — наше благо в том, что мы стремимся к развитию. Нормальный ход мыслей нормального человека выглядит примерно так: «Если кто-то сделал хорошо, я должен сделать еще лучше!» Только представьте себе, что бы было, если бы мы делали все в обратную сторону. Допустим, у вас есть цель: «С утра приехать в офис позже всех». Вы приезжаете на час позже намеченного, а там все еще никого нет. Вы опять проиграли. Это большое благо, что мы не живем в этом режиме. Иначе, знаете, была бы очень бедной наша жизнь. На-

пример, у жены есть такая цель: «Заработать в этом месяце меньше мужа». Она заработала, но не победила, потому что муж, вообще, зарплату не получил. Естественно, что мы живем в обратную сторону. Если мы делаем что-то, то должны делать каждый раз то же самое еще лучше, а потом еще лучше и еще лучше. Как говорится, совершенству нет предела. Именно этот принцип делает нас сильными.

■ ЭНЕРГЕТИКА

Да! Действительно! Бизнес — это нечто, что требует от человека огромного количества усилий. Реальных усилий — не только моральных. Бизнесмен частенько нерегулярно ест и нерегулярно спит. Часто он много курит и много пьет кофе, и все это не очень хорошо отражается на его здоровье. Но все же хочу рассказать вам несколько чудодейственных приемов, используя которые в своей работе вы никогда не лишитесь источника вдохновения и энергии. Кроме того, вы сможете заразить собственной энергетикой даже тех, у кого совсем опустились руки или, например, тех, кто мечтает об отпуске, в то время как он должен был бы мечтать об успехе в завтрашних переговорах.

Что касается источника человеческой энергетики, здесь у меня для вас пока техник не так уж и много, да и секрета в них нет особого.

Первое — это доверие к себе и гордость самим собой и своими поступками.

Второе — это мастерство. Умение делать что-либо превосходно и безукоризненно.

Третье — это склонности к творческому восприятию сложившихся обстоятельств. Способность удовлетворяться любимыми результатами и находить применение любому полученному продукту.

Я утверждаю, что если человек имеет возможность легко акцентировать свое внимание на первом, втором и третьем — это автоматически человек, обладающий сильной энергетикой. Энергетика как таковая — это, в первую очередь, своеобразный психологический эффект, производимый личностью. Некоторые психологи используют даже специальный термин — «харизма». Этот термин обычно используют для того, чтобы подчеркнуть особую выделяющуюся на фоне других людей энергичность и внутреннюю производящую и очень эффективную силу, какого-нибудь человека.

Вы могли видеть иллюстрации этого явления в художественных фильмах. Особо это явление подчеркивается в фильмах о гангстерах. Давайте вспомним вместе какой-нибудь гангстерский боевик. Кто по сюжету руководит мафией? Обычно это такой шпунт полтора метра ростом с тонкими пальчиками и с маленькими бегаю-

щими глазками. Что в нем особенного, почему его боятся двухметровые верзилы? Почему за ним идут люди, которые могут убить человека просто так, ради развлечения?

Да потому, что он:

Во-первых — сам себе на уме, причем всегда! И он никогда и ни при каких обстоятельствах никому не даст себя в обиду. Он всегда предельно собран. Он не всегда дорого, но всегда безукоризненно одет, обут и причесан. Кодексы самурая, джентльмена, аристократа и интеллигента, все вместе взятые, отдыхают на фоне его безукоризненной вежливости, рассудительности и размеренности манер и правил поведения.

Во-вторых — он мастерски может выполнить любой прием, а также он виртуозно владеет любым из тех инструментов, что обычно применяются в его бизнесе.

В-третьих, он может разрулить любую ситуацию и рассудить любой вопрос. Он всегда логичен. Всегда убедителен. Он излагает свои мысли, говоря просто и ясно, без лишнего пафоса и подробностей. Он всегда с большим вдохновением и творческим подходом ищет ответы на такие вопросы, как: зачем? что? где? когда? как? почему? кто?

Все то, что мы перечислили, не требует больших усилий но, присутствуя одновременно в человеке, делает его невероятно сильным. Эти три кита, встречаясь вместе, в рамках одной личности могут генерировать такой заряд силы, что потом уже целое государство со всеми его рычагами власти не может остановить этого человека. В истории России есть такой пример: ЛЕНИН — вождь мирового пролетариата. Его мумия находится в Москве на Красной площади, в Мавзолее, и если вы наблюдали эту мумию, наверное, были удивлены, какой это на самом деле с виду маленький и слабый старичок.

Но от такого человека, знаете ли, как от электрической розетки веет гарантированным сто процентов смертельным электричеством.

Розетка — она ведь тоже маленькая, но если она током ударит, так ведь мало не покажется.

Гордость

Первое, что делает человека энергичным — это гордость и самоуважение. Не китч и бахвальство, а действительное уважение себя. Точное осознание того, что ты — это ты (в смысле — «Я»). «Я» — целое, нерушимое вечное, имеющее права и обязанности,

отвечающее за все последствия: внутри, снаружи и еще где-то, где не был и, возможно, никогда не будешь!

К сожалению, есть такое заблуждение, что сильным человека делает штанга или утренняя пробежка. На самом деле, и вы наверняка об этом не раз слышали, в истории есть много примеров, когда очень сильные люди, во много раз превосходящие своей силой любого из соперников, бросали оружие и бежали от своих врагов. Также в истории есть очень много примеров, когда этих же сильных людей, которые бежали в обратную сторону, останавливали и разворачивали совсем маленького роста и слабые физически люди.

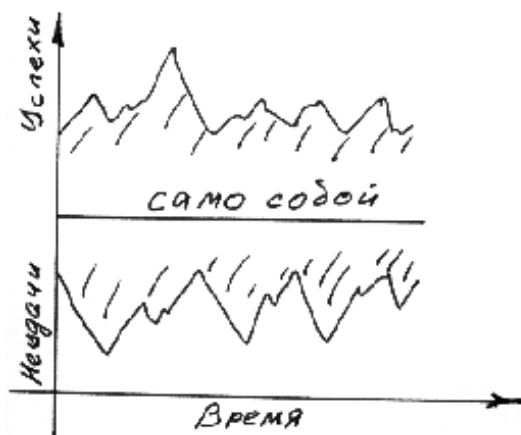
Если гордость — это первое и главное, что делает человека сильным по отношению к любым ситуациям, давайте тогда разберемся, что же такое гордость. Гордость — это, прежде всего, умение иметь некоторое предвзятое отношение к себе самому. Есть в нашей жизни много примеров, когда мы переступаем через какие-то свои взгляды и через свои амбиции, — мы становимся проще. Есть даже такое шуточное выражение: «Будь попроще, и к тебе потянутся люди!» На самом деле вот эта простота наша часто связана с тем, что мы лишаемся собственной гордости. Что-то, что раньше мы ценили больше себя самого, больше собственной жизни, мы в какой-то момент теряем или, как это правильнее было бы сказать, делаем чужим. Начиная с того, что когда-то мы считали ниже своего достоинства отвлекаться на чьи-либо замечания или обидные слова в адрес наших планов или дел, но потом спустя время, в какой-то момент, мы теряем свою независимость, теряем хладнокровие и начинаем вступать в перепалки с обидчиками, начинаем ссориться со своими недоброжелателями.

Хочу обратить ваше внимание на тот факт, что, для того чтобы быть гордым, нужно иногда справляться со своими собственными слабостями. Иногда вам придется открыто выступить против некоторых неправильностей в своем окружении, а иначе — будьте проще, расслабьтесь, зажмурьтесь и будь что будет...

Но потом не удивляйтесь, если какая-нибудь дворняга переупокоит вас с фонарным столбом, поднимая на вас свою заднюю лапу.

Посмотрите на схему.

Обратите внимание, что всегда есть линия, выше которой происходят события, которые происходят и происходили во все времена и повсеместно. Если выразить эту мысль более просто, то выглядит это примерно так. Вы, наверное, слышали о том, что в



нашем обществе принято жить парами. Так уж сложилось исторически, что люди считают: «Нормальные семейные отношения — это когда один мужчина любит одну женщину, и они живут вместе одной семьей, они спят в одной постели, едят за одним столом и у них есть хотя бы один ребенок, которого они вместе воспитывают». Я обращаю ваше внимание на тот исторический факт, что, прежде чем человечество пришло к такому, выводу оно активно экспериментировало. Несколько тысяч лет назад люди активно экспериментировали в этом плане. Люди искали разные подходы и разные пути к тому, чтобы вообще как-то жить. Они пробовали жить: один мужчина — восемь женщин. Потом пробовали жить наоборот: восемь мужчин — одна женщина. Но, в конце концов, выяснилось, что есть некоторая, такая вот определенная линия, на которой счастливая жизнь происходит сама собой. Получается, что есть такая линия, такой способ действий, выбрав который уже не надо рисковать и мучиться в поисках счастья. Все просто: хочешь быть счастлив в семейной жизни? Тогда берешь одну женщину, эта женщина, в свою очередь, должна быть готова спать и жить только с одним мужчиной, и все будет хорошо, в твоей семейной жизни у тебя больше не будет никаких трудностей!

Теперь хочу обратить ваше внимание, что любое действие, которое будет против этого правила или помимо этого правила, обязательно будет иметь некоторое временное ограничение. Все курортные и служебные романы, на первый взгляд, приносят радо-

стей больше, чем рутинная семейная жизнь, но они, к сожалению, очень не стабильны во времени.

Да, действительно, иногда вы слегка прячете свою гордость в карман, и в результате вам удается достичь чего-то большего, приложив меньшие усилия. Вам начинает казаться: «Вот, наконец-то, я что-то этакое изобрел». Но проходит немного времени, и вы начинаете замечать, что рано или поздно та неожиданная победа тот халявный результат приводит вас к разочарованию и еще большему падению вашего жизненного уровня. Именно в этот момент силы исчезают, исчезают иногда так надолго, что человек потом уже никогда может и не вернуть себе свой статус личности. В народе по этому поводу говорят: «Опустил руки», «Сдался», «Упал на дно». Вы, наверное, замечали, что некоторые темные делишки начинаются достаточно весело и интенсивно: «Ура! Давай, давай! Сил много. Все будет хорошо! Поднимем бокалы за удачу!» А потом спустя какое-то время: «Тыр! Пыр! Чих! Пых! Все угасло? Меня все бросили и предали? Что мне делать?» Чтобы не быть уставшим, чтобы не чувствовать себя побежденным или разбитым, все, что нужно делать, нужно делать только то, что является само собой нормальным и правильным.

Самое интересно, что каждый человек знает, как выглядят правильные вещи. У каждого человека, независимо от возраста и национальности существует внутренний градусник, своеобразный измерительный прибор,— не знаю, даже как правильно его называть,— «измеритель нормальности». Каждый из нас, в любой ситуации, какой бы сложной и двусмысленной она ни была, всегда внутренне чувствует и обязательно знает, как должно быть на самом деле. Так вот, гордость — это просто вера в то, что я лично чувствую правильно,— и я лично знаю, как я должен поступить в сложившейся ситуации. Все, что нужно человеку, чтобы быть гордым, чтобы иметь силы,— это просто делать так, как считаешь нужным в каждой отдельно взятой ситуации.

Но как только мы идем на сговор со своей совестью, как только мы начинаем допускать мысль: «Может быть, это особый случай? Может быть, в этот раз можно пойти на компромисс? Может быть, хотя бы раз я могу переступить через себя и свои принципы? Может быть, пора расслабиться и сделать, наконец, так, как это делают все вокруг? А может быть, пора уже сделать так, как мне это советует дядя Вася? Он ведь плохого не посоветует, он мужик, жизнью наученный, два раза по пятнадцать лет в тюрьме отсидел?

Первый раз — за убийство, второй раз — за разбой!» Каждый раз, после таких пренебрежений собой вы будете чувствовать себя разбитым морально и жутко уставшим физически. Да, возможно, вот этот компромисс, вот этот сговор со своей совестью, он будет давать вам какой-то прилив сил на несколько дней. Может быть, даже пару лет вы будете пребывать в некотором состоянии эйфории, возможно даже, что такой компромисс даст вам какую-то неожиданную победу, но потом в любом случае вас ждет провал.

Глубина падения будет всегда прямо пропорциональна глубине не санкционированного жизнью взлета.

Именно это состояние испытывают люди, которые увлекаются азартными играми, например, рулеткой в казино. Они прекрасно знают, что, для того чтобы деньги были всегда, чтобы все в жизни было хорошо, нужно работать долго и упорно. Они знают эту истину с самого детства, и они не забывают о ней до самой старости. Причем у этой истины есть серьезное дополнение: желательно работать на одной и той же работе и желательно работать добросовестно и целый день. Но, тем не менее, эти люди, иногда, допускают «вариант авось»: «А вдруг я один из избранных? А вдруг так получится, что мне не нужно будет горбатиться, так как это делают все остальные?» В результате чего иногда такому человеку везет, иногда нет. Если говорить о том, что точно происходит в результате и, как правило, спустя некоторое время в его жизни? Бомжами и опустившимися алкоголиками становятся как раз те, кого вы сейчас видите в лучах прожекторов, в роскошных одеждах и украшениях за столом дорогих ресторанов и в салонах роскошных лимузинов! Почему? Потому что все это они получили не от жизни, идя шаг за шагом по «линии само собой», а украли за углом, в то время пока жизнь легла вздремнуть. Я хочу сказать, что люди, которые ценой своей жизни добиваются каких-то благ для себя, те кто своим добросовестным трудом, честными вложениями или какими-то немаленькими усилиями приходят на вершину успеха, эти люди никогда не попадут на нижние ступени социальной лестницы, никогда не чувствуют себя разочарованными и слабыми. Эти люди всегда сильны, они всегда амбициозны, всегда горды собой и своим окружением. Я больше скажу: если человек большую часть своей жизни работал, работал честно и работал с полной отдачей, он никогда не станет в метро просить милостыню.

Почему?

Ему его собственная гордость не позволит этого делать!

Просто ваше умение делать деньги или умение оценивать себя в разных ситуациях не позволит вам притворяться слабым. Они, эти умения, заставят вас оставаться сильным даже тогда, когда сил не осталось. И обратная ситуация: люди, которые всю жизнь были в сговоре со своей совестью. Люди, которые большую часть своего времени не работали по-настоящему, где-то отсиживались, как-то там перебивались с одного на другое, обычно и попадают в такие «жизненные ситуации», когда под рукой нет ни денег, ни друзей, ни сил, ни гордости, ни совести, ни малейшего представления о том, что делать дальше. Именно они обычно и падают на самое дно социальной лестницы.

Я очень хотел бы, чтобы вы над этим житейским фактом сегодня поразмыслили. Гордость — это просто понимание себя и доверие к себе. В вашей жизни будет много разных случаев, когда люди вокруг вас будут терять гордость и будут терять собственные амбиции, будут терять уверенность в себе и будут терять, может быть, даже силы, для того чтобы делать свое дело. Вам ничего не мешает в этих ситуациях оставаться самим собой и доверять самому себе. Это единственное, что позволяет сохранять силы и уверенность в завтрашнем дне.

Прошлого нет и нет настоящего, есть лишь будущее, которое зависит от нас самих. Если где-то рядом с вами кто-то говорит о том, как не повезло ему и в какой тяжелой ситуации он находится теперь и как сильно нуждается он в помощи. Заставьте его поверить в то, что завтрашний день существует и что в завтрашнем дне все можно исправить, но для этого необходимо лишь одно — силы и вера в то, что ты (в смысле «Я») можешь все, если только решишь для себя, что это действительно так.

Мастерство

Есть еще кое-что в состоянии психики, что, безусловно, влияет на человеческую способность иметь силу. Сильным делает человека еще и его мастерство в выполнении определенных действий. Я не раз наблюдал за профессионалами своего дела, и я столкнулся с тем, что если человек мастерски делает свою работу, то он делает ее гораздо качественнее и быстрее, чем все остальные. Я сталкивался с тем, что профессионал в своем деле делает работу обычно в десять, а то и в двадцать раз быстрее, чем начинающий сотрудник компании. Часто из-за такой вот оборотистости у стороннего наблюдателя складывается впечатление, что удачливые люди — бездельники. Иногда складывается впечатле-

ние, что удачливому человеку просто везет каким-то сверхъестественным способом. Отрицать силу больше нет возможности, но есть возможность думать о том, что это не человеческая сила, а какая-нибудь сверхъестественная, из-за этого, между прочим, на Руси во времена инквизиции немало мастерового народу полегло.

Как правило, человек, который роет траншеи за триста долларов в месяц, с подозрением относится к тому, кто сидит за прилавком и получает те же триста долларов. У землекопа всегда создается впечатление что, он работает много, а продавец мало. Землекоп всегда в этих случаях говорит одно и то же: «Я вкалываю как папа Карло, а ты весь день сидишь, ничего не делаешь, а получаем мы поровну! Где справедливость?»

На эту тему у меня есть достаточно живой пример: девушка, которая помогает мне в моем консультантском бизнесе. Она работает у меня, в консультационном бюро, а ее муж работает маляром-штукатуром на стройке. Так вот, он малярит с утра до ночи в три смены и получает пятьсот долларов за месяц, а она работает в моем бюро на телефоне с десяти до половины пятого. Просто она учится в институте на вечернем факультете, поэтому я ее не много раньше с работы отпускаю. Так вот, она за свою работу получает те же пятьсот долларов, а иногда, у нее еще и премия выходит. Между нами, по секрету вам скажу: по этому поводу у этой бедняжки с мужем достаточно часто конфликты возникают. Муж приходит с работы вонючий от пота, одежда вся в краске, уставший как собака, иногда даже не очень трезвый, а она приходит всегда довольная собой, чистенькая, причесанная, расслабленная и в хорошем настроении.

Если вы действительно мастер в чем-то, если у вас есть какой-то талант, может быть, маленькая искорка умений в каком то деле, тогда, конечно же, вам эта работа будет даваться легче и вы будете делать ее гораздо быстрее.

Я как-то встречал в одном из банков Москвы парня, он там работает бухгалтером, и ему всего-то двадцать три или двадцать четыре года, но он, знаете ли, первоклассный бухгалтер, просто бог в бухгалтерии. Это один из немногих бухгалтеров, которые действительно занимаются бухгалтерией, занимая свое место в компании. Обычно, я привык видеть бухгалтеров, которые все время нервничают, ворчат, путают цифры и теряют карандаши, у них все время что-то там по факсу не проходит, они все время психуют из-за того, что кто-то из продавцов печать забыл поставить

на накладную, или не тот счет клиенту передал. Этот же человек был полной противоположностью всем тем бухгалтерам, которых я когда-либо видел в своей жизни. Когда я впервые пришел в этот банк, меня сразу же предупредили, мне сказали: «У нас, к сожалению, бухгалтер необычно молодой...» У меня сразу же возникло подозрение, думаю: «Вот она, причина их проблем. Точно из-за него неприятности с клиентами? Если уже зрелые люди, многоопытные женщины и мужчины выглядят на этом месте не ахти как, то, как же тогда должен вести себя на этом месте молодой человек? Это же еще хуже, чем обычно должно выглядеть! Это нужно прибавить все то, что я знаю о плохих бухгалтерах, плюс еще двадцать три года отроду этому парню!»

Но, к моему удивлению, выяснилось, что, на самом деле, этот парень — просто обратная сторона моих предположений. Человек действительно мастерски мог делать все необходимые бухгалтерские операции. Меня всегда удивляло, как легко люди в таком особом состоянии духа могут занимать такие значимые и высокие для компаний должности. У меня всегда была немного другая реальность по поводу этой должности. Я всю жизнь думал, что бухгалтер — это как раз вот такой неприглядный имидж, и я был уверен, что так и должно быть. А тут вдруг я увидел человека, который перевернул мои представления об этой профессии, он был просто кардинально другим. С тех пор я подумал: «Надо же, оказывается и бухгалтеры могут быть нормальными людьми!»

Эта новая, я бы сказал, революционная идея в меня проникла и не давала мне покоя. Именно это происходит с нами в кабинете зубного врача, когда нам впервые в жизни мастерски ставят пломбу. В продуктовом магазине, когда нам мастерки упаковывают колбасу. В магазине одежды, когда нам мастерски помогают подобрать платье, в котором мы потом вызываем массу комплиментов и восхищения на новогоднем вечере. Это происходит с нами каждый раз, когда к нам прикасается мастер, когда к нам прикасается человек, который делает что-то профессионально. Это настолько приятно, что мы иногда думаем: «Ну, просто обладеть, какой сильный и приятный человек. Ему подвластно все. Рядом с ним я чувствую себя защищенным от проблем».

Мастерство — это то, что делает нас ужасно сильными и влиятельными.

Когда-то я ехал с одним водителем по загородному шоссе, и путь наш был неблизким. Я его перед этим полчаса уговаривал ту-

да поехать. Если бы я знал, что он пробьет колесо по дороге, я его вообще бы не стал останавливать. Представьте себе: перед тем как мы поехали по нужному мне адресу, полчаса человек нудил: «Не хочу я так далеко ехать». Ну, и нанудил, короче. Выехали мы на трассу, и на полпути он пробил колесо. Вы должны были видеть, как он менял колесо. Я смотрел на него и думал, какой же это, оказывается, тяжелый труд — менять колесо. Чем дольше я на него смотрел, тем больше мне становилось грустно. Я переживал из-за этого, меня все время не покидали мысли: «Надо же, какое несчастье! Как же я сильно подвел этого человека, теперь из-за меня ему приходится корячиться и менять это злосчастное колесо?» У меня потом некоторое время этот груз на душе был.

Но недавно мы ехали с другим человеком по другому шоссе в другой город. Ехать нам предстояло часа три. И как назло спустя примерно час езды мы пробиваем колесо, так же, как и в прошлый раз. Помня, «как нелегко поменять пробитое колесо», я так рвался помочь водителю, а он мне отвечает с улыбкой: «Все нормально. Не волнуйся. Пять минут, и поедем дальше». «Вжик-вжик-вжик!» — весело повизгивал гаечный ключ в его руке. Пятнадцать минут, и он поменял колесо, и мы поехали дальше. Конечно, это было не так быстро, как в «Формуле — 1», но, тем не менее, это было ощутимо быстрее, чем в прошлый раз, с тем, другим, гореводителем. Я тогда впервые столкнулся с тем, что одна и та же работа может выглядеть очень по-разному. И естественно, что можно чувствовать себя совершенно по-разному, делая одну и ту же работу. Можно быть очень сильным, а можно быть слабаком и неудачником, при этом выполняя одну и ту же работу, работая в одном и том же отделе, одной и той же фирмы.

Я надеюсь: мои примеры демонстрируют вам непреложное правило: «Мастерство в каком-то деле обязательно рождает внутри вас сверхсилу, чтобы это дело производить».

Естественно, чтобы стать в чем-то мастером, нужно время, нужно старание, нужна информация и ноу-хау. Я хочу предупредить вас, хочу навести вас на мысль: «То, что сегодня кажется вам безумно тяжелым, — особенно тяжелым оно кажется тем, кто только начал перестраивать свое мышление, тем, кто начал двигаться к выбранной цели, — завтра станет обычным, легким занятием, на которое не потребуется много времени. Но для этого необходимо изменить свое отношение к текущим делам и обязанностям».

Часто в компании нагнетается обстановка особого, или чрезвычайного положения, особенно часто это происходит в условиях давления на компанию со стороны иностранных конкурентов или в ситуации освоения компанией новых рынков. Под девизом: «Давайте делать бизнес вместе!» — людей начинают травить дисциплиной и дрессировать как овчарок, в буквальном смысле этого слова. Но здесь необходимо понимать, что у них там, у ваших конкурентов, изначально мозги американские. И у них там у всех обязательно жучок в заднице торчит по поводу того, как свои дела вести.

Прежде чем вы сможете перестроить свой стиль жизни и войти в этот ритм бизнеса, вам понадобится приложить немалые усилия, и для этого вам понадобится мастерство. То, что сейчас, в начале бизнеса, кажется вам безумно тяжелым, не всегда будет таким. Постепенно вы научитесь жить по-новому, и спустя время для вас это уже даже не будет предметом переживаний.

Есть у меня для вас еще один пример того, какую роль играет мастерство в жизни бизнесмена. Ребята открыли магазин. И в этом магазине они продают компьютерные запчасти. И так случилось, что через месяц успешной работы они в первый раз столкнулись с тем, что клиент может купить железку, а потом принести ее обратно. Такая, казалось бы, пустяковая проблема выбила их из колеи, они так расстроились по этому поводу. Они собрались в офисе и сидят убитые горем вокруг стола, в центре которого лежит та самая железка. Полдня они не знали, как эту железку обратно принять без экспертизы. В общем, этот случай с железкой превратился для них в настоящее испытание. Под конец дня они все были выжаты как лимон. Они устали до изнеможения, у них закончились силы, и все только потому, что они не были мастерами в том, чтобы работать с неисправными запчастями. Чем же отличается этот маленький компьютерный магазинчик от большого компьютерного салона «Остров компьютеров вчерашнего дня по завтрашним ценам»? Просто в этом «знаменитом» магазине сотрудники мастерски продельвают такие операции по обмену компьютерного барахла целыми днями. Там, знаете ли, в день пятьдесят человек приходят поменять одно барахло на другое, а то и вовсе отказаться от покупок. Когда вы туда приходите с претензией, они вас встречают с радостью: «Доброе утро! Да, конечно! Сейчас! Пройдемте! Присаживайтесь! Вот вам бланк для рекламаций, заполните его, пожалуйста! Ура! Ура! Ах! Ах! Ох! Ох!» У них

это делается очень быстро, и никто от этой работы не устает. Почему? Потому что люди там просто мастерски умеют это делать, вот и весь секрет.

Это вторая половина искусства продавать.

Первая половина этого искусства — избавиться от некачественного товара.

Вторая половина — с достоинством и быстро принять этот товар обратно или, в крайнем случае, обменять некачественный на «более качественный». Те парни уверяли меня в том, что в этом нет ничего сложного. Просто к этому нужно, не то чтобы привыкнуть, но этому нужно натренироваться.

Одна моя знакомая училась водить автомобиль, посещая занятия в автошколе. Она приходила на занятия всего на два часа учиться водить машину. Каких-нибудь два часа практики вождения, но она возвращалась из автошколы просто обессиленная, у нее совсем не было сил, она чувствовала себя вообще никак.

Почему?

Потому, что она не была профессионалом в этом деле. Все, что она делала, она делала через силу, при этом, приобретая навыки, она делала много ошибок, на которые тоже нужны силы, но которые не идут на создание конечного продукта.

Теперь же спустя несколько лет водительского стажа, даже если она ведет автомобиль пару сотен километров к ряду, она не чувствует себя уставшей. Ее настроение ничуть не ухудшается даже после двух-, трехчасового стояния в пробке. Почему? Потому, что она теперь немножко мастер в том, чтобы водить автомобиль, у нее теперь нет проблем в том, чтобы давить на газ, на тормоз, переключать рычаг скоростей вертеть руль все эти упражнения стали для нее привычным делом.

В народе есть такая пословица: «терпение и труд все перетрут». Не торопитесь жаловаться на то, что у вас болят голова, ноги, руки после первых рабочих дней на новом месте — это нормально. Это особенно нормально для тех, кто только начал свое дело. Все ваши боли и дискомфорт — это теперь лишь вопрос времени, это вопрос адаптации вашего организма к новым условиям жизни. Когда-нибудь вы станете мастером своего дела, и со здоровьем у вас все будет хорошо.

Опираясь на личный опыт, я бы это явление описал примерно так: «Первые мои две лекции не были настолько удачными, как те, что я провожу в последнее время. Я помню, что я прочитал первые

две лекции и потерял голос на целых пять дней. Я очень переживал эту неприятность. Я хотел, было уже начать принимать специальные таблетки, я даже пошел было проконсультироваться с врачом по этому поводу. Счастье, что мои волнения заметил наш преподаватель, который уже очень долго занимался лекторством. Он сказал мне: «Андрей! Ничего делать не нужно! Просто потерпи несколько дней, и все у тебя будет хорошо. Голос к тебе вернется, но он будет крепче и ярче. Продолжай делать свою работу. Читай свои лекции, так же искренне и так же полноценно, как ты это делал в первые два раза и все. Твое горло научится конвертировать твою энергию в звук. Пока же, судя по тому, что оно болит, у него это не всегда получается...»

И, действительно, его совет оказался просто волшебным, я уже пятый год как лектор. Сейчас я могу по восемь часов каждый день и без особых перерывов читать свои лекции.

Те, кто хочет посвятить некоторое время работе на телефоне, должны быть готовы к некоторым трудностям. У меня девчонки-секретари по этому поводу немного страдают в начале карьеры. Они приходят ко мне в диспетчерскую: «Ура! Я диспетчер! Классно! Супер! Как много общения! Кх! Кх!» Классно, конечно, только ухо начинает болеть на второй день: сначала в нем стреляет, потом стреляет где-то глубже,— а потом иногда болит горло, и это совершенно нормально для подобной работы. Это напрямую связано с приобретением навыков. Это первое, с чего начинается настоящее мастерство. Боль— это всего лишь созидательная энергия и конструктивная сила, которые застряли в ваших ошибках и неудачах.

Творчество

Пришла пора поговорить о ситуациях, когда у человека «нет работы». Я часто сталкиваюсь с этим и особенно в больших компаниях и, так скажем, в компаниях, специализирующихся на сезонных продуктах. Дело в том, что у некоторых компаний в разное время года встречаются провалы в объемах работ. Бывает так, например,— компания, которая занимается продажей мороженого, летом работает в три смены. То есть даже ночью туда приезжают клиенты и покупают продукцию. Зимой же в этой компании ничего не происходит. Естественно, что в результате таких резких перепадов покупательского спроса рабочий ритм этой торговой компании сбивается, отсюда естественно, что некоторые сотрудники в это время немного теряют себя. Многие грузчики на этот период

времени уходят в запой. Многие менеджеры начинают задумываться о том: «А нужно ли мне вообще мороженым торговать? Не заняться ли мне горными лыжами?»

В такой ситуации, чтобы не расслабиться и не потерять умения концентрировать энергию и прилагать усилия, необходимо организовать свою работу так, чтобы продолжать прикладывать усилия, несмотря на отсутствие продукта обычного их приложения. Дело в том, что человек, который знает себя и свои возможности, всегда найдет себе применение, что бы ни происходило вокруг него.

В данном случае ваша подвижность и попытки действовать оставляют вас сильным. Я бы на вашем месте насторожился, если бы кто-то предложил вам ждать лучших времен, бездельничая и развлекаясь ничегонеделанием все это время. Тот, кто предлагает такое,— это как раз тот человек, который предлагает вам быть слабым, это тот человек, который просто лишает вас возможности быть сильным и энергичным.

Между прочим, идея: «Подождать, лучших времен!» очень распространена в жизни. Зачастую просто желание оставаться самим собой и оставаться гордым за свои поступки, готовность продолжать следовать за своим внешним видом и за соблюдением правил и норм общественной жизни оставляют вас бодрым и сильным.

В следующий раз, вместо того чтобы включить преферанс (или любую другую карточную и не карточную игру) на своем рабочем компьютере, попробуйте заняться чем-то более полезным для вашего бизнеса:

Займитесь уборкой офиса.

Рассортируйте старые документы по нужным папкам.

Уберите все инструменты и письменные принадлежности на свои места в шкафу.

Смахните пыль со светильников на потолке.

Прибейте давно оторвавшийся карниз или плинтус.

Полистайте свою визитницу с визитными карточками потенциальных и реальных клиентов.

Прочтите какой-нибудь профильный журнал.

Приведите в порядок файлы на жестком диске.

Сделайте же хоть что-нибудь вместо того, чтобы целеустремленно сидеть и ждать лучших времен!

Искусство планирования

Есть ли у вас план, мистер Фикс? — спросил мистер Фикс у собственного отражения в зеркале...

Из мультсериала «Восемьдесят дней вокруг света»

Одним из главных умений бизнесмена — является искусство планирования. Это именно то умение, которое, в первую очередь, отличает его от нормального человека. Умение это заключается в том, чтобы видеть нечто невероятное и большое как нечто, состоящее из обыденного малого. Такое умение можно было бы назвать умением градуировать. О чем бы вы ни говорили с деловым человеком, вы не сможете его шокировать недостижимостью целей или глобальностью мечты. Бизнесмен, как самый изощренный математик, готов подобраться к самым утонченным и запутанным явлениям человеческой фантазии, используя практику определения возможностей и общую теорию постепенности в развитии событий. Такое вот деление своих желаний и фантазий на части с целью превратить все это в реальность — это уже своего рода искусство. С основами такого искусства мы и познакомимся в этой главе.

Главное, что нужно запомнить на будущее: «Точное понимание принципиального отличия друг от друга таких вещей в планировании, как стратегия и тактика, ведет вас на вершину успеха!»

В том, чтобы овладеть искусством составления планов достижения самых разных целей, нет ничего сложного. В любом плане все достаточно просто, как раз, два, три, четыре:

Первое — вы формулируете ключевую цель для себя, а затем для членов своей команды,

Второе — определяете ряд событий, которые вас к этой цели приведут, что будет называться «стратегическим планом».

Третье — по каждому событию «стратегического плана» вы планируете ряд шагов, которые необходимо предпринять, чтобы организовать выполнение такого события, что, в свою очередь, будет называться тактическим планом, или проектом.

Четвертое — вы добиваетесь того, чтобы каждый пункт вашего ежедневного рабочего плана содействовал выполнению каждого шага, записанного в вашем тактическом плане.

Собственно, это все!

Дальше, как говорится, дело в шляпе!

Но для того чтобы осуществить подобное деление более качественно, специалисты в управлении, как правило, используют различные дополнительные методы планирования.

С некоторыми из них мы познакомимся далее...

■ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Метод «Прогнозирования возможностей»

Начиная планирование этим методом, вы должны отказаться от любых сомнений и ограничений. Все ваши «невероятно», «невозможно» и «недопустимо» должны быть согласно этому методу превращены в «вероятно, возможно» и «допустимо при условии, что...»

Звучит парадоксально, но любой успешный бизнес развивается там, где принципиально нет условий для такого развития. Как пример — росток, который пробивается сквозь трещину в асфальте. Все законы физики и биологии говорят ему о том, что это невозможно, а он просто делает свое дело и, проламывая толщу асфальта, протягивает свои зеленые листочки к солнцу.

Заблуждением было бы искать возможности для своего бизнеса за пределами рынка. Рынок и есть то конкурентное поле, на котором могут взойти ростки ваших успехов. Если кто-то рядом с вашим домом продает горячий хлеб и не продает его рядом с соседним домом. Ответ очевиден — успех в этом бизнесе, возможен там, где его получают другие и обречен на провал в любом другом месте.

В любом деле, а в бизнесе наиболее важным является умение точного определения причин происходящего и условий их существования. Сотрудник отдела, который не отличается успехами в своей работе, последние две недели приводит обычно массу очень логичных причин своих неудач. Но! Взгляните на общий рейтинг сотрудников. Уверен — вы найдете там массу других сотрудников вашего отдела, результаты которых приятно отличаются от его собственных.

О чем это говорит? Как минимум это говорит о том, что вы как руководитель отдела обеспечиваете людей возможностью производить эти самые результаты. Ваш товар не продается, потому что его продают конкуренты. О чем это говорит? Как минимум о том, что клиенты на рынке имеют возможности перелопачивать определенный объем товара. Только у вас почему-то до сих пор не получается этим воспользоваться.

Далее я предлагаю вам ознакомиться с инструкцией, точное выполнение которой позволило некоторым менеджерам отделов в сжатые сроки сформировать клиентские базы, состоящие из привилегированных клиентов, обеспечивающих львиную долю в обороте компании. А сама такая инструкция как нельзя лучше иллюстрирует способ, которым можно привести в порядок принципиальные стратегические возможности подразделения.

Инструкция #1. «Правила заключения сделок»

от 1 августа 2003 г.

Кому: менеджерам торгового отдела

Условия применения: обязательно

Срок действия: по мере необходимости и до особого распоряжения

Сделка считается состоявшейся только в случае, если между менеджером и представителем клиента достигнуты следующие договоренности:

1) Точность ассортимента.

Менеджер обязан поставить клиента в известность относительно того факта, что, на самом деле, как и у любой другой компании, в нашей компании не всегда есть в наличии заявленные в ассортименте товарные позиции. Точное соответствие наличия товарных остатков ассортименту, указанному в прайс-листе, необходимо выяснять в день выставления счета либо в день направления заказа. Говоря по-русски: не все то, что есть в прайс-листе, есть в наличии на складе. Ваш клиент всегда должен быть к этому готов, и вы должны обсудить с ним дальнейшие шаги, в случае если чего-то из того, что он заказал, нет на складе.

2) Комплектность поставки.

Ваш клиент обязан понимать механизм приема-передачи товаров и личную ответственность за комплектность поставленного ему заказа. Прежде чем клиент подписывает водительскую накладную о том, что он принял товар, он обязан проверить его наличие и соответствие как с указанными в прайс-листе наименованиями, так и с указанными в накладной количествами. Любые попытки клиента принять товар «по умолчанию», и любые ваши

попытки решить проблемы, возникшие из-за этого нарушения задним числом, в конечном итоге приведут к усилению конфликта между вами и клиентом. Иногда подобная беспечность клиента может стоить вам нескольких сотен рублей, потраченных на компенсацию недостающей продукции.

3) Время прибытия заказа.

Вы должны знать, и об этом должен знать ваш клиент — время выполнения заказов и прибытие машины в его магазин определяется стечением многих факторов. В первую очередь, это время известно непосредственно водителю автомобиля, и часто никто, кроме него, не может на это повлиять. К сожалению, на данном этапе компания не испытывает проблем с получением заказов от своих клиентов. В связи с этим приятным фактом ежедневно несколько десятков водителей посещают более пятисот торговых точек в Москве и области. Учитывая сложные дорожные условия, а также крайне ненадежное функционирование отечественной грузовой автотехники, можно легко понять причины крайней нестабильности графиков развоза и необходимость договоренностей об этом с клиентами.

4) Сертификаты и сопроводительные документы.

Наша компания реализует продукцию строго и только в соответствии со всеми существующими юридическими нормами. В связи с этим наша святая обязанность сопроводить реализуемый нами товар всеми необходимыми документами. Однако время от времени случается так, что либо копировальная машина, либо сотрудники отдела сертификации допускают ошибки при комплектации заказа необходимыми документами, и ваш клиент не только обязан быть к этому готов, но и должен как можно более оперативно сообщать вам обо всех подобных недоразумениях в целях собственной же безопасности. Руководство компании ежедневно предпринимает ряд усилий, для того чтобы свести к минимуму все подобные накладки, но одно из таких усилий — это менеджер, готовый в любую минуту устранить подобные недоразумения.

5) Отсрочка оплаты товара.

Наш бизнес, как и любой торговый бизнес, связан с необходимостью строгого соблюдения расчета точных цифр. То есть 10 у нас означает 10, и даже если у вас есть 9.99, у нас это не будет означать 10 никогда и ни при каких обстоятельствах. Что касается

количества дней отсрочки то, назначая дату оплаты, вы как менеджер страхуете и себя и своего клиента от ряда неприятностей, включая выяснение обстоятельств заключения сделки с сотрудниками службы безопасности. Разъясняя клиенту, что 12 дней отсрочки и 13 дней отсрочки являются совершенно разными днями как по дате, так и по смыслу, вы даете клиенту возможность точно определить ту дату, в которую он готов произвести расчет за поставленную ему продукцию. Чем лучше вы объясняете все эти нюансы клиенту, прежде чем берете у него заказ, тем меньше у вас будет неконтролируемых долгов и тем больше у вас будет приятных постоянных клиентов.

Метод «Логической последовательности»

Есть вещи, которые обязательно делаются в определенной последовательности. Например, как шутил мой преподаватель в автошколе: «Прежде чем автомобиль в гараж поставить, его необходимо...»

В классе было множество версий, но самая верная звучала из уст самого преподавателя: «Купить!»

В связи с этим можно утверждать что в нашей с вами жизни любая самая сложная и запутанная ситуация может быть разрешена путем построения логической цепи причинно-следственных связей.

Хотим мы этого или нет, но все откуда-то начинается и куда-то приходит, и мы всегда можем проследить этот путь.

Метод «Грейдирования»

Достижение каждой новой вершины в бизнесе (иногда такой момент называют преодолением «ступени» или «грейда») открывает перед человеком, достигнувшем ее новые горизонты, и создает почву для последующих планов и целей. Остерегайтесь строить свои планы с точки зрения: «Когда мы сделаем “это”, у нас, возможно, появится шанс сделать “то”?»

Стройте свои планы с точки зрения: «Давайте-ка мы как минимум сделаем “это”, а потом когда мы это сделаем, мы увидим, будет ли необходимость делать “то”!»

Такой подход более естественен для человека. Человек, достигая поставленную перед собой цель, как правило, получает в свое распоряжение определенные новые умения, ресурсы и продукты,

помимо этого, он автоматически получает определенные возможности и шансы достичь чего-то еще. Один мой товарищ в тупиковых ситуациях говорил: «Война план покажет!», и эта фраза как нельзя лучше демонстрирует основную механику работы этого метода.

Принимая на работу человека, который долгое время был без работы, бесполезно объяснять, каким образом он мог бы получать больше денег, реализуя больший объем продукции. Ему лучше объяснить, что нужно делать сегодня, чтобы начать получать хоть что-то уже завтра.

■ ТАКТИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Два правила, гарантированно делающих из рядового солдата генерала:
Первое: «Командир всегда прав!»
Второе: «Если командир не прав, смотри правило первое!»

Работа по проекту

Иногда, для того чтобы систематизировать собственные усилия или усилия команды по направлению к достижению поставленной цели, заинтересованные в этом лица могут разработать проект. Проект — это банальный список дел, которые необходимо выполнить. Каждому делу соответствует продукт, который в результате необходимо получить. Главным отличием любого проекта от плана, например, является существование привязки каждого дела к точной дате и конкретной персоне, которая является ответственной за выполнение каждого пункта проекта и самого проекта в целом.

Пример проекта

Проект для Иванова Ивана		Цель проекта: Формирование клиентской базы		Проект начал: 01.01.2004 г.	
№	Задача	Продукт	Кол-во	Дата выполнения	Ответственный
1	Первичные контакты	1) Знакомство с потенциальным клиентом	10	10.01.2004	Иванов Иван
		2) Заполненная клиентская карточка	10	10.01.2004	Иванов Иван
		3) Заключенный договор поставки	5	10.01.2004	Иванов Иван
		4) Первый заказ от клиента	2	10.01.2004	Иванов Иван

Работа по программе

Одна из процедур, регулирующих работу организации,— это программа. Программы может составлять менеджер с целью исправить какую-либо сложившуюся ситуацию.

Предположим, что руководителю компании не нравится, как секретарь в приемной разговаривает по телефону, поэтому он берет и выписывает по этому поводу примерно такую программу:

1. Петровой выучить наизусть правила этикета при разговоре по телефону и таблицу конфликтогенов № 2.

2. Пройти десять часов психоанализа на предмет поддержания хороших отношений с незнакомыми людьми.

3. Телефонисту Иванову обеспечить качественное функционирование телефонной линии.

Любая программа тем и отличается от всего остального, что она имеет четыре колонки:

Конкретную цель, которую хотят достичь, выполняя ее.

Конкретное действие, которое может быть выполнено прямо сейчас, без специальной подготовки и каких-либо затрат,

Конкретного человека, который готов и будет действовать в рамках предписания,

А также конкретную дату предоставления отчета о выполненной работе.

Дальше, если изменения не происходят, подключается группа усовершенствования.

Почему? Потому что люди не делают чего-либо только тогда, когда не знают, как это делать. И теперь мы начинаем их обучать и тренировать. Что делать, если человек не выдерживает ритма производства или принципиально не способен производить в данной области? Действительно, есть люди, которые принципиально не смогут действовать по другому, это можно назвать профнепригодностью. Например, пришел водитель работать в такси, но у него есть одна маленькая проблемка, он регулярно путает красный свет с зеленым? Сначала это заметили как случайную ошибку и выписали ему программу перестать путать красное с зеленым, но он продолжает это делать в среднем два раза в неделю, из-за этого уже появилось много пострадавших людей и автомобилей.

Следующим шагом усовершенствования этого сотрудника мог бы стать курс лечения где-нибудь в Белых столбах или Кашенко. Представили картинку, да? Вы выписали такому парню направле-

ние в Кашенко, и там с помощью электрошока ему в течение трех месяцев объясняют, чем красный цвет отличается от зеленого.

Но после всего этого он все равно путает эти цвета! Не так часто, но все равно путает! Знаете, что следующим этапом может быть? Да просто не надо ему водителем работать, не соответствуют его человеческие возможности требованиям этой профессии — вот и все! Бывают у людей разные патологии, и мы в бизнесе не застрахованы ни от одной из них.

Но представьте теперь, что этот бедняга будет работать не водителем такси, а мастером по ремонту черно-белых телевизоров.

И тогда эта его проблема путать красное с зеленым не будет так заметна, согласны?

По своей конструкции программа немного напоминает проект или рабочий план, но отличается от проекта тем, что является более подробной и выписывается конкретному человеку, а от рабочего плана отличается тем, что выписывается кем-либо со стороны и является лишь дополнением к такому плану.

Рабочий план

Список дел, которые сотрудник предполагает выполнить в течение текущего рабочего дня либо рабочего периода.

Работа по алгоритму

Описать алгоритм работы своего производства достаточно просто.

Для этого вы берете лист бумаги (вероятно, что их будет гораздо больше, чем один) и наносите на него ту схему действий, к которой вы обычно прибегаете по отношению к клиентам, людям, ресурсам и продуктам в вашем бизнесе, в определенных ситуациях следуя принципу:

«Если происходит “это”, я делаю “то”, если “то” делать не получается, тогда я делаю “вот это”».

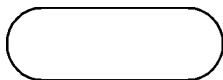
Алгоритм как таковой обычно содержит несколько основных логических блоков, используя которые можно быстрее и точнее прийти к пониманию механики различных процессов.

Далее я приведу общее описание применения этих блоков при построении алгоритмов производственных процессов*.

Блок «начала-завершения»

Во избежание путаницы и с учетом возможности стыковки различных алгоритмов друг с другом в рамках вычислительных систем и программных комплексов, принято начинать и заканчивать блок-схему значком в форме вытянутого эллипса с соответству-

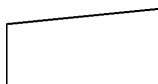
ющими надписями «начало» и «конец», реже внутри эллипса находится номер или перечень номеров других алгоритмов, являющихся началом или продолжением этого.



Блок «Частица»

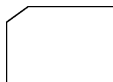
В качестве частицы могут выступать документ, бланк, таблица, посетитель, заготовка, полуфабрикат, продукт другого отдела, продукт смежной организации — что угодно, являющееся тем, с чем предстоит работать конкретному сотруднику, отделу или участнику общей организующей схемы.

Частица на блок-схемах может иметь несколько обозначений. Стандартно — это прямоугольник со скошенной верхней гранью.



Блок «Документ (частица со строго определенными параметрами)»

Частица с четко определенными параметрами — бланк, клиентская карточка, архивная карточка, журнал, таблица и т. д.— изображается в виде прямоугольника со срезанным сверху уголком.



Блок «Материалы и ресурсы (частица с неопределенными параметрами)»

Частица с неопределенными параметрами изображается на блок-схеме в виде прямоугольника с волнистым краем внизу.

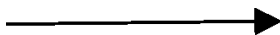


Блок «Узел»

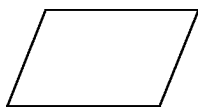
Этот элемент используется в местах, где происходит плоскостное пересечение линий коммуникации. Если он установлен на таком пересечении, это означает, что линии в этом месте имеют связь. Его отсутствие говорит о том, что связи между линиями нет и их пересечение не следует понимать буквально.

**Блок «Линия коммуникации»**

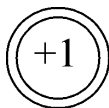
Этот элемент символизирует связь блоков и объектов между собой, а стрелка указывает направление движения частиц по блок-схеме.

**Блок «Управление данными»**

Этот блок управляет частицами, следуя той формуле или номеру инструкции, которая в него заложена. Принципиально формулы могут быть самыми разными. Предлагаю познакомиться с некоторыми самыми распространенными из них. Изображается блок в виде правильного параллелепипеда.

**Блок «Приоритет»**

Дать приоритет какому-либо действию (предмету) или изменить уровень важности можно просто путем увеличения его значения на единицу. Поэтому логичным было обозначать эту формулу именно так — кружочком, внутри которого располагается «+1» или «-1» соответственно.



Блок «ИЛИ»

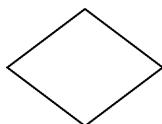
«ИЛИ» — слово, символизирующее процедуру выбора, а в блок-схемах место, где принимаются решения, принято обозначать кружочком со знаком плюс внутри.

**Блок «И»**

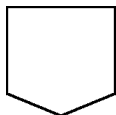
В любом деле вам придется собирать что-либо, а точнее сказать — накапливать, в крайнем случае, подсчитывать количество. В математике это функция «И», а в блок-схеме она же обозначается кружочком, внутри которого находится символ X.

**Блок «Условный переход»**

Блок условного перехода «если — то». Этот блок перенаправляет данные в связи с результатами заданных вами условий. На блок-схеме он обозначается в виде ромба с точкой входа и любым количеством лучей выхода. Внутри блока располагается формула или номер инструкции, по которой происходит выбор направления перехода.

**Блок «Безусловный переход»**

Блок безусловного перехода «это — туда» перенаправляет данные без каких-либо условий из одного места блок-схемы в другое. На блок-схеме обозначается в виде прямоугольника, одна сторона которого имеет угол (форма широкой стрелки).

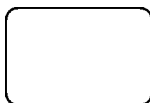


Блок «Нетехнологичное преобразование»

Блок нетехнологичного преобразования «то — это то» производит установленные введенным условием преобразования над поступившими данными и частицами, например, округление до целого или выбор из списка случайных чисел и отправляет их дальше по схеме. На блок-схеме он изображается в виде прямоугольника. Внутри блока располагается формула или номер инструкции, по которой происходит преобразование,

**Блок «Альтернативный (резервный) процесс»**

Время от времени в производственном процессе возникают паузы, вызванные различными объективными форс-мажорными и любыми другими обстоятельствами. Заполнить такую паузу можно чем угодно — курением, уборкой территории или корпоративной вечеринкой, а обозначить подобное безобразное изображение можно специальным блоком в форме прямоугольника с закругленными углами, внутри которого обычно располагается формула или номер инструкции, по которой будет выполнен процесс.

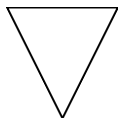
**Блок «Технологическое преобразование»**

Блок технологических преобразований «то — и это — то» производит с данными различного рода запланированные технологически обоснованные преобразования и отправляет их дальше по схеме. На блок-схеме он изображается прямоугольником с бортиком по краям (символизирует транспортную ленту конвейера). Внутри блока располагается формула или номер инструкции, по которой происходит технологическое преобразование или ссылка на номер техпроцесса, описывающего такие преобразования.

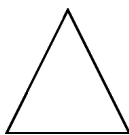


Блок «Объединение данных»

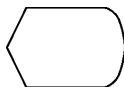
Функция, связанная с комплектацией, сборкой, объединением частиц, принципиально отличается от суммирования «И» тем, что объединяет частицы, не нарушая их обособленных качеств. На блок-схеме изображается в форме неправильного треугольника, острый угол которого направлен вниз.

**Блок «Извлечения данных»**

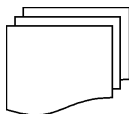
Часто случается так, что в процессе производства требуется получение оперативной информации непосредственно с производственных линий. На блок-схемах эта функция изображается в виде неправильного треугольника, острый угол которого направлен вверх.

**Блок «Монитор»**

Прибор, бланк, журнал, в который заносят статистические показатели деятельности, называют монитором. На блок-схеме монитор обозначается в форме прямоугольника, с левой стороны которого имеется острый угол, а с правой — закругленная поверхность.

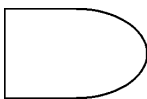
**Блок «Компилятор (архив, склад, база данных)»**

Пиктограмма, символизирующая пакет документов. Этим блоком удобно обозначить места на оргсхеме или отделы в вашем производстве, в задачи которых входит сбор, комплектация, хранение или сортировка частиц.

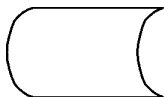


Блок «Отложено до даты»

Места, где хранятся экземпляры готовой продукции либо документы, которые могут быть востребованы в определенную дату, в вашем алгоритме удобно обозначить таким блоком.

**Блок «Отложено до востребования (метки)»**

Этот блок — практически брат-близнец блоку предыдущему с той лишь разницей, что хранит он частицы, которые могут быть получены по запросу либо по факту свершения каких-либо событий. Например, вклад человек получает раз в месяц в определенную дату, а комиссионные вознаграждения — по факту осуществления сделок.

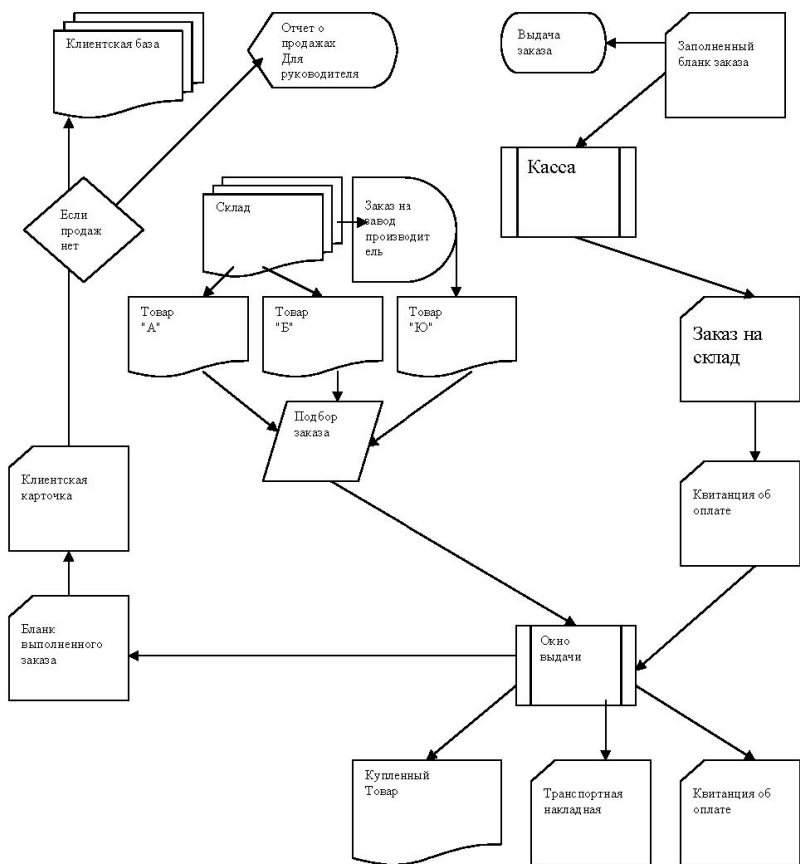
**Пример**

На приведенной ниже схеме изображен образец алгоритма работы подразделения компании, отвечающего за выдачу покупок.

Добавлю лишь, что в результате дополнительного анализа и доработок реальный алгоритм того же подразделения стал занимать пять страниц обычного формата А4. Но это привело к почти трехкратному увеличению производительности этого подразделения и практически прекратило текучесть кадров.

В наше время, когда появляется все больше персональных компьютеров, а услуги программистов дешевеют, многие компании могут себе позволить перейти от блок-схем, нарисованных на бумаге, к блок-схемам, которые будучи внедренными в память компьютера способны стать виртуальными управляющими целого подразделения или даже корпорации.

Я лично наблюдал, как компьютерная система достаточно успешно справлялась с полусотней кассиров и тысячей покупателей, предлагая всем этим людям заполнять определенные формы документов в определенном порядке. Кроме того, компьютер как самый бесстрастный наблюдатель может сослужить хорошую службу в вопросах контроля за распределением и использованием денежных средств. У меня есть пример, когда продавцы компании были вынуждены увеличивать объемы продаж к концу месяца, чтобы



получить зарплату, а иначе их компьютерная система оставляла счет зарплаты нулевым.

В порыве творчества я даже убеждал банкиров не давать кредиты людям, которые не могут снабдить собственный бизнес-план хотя бы приблизительной блок-схемой работы будущего предприятия.

В моей практике есть пример, когда эффективность подразделения увеличилась только потому, что была составлена подробная блок-схема алгоритма его работы.

Блок–схема — это не что иное, как демонстрация самому себе, что и как могло бы работать или работает вокруг. Если что–либо у вас не получилось выразить в виде блок–схемы — значит что–либо просто не существует. Любое белое пятно на вашей схеме говорит лишь об отсутствии производства в реальности.

Частенько, когда за составление подобной схемы берутся руководители враждующих подразделений, в компании воцаряется стабильный и долговечный мир, что, в свою очередь, чревато ростом доходности предприятия в целом.

Можете называть меня бюрократом или излишне теоретизирующим крючкотворцем, но давайте договоримся, что вначале вы должны: выучить материал этой главы наизусть, затем составить подробную блок–схему алгоритма ваших действий на пути к получению результатов.

А потом заставьте составленный вами алгоритм работы работать!

Мониторинг деятельности

Определенные виды действий и функции отдельных подразделений компании могут быть востребованы постоянно, причем подразумевается бесконечная прогрессия их количества. Например, количество проданной продукции в торговой компании. В таких случаях на каждое такое действие может быть сформирован со–ответствующий график результатов деятельности, который, в свою очередь, может иметь определенный тренд (непрерывная линия с определенными характеристиками в поведении). Техническое устройство [как минимум специальный бланк, на котором наносится график результатов], на котором отображается такой график, называется «монитором производственных показателей».

Если вы, господа, действительно всерьез планируете заниматься бизнесом, то, стало быть, те инструменты, которые обычно используются в настоящем большем бизнесе не только нам с вами интересны сами по себе, но и их правильное применение, я больше чем уверен, могло бы ощутимо увеличить нашу с вами прибыль.

Мониторинг показателей — это тот инструмент, с которым мы сегодня познакомимся в общих чертах. Он используется как раз больше для размышлений наедине, чем каких–либо коллективных обсуждений. Это инструменты, которые позволяют «человеку разумному», немного сосредоточившись, принять те решения и запланировать те меры, которые действительно приведут его на вер–

шину успеха. Этими инструментами пользуются профессионалы всех областей человеческой деятельности. Надеюсь, что вам не нужно долго объяснять тот факт, что, чем бы человек ни занимался, научный подход к решению производственных задач ему определенно не помешает. В нашем же с вами бизнесе такой подход обычно является ключевым. Предлагаемый инструмент уникален еще и потому, что не требует от человека, его применяющего, никаких особых знаний. Если вы закончили хотя бы восемь классов средней школы, вы уже можете полноценно использовать предлагаемые приемы в своей работе.

■ ПРАВИЛА ПРИМЕНЕНИЯ СИСТЕМЫ МОНИТОРИНГА ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

Однажды я столкнулся с тем, что мониторинг, внедренный мной на предприятии, не дал ожидаемого эффекта. Но случилось это не потому, что не работает сам метод, а потому, что, оказываясь, люди, работавшие на предприятии, умудрились исказить его до неузнаваемости. В результате мне пришлось прописать ряд правил, которые застрахуют вас от подобной ошибки.

Первое правило

Мониторы должны быть размещены на каждом рабочем месте, на расстоянии, удобном для их обслуживания и наблюдения. Не рекомендуется размещать монитор так, чтобы он был на виду у посетителей либо мог привлечь внимание сотрудников государственных органов. В случае если офис компании имеет большие размеры, то копия каждого монитора располагается на информационном стенде в офисе директора (если же размеры компании измеряются несколькими офисами или количество сотрудников превышает двести человек, тогда в офисе директора размещаются только мониторы основных подразделений). Если рабочие места сотрудников находятся вне офиса, тогда их мониторы располагаются на информационном стенде соответствующего подразделения компании. В случаях, когда вы являетесь внештатным сотрудником какой-либо компании или руководство вашей компании запрещает вести мониторинг результатов, вы можете повесить монитор у себя над кроватью или над обеденным столом, где вы пьете чай по утрам.

Второе правило

Результаты должны формулироваться и обсчитываться таким образом, чтобы выбранный вами масштаб графика наглядно отражал реально существующее положение дел.

Третье правило

Каждый монитор обязательно должен иметь нулевую отметку, чтобы даже отсутствие результатов как таковых не приводило к обрыву линии графика.

Четвертое правило

Каждый сотрудник заботится о том, чтобы его монитор корректно отображал те результаты, которые были достигнуты им к концу рабочего дня. В случае если сотрудник в связи со служебной необходимостью отсутствует в офисе больше, чем один рабочий день (в каждой конкретной ситуации этот срок регламентируется отдельно), он должен сообщить полученные им результаты секретарю компании, а тот, в свою очередь, обязан занести эту информацию на соответствующий монитор. Отсутствие результатов на мониторе будет говорить лишь об их фактическом отсутствии.

Пятое правило

Руководитель может нанести на монитор сотрудника линию плановых результатов, которая отличается по цвету от других линий монитора, и тогда это означает, что все полученные сотрудником или сотрудниками, отвечающими за этот монитор, результаты должны быть выше этой линии. Если же по каким-либо причинам сотрудник не может выполнить это условие, тогда он должен доложить об этом руководителю не позднее чем через три часа после начала рабочего дня либо по истечении не более чем тридцати процентов времени, отведенного на выполнение цели, поставленной руководителем проекта.

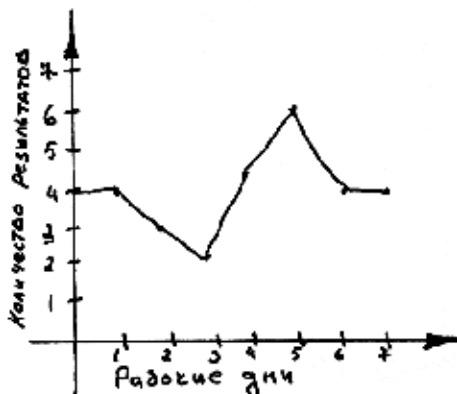
■ ОБЩАЯ ТЕОРИЯ МОНИТОРИНГА ДИНАМИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ

В школе, если мне не изменяет память, кажется, в классе шестом, вы впервые столкнулись с таким предметом, как «Алгебра и начала анализа». Основное, чему учит эта наука, заключается в том, что любое действие можно выразить с помощью математической формулы либо функции. А результаты любого вычисления по такой формуле можно наглядно отобразить с помощью определенной линии, которая, в свою очередь, называется графиком. Грубо говоря: «Чем бы вы ни занимались, в каком бы положении ни находились ваши текущие дела, эту текущую ситуацию всегда можно изобразить в виде определенного графика».

■ РЕАЛЬНЫЕ ЕЖЕДНЕВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ – ОСНОВНОЙ ПРИЗНАК СУЩЕСТВОВАНИЯ ПРОИЗВОДСТВА

Я уверен, что каждый ваш рабочий день отличается немножко от других дней. Как минимум — это разные даты в календаре, а как максимум — это еще и то, с каким настроением вы проснулись, и то куда вы ездили, с кем встречались, что видели и т. д.

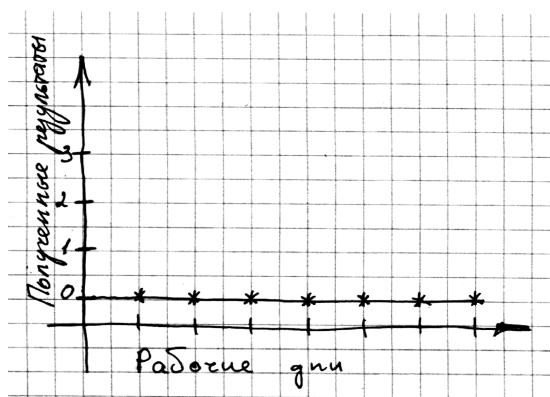
Никогда не исчезает и всегда остается заметной лишь одна вещь во всей нашей рутине корпоративной жизни, это как раз та вещь, на которую необходимо обращать внимание, она называется «результат». Результат в нашем случае — это как раз то определенное количество конкретных единиц вашей продукции, которое получено вами за один рабочий день. Эти самые единицы вы можете легко расположить на графике относительно течения времени. Если по горизонтальной линии мы будем отступать с каждым делением на один рабочий день, то по вертикальной линии мы можем отмечать количество полученных единиц за этот день. Я призываю вас это делать скрупулезно и ежедневно. Я обращаю ваше внимание, что любую ситуацию в жизни можно спрогнозировать и можно легко исправить, просто делать это нужно вовремя.



■ «У МЕНЯ НЕ ПОЛУЧАЕТСЯ?»

Стал бы молодой побег тополя пробиваться сквозь толщу асфальта к солнцу, если бы, будучи еще крохотным семечком, упавшим в сухой песок открытого карьера, знал наверняка, что эти его усилия полностью противоречат законам биологии, химии, фотосинтеза, физики и еще паре десятков других не менее незыблемых идей?

Если в вашем бизнесе ничего не происходит или если вы вообще ничем не занимаетесь, на графике такое положение вещей будет выглядеть примерно так:



Красивая линия, правда?

Время идет, его не остановишь, а вот результатов нет, они ведь не время, они полностью от вас зависят, не так ли?

Поэтому поводу мне нравится одна мысль, которая однажды откуда-то появилась в моей голове: «Время превращает наши неограниченные возможности в неизбежные последствия».

Это означает, что если за отведенный промежуток времени вы не сделаете какое-то определенное количество каких-то запланированных дел, то ваша возможность сделать то же количество дел в будущем постоянно уменьшается.

Почему последствия неизбежны?

Потому что время вспять не повернуть, человек с каждой минутой стареет, хочет он этого или нет. Поэтому если у него нет результатов в двадцать пять лет, то естественно, что возможность получить такие же в пятьдесят лет будет гораздо меньшей.

«Отсутствие результатов — это тоже результат» — банальная идея, но до ужаса мудрая. Давайте рассмотрим, что отличает неудачника от преуспевающего человека.

Неудачник воспринимает отсутствие результата как окончательный итог своих усилий. То есть для него, если результатов нет, то это означает «пора собирать вещички и отправляться на поиски удачи». С такими людьми очень хорошо в тайге золото мыть. Он приходит на место, обустроивает его, делает разведку по карте, вдоль реки ставит вешки и мостки. Пробует мыть золото и уходит совсем, уже через два дня разочаровавшись в своем выборе.

Почему с такими хорошо?

Потому что следом приходите вы и получаете в распоряжение обустроенный клондайк. Мне рассказывали, что бывали случаи, когда после неудачника, который уехал в тайгу всего на месяц раньше остальных, десяток человек могло без особого труда мыть золото целый сезон.

Успешный же человек всегда очень тяжело переживает неудачу. Он волнуется, потому что ему не свойственно проигрывать. Успешный человек до последнего вздоха будет бороться за свой результат, он никогда не променяет его на сладкий сон, вкусную еду и теплые вещи. Он всегда помнит о том, что все эти прелести жизни достаются победителям и крайне редко в виде подачек или взяток проигравшим. Никто и ничто никогда не заменят вам себя самого в качестве победителя.

Все, что вам понадобится в достижении успехов, так это общение с теми, кто уже успешен в том, чем вы решили заниматься. Ваши вопросы руководителю и коллегам по работе спасут вас от многих ошибок. Кроме этого, советую вам расслабиться и воспринимать все неприятности и трудности, которые подстерегают лютого в начале трудного и иногда опасного пути к вершине собственного успеха и благополучия.

Ноги, руки, голова, зубы и живот — это мелочи жизни по сравнению с тем, что вы можете обезболить и отремонтировать лишь усилием собственной воли. Я лично видел людей, которые взглядом останавливали диких животных и волевым решением становились невидимыми для постовых и охранников.

Как же поверить в то, что ты можешь все это? Единственный способ — это получить результат. Реальный видимый и понятный результат.

Не почти результат, не объяснение причин отсутствия результата, не жалобу на врагов и конкурентов, а то, что будет вашим собственным, никому другому не принадлежащим.

Вера в себя рождает результат, а результат рождает и укрепляет веру в себя. Это замкнутый круг, а иногда это клетка для неудачника. И я советую вам не кокетничать с этим. Ругайтесь матом. Смейтесь в лицо врагу. Царапайтесь и кусайтесь. Приставайте с вопросами и требуйте объяснений. Работайте по ночам. Живите в автомобиле товарища. Сходите в церковь или театр. Позвоните родителям. Скушайте «Твикс» и не забудьте «сникерснуть».

Сделайте все, все, все возможное, чтобы его получить, свой первый результат.

Ваш первый результат — это не просто галочка в тетради, это ваша дверь в мир успеха.

Это начало новой жизни, где дорогие автомобили приносят истинное удовольствие быстрой езде, а верные друзья приходят на помощь не тогда, когда вы уже сделали ошибку и валяетесь весь переломанный в больнице, а тогда, когда вы только сделали шаг в сторону неприятностей.

Честно говоря, эта ситуация настолько важна в жизни каждого, что я для тех у кого нет результатов организовал бы отдельный офис (своеобразный лягушатник). Я не разрешал бы им ни с кем, кроме своего руководителя видаться, и я бы делал это до тех пор, пока они сами бы себя не вытащили хоть на какой-нибудь уровень.

И давайте договоримся так: если из трех новичков двое уже к концу недели получили свой первый результат, нужно ли объяснять, кто третий лишний?

Примечание автора*

Более подробно с методикой ведения мониторинга производственных показателей и методикой обработки результатов мониторинга можно ознакомиться в книге «Мониторинг производственных показателей» этого же автора.

В этой книге автор рассматривает несколько типичных ситуаций: некоторые из этих ситуаций бизнесмена тревожат регулярно, а некоторые — просто застают врасплох. Из этого материала предприниматели узнают, как с этими ситуациями можно справляться.

Получить электронную версию этой книги либо заказать ее доставку курьером можно в Интернете по адресу www.7keys.ru либо обратившись с заказом по адресу: info@7keys.ru

Раздел 3.

ГОМО ВИКТОРИКУС (человек успешный)

Мощь скалы ощущает лишь тот, кто находится у ее подножия, но чем ближе человек к вершине, тем более он занят ощущениями собственной персоны. Вначале, едва не сорвавшись вниз, он переживает всю глубину своего ничтожества, и лишь потом, взобравшись на вершину, он может пережить полноту своего величия.

Кузнецов Андрей

■ ЛИДЕРСТВО, САМООБЛАДАНИЕ, НАСТОЙЧИВОСТЬ

Если не знать, что за каждым из вышеназванных слов кроется определенное понятие и целая группа технически достаточно точных процессов, тогда может показаться, что название этого раздела состоит из «Праздничных лозунгов Дня независимости». Примерно то же пишут революционно настроенные рабочие, когда выходят на свои марши и демонстрации протеста.

Возможно, что для некоторых из вас, уважаемые читатели, подобные лозунги связаны с какими-то проблемами в жизни. Очень даже может быть, что проблемы эти, уже даже не проблемы дня сегодняшнего.

Может быть, кто-то из вас уважаемые читатели находится пока еще только в начале большого пути, пути перемен и свершений. Возможно, что ваш успех пока еще только в «подготовительной группе» детского сада, в таких учреждениях обычно не принято использовать подобные лозунги, дабы не повредить ранимую детскую психику. Поэтому готовьтесь: такие лозунги вам еще только предстоит слышать в будущем и пока не стоит уделять им большого внимания.

Но возможно, что кто-то из вас сталкивался с проявлением подобных вещей буквально пять минут назад и кому как не вам предстоит разобраться во всем этом непростом материале, чтобы на все сто понимать их актуальность и глобальный смысл.

Для начала предлагаю совершить небольшой экскурс в основы рыночной экономики. Хочу заметить, что делаем мы это не столько для того, чтобы поучать друг друга, а просто, для того чтобы уточнить некоторые принципиально важные определения, которыми мы будем оперировать в будущем во имя ускорения процесса установления взаимопонимания между нами.

Рынки любого государства, в том числе и нашего, в каждый отдельно взятый момент переживают совершенно разные состояния своего существования.

Некоторые рынки, например, только начинают образовываться.

Если вы помните — появление ресторана «Макдоналдс» на Пушкинской площади в Москве сопровождалось фурором и повышенным интересом общественности. Конечно же, этот ресторан — яркий представитель предприятий быстрого обслуживания, но не настолько он ярок, насколько это было в России всего-то-навсего каких-нибудь пятнадцать лет назад. Сегодня же на рынке России существует уже более десятка конкурирующих между собой и при этом успешно работающих сетей, объединяющих подобные заведения.

Совсем недавно, буквально год назад, например, появился рынок мюзикла. А уже сегодня мы становимся свидетелями того, как рекламные кампании некоторых конкурирующих мюзиклов раздирают внимание публики в клочья.

Достаточно давно, еще на заре перестройки, в нашей стране появился рынок джинсовой одежды. Но на сегодняшний день можно сказать, что уже ни один нормальный россиянин особо не беспокоится, отвечая на такие вопросы как:

«Какие джинсы будут популярны в следующем году? Что такое джинсы в принципе? Чем хорошие джинсы отличаются от плохих?»

Сегодня все это доходчиво вам объяснит любой подросток.

Этими примерами я хотел показать вам, что любой рынок каких бы то ни было товаров или услуг в процессе своего развития претерпевает различные изменения, время от времени он меняет свои размеры и структуру, которые, в свою очередь, оказывают существенное влияние на его состояние.

Есть такая особенность в развитии любого рынка: в определенные моменты времени труд людей определенного склада ума и способностей оказывается наиболее эффективным и, что естественно, вследствие этого явления — наиболее востребованным.

В свое время в Советском Союзе существовало такое понятие как дефицит. Современному школьнику сложно объяснить ситуацию, при которой люди не выбирают джинсы из множества фирм и моделей, а достают через знакомых любые, любого размера, любой фирмы и любого цвета, чтобы потом подшить, перекрасить или переставить лейблы в соответствии со своими потребностями. Один из отцов современной экономической теории утверждал, что рынок, по определению, может существовать лишь в условиях конкуренции. Но! В России он существовал даже в условиях отсутствия товаров!

Естественно, что, столкнувшись с этим явлением формирования рынков впервые, специалисты самых разных производственных уровней и профессий решили выяснить, какие такие черты характера человека или его умения должны у него обязательно присутствовать, для того чтобы бизнес его мог не только развиваться на любом рынке в любой момент времени, но еще и процветать, принося доход и удовлетворение.

Книга, которую вам предстоит прочесть, в основном, посвящена как раз тем качествам в характере предпринимателя, которые нужны ему, для того чтобы предпринимать на любом рынке в любых условиях и в любой момент времени.

Тогда, когда уже недостаточно иметь слегка измененное состояние психики, которое в предыдущем разделе было описано как гомо бизнекус (человек деловой). Необходимо вырабатывать в себе еще более прогрессивные состояния, которые в комплексе формируют следующее состояние человеческой личности — гомо викторикус (человек успешный).

■ ЛИДЕРСТВО

Естественно, что, пока вы еще не окрепли в своем мастерстве удивлять судьбу успехами, вам не мешает иметь собственный фан-клуб. Очень неплохо, когда рядом с вами есть люди, которые с удовольствием готовы вам помочь, поддержать вас в трудную минуту и подстраховать в случае ошибки или неудачи.

Наши родственники, например, всегда к нам относятся, немножко по-особому. Это иногда парадоксально выглядит, но это факт: они относятся к нам и к тому, чем мы занимаемся совсем не так, как наши сотрудники или подчиненные. Вы знаете: перед родными бесполезно корчить рожи и изображать из себя крутого бизнесмена. Даже звезды кино и эстрады от этого страдают. Я как-то проводил занятия в театре, и там у меня была прекрасная возможность пообщаться с настоящими звездами. И ряд актеров, сообразив, что я не только преподаватель, но еще и неплохой психолог, не сговариваясь, рассказали мне, что у них есть такая «особая проблема»:

— В театре эти люди просто супергерои, у них удачный имидж и они признанные звезды. У каждого из них есть свои поклонники, и эти поклонники смотрят на своих кумиров с восхищением, они готовы прислуживать и помогать предмету своего поклонения беспрекословно. Дома же звезда — просто папа или мама, которых преодолевают семейные проблемы.

Вы должны знать, что любая хорошая, настоящая жена ворчит всегда, независимо, от того, сколько вы зарабатываете денег. Если вы зарабатываете три тысячи рублей и тридцать три тысячи рублей, ворчат жены примерно одинаково. Для своей жены вы: «Все тот же неудачник и лопух, с которым она имела неосторожность познакомиться когда-то в юности». Практически не зависит от того, кто вы: грузчик по имени Федя или заслуженный артист Российской Федерации,— для жены вы все равно остаетесь мужем, который ей достался в юности в наказание за плохое поведение. Я хочу добавить лишь одно: это ваше бизнесменское счастье, если ваша жена продолжает ворчать. Страшнее не придумать ситуацию, когда вы приносите домой раз в месяц зарплату в

триста долларов, а она говорит вам: «Милый, это так много для нашей семьи! Ты просто молодец! Нам больше не нужно! Хватит, успокойся, отдохни. Ты так много зарабатываешь!»

Для своих родных вы остаетесь таким доступным, близким, интимным. Хотите знать, когда в моем бизнесе возникают проблемы с моими родными? Когда они попадают ко мне в офис! В этот момент у меня сразу начинает болеть голова, и я начинаю лихорадочно соображать: «Куда же их спрятать?» Потому что, например, моя бабушка, делает мне такие замечания, слыша которые краснеет даже слышавший многое мой помощник.

В этом и есть основной секрет, почему человек обязательно должен иметь свой личный собственный бизнес. Почему он более счастлив, если у него бизнес идет успешно? Просто, как бы там ни была устроена наша семейная жизнь, на работе все же мы можем себе позволить быть такими, какими мы желаем быть в своих самых смелых фантазиях. Дома мы никогда не сможем быть такими же, как на работе, и никогда не будем. Дома мы всегда будем чуть более примитивными, слегка недоразвитыми и не совсем успешными и навряд ли когда-нибудь состоятельными. А на работе мы можем быть теми, кем мы желаем быть. И это как раз то, чем отличается работа от дома. Уже только поэтому в отличие от своей домашней семьи, на работе, в команде сослуживцев, мы всегда можем рассчитывать на поддержку, восхищение и уважение. На работе мы вправе требовать понимание и согласие, на то она и работа, черт возьми.

Вы, наверное, помните знаменитую «историю любви» Надежды Крупской и Владимира Ленина? А задумывались ли вы над тем, что она ему так никогда и не стала «женой»? Я имею в виду женой в том обычном смысле, как это представляет себе большинство нормальных домохозяек. Да, естественно, что Ленин не был импотентом, и в этом плане у них все было в порядке, но, помимо этого, между ними так и не возникло тех «семейных отношений», о которых современные режиссеры любят снимать мыльные оперы и многочисленные сериалы. Эта женщина так и держала его на дистанции, для нее он так и остался «вождем мирового пролетариата». Она делала ему обеды, она помогала ему организовывать встречи, она помогала ему выдерживать определенный имидж, но он для нее так навсегда и остался «вождем мирового пролетариата». Возможно, только поэтому она не разрушила его как вождя.

Иначе, если бы ему попалась, какая-нибудь реальная бабенция, которая стала бы женой Володи, мы бы никогда больше не увидели «вождя мирового пролетариата». Рядом с настоящей женой он бы не смог так долго быть великим.

Демонстрация продукта

Дедушка 80-ти лет приходит к доктору и говорит: «Доктор, у меня член не встает». Доктор отвечает: «Дедушка, а вам сколько лет?» Дед говорит: «80!» Доктор: «Дедуля, так что же вы хотели — возраст же уже?»

Дед возмутился: «А что возраст? Вон, у меня сосед Петрович, ему 90, а он такие вещи рассказывает!»

Доктор возмутился: «Дедуля, а вам-то что мешает рассказывать?»

Есть нечто благодаря чему вас обязательно начнут уважать, нечто благодаря чему у вас появятся поклонники. Это все обязательно произойдет, если вы научитесь демонстрировать окружающим собственные победы.

Что это значит? Это значит, что если вы с завтрашнего дня, а еще лучше с сегодняшнего вечера начнете вслух и при каждом удобном случае подчеркивать степень своего влияния на ситуацию, свою личную продуктивность и эффективность, вас вдруг обнаружат как ужасно продуктивного сотрудника, а спустя еще некоторое время на вас будут ориентироваться как на лидера в этом деле.

Случалось ли так, что хорошая идея приходила кому-то в голову, но не вам? Такая, казалось бы, простая задача, но ее решили все, кроме вас? Весь отдел колдовал над этой проблемой два месяца, и тут вдруг кто-то, врывается в кабинет и кричит ура! Вы этим озадачились так же, как и все, но тут вдруг кто-то, неожиданно решил эту проблему. Но этот кто-то не вы? Кто-то первым брякнул решение: «О! Так ведь можно тыр-пыр, а потом тыц-тудыц! Точно! Давайте мы сделаем вот так и эдак, и победа у нас в кармане!»

В такой ситуации вы могли бы сказать что-то типа: «Знаете, я об этом уже давно думал. Просто я думал, что это не очень-то по-

дойдет». И такое ваше заявление могло бы демонстрировать вашу результативность.

Что значит демонстрировать результаты? Демонстрировать результаты — это значит показывать, напоминать людям о том, что у вас получается. Неважно, что у вас получилось, важно, что вы об этом сообщили.

Человек приходит и говорит: «Фу... Ух! Я сегодня полдня потратил на то, чтобы отослать факс в компанию «Всегда занято», и у меня это получилось, они его все-таки получили». Но это только первая половина рассказа. О том, что они отказались от вашего предложения, — это вторая половина истории, и о ней можно не говорить прямо сейчас, о ней руководство и так узнает, потом.

Я просто хочу сказать, что демонстрировать результаты — это значит показывать всем своим видом, что у вас получается и получается неплохо. Естественно, что если вы еще при этом выполняете все то, о чем мы говорили в предыдущих главах, то вы демонстрируете реальные и значимые победы, и люди действительно начинают вас замечать и уважать. Эту процедуру демонстрации результатов можно заканчивать тогда, когда окружающие начинают вас хвалить уже откровенно и самостоятельно. Когда вами восхищаются настолько, что вам от этого становится, ну, просто не по себе, можете заняться, чем-нибудь еще...

Я как-то присутствовал на собрании в торговой фирме, просто я в этой компании числюсь внештатным психологом. На этом собрании вручали призы лучшим продавцам года. Человеку вручили приз, а он вышел на трибуну, смотрит на меня восторженным взглядом и говорит: «Ребята, все, чего я добился, я добился благодаря нашему психологу. Этот приз ваш, Андрей Евгеньевич! Спасибо вам большое!» Я сижу и думаю: «Ой! Как же это неправильно!» Потому что на самом деле все, чего он добился, это благодаря только ему. Он сам, своим трудом и своими нервами пришел к тем результатам, за которые его сейчас награждают. Я со своими советами в его судьбе, конечно, присутствовал, но все же я там был эпизодически.

Ну, да, наверное, я воодушевил его на некоторые подвиги, но все же основную нагрузку он выдерживал сам, только поэтому он за свою работу получил в подарок однокомнатную квартиру, а я за свою — лишние сто долларов к гонорару.

Взаимовыручка

Кто людям помогает, тот тратит время зря!
Шапокляк

Что же такое взаимовыручка?

Взаимовыручка — это когда вы с удовольствием поддерживаете человека, в тех вещах, в которых его, действительно, нужно поддерживать. Если человек стремится сделать что-то продуктивное, проверить, например, сделку какую-то серьезную, вот в этом-то его как раз и надо поддержать. Если он получит премию или получит медаль на грудь за какое-то достижение, — половину он отрежет и отдаст вам потому, что именно вы в него верили, и он как раз благодаря вашей поддержке достиг того уровня, которого достиг. А вот, если у него беда, например, его продинамил клиент в каком-то деле, не надо его жалеть и не надо его поддерживать в этой неприятной ситуации.

Как вы думаете, кто больше переживает по поводу неудачи: преуспевающий человек или неудачник? Многие говорят неудачник, и зря вы так думаете. Для неудачника — неудача это нечто привычное, это просто то, чем он занят целыми днями — только поэтому он и неудачник. Если у вас что-то не получилось, неудачник тут же скажет вам: «Да не переживай ты так сильно! Жизнь, она полосатая — сегодня не повезло тебе, завтра не повезет мне! А если честно, то мало кому в чем-либо вообще везет. Что уж тут переживать, не получилось ну и ладно».

Преуспевающий же человек испытывает серьезный стресс, получив неудачу. Он иногда может даже напиться до чертиков из-за какой-нибудь ошибки. Не говоря уже о серьезном провале. Вполне возможно, что он спать не будет несколько ночей, случись с ним такое, потому что очень уж серьезно его цепляет такая вот неожиданная неудача. Я хотел бы, чтобы вы заметили эту житейскую тонкость. Кому же больше нужна ваша поддержка и в какой момент?

Если вы как начальник или как лидер в команде, или как человек, который хочет стать лидером и получить одобрение в коллективе, будете содействовать или поддерживать людей, у которых и так хорошо идут дела, — хотите ли вы этого или нет, вы будете

все время на виду,— вы будете всегда получать поддержку от преуспевающих людей, о вас в итоге будут говорить только хорошо.

Но если же вы все время будете поддерживать неудачников, все время ловить момент, когда можно утереть носик кому-нибудь или поцеловать слезки, тогда и кресло ваше менеджерское будет где-то там, в курилке, ближе к туалету. Ваше место и ваш офис будет там и среди тех, кому адресована ваша поддержка.

Как-то я одному товарищу пытался это растолковать: «Знаешь, где твой офис? Твой офис возле мусорного бака. Иди туда и подожди немного. Скоро там соберутся неудачники к тебе на прием, что бы ты их успокоил».

Вы должны понимать, что подобная ситуация, когда вы находите себя в окружении неудачников это ложное лидерство. Такая поддержка вам не нужна, это просто опасно для вас пользоваться популярностью среди неудачников. Не дай бог что случится,— те же неудачники они же первыми от вас отвернутся. Вот то, что обычно говорят некогда «преданные» партнеры своему горе-начальнику в трудных ситуациях: «У тебя деньги кончились? Ну и какой ты теперь начальник? Ты мне больше не нужен! Кто хочет быть моим начальником? Рассмотрю любые предложения!»

Стабильность

Мы уже говорили с вами о том, что наличие результатов — это уже само по себе неплохая штука, но есть еще такая вещь, как их регулярное наличие. Мы же возьмем еще круче, мы сейчас будем говорить об их стабильно растущем наличии.

Стабильность выражается несколькими вещами:

Первое, на чем вы можете сыграть,— это на своем умении держать свое слово. Вы можете постараться быть человеком, который не дает пустых обещаний. Что это значит? Люди настолько любят, когда им помогают, что иногда они привыкают к этой помощи, если она стабильна.

Например, вам говорят: «Пожалуйста, отправь факс в такую-то компанию». Вы за это беретесь и вы это делаете первый раз. Так вот, если вы будете заботиться о том, чтобы обещать только то, что выполнимо, и соглашаться только с теми просьбами и приказами, которые готовы выполнить качественно и в срок, тогда через какое-то время те, кто вас об этом просит, будут считать вас просто не заменимым в этом деле человеком. Они будут считать вас очень продуктивным и дисциплинированным сотрудником. Они будут так думать не потому, что вы большой талант и не потому,

что вы гений, а вся эта их уверенность в вашей компетентности будет построена лишь на том, что на вас действительно можно положиться в рамках тех обещаний, которые вы сами же и даете.

Почему человек, который нерегулярно ходит на работу, часто болеет или все время испытывает какие-то трудности в жизни, никогда не будет иметь большую поддержку в коллективе?

Потому что, знаете ли, в тот момент, когда у нас прорвало трубу, ты был на приеме у врача, а в тот день, когда мы все вместе тушили пожар у бухгалтера в кабинете, тебя тоже почему-то не было? Этот бедняга не виноват в том, что его не было, но просто у него теперь нет поддержки от товарищей. Он, как говорят в народе, выпал из обоймы, откололся от стаи.

Совет достаточно прост, чтобы быть полноправным участником игры под названием «бизнес» нужно как минимум всегда быть на игровом поле. Но я не имею в виду, что надо ждать, пока пожар начнется. Я имею в виду, что у многих людей есть такое умение, такой талант — быть в нужном месте в нужное время. Кто всегда под рукой в трудную минуту? Всегда под рукой Петров. Его я помню. Остальных не помню, а вот Петрова помню, потому что он всегда рядом. Но Петров всегда рядом не потому, что у него талант в нужное время быть рядом. Просто он очень стабильный человек, поэтому и рядом всегда, а где же ему еще быть? Ваша стабильность обязательно породит и партнерское отношение к вам, и одобрение со стороны сотрудников, по крайней мере, о вас будут говорить ваши клиенты, да и в летопись компании вы уж точно попадете.

Социальность (умение работать в команде)

Почему так трудно найти в современном обществе одиноко скучающего профессионала, который был бы способен включиться в работу компании и сразу же дать реальный производственный результат?

Трудно уже только потому, что один человек не способен эффективно воздействовать на другого, не будучи частью какой-либо команды. В связи с этим и только в связи с этим принимая на работу в свой коллектив новичка, вы обязаны быть готовы к тому, что, прежде чем он станет демонстрировать вам заявленную на собеседовании результативность, он не будет ничего показывать, может даже так случиться, что, прежде чем он проявит себя с хорошей стороны, он проявит некоторые из своих негативных черт характера. Таким образом, мы можем смело поставить знак равенства

между новичком–неспециалистом в нашей отрасли и новичком–специалистом. Более того, так как истинные специалисты обычно производят во что бы то ни стало и до последнего вздоха, без работы остаются, как правило, псевдоспециалисты.

Конечно же, восседать в гордом одиночестве на вершине горы с кейсом, в котором лежит миллион под мышкой — это неплохо. Но это крайне опасно и нереально, неперспективно. Куда лучше отмечать очередной заработанный миллион, сидя за большим банкетным столом в кругу верных друзей, помощников и единомышленников.

Что касается непосредственно методов построения командных взаимоотношений — это тема следующей книги. Но вот что касается ситуации, когда команда уже существует и вам необходимо быстро влиться в ее ряды, об этом, пожалуй, стоит поговорить.

Существует ряд ключевых отличий командного подхода к решению задач от любых других подходов, эти–то отличия и стоит учесть, присоединяясь к целям группы.

Первое, главное, отличие состоит в том, что команда, по определению, может существовать только там, где учитываются и культивируются ее основные психологические параметры (так называемая психотропия команды).

Дело в том, что когда двое влюбленных сидят на лавке на расстоянии нескольких сантиметров друг от друга, между ними ведь ничего нет в плане физического. Но мы говорим о том, что их связывают некие чувства. И связь такая часто может оказаться крепче самого толстого корабельного каната. Такое положение вещей и называют психотропией, то есть объект существует лишь в воображении людей и не существует в объективной реальности.

Второе отличие команды от любой другой формы человеческих отношений — это наличие общей цели у каждого ее члена и четко сформулированный план ее достижения. Стало быть, понимание основ искусства планирования будет немаловажным для воссоединения с командой.

Наконец, третье отличие работы в команде от работы в одиночку (команда — это, прежде всего, цепь взаимоотношений и взаиможиданий) — это навязчивая необходимость делиться результатами своего труда с остальными членами команды. В такой ситуации информированность остальных о ваших достижениях иногда может стать роковой для вас. Как нельзя лучше такую проблему решает умение вести отчеты о достигнутых результатах и проводить независимый мониторинг своей деятельности.

■ ПСИХОТРОПИЯ КОМАНДЫ

Для того чтобы проявить свои лучшие черты характера и психометрические качества личности, человеку необходима группа, которая лишь призвана удовлетворить его базовые психотропные потребности.

«Стадное чувство»

Это ощущение принадлежности к коллективу единомышленников, дающее человеку неповторимое чувство безопасности и уверенности в своих поступках.

Примером могут служить группы подростков, в которые молодые люди так любят сбиваться в возрасте 14–19 лет. Некоторое время они слоняются по улицам вместе, без денег, без каких-либо определенных целей и результатов, они, как правило, в таких группах лишены и других житейских благ. А находятся они в этих группах, носят смешные прически и одежду лишь потому, что альтернативой этому будет прозябание в одиночестве.

«Азарт»

Возможность человека соревноваться и побеждать себе подобных притягивает и увлекает его лучше, чем что-либо в этом мире. Взрослые мужики, отнюдь не шутя, мутузят друг друга кулаками по лицу, как в боксе, например, или гоняют с риском для жизни на фанерных автомобилях по кругу, на бешеной скорости, как в «Формуле-1».

Все это зачастую совершенно бесплатно, только лишь во имя идеи во что бы то ни стало победить соперника. Как нельзя лучше иллюстрирует эту ситуацию анекдот о топ-менеджерах торговой компании. У двух парней из торговой компании была традиция: они все время делали разного рода ставки на победу в соревновании продавцов за объем продаж в месяце. Но вот наступил момент, когда все их соперники остались далеко позади, им надоело соревноваться на деньги. Тогда их начальник предложил им сыграть в игру «королевский минет».

— А что это? — воспаряли духом соперники.

— А это, — объяснил он, — когда победителю проигравший делает минет.

«Амбициозность»

Возможность быть на виду и получать при этом поощрения и похвалы.

Книга рекордов Гиннеса наполовину состоит из чудачеств, которые сотворили люди в разных уголках земного шара с одной лишь целью — занести свое имя в книгу истории человечества.

«Ощущение собственной неполноценности необразованности и глупости»

Владение сокровенным знанием и истинной. Возможность делать что-либо, полностью осознавая свою причинность. Получать результаты и достойное вознаграждение благодаря собственной смекалке, личному опыту, остроумию и умениям. Сколько же народу было угроблено в креслах для пыток всех времен и народов, а все только для того чтобы выведать у несчастных их «тайное знание»? А сколько же народу при этом погибло, изнывая от боли, и все это вместо того, чтобы рассказать о своем секрете!

«Нестабильность, хаос, разруха и безысходность»

Ясновидение, стабильность и предсказуемость, возможность предвидеть будущее, планировать, ставить цели и достигать запланированного. Не нужно долго искать примеры, откройте любую газету или журнал на последней странице и вы увидите сотню объявлений, в которых люди разных возрастов и национальностей предлагают за немалые деньги поведать о будущем. Если же вы когда-нибудь придете в приемную такого салона, вы увидите очередь толстосумов, страждущих и изнемогающих от желания узнать о своем будущем.

«Паранойя»

Безопасность для себя и своей родни. Возможность обеспечить себя и своих близких родственников пищей, одеждой и другими материальными благами движет многими в этой жизни. Вы обращали внимание, как много сотрудников охраны, милиции, бронированных машин, дверей и зданий вокруг? Нужно ли объяснять, насколько серьезно люди озабочены обычно своей безопасностью.

«Эгоизм и тщеславие»

Возможность быть признанным и узанным.

Вы замечали когда-нибудь богато одетых дам, у которых на вороте дорогой норковой шубы красовался большой белый круглый значок «Гербалайф»?

«Неуверенность в своих силах, безвольность, личные недостатки, в том числе физические»

Возможность управлять другими, проверять свои догадки на других, брать, как говорится, угли из костра чужими руками.

Комично, конечно, но частенько двухметровыми головорезами, которые держат в страхе всю округу, командует дряхлый полтора-метровый больной старик.

«Вредные привычки, извращения и распутства»

Возможность запрограммировать или закодировать свой ум страхом потерять все вышеперечисленное. Частенько человек, попадая в кресло руководителя, добровольно отказывается от наркотиков и алкоголя. В своем стремлении понравиться сослуживцам он может даже разорвать свои связи на стороне, порочащие его репутацию, при этом он становится примерным семьянином и добропорядочным гражданином.

Надеюсь, что, изучив внимательно все выше перечисленные формы влияния группы на личность, вы будете впредь проявлять только личностные качества и не станете отвлекаться на глупости.

■ САМООБЛАДАНИЕ

Так уж сложилось в нашем обществе, что человек чувствителен по отношению к окружающим его людям к своим собеседникам, к своим партнерам по бизнесу, а иногда и просто по отношению к прохожим. Были ли вы в ситуации, когда, допустим, рядом с вами на кого-то кричали? Просто рядом с вами ни с того ни с сего возник конфликт? Вы сидите, работаете, а тут рядом с вами люди начинают ссориться из-за пустяка.

С вами случалось так, что в тот момент, когда, может быть, даже два совершенно незнакомых вам человека между собой заспорили, начали ругаться — вы начали это чувствовать? Вам становилось не по себе. К сожалению, так случается, что люди очень хорошо чувствуют переживания других или очень хорошо чувствуют вот это вот состояние другого человека. Не переживать по таким поводам и относиться спокойнее к подобным ситуациям — это и есть то самое самообладание, о котором мы поговорим сегодня.

Самообладание — это когда вы остаетесь спокойны сами перед собой в тот момент, когда все остальные нервничают и суетятся, когда у всех остальных есть какие-то проблемы, связанные со сложившейся ситуацией.

Строится самообладание на нескольких вещах, о которых мы и поговорим дальше.

Самокритика

Если вы уже сорок минут спорите с идиотом, имейте в виду, что, по определению, он делает то же самое!

Михаил Задорнов

Первое, что сдерживает человека во время кризисов и потрясений,— это его умение видеть собственные ошибки и его умение признавать собственную вину.

Знание: «Я не делал ничего такого, что могло бы вызвать ошибку!» — уже само по себе помогает вам оставаться спокойным.

Со мной в страховой компании произошел интересный случай. Я пришел туда оформить страховку. Девушка-консультант подает мне бланк и говорит: «Пожалуйста, заполните вот этот бланк». Я говорю: «Хорошо, я заполню!» Я начинаю заполнять. Заполняю так, как там написано. Возвращается та же девушка через пятнадцать минут и говорит: «А зачем же вы заполнили поля 1, 2 и 4?» Я говорю: «Так вы же мне сказали заполнять, я и заполнил?» Она говорит: «Так не надо было их заполнять».

Самое интересное — это дальнейший ход ее мыслей, она говорит: «Вы же не спросили у меня, как заполнять, поэтому я вам и не сказала!» Вы знаете, почему эта девушка никогда не будет преуспевать не только в этом офисе, но и на любой другой подобной работе? Почему у этой девушки всегда с бланками и с такими, как я, клиентами будут проблемы? Потому что она не способна допустить, что может ошибаться. Как только кто-то делает ей замечание, она тут же выходит из себя, она просто перестает владеть собой, куда уж тут ситуацией владеть?

Коля берет стул и ставит его на проходе. Петя идет по проходу, просматривая документы, и цепляет этот стул, из-за чего он падает с громким стуком. Петя говорит: «Что же ты поставил стул прямо на проходе?» А Коля ему отвечает: «Сам виноват. Надо под ноги смотреть!»

Идет Лена, болтая по мобильнику и разглядывая при этом свой маникюр, спотыкается о лежащий в проходе стул и падает. Лена ругается: «Коля, блин, ты зачем стул на проходе поставил?» А Коля снова: «Сама виновата! Надо под ноги смотреть!»

Потом, после того как пять человек упали в этом проходе, из-за этого стула Коля говорит: «Е-мое, что за жизнь пошла, что за люди здесь ходят? Никто под ноги не смотрит».

Именно так мы сами теряем свое собственное самообладание!

Как только возникает ситуация, которая вас расстраивает, тревожит, возможно, даже бесит, ситуация, в которой вам хочется всплакнуть, закричать, ситуация, которая заставляет вас выкидывать номера, подумайте: «Где я допустил ошибку? Почему меня опять преследует все это? Почему вон те люди спокойно сидят и любят птиц в пруду, а я стою здесь и пытаюсь доказать этому кретину, что я не верблюд?» И если вам все же удастся

найти ответы на эти вопросы, уверяю вас, в тот же день вы станете гораздо более уравновешенным человеком.

Терпение

Как-то мне на глаза попала статья в научно-популярном журнале, в которой были опубликованы результаты социологического исследования. Я думаю, что эти результаты как нельзя лучше продемонстрируют суть той идеи, которую я хотел передать вам в этой главе. В этой статье ученые-психологи рассказывали о том, как они исследовали взаимоотношения людей, живущих в совместном браке более пятидесяти лет. Там было представлено много интересных фактов, но один из них просто поразил меня.

Дело в том, что на вопрос «Какое чувство к вашему партнеру позволило вам прожить в браке так долго?» ни одна из пар не ответила «любовь». Но! Девяносто восемь процентов опрошенных ответили — «терпение».

Вы только представьте себе созидующую силу этого качества в вашем характере!

Часто так бывает, что мы пытаемся воспитывать друг друга. Мы пытаемся из ворчуна сделать молчуна. Из угрюмого человека сделать веселого. Неумного парня научить уму-разуму. В общем, неважно, что мы пытаемся получить, но важно, что мы продолжаем пытаться. Мы иногда пытаемся друг друга как-то приструнить или немножко направить в какое-то «правильное» русло.

Искусство взаимоотношений — это просто умение чувствовать человека таким, какой он есть. Разговаривает, например, человек громко — это не повод для стресса, это не повод для того, чтобы каждый раз съезживаться в его присутствии или пытаться заткнуть ему рот. Достаточно просто расслабиться, чтобы почувствовать, что, на самом деле, это даже интересно, когда человек громко разговаривает.

В семейной жизни это постоянно происходит. Молодожены примерно за год, за два друг к другу настолько сильно привыкают, что потом их уже ничем не оторвешь. Например, встречаешь супружескую пару и видишь у мужа какую-нибудь явную проблему, например, этот парень заметно отличается грубостью и хамством в общении со своей женой, а иногда даже поколачивает ее. А что же она? А она к этому привыкла, для нее это уже давно не проблема! Для нее проблема то, что он храпит по ночам, а для вас это не проблема — вам же с ним не спать, в конце концов.

В коллективе, естественно, каждый из нас иногда думает, что он заслуживает какого-то особого отношения. На самом деле, это предрассудки. Люди обычно просты, доступны, и они будут такими, какие они есть в ближайшие лет двадцать, это точно. Что касается того, перестанут ли они лить на себя одеколон «Пиковая дама», начнут ли они носить волосы на левый пробор? — не начнут и не перестанут! То есть они будут оставаться такими, какие они есть, и искусство взаимоотношений — это просто ваше старание по поводу того, чтобы понять или почувствовать, как это устроено и научиться с этим жить, научиться этим пользоваться. Если у кого-то из вас болит голова, потому что Федоров целый день разговаривает по телефону и прямо за вашей спиной, то это не проблема Федорова, который разговаривает по телефону за вашей спиной. Это не повод для истерик, для жалоб руководству и вообще для разжигания каких-то внутренних конфликтов или распространения сплетен. Ваша задача — научиться жить в том коллективе, который есть. Скажу так: люди, у которых это получится, они уже заслуживают особого отношения к себе. И это первое, почему вы должны уделить повышенное внимание своей терпимости.

Второй же плюс, который скрывает такая черта характера, — это то, что если у вас получится терпеть своих сотрудников, то тогда уже ни один клиент не сможет вас расстроить. Всегда, когда мои консультанты жалуются на то, что я с ними грубо разговариваю, я объясняюсь с ними только одним способом: «Ребята, если вы со мной научитесь жить спокойно, тогда вас ни один клиент ничем не возьмет и ничем не испугает! Никто не сможет лишит вас самообладания, если вы научитесь само это самообладание сохранять в собственной семье и в собственном рабочем коллективе».

Симпатия

Известный факт — что угодно становится доступным, простым и не таким уж страшным, как только мы начинаем относиться к этому с любовью. Можно утверждать, что, используя свое умение любить что угодно и кого угодно, человек сделал диких зверей домашними.

Старый школьный анекдот о том, как злодей и хулиган стал мужем самой красивой девочки в классе. Почему она его не боится? Потому что любит!

Есть несколько приемов сделать что-либо симпатичным, но один из самых верных прост как дважды два — дайте «этому» имя, а еще лучше прозвище. Самая страшная собака, встретившаяся вам на ночной дороге, становится милее, стоит вам назвать ее Шариком или Пиратом. Самый грубый и неприятный клиент становится сговорчивее, стоит вам узнать его имя. Самая тяжелая и опасная болезнь отступит, как только вы будете знать ее название. Странные боли в области живота стихают, стоит вам узнать, что это такие-то симптомы такой-то болезни. Профессия иногда приобретает смысл уже только оттого, что ей дают какое-нибудь звучное название, например, оператор эскалаторной службы. Ваш новый сотрудник будет справляться с работой лучше, после того как вы дадите ему какое-нибудь прозвище. Явление или процесс покажутся вам более разрешимыми и реальными, стоит вам оп-ределить их каким-либо термином.

Время

Время превращает наши неограниченные воз-
можности в неизбежные последствия...

Кузнецов А.Е.

Не хотел бы тратить ваше внимание напрасно, поэтому позво-
лю себе перейти к сразу к описанию сути явления, которое я на-
блюдаю вот уже на протяжении нескольких лет своей консультант-
ской практики.

Дело в том, что проблемы и успехи имеют прямую и весьма
плотную связь с такой физической субстанцией, как время. Про-
блемы, например, в условиях течения времени начинают расти, а
успехи, наоборот, уменьшаться. Вам, возможно, покажется это
странным или банально звучащим, но это совершенно новая ис-
тина, которую я не встречал раньше ни у одного философа, пси-
холога или физика. Возможно, это тот секрет, который позволит
вам всегда с успехом выходить из любой самой трудной ситуации.
Главное — знать и помнить это: «Проблема со временем станет
больше, а успех со временем станет меньше!» — вот и весь секрет
вашего благополучия.

Нетрудно догадаться, что, исходя из этого правила, можно вы-
вести еще пару-тройку формул успеха.

Например, если вы не предпринимаете ничего, чтобы решить какую-либо проблему сегодня, завтра вам придется предпринять еще пару-тройку лишних усилий, чтобы ее решить.

Отсюда формула успеха: «Решайте проблемы мгновенно, по мере их возникновения!»

Может быть даже, это еще лучше было бы: своими действиями упреждать появление проблем.

Сформулируем это так: «Включайте в свой ежедневный рабочий план такие действия, которые будут упреждать появление проблем, и успех придет к вам сам собой!»

По поводу успехов. Так как если ничего не делать, для того чтобы ваш успех рос, то со временем он станет таким маленьким, что и вы сами не сможете его разглядеть. Выводим простую формулу тотального преуспеяния — ежедневно делайте столько успехов, сколько сможете. Будьте результативны по максимуму, не взирая на усталость и кажущееся изобилие. Много не бывает ничего и никогда, помните, что завтра этого будет уже мало. Это главное, почему Билл Гейтс, например, легко заработав к тридцати годам 37 млрд. долларов США (этой суммы хватало бы на то, чтобы все пенсионеры России безбедно жили несколько десятков лет), продолжает ударно трудиться, пытаясь утроить вышеназванную сумму. Многие же из вас, научившись зарабатывать пару-тройку тысяч зеленых за месяц, пытаются изобразить успех в отдельно взятом серебристом корыте CL-класса?

Странно, но люди обычно не думают об этом свойстве времени изменять некоторые качества нашей жизни и наших достижений. Многие и даже очень уважаемые люди откровенно убеждают своих учеников в том, что, дескать, время лечит. Время, — говорят они, — растворяет наши проблемы. Экономисты, банки и кредитные организации учат нас тому, что вроде как мы должны спланировать и увязать в один баланс свои сегодняшние доходы и затраты с завтрашними желаниями. Человек, напичканный этими глупостями, делает иногда такие вещи, от которых у преуспевающего гражданина глаза становятся такими же большими, как у носорога при запорах.

Не поддавайтесь соблазнам скоротать вечеров в раздумьях над возникшей проблемой или поваляться пару деньков на пляже, наслаждаясь победой. Пока вы думаете, сидя за стойкой бара, ваша проблема растет в такой прогрессии, что того решения, которое вы выносите к утру, для нее уже не достаточно. Пока вы пьете

лимонад на берегу моря, фантазируя о том, насколько вы крут, ваши заслуги теряются, как песчинки, в море достижений ваших конкурентов.

Только постоянное напряжение и бешеная гонка в выбранном направлении сделают вас лидером на дистанции. Но! Стоит замешкаться, остановиться, чтобы оглядеть всю ту колонну, которая мчится за вами — и тут же ваш нос сминает чья-то волосатая грудь, и кто-то следующий уже толкает вас руками в плечо с гневным криком: «Посторонись!»

■ НАСТОЙЧИВОСТЬ

У двери компании «Дейв и сыновья» стоит молодой человек.

Он стучит в дверь, ему открывает секретарь, молодой человек говорит: «Извините, сэр, у меня к вам есть дело».

Выслушав суть предложения, секретарь отвечает: «Мы по пятницам не подаем!» — и хлопывает дверь.

Спустя две минуты молодой человек стучит вновь, рассерженный секретарь открывает дверь, молодой человек повторяет свою просьбу.

Дверь снова закрывают перед его носом с обещаниями в следующий раз вызвать полицию.

Еще через две минуты молодой человек стучит вновь и просит встречу с Дейвом, ему говорят о том, что он порядком надоел и что на его месте любой уже давно бы понял, что ничего не сможет добиться таким способом, и снова закрывают дверь.

Постояв у двери пару минут, молодой человек стучит снова. Секретарь открывает дверь с немым вопросом в лице.

— Может быть, на месте есть кто-нибудь из сыновей Дейва?

Сегодня уже ни у кого нет сомнений в том, что успех в бизнесе возможен. Каждый день мы видим все новые лица героев, покоривших собственную лень и неблагоприятные прогнозы астрологов. Благодаря чему человек, потерявший заработанный капитал не один раз возвращается в бизнес и с новыми силами начинает покорение вершины успеха? Конечно же, этому феномену есть много объяснений и причин, но, как мне кажется, самая интересная из них — это настойчивость. Стоит вам немного присмотреться к этой самой настойчивости, как вы тут же заметите, что, во-первых, она присутствует всегда, и как только она уходит на пе-

рерыв или ложится спать, так сразу в человеческую жизнь вторгаются проблемы и неприятные неожиданности. Во-вторых, настойчивость не знает усталости, и она ужасно отзывчива. Инерция, лень и медлительность неведомы настойчивым, видимо, поэтому они так быстро принимают ключевые решения, способные в корне изменить всю их жизнь.

К сожалению, большинство людей, начавших бизнес, очень скоро теряют оптимизм, и как следствие, они теряют силы, а в результате бросают начатое. Можно утверждать, что восемь из десяти начавших свое дело бросают начатое просто потому, что в бизнесе ничего не происходит мгновенно. Знаете ли, нам хотелось бы, чтобы дела шли быстрее, а они идут так, как идут, и это не всегда нас устраивает. В большинстве случаев требуется большее количество времени, чем мы планируем для того, чтобы получить хоть какой-то значимый и заметный результат своих стараний. Для того чтобы целая компания вышла в режим автономного существования и относительно спокойного плавания, требуется где-то два, а может быть, и три года усиленной работы. Два-три года упорной работы для того, чтобы чувствовать себя как-то более-менее стабильно в итоге. Обратите внимание: речь здесь еще не идет об успехе, речь пока идет только о том, чтобы хоть как-то научиться стабильно оставаться в живых из месяца в месяц и из года в год.

Если говорить об одном конкретном сотруднике внутри компании, то, чтобы выйти в режим, когда ваши клиенты вас узнают и у вас их много, вам понадобится три-пять лет каждодневного труда. Счастье состоит в том, что через пять лет ваших постоянных клиентов становится так много, что вам уже не нужно ругаться, чтобы сделать или оплатить свой заказ. Даже не нужно рисковать какими-то личными вкладами и штрафами. Год — это практически триста дней, не считая выходных, а пять лет — это, естественно, в пять раз больше. И я скажу, что люди уходят из бизнеса, теряют оптимизм, настойчивость и чувство уверенности в собственных силах, и все только потому, что им не хватило настойчивости. К сожалению, бизнес награждает только настойчивых, самые настойчивые пьют шампанское, когда вы видите успешного бизнесмена — вы видите победителя в конкурсе на выдержку.

У некоторых бизнесменов-любителей есть такая не очень умная тактика: они перепрыгивают из одной компании в другую, пытаясь найти себе дело по душе. Ничем хорошим это не кончается

ся. Кончается это обычно тем, что каждый раз человек начинает с нуля, и каждый раз он теряет время на то, чтобы достичь какого-то приемлемого уровня. А потом, когда он возвращается в ту компанию, откуда ушел в самом начале, он узнает, что те, с кем он начинал, достигли уже достаточно серьезных результатов, и его начинает душить обычная русская жаба. Он начинает говорить: «Эти ребята ездят на дорогих машинах потому, что они где-то украли много денег! Я не знаю, где и как, но украли, это точно! Честным трудом нельзя так много заработать за такое короткое время! Посмотрите на меня — я в бизнесе столько же, сколько и они, но у меня ничего нет!» Правда состоит в том, что честным трудом можно заработать и больше, просто нужно долго работать и обязательно работать в одной и той же компании.

По этому поводу мне всегда вспоминается такой пример из художественной литературы:

На рынке сидит столетний дед. Он продает спички. К нему подходит молодой парень и спрашивает у него: «А можно, торгуя спичками, миллион заработать?» Дед отвечает: «Конечно, можно!» Тогда мальчик спрашивает: «Дедуля, а что если не спичками, а шнурками торговать? На шнурках можно миллион заработать?» На что дед отвечает: «Можно и на шнурках! Только мне теперь долго переучиваться придется!»

Идея потерянного времени в бизнесе ощущается как нигде в других сферах жизни. Работаешь, например, в министерстве где-нибудь, зарплата как была двести долларов, так она и осталась. И на времени, проведенном в этом чудном заведении, она никак не отражается. Неважно, сколько ты там работаешь, один год или сто один год. Зарплата у тебя как была маленькая, так она маленькой и остается. Мебель у тебя в кабинете та же и папки те же, бланки те же, сотрудники те же, начальник тот же. Все одно и то же, ничего не происходит, ничего не меняется.

В бизнесе же каждый день, каждый месяц, каждый год происходят какие-то изменения. Становится все сложнее, сложнее, сложнее и сложнее.

Возьмем к примеру условия, которые на сегодня сложились на вашем рынке. Сколько у вас есть конкурентов, если брать на вскидку, примерно? Пять-десять? Пройдет два года, их будет пятьдесят или даже сто пятьдесят. Вы можете себе это представить?

На сегодняшний день, если говорить о рискованных сделках, какой процент у вас тех клиентов, с которыми потом приходится мучиться и дорабатывать ошибки, что-то довозить, обменивать, возвращать и т. д.? Из десяти, с которыми вы начали работу, сколько клиентов, с которыми уже проблемы возникают? Из десяти — максимум трое окажутся проблемными, с ними придется дорабатывать.

Через два года из десяти — девять будут такими!

Вы можете себе это представить? Но мало того, что с ними дорабатывать придется, так еще и пятьдесят других конкурентов, которые даже не будут с ними работать, они просто отдадут свой товар и забудут о них вообще. Время всегда играет против вашего бизнеса. Чем дольше человек не выходит на какой-то уровень, тем тяжелее ему становится. То же самое работает и в обратную сторону: чем дольше вы в бизнесе, тем выше и серьезнее вы за это время становитесь. Вы выходите на определенный — более высокий уровень компетентности, на этом уровне вам определено легче расти и двигаться дальше.

У меня для вас есть пример на сравнение. Признаюсь честно — не знаю, насколько это будет актуально завтра, но на сегодняшний день, уверен, у каждого из вас есть какой-то список постоянных клиентов. Есть у вас уже такая группа клиентов, которых вы считаете «своими»? Клиентов, с которыми вы хорошо знакомы? Клиентов, которые к вам лично хорошо относятся? Клиентов, с которыми вы чувствуете себя комфортно? Вы звоните такому клиенту, и он вас узнает по голосу и он всегда рад вашему звонку, он первый, кто поздравит вас с праздником.

Есть у вас такие клиенты? Хорошо. Сколько их у вас? Хотя бы примерно сможете ответить? Сколько насчитали? Двадцать? Тридцать? А теперь представьте, что я приду к вам завтра в компанию работать, и у меня нет ни одного такого клиента!

Вам будет меня жаль?

Представляете: я за тремя клиентами буду гоняться весь месяц, и все три меня обманут или убегут с деньгами?

Вам будет меня жаль?

Вы чувствуете разницу. Почему я такой крутой и большой, рядом с вами буду выглядеть как-то не очень привлекательно. Знаете, у меня каждый день будут опускаться руки. Я буду говорить: «Ну, конечно, вы в этом бизнесе уже вон как давно работаете». Сколько вы уже занимаетесь просто тем, что изо дня в день ищите

новых клиентов и ведете переговоры и заключаете сделки непосредственно? Один месяц? Два года? Пять лет? Можете себе представить — пять лет реальных ежедневных усилий, направленных на приобретение новых клиентов! Я уже никогда не смогу вас догнать, в вашем деле...

У меня есть знакомые ребята, они тоже бизнесом занимаются, они работают торговыми представителями, ищут клиентов и продвигают свою продукцию. У них в компании результативность сотрудника принято вычислять по обороту его продукции среди клиентов. И у одного миллион — оборот, а у другого — восемьсот тысяч. У них есть такое негласное соревнование — у кого будет больше к концу месяца. Там, в этой компании, второму ужасно тяжело стать первым. Знаете, почему? Потому, что первый на десять месяцев раньше пришел в бизнес. Второй только еще добирает свой объем на новых клиентах, а первому достаточно пойти на уступки старым или сделать с постоянными то же самое, что он сделал в прошлом месяце, и вот он уже опять впереди планеты всей. Только у второго новые клиенты начинают набирать обороты, в то время как у первого они уже дают плановый результат. И это может так и остаться вечным отставанием. Должно произойти чудо, чтобы второй стал первым. Если второй не будет терять настойчивость, чудо произойдет обязательно с течением времени. Если же второй опустит руки и скажет: «Мне его не догнать, я слишком поздно родился» или: «Я немного не тем занимался, в то время как другие делали свои дела», — все он отстал!

Я к примеру свой бизнес начал буквально за неделю до кризиса 1998 года. Мой первый клиент сорвался потому, что начался кризис. В тот момент у людей были примерно такие мысли: «Все! Наше время ушло. Теперь бизнесом в России бесполезно заниматься. Надо собирать чемоданы и ехать в Швейцарию! Здесь больше делать нечего». В то время первые месяца два-три был просто коллапс деловой жизни. Люди отвыкли ездить на «шестерках» и «девятках», они привыкли ездить на «Феррари» и «BMW». Они ходили и говорили: «Ну, все. Были времена, конечно. Вот тогда мы зарабатывали в день столько, сколько теперь не можем зарабатывать и за месяц. Все, мы больше никогда не сможем так много зарабатывать, наше время ушло...» Я знаю многих, которые так и не смогли перестроиться, так и не смогли подняться, как в народе говорят. Они так и остались вот теми нытиками, которые ворчат

на кухне своим женам: «Вот до кризиса у меня был банк, а теперь, я — никто».

Настойчивость — это настроение, прежде всего, и это, прежде всего, чувство времени и это обязательно понимание времени. Знаете, сколько нужно для того, чтобы сделать такой бизнес, который стыдно передать детям по наследству, как вы думаете? Два месяца, три месяца, год, десять лет?

Вы сейчас осознаете тот факт, что, возможно, всю жизнь вам придется работать для того, чтобы потом привести своего сына к себе в офис и сказать: «Вот, познакомьтесь, товарищ директор, или познакомьтесь, господа подчиненные, это мой сын, он теперь будет руководить нашим филиалом. Сынок, ты видишь этот большой шкаф — здесь визитные карточки наших клиентов. Смотри, не потеряй. Они все стоили мне моей жизни».

То, в каких условиях мы здесь в России находимся сейчас, в этих же условиях находились родственники тех, кто теперь начинает бизнес там у них, в Америке.

Если говорить о западном опыте и взять к примеру Америку, сейчас молодежь Америки своим дедушкам, дядям и родителям говорит: «Да, конечно. В свое время вам все давалось легко. Лет сто назад в Америке не было такой большой конкуренции, как сейчас. Чем ни займись, все перспективно. А сейчас в одном Нью-Йорке зарегистрировано четыреста тысяч страховых компаний. Для сравнения: у нас в Москве зарегистрировано примерно четыреста тысяч компаний всего. В Нью-Йорке же одних страховых компаний столько. Можете себе такое представить? Как вы думаете, как там смотрят на людей, которые говорят: «Не хотите ли застраховаться?»

Несомненно, что и там когда-то были хорошие времена, но это было очень и очень давно. Были такие времена, когда бизнес только начинал расправлять свои плечи, и рынки только начинали формироваться.

Мы с вами здесь, в Москве, как раз сейчас в такое время живем. И наши внуки не будут нам верить, когда мы будем им рассказывать, что могли легко дозваниваться директору любой фирмы прямо по телефону, указанному в справочнике «Желтые страницы», что мы могли попасть на прием к владельцу крупного супермаркета без предварительной записи, без каких-либо предварительных расписаний и без каких-то там рекомендательных писем. Мы могли запросто набрать телефон, позвонить и сказать:

«Здравствуйте! Вы Василий Петрович? Я Андрей. Давайте встретимся». И это было реально.

Наши внуки нам не поверят. Они будут говорить, что мы либо сошли с ума, либо у нас начался старческий маразм. Они будут смеяться над нами: «Да, ты что, дед? Не может быть! Ты хочешь сказать, что у Березовского в то время не было охраны? Что у него не было даже приемной и секретаря? Ты мне хочешь сказать, что у этой фирмы «Их все знают», офис которой находится на 185-м этаже того небоскреба на Тверской, когда-то был такой же маленький офис, как наш загородный коттедж? Да не может такого быть! Я не верю в это! Кончай, дед, заливать!»

Я знаком с женщиной, которая теперь руководит целым парфюмерным концерном. А всего лишь десять лет назад эта хрупкая девушка стояла с деревянным ящиком, уставленным дезодорантами на входе в Лужники. Ее там, в Лужниках, многие до сих пор помнят. Если бы ей тогда сказали, что через десять лет у нее будет крупная фирма, она бы не поверила, наверное. Никто и не думал, что так все получится. Просто этот человек каждое утро добросовестно, достаточно настойчиво выходил на работу и делал свое дело. В какой-то момент ему, может быть, в чем-то повезло, где-то кто-то что-то предложил, и он этим воспользовался.

Настойчивость — это умение делать что-либо долгое время. Настойчивость — это готовность выполнять рутину бесконечно долго. Нельзя быть настойчивым в течение часа, дня, года или десяти лет, настойчивым можно либо быть, либо не быть, и никаких вопросов и компромиссов.

Готовность вкладывать и вкладываться

К сожалению, когда мы начинаем что-то делать, мы не всегда рассчитываем свои силы. Часто так бывает, что не успеваешь за день сделать все, что запланировал. Бывает так, что среди дня целых два часа сидишь в офисе, ждешь важный звонок и вокруг ни души, но потом, к вечеру, когда уже надо уходить домой, начинаются звонки, телеграммы, факсы, и приходится со всем этим работать. Это то, к чему должен быть готов человек, который занимается бизнесом — вкладывать усилия в любой момент времени.

Я слышал однажды такую историю. Парень ремонтировал компьютер в офисе, забыл его выключить и уехал домой. Компьютер ночью воспламенился, и в офисе начался пожар. Ему охранники домой позвонили и предупредили, говорят: «У вас там, в комнате,

странный шум. Вы бы приехали, посмотрели». Он говорит: «Некогда мне. Завтра приеду». Приезжает на утро, а там — обугленная дверь. Иногда наше вот это нежелание сделать что-либо вовремя приводит к необратимым последствиям. Конечно же, все мы не идеальны, и в моей жизни тоже много раз так случалось, когда я говорил клиенту: «Хорошо, я перезвоню вам завтра или послезавтра». А потом звонишь ему через месяц, а он говорит: «А, это вы? А все! Для меня это уже не актуально, я передумал». Или: «А мы уже работаем с другим менеджером. А у нас уже деньги кончились». Поэтому, усилия нужно прилагать с радостью, каждый раз, когда они требуются.

Например, вам показалось, что человек ведет себя странно или что что-то у него там произошло неправильное. Все, что нужно в такой ситуации предпринять так это просто спросить: «Извините, это мне показалось или у вас действительно что-то случилось?» Иногда мы не делаем этого потому, что для этого нужно сосредоточиться, нужно приложить определенные душевные усилия. Но вот вы промолчали сегодня, а завтра выясняется, что человек пропал вместе с вашими деньгами или товаром. Теперь вам придется месяц прикладывать усилия, чтобы его найти и вернуть свое обратно.

Есть такая библейская мысль: «По делам твоим воздастся тебе!» Многие воспринимают эту мысль только с негативной точки зрения, ну, мол, накажут тебя рано или поздно, если согрешишь. Но здесь заложена идея гораздо более глобальная.

Дело в том, что в физике есть второй закон Ньютона, его еще иногда называют законом маятника. Речь в этом законе идет о том, что сила, затраченная на отклонение маятника от точки покоя, обязательно будет этим маятником реализована в дальнейшем. Если эту мысль выразить более просто, получается, что любое действие, которое будет произведено в физической Вселенной, имеет обратную силу либо последствия той же силы.

Уже отсюда можно сделать вывод, что только концентрированные и строго направленные усилия могут приносить такие же концентрированные и такие же направленные результаты. Иногда полезно, вместо того чтобы делать, сомневаясь и размышляя о будущем, просто делать изо всех сил прямо сегодня, о будущем даже не вспоминая, прощу прощения за каламбур.

Целеустремленность

Существует ли мир за окнами наших глаз?

Что касается возможностей человеческих, я приведу пару примеров, хотя, наверное, вы подобных вещей слышали гораздо больше. Для особо интересующихся этой темой рекомендую почитать «Книгу рекордов Гиннеса» или на крайний случай регулярно просматривать последнюю колонку популярных ежедневных газет. К слову сказать, предлагаемые вам примеры как раз взяты оттуда.

До сих пор живет в Китае юноша, который пьет расплавленное олово, разбивает скалы головой и силой мысли заставляет обезьян бегать по определенному, предписанному им ранее маршруту. Это к разговору некоторых физиков и врачей, что, дескать, организм имеет какие-то там ограничения и, мол, кости черепа не могут вынести там какие-то нагрузки или что, мол, если попил холодной водички или посидел у открытой форточки, то, дескать, по этому у тебя насморк или ангина начались.

Для тех, кто подумал: «Ну конечно, это же китаец! У них же там особый дух, секретные культы, монастыри и много подобной мистики! Русскому человеку такое недоступно и он не сможет так никогда!» Специально для вас, скептиков, у меня есть другой пример. Обычный железнодорожный рабочий по имени Василий закончил работу на своем тепловозе и решил пойти домой. Спрыгнул с тепловоза и, прежде чем поставить под него железный башмак, решил завязать шнурок на башмаке собственном. Поставил ногу на рельс, и в этот момент тепловоз покатился. Василий был немного выпивши, поэтому не сразу понял, что произошло, и просто легонько плечом отодвинул колесо тепловоза в другую сторону, чтобы высвободить из-под поезда собственную ногу. Когда он и его товарищи, проходившие мимо и видевшие все это чудо воочию, осознали всю необычность произошедшего, они пытались потом и все вместе и по очереди повторить с такой легкостью проведенное Василием действие, но тепловоз весом в несколько тонн стоял на рельсах как вкопанный, притягиваемый матушкой-Землей.

Почему же и тот китаец, и наш Василий смогли сделать такие фантастические действия над предметами?

Просто потому, что им это было очень нужно. Они настолько хорошо сконцентрировали все свои силы в одну точку приложения,

что ни тепловоз весом в несколько тонн, ни гранитная глыба не смогли устоять перед их желанием победить.

Эффективность

Самое главное — не спутать этот термин с очень похожим на него словом «эффектность». Человек, имеющий важный вид и весь день говорящий по телефону, выглядит эффектно, но не всегда он эффективен в этом своем занятии.

Эффективность — это умение человека получать планируемый результат, соединяя предоставленные производственные возможности с потенциалом личностных усилий.

Мне не хотелось бы излишне нагружать вас примерами из жизни. Просто разберитесь в этом термине как следует, изучите и поймите все его составляющие. И помните, если вы не эффективны, то почти автоматически вы эффектны. Могу даже предложить вам такие формулы:

«Эффективность» + «усилие» = «результат».

«Усилие» + «оправдание» = «эффект».

Много раз я сталкивался с этим парадоксом: тот, на кого было приятно посмотреть, на рабочем месте редко соответствовал реальным производственным потребностям.

Я как-то подметил даже такую неприятную закономерность: чем симпатичнее секретарь в приемной, тем более некачественной будет ее работа. Скорее всего, что она так и не научится здороваться, она все время будет бросать трубку на половине вопроса и так и не сможет привыкнуть писать служебные записки.

Такт, цивилизованность и хорошие манеры

Раз люди рождаются с двумя ушами и только с одним ртом — значит, определенно, необходимо стараться больше слушать, чем говорить!

Как часто мы слышим эти слова «такт», «образованность», «цивилизованность», «хорошие манеры», «интеллигентность» — что ж, это цели общества! Это волшебные качества избранных и это же мечты слабаков и неудачников.

По моим личным наблюдениям за преуспевающими в бизнесе людьми, все перечисленные черты характера можно представить как умение или своеобразную способность позволить собеседнику

иметь себя свободно, причинно, эффективно, а также разрешить ему эффективно действовать и присутствовать в своем пространстве и времени.

Что же это значит иметь себя?

Это, прежде всего, означает иметь собственное мнение, собственный взгляд на текущую ситуацию и оставлять в памяти прошлые события в качестве воспоминаний.

Иметь себя — это также добиваться определенных целей, непременно совершая при этом ошибки.

Иметь себя — это познавать и сомневаться, заблуждаться и осознавать глубину собственных заблуждений.

Исходя из вышеперечисленного, и как следствие этого, мы можем выработать нашу собственную систему поведения, позволяющую людям вокруг нас иметь себя и быть собой. По сути, цивилизованное поведение — это своего рода политика невмешательства. Политика активного нейтралитета. Вы никогда ни при каких обстоятельствах не делаете некоторых простых вещей:

Вы не оцениваете поступки человека в критериях правильно-неправильно, хорошо или плохо.

Вы не обсуждаете прошлое в терминах — «надо было» или «я бы на твоём месте», «я так и знал», «из-за тебя» и т. п.

Вы не обсуждаете будущее с позиций — «если», «вдруг», «может быть» и «до тех пор, пока».

Вы не пытаетесь учить, декларируя готовые решения и стандартные инструкции.

Вы не пытаетесь помочь и не обсуждаете помощь там, где предполагается партнерство и гармоничное взаимодействие.

Вы не предлагаете те цели, которые заведомо невыполнимы для вашего собеседника либо вступают в конфликт с его текущими целями.

Но сохранение подобной социальной дистанции ни в коем случае не должно трактоваться вами как отсутствие взаимодействия, как конфликт или как форма разрушения партнерства. Напротив, сохраняя подобный стиль поведения, вы делаете возможным максимально гармоничные формы взаимодействия и партнерства между вами и членами вашей команды. Взаимодействие двух целостных личностей, уважающих целостность друг друга, является наиболее продуктивным, и в истории тому много примеров.

Иногда и особо часто это случается с малограмотными людьми или ребятами, попадающими в мегаполисы из глубинки. Вам

кажется, что люди вокруг вас слабы и не образованы. Вы начинаете активно навязывать этим людям свой стиль жизни, свое общение и свои правила жизни, что лишает нас, как следствие:

Во-первых, необходимой нам для личного комфорта дистанции.

Во-вторых, исчезают гармония в отношениях между нами, так как наше общение не является в такой ситуации паритетным, равноценным.

В-третьих, как правило любая подобная ситуация очень быстро заходит в тупик.

В-четвертых, мы теряем тот социальный лоск и имидж, которыми были защищены в самом начале.

В итоге команда, которую мы имеем вокруг себя, в результате такого панибратства состоит из «братанов» или «быдла» вроде нас самих. Нормальные люди, люди реально интеллигентные и личностно зрелые при этом убегают от нас или держатся поодаль так же, как дамы в танцзале недорогого ресторана расступаются или кротко отходят в сторонку, когда в центр круга выходят танцевать лезгинку два выпивших лишнего кавказца.

Приятные, умные, свободолюбивые, цивилизованные, а главное личностно и социально зрелые ребята требуют от нас аккуратности и такта в отношениях. Они ни за что не станут бездумно выполнять наши глупые приказы, не станут слепо верить нам и не станут молчать. Управлять такими интеллигентами крайне сложно: для этого, даже виртуозного знания законов менеджмента будет мало.

Но если вам удастся сколотить из таких ребят команду, если вам удастся увлечь этих интеллектуалов своими целями, если вы сможете сделать так, что эти люди включатся в вашу игру, вы победили! Ваш успех с вами!

Я бы даже предложил оценивать перспективы компании по составу ее сотрудников. Компания братанов, крайне не стабильна и практически не управляема.

Напротив, слаженный коллектив интеллигентов сможет пережить не один кризис, сохраняя при этом традиции и размеренный ритм сотрудничества и взаимовыгодного партнерства.

■ ПОСЛЕСЛОВИЕ

Пробуйте, господа, жить по-новому! Применять все и сразу из того, что вы узнали в этой книге, может быть, и не получится, точнее, я так скажу: половину из того, что вы здесь прочли, наверное, вы уже и так делаете, с большей частью изложенных в этой книге принципов вы и так согласны, и вы, я надеюсь, и без моих советов, понимаете, что хорошо, а что плохо, что неправильно, а что правильно в вашей жизни.

А как же быть со всем остальным?

Пробуйте! По одному приему добавляйте в свою жизнь, хотя бы раз в месяц. Не все получится сразу, многое принесет разочарование, но, тем не менее, в какой-то момент, может быть, лет через пятнадцать вдруг заметите, что вы владеете большой компанией и что вокруг вас человек семьсот единомышленников и что вроде как у вас кое-что получилось. Главное, не нужно об этом много думать, нужно это делать буквально с этой минуты.

Успехов вам во всех ваших начинаниях, продолжениях и завершениях!

Книга № 7 _____

**«КНИГА ОБ
ОПРАВДАНИЯХ...» _____**

Представьте себе древнекитайский храм. Как в любом древневосточном храме, в нем есть учитель и, как у любого учителя древности, у него есть ученики. Однажды один из учеников подходит к учителю и говорит: «Учитель! Мне надоело слушать всякую ерунду о смысле жизни. Я хочу научиться делать необычные вещи и различные чудеса. Я хочу, например, научиться ходить по воде или летать. Я думаю, что вам пора уже научить меня этому. Расскажите мне, как это делается». Учитель отвечает: «Все просто. Тебе нужно делать все это во имя меня». Ученик переспросил: «А как это?» И учитель ему разъяснил: «Например, если ты хочешь просто идти по воде, ты говоришь: «Я хочу идти по воде во имя Моего Учителя Ши!»

Наутро в храме переполох. Учитель проснулся, оттого что во дворе стоит какой-то странный шум и галдеж. Учитель вышел во двор, чтобы посмотреть, что случилось, и увидел такую картину. Его ученик стоит посередине озера и танцует на водной глади. Вокруг озера стоят удивленные ученики, а сильнее всех удивлен сам учитель. Он смотрит на все эти танцы. Подзывает ученика к себе и говорит: «Может быть, ты еще и летаешь?» На что ученик отвечает: «Нет проблем!» Ученик поднимается на крышу школы и прыгает вниз. Учитель думает: «Сейчас он разобьется, и делу конец, остальные о нем быстро забудут». Но не тут-то было... Парень расправляет руки, делает два круга над школой и осторожно опускается на клумбу перед ней. Естественно, остальные ему аплодируют. После того как шум стих и все разошлись по своим делам, ученик подходит к учителю и говорит: «Послушай, учитель. Если все так просто, почему же вы сами не умеете ходить по воде и летать?» Он отвечает: «Потому, что у меня нет во имя кого!»

Часть 1.

ОСНОВЫ МЕНТАЛЬНОЙ МЕХАНИКИ

■ СЛОЖНОСТИ ПРИ ИЗУЧЕНИИ МАТЕРИАЛА

Хочу предупредить вас о том, что материал, с которым вам предстоит познакомиться, непросто дался мне в написании, поэтому уверен: так же непросто он будет и для изучения, а уж тем более для применения. Лично мне кажется, что такие сложности, прежде всего, связаны с тем, что речь в этой книге пойдет о нашем с вами уме и о тех процессах, которые внутри него происходят. Так уж повелось издревле, но все, что касается человеческого ума, обычно немножко усложняется и теми, кто его изучает, и теми, кто пытается его использовать. Больше того тема эта всегда была достаточно тревожной для публичного обсуждения и такой она будет, наверное, еще долгое время. Разговоры об уме принято вести, с серьезным лицом сдерживая эмоции и при этом слегка понизив голос. Ученые мужи посвящают наблюдениям за работой ума многие годы, штудируя в течение жизни десятки томов с описаниями его работы, и запоминая при этом тысячи специальных терминов. Многие пытаются систематизировать и собрать воедино все то многообразие проявлений человеческого поведения, которое, как известно, продиктовано не столько обстоятельствами, в которых живет человек, сколько тем в каком состоянии находится его ум. Вы обязательно должны понять меня в моем желании акцентировать внимание на этом явлении. Но я ни в коем случае не хотел напугать вас: ум как таковой, на самом деле, совсем не сложен ни в изучении, ни в работе с ним, я просто хотел, чтобы вы имели в виду — большинство людей так считает.

Кроме всего прочего, есть еще одна сложность, с которой вы столкнетесь, изучая материалы этой книги. Дело в том, что те, кто изучает ум других во имя других, могут немного проще относиться к этому занятию. Они могут в картишки перекинуться прямо на лекции и потом переписать у кого-нибудь конспект, даже не думая,

что именно и зачем они переписывали. Этим людям важна отметка за экзамен, и неважно по какому предмету он был. Мы с вами в другой ситуации: мы будем изучать свой ум для нас же самих. Нам тоже приходится сдавать экзамен, но только экзаменатором в нашем случае выступает сама жизнь, а величина оценки, полученной на таком экзамене, может стать жизненно важной в буквальном смысле этого слова.

Я надеюсь, что вы учтете это маленькое обстоятельство и можете мне в процессе обучения, читая этот учебник чуть более добросовестно и чуть более внимательно, чем кто-либо что-либо когда-либо мог читать. Насколько внимательно? — спросите вы. Однажды мне снилось, как будто я выиграл в лотерею «5 из 36». В какой-то момент я понял, что это «вещий сон» и что я должен внимательно изучить комбинацию счастливых цифр, чтобы заполнить такой же билет потом наяву, когда проснусь. Я всматривался в этот снявшийся мне лотерейный билетик и делал это еще и еще сильнее, пока не проснулся совсем. Всматривайтесь в каждое предложение этой книги так сильно, как будто в словах зашифрована волшебная комбинация вашего успеха, и тогда вы сможете, наконец, проснуться.

Минимум, что может сделать для вас эта книга, так это научить вас видеть ясно собственные ошибки, а как максимум она подарит вам пару умений, которые могут поднять ваш уровень благосостояния до так желаемого другими людьми в нашем обществе уровня.

Многие неудачники рядом с вами будут завидовать вашему успеху, и никто из них никогда не поверит в то, что это всего лишь результат внимательного прочтения этой книги.

■ ЗАЧЕМ НУЖНО ЗНАТЬ БОЛЬШЕ О СОБСТВЕННОМ УМЕ?

Работая над этой книгой, мне пришлось общаться с людьми самых разных социальных слоев и профессий. Я водил дружбу и с отбросами общества — людьми, опустившими уровень своего существования на самое дно социальной жизни, и со сливками общества — теми, кто правдами и неправдами достиг—таки вершины благосостояния и даже признания в обществе. И все, что я открыл для себя, все, что я смог понять в итоге таких знакомств, так это то, что у всех этих людей есть только одна причина, по которой с ними происходит то, что происходит,— это их ум, находящийся в определенном техническом состоянии. Когда я пишу состояние, я подразумеваю лишь стечение определенных обстоятельств внутри ума, то есть имеющийся набор механизмов ума пребывает в том определенном порядке, который был установлен человеком с течением жизни как долгой, так и не очень. Хотите знать, сколько необходимо человеку времени для того, чтобы превратиться из худенькой стройной девушки в жирную бабу? Сколько нужно времени, чтобы преуспевающий молодой банкир мог превратиться в опустившегося наркомана? Сколько нужно времени, чтобы клиент, проведенный за столом переговоров несколько дней, отказался подписывать контракт? Сколько нужно времени, чтобы конченый трусишка отважился на героический поступок, рискуя собственной жизнью? Сколько нужно времени, чтобы голова, раскалывающаяся от мигреневых болей, вдруг стала ясной и легкой? Сколько нужно времени, для того чтобы дряхлый и разочаровавшийся в своих близких и себе самом, старик, вдруг озарился духом юного сердца?

Возможно, вы и не поверите мне на слово, да и не зачем вам сразу же с первых страниц этого учебника верить мне на слово, но все же знайте: на все эти чудесные превращения человеку требуется одно мгновение, ровно столько требуется уму, чтобы произвести перенастройку всех своих механизмов и систем. Все, что происходит с человеком дальше,— всего лишь, как говорится, дело техники. Наш материальный мир давно изучен, и любой физик объяснит вам, почему, как и с какой скоростью материалы преобразуются, распадаются или движутся. Все это частности по

сравнению с тем, как просто и быстро рождаются причины таких преобразований.

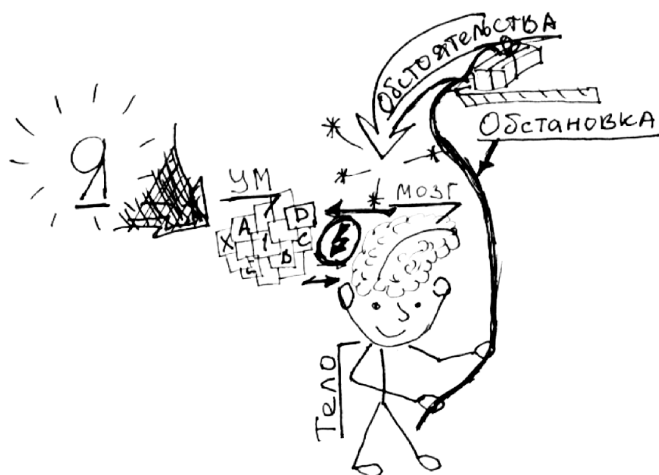
Эта книга о том, как устроен источник непосредственно причины всего, что с нами происходит в этой жизни, она также о том, как мы могли бы влиять на появление одних причин и исчезновение других. И мой небольшой, но очень жизненный опыт, а также результаты наблюдений за теми, кто прочел и применил в своей жизни этот материал, говорит мне о том, что преуспевать в жизни не только возможно, но и настолько реально просто, что не сделать этого было бы глупо.

■ УМ – ЭТО КОМПЬЮТЕР?

Ум — один из ключевых терминов, точное определение которых нам нужно не только разобрать до полного понимания, но и усвоить его истинное значение. Начнем, пожалуй, с того, что расшифруем саму аббревиатуру УМ. Буква «У» будет означать — умеющий, а буква «М», — соответственно, мыслить. Возможно, что это и не так буквально на самом деле? Но если мы договоримся с вами, что это так, то многое сразу становится на свои места и говорить о самом уме становится как-то более просто и интересно.

Есть еще один важный момент, о котором мы с вами должны поговорить. Ум — это еще и своеобразный механизм, я бы сказал даже очень своеобразный. Это необходимое дополнение к существующей теории ума. Может быть, для другого разговора на любом другом семинаре или в любой другой книге это было бы не так существенно, но для этой темы это самое важное примечание. Вы должны четко осознавать для себя тот факт, что, когда вы видите человека, который думает, вы просто видите механизм, который находится в работе. Ум не имеет никакого отношения к самому человеку или к его личности. Наш российский психиатр как-то пошутил, сказав примерно следующее: «Ум сумасшедшего работает так же хорошо, как и ум здорового человека, просто сумасшедший со своего ума сошел».

Давайте рассмотрим пару житейских примеров, чтобы закрепить как можно лучше в нашем сознании важные принципы поведения механизмов ума. Вам, наверное, приходилось ездить на велосипеде? Когда вы ехали на велосипеде, вы пользовались механизмом, не так ли? А случалось ли вам ездить на чужом велосипеде? Вы когда-нибудь видели, чтобы чужой велосипед как-нибудь сопротивлялся тому, что на нем едет кто-то другой, а не его хозяин? Велосипед обычно просто действует согласно вашим командам и выполняет свои функции исправно, не так ли? Было с вами так, что вы ехали на велосипеде и, выехав на перекресток, подумали: «Для того чтобы попасть быстрее по нужному адресу, мне необходимо ехать налево!» Дальше вы поехали налево и заблудились? Просто заехали в тупик! Потом уже в тупике вы сообщили, что, на самом деле, на том злосчастном перекрестке вам нужно было бы ехать направо. Так вот, в то время пока вы ехали



налево (не в ту сторону), вы слышали когда-нибудь о том, чтобы велосипед, на котором вы туда ехали, возмущался бы о том, что вы едете не в ту сторону? Где вы видели велосипеды, которые возмущались бы, что их хозяева едут куда-то не туда? — скажите вы! И будете совершенно правы, механизмы в отличие от чего бы то ни было не умеют оценивать правильность своих поступков и действий.

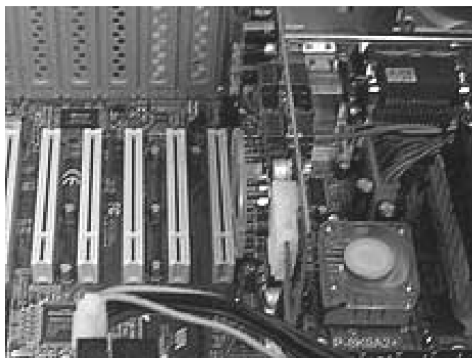
Ум — просто механизм, который действует по линейным механическим законам. Представьте себе, что ум любого человека, ум клиента, ум конкурента, ум вашего сотрудника — это всего лишь велосипедом, которым пользуются эти люди. Да, безусловно, ум с велосипедом сравнивать не очень правильно, потому что ум — это механизм, который, очевидно, сложнее, чем велосипед, и работает он по гораздо более сложным законам.

В нашем разговоре будет уместным вспомнить еще один механизм, очень напоминающий ум своим построением и способом функционирования, — компьютер.

Те из вас, уважаемые читатели, кто совсем не пользуется компьютером, те, кто даже не представляет себе, как выглядит компьютер, прежде чем продолжить чтение этой главы, **обязательно должны посетить какой-нибудь компьютерный клуб, а еще лучше пройти хотя бы начальные курсы компьютерной грамотности.**

Для остальных же я, пожалуй, начну с самого главного. Утрируя ситуацию, можно сказать, что компьютер — это просто большая

куча проводов, по которым течет электроэнергия в разных направлениях и с разной скоростью. Часто человек, только начинающий работу с компьютером, в случае малейшего сбоя в его работе говорит: «У меня компьютер сломался!» На подобные реплики я обычно отвечаю: «Чтобы компьютер сломался, надо очень сильно постараться!» Почему? Да потому, что он весь насквозь железный! Даже если в компьютер налить воды, он вряд ли сломается. Достаточно посушить его феном, и он снова будет работать. Вы должны понимать эту идею: компьютер — это просто большая куча проводов.



Это фотография первого попавшегося компьютера изнутри!

Если вы когда-нибудь копировали файлы на своем компьютере, то вы обязательно наблюдали на экране монитора «мультфильм». В этом своеобразном мультфильме листочки бумаги перелетают из одной папки в другую. Но как же тогда эти мультяшные самолетики и конвертики помещаются внутри таких тоненьких проводов? Я надеюсь, вы понимаете, что в тот момент, когда перед вами на экране листочки бумаги летят из одной папки в другую, внутри вашего компьютера никуда ничего не летит.

Дело в том, что когда вы включаете компьютер в электрическую сеть, после того как электричество наполнит все находящееся в нем микросхемы и устройства, внутри центральной платы активируется специальная программа, записанная в микросхему и охраняемая специальной батарейкой, она называется «БИОС», многие, я уверен, о ней слышали. В переводе на русский язык это означает «основная установочная оперирующая система». Дело в

том, что для того, чтобы вы имели возможность просто скопировать файл (к слову сказать, это достаточно обычная операция во время работы на компьютере), внутри вашего электронного друга должна быть произведена достаточно серьезная работа.

Для начала та самая оперирующая система просто подает электроэнергию на электродвигатель вашего дисководов буквально на несколько микросекунд, в результате чего считывающая головка передвигается над диском на несколько долей миллиметра.

Потом поступает следующее указание — «Опустить головку на магнитный диск».

Потом следующее — «Дать пять миллисекунд напряжения».

Потом следующая команда — «Поднять головку над диском».

Потом следует последняя команда — «Вернуть головку в исходное положение».

Хочу заметить также, что, в то время когда копируется файл, таких действий внутри компьютера, и в частности дисковода, происходит несколько тысяч за секунду, и операционная система следит за тем, чтобы все они точно выполнялись, при этом заметьте, выполнялись в определенной последовательности. Вы, уверен, замечали, как дисковод потрескивает в тот момент, когда вы выполняете операцию копирования на своем компьютере. Хочу заметить, что подобная работа требует от механизма достаточной точности и невероятной скорости.

Между прочим, работа на компьютере не всегда была таким понятным и простым делом. Я в школе проходил практику на заводе в отделе электронных вычислительных машин. В те времена машины эти сами по себе были просто громадными. К слову сказать, дисководы тех машин больше напоминали теперешние стиральные машины, чем электронные устройства. Этим примером я просто хочу подчеркнуть значение того прогресса, который произошел за последние десять лет в области компьютерной техники. Теперь не нужно вводить с клавиатуры каждый раз все те команды, которые должен выполнить дисковод, для того чтобы переписать файл с одного места в другое. Теперь существует эта волшебная программа, которая запускается автоматически и которая управляет всем эти сложнейшим процессом.

Но программа «БИОС» не может работать сама по себе. Кому нужен дисковод, который копирует, что ему вздумается и когда вздумается? Поэтому над «БИОСом» расположена еще одна программа, так называемая операционная система. Эта система в свою очередь упакована в красивую обложку под названием

«Windows». К слову сказать, в той же Америке «Windows» не так популярен, как у нас, там у них более распространены системы «MAC», «Linux» и «Lotus», ну да ладно, сути явления это не меняет. Зачем операционной системе красивая упаковка? Да просто мы, люди, любим красоту, а потом не все мы одинаково хорошо учились в школе. А кроме всего прочего, в педагогике известен такой психологический феномен, когда человеку проще запомнить, что означает та или иная пиктограмма (картинка), чем запоминать наборы команд, да еще составленные из цифр и латинских букв. Как-то раз у меня в офисе компьютер загрузил вместо привычного глаза Windows — «Нортон командер». Многие, уверен, знают, как выглядит эта программа. Для тех, кто не знает, объясню в двух словах. Это синее поле, разделенное на две таблицы с данными о файлах, которые есть на вашем компьютере. Выбирая в этой таблице нужный вам файл, вы можете производить над ним любые операции. Мой новый секретарь, глядя на это безобразие, говорит: «Так я и думала! У нас снова компьютер сломался!» Понимаете шутку? Другая программа — не «Windows» начала работу — и уже у неспециалиста в области компьютеров пошли сомнения: «А правильно ли компьютер в целом функционирует?» Windows в свою очередь, по сути своей, — это своеобразная база данных, которая управляет рядом специальных прикладных программ. Программы, записанные в Windows, разъясняют с помощью мультипликации все действия, которые мы производим применительно к операционной системе, которая, в свою очередь, дает команды «БИОСу». Все эти программы управляют нужными нам данными на более тонком уровне, получается, что мы уже непосредственно не управляем дисковыми, но мы управляем теми программами, которые управляют дисковыми.

Давайте теперь продвинемся еще дальше по программе ми-курса «компьютерной грамотности» — шутка!

Есть еще такие программы, которые мы можем устанавливать с дискет или с компакт-дисков, в крайнем случае, загружать из Интернета. Программы эти могут работать внутри нашего компьютера, управляемые установленным в него прежде Windows'ом. Эти программы мы можем стереть или забыть о них вовсе, если в них отпадает надобность. Обратите внимание, что наш компьютер не становится хуже, если мы удалим какую-либо из таких программ. Если когда-нибудь вам приходилось получать по наследству от прежнего сотрудника компьютер, вы, конечно же, помните,

как потратили пару вечеров, избавляясь от всех тех программ, которые были записаны вашим предшественником, но вам были совершенно не нужны. Заметьте, что ваш товарищ, например, за программы, некоторые из тех, что вы безжалостно стерли, в свое время заплатил большие деньги. Может быть, даже он не один час провел перед монитором, разбираясь с тем, как они работают. Однажды я видел, как программист плакал оттого, что его сын случайно стер продукт его пятидесяти бессонных ночей. Программы пользовательского уровня — это программы самого высокого (в смысле поверхностного) уровня.

Наконец мы пришли к логичному финалу нашего недолгого путешествия — в мир компьютеров. С вами, наверное, было так, что вы работали с программой, чаще, к слову сказать, это бывает, когда играешь в какую-нибудь компьютерную игру. Вспомните: играете вы в свою любимую игру, и в какой-то момент игры совершенно неожиданно на экране открывается окошко с надписью: «Программа выполнила недопустимую ошибку и будет закрыта!»

Что произошло с вашим компьютером? Он сломался? Нет! Просто в работу включилась еще одна программа другого, более высокого уровня. Это программы, которые реагируют на определенные внештатные ситуации, в то время пока компьютер работает с другими данными и программами. Между прочим, эти же самые программы могут совсем заблокировать ваш компьютер. Уверен, что вы слышали, такое выражение — компьютер завис.

К сожалению, эта книга не курс по ликвидации компьютерной неграмотности, а то бы я вам еще много чего мог порассказать. Вся эта информация нами сегодня обсуждалась только для того, чтобы вы могли провести параллель между компьютером и умом. Я много раз встречал людей, которые разговаривали с компьютером так, как будто он живой, обижались на него, восхищались им и даже пытались получить от него совет, но от этого он не становится живым.

Ум человека тоже многое значит в его жизни, но без человека ум бесполезен, каким бы сильным и тренированным он не был. Как следствие этого, мы можем и обязаны утверждать: ум — механизм, следующий законам механики и управляемый с точки зрения этих законов. Вы до сих пор сомневаетесь в этом или вы все еще не очень понимаете, как это работает? Попробуйте прочитать эту главу в присутствии опытного компьютерщика, возможно, он сможет вам помочь...

■ НОВЫЕ ПОДХОДЫ К ТЕОРИИ МЫСЛИТЕЛЬНЫХ ПРОЦЕССОВ

Для того чтобы быстрее понять, что такое ум и как он устроен, я предлагаю вам присмотреться к обычному аквариуму с разноцветными рыбками. Такие аквариумы в большом количестве можно встретить в самых разных зоомагазинах города Москвы; у многих они есть дома, а у многих даже в офисе такие стоят.

Для начала представьте себе, что все те рыбы, которые населяют аквариум,— это мысли, которые обычно населяют ум человека. В тот момент, когда вы просто наблюдаете за хаотичным движением рыб в аквариуме, вы наблюдаете за умом спящего человека. Таким же выглядит ум, населенный мыслями категории (А);— это мысли, которые не задействованы в процессе мышления вовсе.

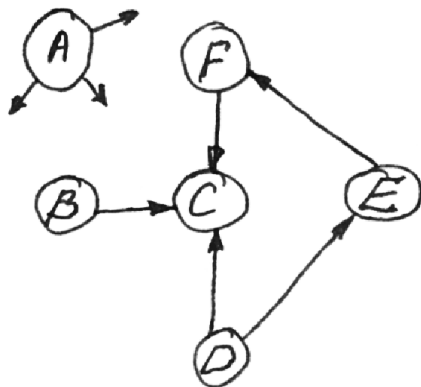
Для того чтобы говорить дальше об уме бодрствующего человека, нам придется переключиться на разговор о вещах более осязаемых и жестко организованных. Возьмем, например, мир молекул. По сути, эти «сложные приборы» представляют собой всего лишь семейство правильно организованных простейших механизмов, все гениальное просто, как говорится.

Так же и ум человека представляет собой слаженно работающую группу особых механизмов, каждый из которых включает в себя мысль. Если быть еще более точным, то сам механизм мышления образуется из тех поведенческих категорий, которыми наделены те самые мысли, лежащие в его основе. Это выглядит примерно так же, как и процесс образования молекул из атомов. Получается, что электрон, лежащий в основе любого атома, может менять его свойства, просто меняя вектор своего движения. Утрируя ситуацию, это можно описать примерно так, если электрон внутри атома движется слева направо, то мы перед собой видим воду, а если тот же электрон в том же атоме движется справа налево, то мы тут же начинаем видеть перед собой гранит.

Обязательно обратите внимание на эту интересную особенность устройства ума: «Мысль, которая сегодня для этого конкретного ума стала губительной, завтра может оказаться единственно правильной».

Исходя из результатов проведенных мною исследований, получается, что для ума характерен, то есть легко наблюдаем в процессе его работы, ряд механизмов мышления.

Чтобы понять алгоритм и особенности функционирования этих механизмов обратимся к предлагаемой ниже схеме.



Достаточно интересная группа мыслей, с которой, по моему мнению, необходимо было бы начать свой рассказ, это мысли, полученные в результате воспоминаний — «Группа В». Человеку, который плохо контролирует процесс воспоминаний, иногда кажется, что мысли этой группы появляются в его уме из ниоткуда, как говорится, сами по себе. На самом же деле, можно утверждать, что воспоминание чего-либо — это за исключением редких случаев почти всегда первый процесс, через который проходит мысль «Группы А», которая потом будет трансформирована в какую-либо другую категорию или группу мыслей. Механизм, занимающийся формированием мыслей этой категории, мне показалось логичным назвать «механизмом обработки и хранения информации».

Основным продуктом мышления в обычном понимании, можно было бы назвать группу мыслей, обозначенную буквой «С» на предлагаемой схеме. Это своего рода апогей всех тех хитросплетений нитей мышления, которыми населен ум взрослого человека. Мысль «С» — это та мысль, которая располагает свойствами концентрировать на себе внимание человека, притягивать его внимание к себе или лучше сказать — она направляет внимание человека, так что остается в центре этого энергетического потока. Сам

этот механизм я назвал механизмом умозаключений, потому что именно он окрыляет человека целями, ставит перед человеком задачи, награждает его проблемами и фиксированными идеями.

Что касается процесса мышления, так сказать, в классическом варианте, то есть в том варианте, в котором нам обычно его описывают, то к этому процессу относятся мысли «Группы D». Это мысли, предопределяющие направления в выборе решений и формирующие приоритеты и балансы в процессе анализа. Сам этот механизм я назвал «механизмом анализа» просто потому, что поленился придумать ему более оригинальное название.

Воистину предметом доказательства гениальности творца, который создал ум, являются мысли «Группы E». Как сделать так, чтобы с минимальным количеством затраченных усилий исключить, на некоторое время из цепи какое-либо звено этой цепи? Любой электрик знает, что самый верный путь — это поставить перемычку. Все очень просто: есть перемычка — и блок исключен из цепи, нет перемычки — и он опять в работе.

Примерно так же действует и рассматриваемые нами мысли «Группы E». Этот механизм превращает мысли в своего рода перемычки. Назвал я его согласно тем целям, которые он преследует своими действиями — «механизмом упрощения мыслительных процессов».

Мысли «Группы F» являются наиболее сложными в представлении и только поэтому предлагаемая вашему вниманию книга будет целиком посвящена им. Эта группа мыслей концентрирует на себе внимание скорее как мишень, чем как магнит. То есть мысль «F» как бы случайно оказывается в центре внимания человека. Затем эта мысль, конкурируя с базовой идеей на уровне объема сконцентрированного внимания, вовлекает механизм «анализа» и механизм «упрощения», а также блокирует механизм «воспоминаний», что, в свою очередь, приводит к остановке всей качественной работы ума в целом. Такой механизм назван мной «оправдательным» потому, как ничего другого, кроме оправданий, в момент его включения человек произнести не может, как теоретически, так и в большинстве случаев практически.

■ ЗДОРОВ ЛИ УМ В ЗДОРОВОМ ТЕЛЕ?

То, что в здоровом теле — здоровый дух, нам известно с детства, а вот то, что нездоровый ум может сделать тело нездоровым — идея, появившаяся не так давно. Мне хотелось бы поделиться с вами, уважаемый читатель, некоторыми открытиями, связанными с тем как работа известных нам по предыдущим главам механизмов ума связана с работой человеческого организма в целом.

Ниже я приведу несколько основных моментов, которые были замечены мной в ходе наблюдений за добровольцами.

Качество и количество мыслей «Группы А» прямо пропорциональны духовному состоянию человеческой личности и очень зависят от глубины и уровня самосознания.

Лучшей иллюстрацией этого могли бы послужить примеры из моего предыдущего учебника «Книга о возражениях».

Мысли «Группы В» напрямую связаны с органами чувств, можно сказать, что тренировка наблюдательности автоматически укрепляет память, а крепкая память делает человека внимательным и, как следствие, адекватным в своих поступках. Внимательный человек с крепкой памятью найдет выход из самой сложной ситуации. Известный в медицине факт — насморк может быть вылечен многократным воспоминанием различных запахов, зрение улучшается прямо пропорционально количеству восстановленных в воспоминаниях зрительных образов. Надо ли продолжать дальше объяснять, как можно восстановить слух и координацию движений?

От того, насколько правильно сформированы мысли «Группы С», зависит физическая активность человека и состояние его органов генерации внешних усилий. Если вы быстро устаете на рабочем месте, нужно просто позаботиться о состоянии ваших текущих и долгосрочных целей и согласовать их относительно того, чем вам предстоит заниматься в течение ближайших пяти часов. Как наглядный пример этого эффекта, целеустремленные люди редко чувствуют усталость или недомогание, даже стоя по пояс в ледяной воде, они продолжают свою работу, распевая при этом песни, наполненные волей к победе. Павел Корчагин — из-

вестный некогда всему миру герой Гражданской войны благодаря книге «Как закалялась сталь» — реальный персонаж, на практике подтверждающий мою теорию. Для нас, уважаемый читатель, интересен факт того, что в этой книге описаны жуткие условия и тяготы бытия, которые герой преодолевал с успехом. Судьба летчика Мересьева и «Повесть о настоящем человеке» также являются прекрасными иллюстрациями того, как обычный человек может демонстрировать незаурядные способности, попадая в экстремальные ситуации, используя лишь мысль «Группы С».

Мысли групп «D», «E», «F» — это мысли, которые напрямую связаны с органами саморегуляции организма. Поэтому различные заболевания внутренних органов — это, скорее всего, следствия сомнений, оправданий и самоустранений. В истории есть множество примеров, когда перед людьми, наполненными уверенностью в собственных силах и решившихся на самые отчаянные поступки, отступали даже такие серьезные болезни, как рак и паралич.

В прошлом веке одним сельским врачом был описан такой случай. У мальчика, жившего с родителями в деревне недалеко от Москвы, стали случаться приступы обмороков: он неожиданно падал на пол, теряя сознание, и мог лежать без движения до получаса. Врач, осмотревший мальчика, нашел, что в его мозгу образовалась раковая опухоль, которая и вызывала такие тяжелые приступы. На тот момент медицина была бессильна сделать что-либо, и поэтому в один из дней доктор решился сообщить страшную правду об этом девятилетнем парне его отцу. Отец пригласил доктора к себе в кабинет, и доктор, не затягивая предисловие, сообщил: «Ваш сын тяжело болен, в его мозгу поселился рак, поэтому готовьтесь к худшему, ему осталось жить несколько месяцев...» Когда доктор закончил свои разъяснения, мужчины услышали детские всхлипы, оглянувшись, они увидели плачущего мальчика, который все это время стоял у двери в комнату отца и внимательно слушал то, что говорил доктор. Врач, смутившись, откланялся и вышел прочь. Мальчик подошел к отцу ближе и, устремив на него свои огромные от ужаса глаза, спросил: «Папа, я умру?» «Сынок,— ответил отец,— если ты хочешь жить, то смерть не сможет тебя победить, потому что смерть слабее жизни». Мальчик ответил: «Папа, я хочу жить!» Этот мальчик умер в возрасте восьмидесяти с лишним лет. Эта история стала известна лишь потому, что звали того мальчика Циолковский Константин Эдуардович. Учитывая необычность ситуации, доктор настоял на том, чтобы провести на

умершем старике вскрытие. Интересно то, что во время вскрытия в мозгу действительно была обнаружена раковая опухоль, но она была заблокирована пленкой неизвестного происхождения, которая не давала возможности этому сгустку чужеродной материи ни погибнуть, ни развиваться дальше.

Примечание автора*

Те из вас, дорогие мои читатели, которых заинтересовала информация этой главы сильнее, чем тема предложенной вам книги, могут обратиться непосредственно ко мне или посетить один из моих консультационных семинаров по этой теме. Просто далее в книге мы будем говорить немного о других вещах.

Часть 2.

ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА РАБОТЫ ОПРАВДАТЕЛЬНОГО МЕХАНИЗМА

■ ОПРАВДАТЕЛЬНЫЙ МЕХАНИЗМ

Для начала я предлагаю вам познакомиться с одним из самых совершенных механизмов нашего ума — «оправдательным механизмом». В компьютерном мире программа с похожими функциями считается верхом технологической мысли. «Оправдательный механизм» — это своеобразная компьютерная программа, которая зашита внутрь ума. Хотим мы этого или нет, она существует и охраняет нас от некоторых житейских ситуаций. Это работает примерно так же, как и любая другая программа работает внутри Windows. Если кто-нибудь из вас когда-нибудь устанавливал Windows 98 или любую другую версию этой чудесной системы на свой компьютер, то вы вспомните, как в тот момент, когда вы установили непосредственно Windows (вам ведь, по сути, нужен был только он сам), вы обнаружили, что, помимо системы, хотите вы этого или нет, в ваш компьютер загрузилось еще около сорока дополнительных компьютерных программ, которыми, возможно, вы никогда и не будете пользоваться в своей работе.

Примерно так же выглядит обучение ребенка в обычной средней школе. В УМ ребенка учителем устанавливается так называемая «программа среднего образования». Вы учитесь в школе такими фундаментальными вещами, как чтение, письмо и математика, но, помимо этого, как бы между делом вы еще узнаете, что такое предательство. В школе вы также обязательно научитесь тому, как обманывать учителей. Вы научитесь вырывать из своего дневника страницы с двойками и профессионально врать родителям. Вас, конечно же, натренируют симулировать простуду и притворяться склеротиком. Кроме прочего, еще массу подобных «жизненно важных» вещей совершенно естественным образом система среднего образования подгрузит в ваш девственный ум, незави-

симо от того, хотели вы этого или нет. Это те программы, тот «сервисный пакет», который вы получаете, помимо простых, обычных, нужных каждому человеку вещей. Это считается нормально в нашем обществе, в этом нет ничего страшного или особенного, просто нужно об этом знать, по крайней мере, нужно уметь это предвидеть в своей жизни.

Теперь давайте я немного разьясню, в чем закавыка этой ситуации. Дело в том, что ум — это достаточно хорошо настроенный механизм, и если сравнивать его с компьютером, то справедливости ради нужно добавить, что компьютер — лишь жалкое подобие ума. А если мы станем говорить о самом совершенном компьютере, то придется признать, что такой компьютер — лишь самое совершенное жалкое подобие ума. Идея состоит в том, что ум — это машина, которая на несколько порядков точнее, намного порядков быстрее и во всех отношениях круче любого компьютера.

С вами случилось так, что вы устанавливали на свой компьютер новую программу и, пока она устанавливалась, вы решили отойти от компьютера выпить кофе?

И вот спустя полчаса вы возвращаетесь к компьютеру в надежде на то, что за то время, пока вас не было, компьютер выполнил свою работу по установке новой программы, вы обнаруживаете, что на самом деле в компьютере ничего не происходило, пока вы отсутствовали. Потому что при установке программы компьютеру понадобилось принять небольшое промежуточное решение, а так как он сам на это не способен, в принципе, он попросил принять решение вас. Для этого он выдал вам на монитор запросы «Да» или «Нет» и все то время, пока вас не было, он терпеливо ждал, что вы наберете на клавиатуре такое нужное ему в его работе решение. Заметьте: такой сложнейший механизм, как компьютер, застыл в бездействии и готов был ждать вечность то решение, которое вы примите и о котором потом ему сообщите. Это весьма занятно человек думает: «Сейчас я пойду и выпью чашечку кофе, а, когда вернусь, мой компьютер за это время уже все сделает сам». А на самом деле по иронии судьбы, как только человек скрылся за дверью своего кабинета, его компьютер тут же выдал запрос на решение и встал в ожидании ответа. Программист там за дверью стоит и не спеша пьет кофе, а компьютер стоит здесь, в кабинете и, торопясь всеми своими многомиллионными процессорами, ждет его ответ на глупый вопрос:

«Вы уверены, что хотите установить эту программу на своем компьютере — “да” или “нет”?»

В человеческом уме ситуация «зависания», подобная вышеописанной, исключена. В уме таких ситуаций просто не может быть, а не бывает их там, потому что эти ситуации укрощает определенный механизм с вполне определенными функциями. Вы самостоятельный человек и вы не можете и не станете ждать ответ бесконечно. В вашем уме, для того чтобы не ждать ответ, а также для того, чтобы иметь некоторую свободу и независимость в ситуациях, когда решение необходимо, а принять его невозможно из-за существования либо отсутствия ряда конфликтующих данных, как раз и существует этот самый «оправдательный механизм».

Что делает этот механизм?

Этот механизм активирует внутри ума определенный способ мышления. В последнее время в некоторых продвинутых компьютерных программах все чаще встречается похожая функция. Эта функция делает так, что программа задает вопросы сама себе и спустя какое-то время получает на них готовые предусмотренные программистом ответы. Среди программистов такой способ обойти «человека, пьющего кофе» называется «принять решение по умолчанию».

Обращаю ваше внимание, что такая «самостоятельность» компьютера допустима лишь на бытовом уровне. Например, если такую функцию допустить в работу военного компьютера, который управляет запуском ядерных ракет, направленных на потенциального противника, можно «по умолчанию» развязать мировую войну, в которой, как говорят политики современности, уже не будет победителей. Есть даже такой научно-фантастический рассказ, в котором компьютеры, немного посоветовавшись, удалили людей «по умолчанию» как деградировавший вид живых организмов, угрожающий существованию жизни на Земле.

Основная суть этой функции достаточно прозрачна для понимания, она просто создает подмену в расчетах ума. Эта функция делает так, что ум начинает думать, что проблема решена. Ум после включения этой функции решает, что нет той проблемы, решением которой он был озадачен мгновение назад. Представьте себе: ум обрабатывает данные, все идет гладко, а потом вдруг: «Ж-ж-ж-пс-чф-бип-бип-бип!» Возникла проблема? Появилась вдруг та задача, которая требует определенных нестандартных или

дополнительных решений. И теперь, просто для того чтобы ум не зависал на решении этой задачи, оставляя без решения остальные, внутри ума предусмотрен как раз такой особый, специализированный механизм, активируясь, он делает вид, что принимает эти самые, специальные решения и, после того как ум получил их таким вот способом, он продолжает жить с уверенностью в том, что той проблемы, которую он решал, больше не существует.

Давайте теперь познакомимся с тем, как все описанное выше работает в нашем собственном уме. Это всегда очень интересно и достаточно весело. Для начала нам необходимо будет смоделировать игровую ситуацию, которая способна активировать в вашем уме одну из высокотехнологичных программ, называемых «оправдательным механизмом».

Попробуйте выполнить небольшую демонстрацию. Выполнить ее крайне необходимо: это позволит нам еще более досконально проникнуть в самую суть рассматриваемой в этой книге проблемы.

Во-первых, давайте договоримся выполнить небольшое условие: для того чтобы испытать действие рассматриваемого нами явления на себе, необходимо позаботиться о том, чтобы выполнить буквально то, что предлагается в этом задании.

Рассмотрите внимательно предлагаемую таблицу и попробуйте ответить на вопрос: «Что должно находиться в пустом квадрате?»

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2		4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

Обратите внимание на действия вашего собственного ума в процессе решения этой задачи. В какой-то момент этого задания у вас обязательно зазвенело где-то глубоко внутри ума. Вы почувствовали некоторое неконтролируемое изменение способа воспринимать предложенную таблицу? В реальной жизни такая ситуация называется стресс, это своего рода сбой в работе вашего компьютера. Вы должны были бы почувствовать, как где-то глубоко внутри вашего ума на короткое мгновение появилась особая мысль, она, в свою очередь, сгенерировала особый поток мышления. У каждого этот самый ход мыслей, естественно, будет разным,

просто он очень зависит от отношения к себе, к окружающим, от глубины интеллекта и эрудированности, возраста, времени суток и общего настроения и еще от сотни, а может быть, и тысячи дополнительных совершенно непредсказуемых факторов.

Многие из вас в какой-то момент, наверное, подумали, что в этом пустом квадратике должна быть цифра «3».

А может быть, в квадрате должна быть буква или символ?

А бывает, что встречаются еще и те, кто предпочитает намеренно оставить квадрат свободным.

Я лично встречал пару раз и тех, кто вообще не заметил этот квадратик и понять не мог, о чем я веду речь.

Вероятно, я расстрою вас своей версией решения этой задачи, но мне кажется, она не имеет решения! В этой ситуации для нас более интересен лишь сам факт того, что в реальной жизни человеческий ум ежедневно и в течение дня занят решением тысячи подобных и еще более сложных задач. Задумайтесь теперь хотя бы на мгновение: «Какую часть этих задач он решает, используя функцию «по умолчанию» благодаря своему «оправдательному механизму»?

Этот вопрос показался вам интересным?

Добро пожаловать в мир оправданий и оправдывающихся!

■ ОПРАВДАНИЯ И РЕАЛЬНОСТЬ

Для того чтобы обнаружить, насколько сильно оправдательный механизм участвует в нашей с вами жизни, достаточно присмотреться к паре-тройке своих поступков, о которых потом приходится жалеть.

Представьте себе, что вы сидите в офисе и ждете клиента, который должен приехать к вам на склад и получить подготовленный для него товар. Это достаточно реальная производственная ситуация, не так ли? Вы сидите и ждете клиента, и это пятница, да еще не просто пятница, а это вечер пятницы, практически конец рабочего дня. Грузчики на вашем складе уже все нервничают, во-первых, потому что конец дня, во-вторых, потому что у них уже «она» стоит в раздевалке и ждет, когда же ее начнут разливать. Вы говорите своим грузчикам: «Ребятки, потерпите! Сейчас клиент приедет, мы его загрузим, и я вас как следует отблагодарю. Я вам обещаю. Все будет хорошо! Только не расходитесь, очень уж мне нужно его именно сегодня загрузить». Они говорят: «Это какой еще клиент должен приехать? Это не тот ли, которого мы в прошлую пятницу ждали до девяти вечера, а он так и не приехал? Ах, тот? Ну-ну! Давайте подождем у моря погоды. Ха-ха!»

Теперь представьте себе себя на складе в ожидании клиента, который должен приехать в 17:00. И вот наконец на часах 17:00, а его все еще нет.

Вы теперь можете расслабиться и просто пофантазировать. Как вы думаете, почему клиента нет? Для начала давайте подумаем, что он стоит в какой-нибудь из пробок на подъезде к нашему офису. 17:15 — его нет, как вы думаете почему? Наверное, пробка очень большая? А может быть, его гаишник остановил? А вдруг у него колесо спустило?

Обратите внимание, у вас всегда под рукой есть некоторые готовые ответы, которые вы будете считать для себя приемлемыми в этой ситуации. Больше того некоторым из вас такое положение дел кажется не только реальным, но и единственно возможным. Это лишь следствие нормальной работы в вашем нормальном уме. Большая, наверное, пробка, уже 17.30, а его все нет. Наверное, он проколол колесо, а это еще как минимум час. 18.30 — его все

еще нет. Теперь уже и не придет совсем. А как же нам быть? Ждем его на следующей неделе. Давайте продолжим фантазировать.

Прошла неделя...

Вчера на семинарских занятиях мне подсказали, говорят: «Клиент просто перепутал, в какую пятницу ему нужно было приехать». И так, учитывая эту важную догадку, 17:00 в пятницу спустя неделю — его все еще нет? Что не очень-то реально звучит?

В этот момент некоторые из вас засмеялись. Почему? Потому что оправдания вышли за границу разумного. Потому что вы в какой-то момент стали понимать, что то, что вы придумываете, уже не является реальным даже для вас.

Запомните основную идею, которая заложена в принципах функционирования оправдательного механизма: «Чем больше оправданий, тем меньше связь между тем, что происходит на самом деле и как над этим работает ум человека».

Если говорить о реальности, то действительно реально только то, что вы достаточно быстро определяете границу реальности, и вы легко сделали это в предыдущем примере.

Человек и в жизни частенько употребляет этот термин «нереальная ситуация». Я бы осмелился даже заявить: «Все, что придумано оправдательным механизмом, не является реальным, на самом деле,— это лишь продукт вашего собственного ума». Просто решение, которое предложено оправдательным механизмом для вашего ума настолько реально для вашего ума, что ум не отличает его от решения уместного или требуемого в реально существующей ситуации. Самое главное, что оправдание — это идеальная реальность для самой нереальной ситуации, только поэтому оно, будучи принятым, позволяет вам оставаться спокойным. Оправдание — это что-то, что позволяет человеку просто ничего не предпринимать по отношению к сложившейся ситуации. Включение оправдательного механизма — это особый момент в жизни любого человека.

Что же такое тогда реальность?

Еще лучше выразить эту мысль немного иначе: «Что из того, над чем работает наш ум, происходит на самом деле, а что лишь продукт нашего с вами воображения?»

На самом деле, в реальности, когда вы сидите на складе в 17.00 и ждете клиента. Первое, что является реальным, правдивым, настоящим для вас — так это то, что вы понятия не имеете,

что происходит с вашим клиентом на самом деле в тот самый момент, когда вы об этом думаете, и почему его нет перед вами в то время, в которое он перед вами должен быть. Но если вы примете эту идею как реально существующую, тогда вам придется суетиться, метаться по складу, звонить, искать этого парня, одним словом, результативно действовать. Не проще ли принять оправдание и постоять в ожидании и покое еще какое-то время? Оправдание — это самая лучшая из всех существующих альтернатив реальным действиям. Оправдания позволяют вам оставаться «успешным» и «уверенным в завтрашнем дне», не предпринимая совершенно ни каких усилий.

Например, вы готовились к переговорам целую неделю. Вы все просчитали все возможные отходы и подходы, величину скидок, аргументы и контраргументы. Вы сели изложили все свои лучшие варианты клиенту, и вот он в середине разговора встал, бросил бумаги вам в лицо и ушел, громко хлопнув дверью. Что делать дальше? А нужно ли делать? Не легче ли просто принять оправдание?

Что такое дорожно-транспортное происшествие? Это ситуация когда реальность поворачивает направо, а оправдания человека заставляют поворачивать его налево.

Вы видели, когда-нибудь человека, который сидел допоздна в офисе? Его сотрудники говорили ему: «Эй! Товарищ! Пора домой! Офис закрывается!» А он им отвечал: «Нет! Нет! Не беспокойтесь! Идите домой! Я останусь здесь до утра. Мне нужно еще поработать. Я хочу разобраться в этом! Я хочу найти ответ!» В такой ситуации вы как раз наблюдали человека, который отказывался принимать оправдания.

Вообще, в уме все так устроено, что если вы не принимаете оправданий, то вы не сможете спокойно спать, заниматься любовью, смотреть любимый фильм, вкусно есть, да и любыми другими вещами собственно вы тоже не сможете заниматься. Вместо этого вы будете искать ответ на поставленный вопрос. Ум не может оставаться с вопросом. Нерешенный вопрос серьезно сдерживает работу ума, даже скорость реакции заметно падает. Человек становится задумчивым, а чаще просто нервным.

Один мой знакомый как-то поссорился с женой, а потом сел за руль своего авто и уехал на работу. Но он любил ее, поэтому не мог просто оправдать себя, успокоиться, сосредоточиться на дороге и ехать. Время от времени его ум лихорадочно начинал ис-

как решение проблемы, отбрасывая все оправдания в сторону, как ненужный хлам. После того как товарищ услышал визг тормозов за окнами своей машины, он понял, что лучше все же ему вернуться домой и помириться со своей женой, а то ведь как дальше жить-то? Просто оправдания в этом случае были бы альтернативой счастливой семейной жизни, а кому нужна такая альтернатива?

Можете провести такой эксперимент. Если в вашей жизни будет так, что вы не сможете уснуть, вас будут беспокоить кошмары? Вы станете нервничать и не сможете сосредоточиться на текущих делах?

Все просто!

Чтобы успокоиться, чтобы уснуть спокойно, чтобы сосредоточиться на текущих делах, нужно принять некоторые условия игры, которые диктует оправдательный механизм.

Хочу предупредить вас, оправдательный механизм не запускается, как двигатель КамАЗа, вороны не взлетают в небо и трава не прижимается к земле, оттого что он начал свою работу. Оправдательный механизм все делает бесшумно, никаких особых усилий, я вас уверяю. Просто расслабьтесь и... дзнь! Вы уже уснули, за окнами ваших глаз совсем не осталось реальности. Правда, на утро у вас уже нет сил решать вчерашние проблемы. Энтузиазма заметно поубавилось. Но все же желаемый результат получен, вы выспались как следует, у вас появился аппетит и жгучее желание бросить все к чертовой матери и уехать к морю на недельку. А все это тоже неплохо, не так ли?

Ум иногда похож на кастрюлю, в которой жарится утка: вы берете крышку под названием «оправдания» и накрываете эту кастрюлю. Все, вам больше не о чем беспокоиться. Брызги жира не обжигают больше ваши руки, и не так сильно воняет горелым мясом.

Теперь можно заняться готовкой киселя на соседней горелке.

■ ОПРАВДАНИЯ И ПРОБЛЕМЫ

Настало время уделить немного внимания такому явлению, как проблемы. В жизни любого человека может наступить такой период, когда все больше задач переходит в разряд неразрешимых. Неразрешимые задачи затем плавно перейдут в разряд проблем. Что происходит с проблемами, я думаю, вы уже догадываетесь. Итог этой цепи в современном обществе известен даже ребенку. У любой проблемы есть одно очень неприятное свойство. О проблеме можно лишь говорить. Проблему можно анализировать. На проблему можно жаловаться. Проблемой можно угрожать и шантажировать. Но как только кто-либо начинает что-либо делать по отношению к проблеме, она тут же исчезает. Если вы когда-нибудь имели проблемы, то вы могли иметь лишь два пути для их решения. Либо вы что-то делали для того, чтобы с ними справиться, и вы с ними справились, и у вас их теперь нет. Либо вы имели оправдания по поводу того, почему и как вы не можете с ними справиться, и поэтому они у вас есть до сих пор. Такое положение вещей объяснить просто, потому что, как нам с вами уже известно из предыдущих глав, оправдания — это так же реально, как и любое другое реальное действие.

То есть если человек имеет оправдания, он уже не имеет возможности справиться с проблемами потому, как проблем у него больше нет. Как следствие такой политики, человек уже не влияет на ситуацию. И также это работает в обратной последовательности, если человек пытается влиять на ситуацию, он обязательно имеет проблемы, и если он имеет проблемы, он, скорее всего, имеет все меньше оправданий по отношению к ним. Если человек влияет на ситуацию, он не имеет оправданий по поводу этой ситуации потому, что усилия, которые он мог бы тратить на то, чтобы иметь оправдания, он тратит на то, чтобы решать проблемы.

Когда вы сидите с клиентом за столом переговоров и пытаетесь спорить, аргументировать и убеждать, вы пока еще не имеете оправданий, поэтому вы имеете массу проблем по отношению к этому клиенту. Оправдания появятся у вас позже, после того как

вы закончите переговоры. И заметьте: их будет больше, если вы закончите переговоры неудачей. А вот до тех пор, пока вы сидите с клиентом и пробуете работать, вы не имеете оправданий. Оправданий нет потому, что вы решаете проблемы, а оправдания — вместо того, чтобы решать проблемы. Решайте, решайте и решайте свои проблемы! В какой-то момент, возможно, вы прекратите это делать, в этот момент вы тут же получите оправдание и тогда вы уже не будете находиться внутри ситуации, и тогда у вас уже не будет проблемы. Конечно же, это не значит, что проблема исчезнет, просто вы больше не будете волноваться.

У меня на эту тему есть один житейский пример. Как-то мы с друзьями отмечали Новый год. Было весело, гости пили и танцевали. Но вот где-то в районе трех часов ночи у одного из моих друзей стал сильно болеть живот. Никто не относился к этой проблеме серьезно. Естественно, что никто из гостей не был доктором. И никто из гостей не осматривал его живот как профессионал. Но живот болел, и вокруг звучало много диагнозов-оправданий. Наконец, и сам больной поверил в то, что, видимо, «съел что-то не то». Он принял это оправдание и перестал надоедать окружающим своими стонами, а еще спустя двадцать минут он выпил двойную дозу «обезболивающего», потом потанцевал около часа и тихо уснул. Парень родился в рубашке, так как дом, в котором мы отмечали Новый год, был в нескольких метрах от центральной городской больницы. Его спасла одна из девушек, которая была на празднике. Встав ночью попить водички, она обнаружила беднягу ползущим в прихожей в сторону входной двери с кровавыми глазами и вздувшимися венами на шее. Он пытался дотянуться трясущимися руками до дверного замка. Она не стала принимать оправданий и вызвала скорую помощь. Операция длилась восемь часов. Парню переливали кровь, промывали каждый орган и делали еще очень много других процедур, спасая его организм от разорвавшегося аппендикита.

Теперь, мои дорогие, запомните одну простую истину:

«В вашем организме ничего не болит просто так. Боль — это сигнал о том, что какая-то из колоний клеток прекратили свое существование. А обезболивающее в этом случае — это ваше оправдание, которое не решает проблему: оно просто не дает вам больше ее видеть».

Я надеюсь: вы теперь понимаете, почему доктора строго-на-строго запрещают принимать обезболивающее, особенно при болях в желудке.

Не хочу от вас скрывать тот факт, что то, как оправдания борются с проблемами, является самым сложным для понимания процессом, из всех тех, о которых мы будем говорить, изучая оправдательный механизм человека.

■ ОПРАВДАНИЯ И АВТОРИТЕТЫ

Коварство жизни в том, что бывают лохи одно-разовые, а бывают многоразовые, и кто из нас кто, мы узнаем лишь в самом конце «Истории о нас»...

Некоторые оправдания, группируясь, образуют монолит миссий — жесткую и достаточно устойчивую систему мировосприятия и взглядов. Это можно назвать личным опытом при условии, конечно, что вы, уважаемый читатель, не будете путать это понятие с такими понятиями, как знания, умения и компетентность.

Проявление этого вида оправданий выглядит весьма забавно. Человек, попадая в очередную жизненную ситуацию, вдруг приходит к выводу, что он уже был в подобной ситуации раньше. Далее, если тогда (раньше) он принял оправдание как решение проблем, оправдательный механизм активизируется снова, и теперь, в этой ситуации, те давно придуманные оправдания, являющиеся уже несомненными и воспринимаются на уровне «личного опыта».

В доказательство моих слов вспомните «Таблицу с тройкой» в одной из предыдущих глав, там мы с ней знакомились подробно. Как-то раз на одной из моих лекций в академии мужчина лет пятидесяти так сильно зацепился за эту мою «клеточку с вопросом», по этому поводу можно было бы, наверное, снять целую юмористическую передачу, скажу я вам!

Он говорит: «Я точно знаю, что там должна быть тройка!»

Я у него спрашиваю: «Да что вы? А с чего вы это взяли?»

Он говорит: «Молодой человек! У меня два высших образования, и я на таких таблицах в свое время собаку съел!»

Я ему отвечаю: «Извините, у меня нет ни одного высшего образования, но это моя таблица! Я ее придумал! И только я могу знать, что стоит в этом квадрате. Причем, на каждом отдельном занятии там могут стоять разные цифры, а если у меня будет плохое настроение, то там еще и буквы могут быть. Вам понятно?»

Он злится и корчит рожи: «Меня не волнует, как вы учились в школе, и мне наплевать, кто придумал эту таблицу! Я точно знаю — там должна быть тройка!»

Мы с этим товарищем сорок минут в таком режиме общались, в конце концов, я понял, что не нужно больше напирать на этого беднягу. Просто у этого человека так много личного опыта и авторитетов, которые его, этот самый опыт, подтверждают, что навряд ли он уже когда-нибудь сможет понять суть собственных проблем, они уже просто неотделимы от его жизни. Я просто решил оставить его в покое. Но не тут-то было, на следующую нашу встречу он мне принес учебник по высшей математике (в том учебнике был раздел, в котором изучаются уравнения с несколькими переменными, матрицы, в общем), в этом учебнике, на какой-то n -ой странице была таблица, которая была очень похожа на таблицу, предлагаемую мной. Отличие было лишь в том, что таблица в учебнике была полной, в ней не было проблемного сектора. Вместо проблемного сектора в ней действительно стояла тройка. Учебник, да еще с именем какого-то очень известного профессора на обложке, добавил уверенности этому господину. Уже через минуту разговора я стал подумывать, сколько времени мне нужно, чтобы успеть отпрыгнуть к двери, которая была за моей спиной. Я думал: «Успею ли я увернуться от его увесистых кулаков?» Этот товарищ просто готов был долбануть меня своим толстым учебником по голове, чтобы документально доказать мне свою правоту. В этой ситуации я предпочел не ввязываться в спор. Вы, наверное, догадались почему.

Этим примером я ни в коем разе не хочу показать вам, что тот бедняга был глупым или странным человеком — он, между прочим, был в звании академика. Я просто хочу показать вам, что человек, который действует под колпаком собственных оправданий, не всегда понимает, что происходит вокруг него на самом деле. Он часто очень неадекватен в своих действиях по отношению к реально сложившейся ситуации.

Я хочу также напомнить вам, что оправдания как таковые ничем не отличаются от настоящей жизни. Просто знаете ли, ситуация, которая существует в уме, — это ситуация живая и очень реальная, уже поэтому человек не может отличить, где продукт его реальной жизни, а где продукт его собственных оправданий.

■ ИНДИВИДУАЛЬНОСТЬ ОПРАВДАНИЙ

Уверен: после этого примера вы сразу сообразите, к чему я веду. Было с вами так, что кто-то рядом с вами оправдывался и поэтому был смешон? Его оправдания были настолько нереальны, что вызывали смех у окружающих?

Ваш сотрудник говорил: «Я знаю, почему упал объем продаж в нашем отделе!» Все в вашем отделе тут же насторожились. Всем интересно знать такое важное «Почему?». А он продолжает: «Объем продаж упал, потому что в Никарагуа опять появились летающие тарелки! Я вчера прочитал это в моей любимой газете». После такого заявления люди вокруг этого парня насторожились еще сильнее, а он говорит: «Я, между прочим, вполне серьезно, я не шучу. У меня самая объективная информация! Я давно присматриваюсь к этому совпадению! Могу на сто процентов сказать, что каждый раз, когда в Никарагуа появляются летающие тарелки, в нашей фирме падает объем продаж!»

У детей оправдания почти всегда выглядят смешно. Взрослый, когда слышит, как его ребенок оправдывается, обычно испытывает умиление по этому поводу: «Вот он и начал оправдываться! Выросло дитя мое — скоро курить начнет!»

В чем же причина такого парадокса: один человек говорит оправдание, и оно для него так же реально, как и то, что дерево растет корнями вниз.

Собеседник же его, слушая такое оправдание, начинает всерьез беспокоиться: «Или я сошел с ума или мой товарищ? Ух-ты, погоди-ка, а не первое ли сегодня апреля?»

Разгадка проста: оправдание, которое существует у человека, существует индивидуально в его собственном, конкретном, индивидуальном уме. Каждый человек принимает для себя только то оправдание, которое его действительно успокоит. Оправдание — это не просто очередная глупая мысль в чьей-нибудь дурной башке. Оправдание — это единственно верное решение иногда жизненно важных проблем. Оно может лишить человека жизни, а может спасти жизнь окружающим; наемные убийцы, они ведь тоже иногда оправдываются...

Господа, обратите внимание: мы с вами сейчас ведем не какой-то детский или шуточный разговор на заданную тему: «Ха-ха! Хи-хи! Ребята! Давайте поговорим об оправданиях!» Оправдания — это жутко серьезная вещь, это то, что иногда меняет жизнь человека. Оправдания, и это определенно, способны управлять жизнью человека. Оправдания могут обуздать самого неутомимого энтузиаста, могут лишить вдохновения самого страстно влюбленного поэта и могут лишить фантазии и воображения гениальнейшего художника. Это не просто что-то типа: «Ах, знаете ли, у меня, наверно, тоже есть оправдания». Оправдания — это та объективная сущность, которая действует повсеместно в жизни любого человека!

Почему человеку одному, наедине с самим собой, безумно сложно справиться со своими оправданиями? Почему человеку проще опуститься на дно социальной лестницы, чем признать, что некоторые из тех решений, которые он принял на прошлой неделе, были всего лишь его собственными оправданиями?

Все потому, что неприятность и сложность ситуации скрыта в этом прозрачном и легко наблюдаемом со стороны обстоятельстве:

«Те оправдания, которые ваш ум находит для вас, он находит их только для вас, и они будут очень реальны именно для вас, и только вы будете использовать их в своих решениях. Скорее всего, что вы даже не сможете заметить собственные оправдания на фоне остальной реальности. И в этом состоит глобальная сложность».

Ваш ум знает вас очень хорошо. Ваш ум знает вас даже лучше, чем ваши самые близкие люди! Откуда такая осведомленность? Просто он вырос вместе с вами. Это он вместе с вами учился выкручиваться из сложных ситуаций, может быть, даже обманывать в каких-нибудь безвыходных ситуациях. Он так же, как и вы, когда-то впервые научился побеждать врагов и делать успехи в делах, решать другие сложнейшие задачи, которые ставит перед нами жизнь. Только поэтому когда ваш ум находит вам оправдание, оно очень и очень индивидуально подобрано к вашей личности. Оправдание, предложенное вам вашим же собственным умом, как будто нарочно сделано для вас. Это оправдание такое красивое и логичное. Его так трудно не заметить среди всего остального баракла. Оно стоит ровно столько, сколько вы готовы были за него заплатить. Оно прекрасно подходит к любому из тех

платьев, которые у вас есть. Его обязательно одобряют другие. Наконец, самое главное — стоит его надеть, так сразу же становится сухо тепло и уютно!

Почему?

Потому, что это оправдание сделано специально и только для вас, оно в точности такое, какое может вас успокоить, оно именно такое, какому вы будете верить. Перед вами предстанет что-то, что будет для вас реальным. Только поэтому в жизни возможен такой эффект, когда человек перед вами вполне серьезно оправдывается, а вы смеетесь над его оправданиями.

Почему?

Потому что это его оправдание является реальным, но только для него самого. Ваш собственный ум настроен немного по-другому, вашему уму доступен другой опыт, поэтому и оправдания вам нужны другие. В одной и той же ситуации для одного человека оправданием является один факт, для другого же оправданием могло бы служить что-то совершенно другое.

Каждый раз, когда вы видите человека, которого накрыло с головой оправданиями, человека, который совершает одну ошибку за другой, глядя на мир сквозь кривые зеркала собственных оправданий, человека, который мучается в безысходности, не в состоянии выйти из прочной клетки собственных оправданий, вспомните эту главу и не торопитесь предпринимать что-либо, потому как единственное, что заставляет одного человека нападать на другого,— это до упора затянутая пружина оправданий, а спусковым крючком может послужить любое непонимание, которое так возможно в ситуации, где присутствуют два совершенно разных ума.

■ ЛЕНЬ, СТРАХ И ОПРАВДАНИЯ

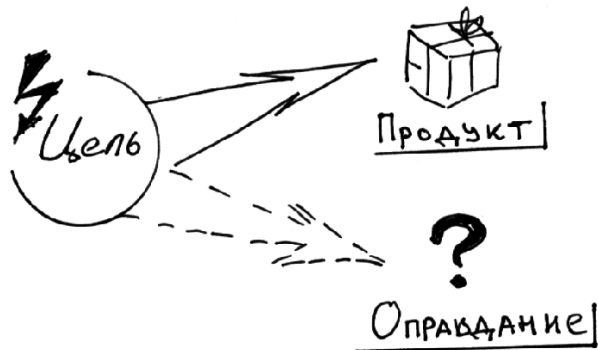
Много раз в своей жизни мне приходилось видеть людей планирующих что-то и мечтающих о своем будущем. Иногда люди попадают в комическую ситуацию — три часа они тратят на то, чтобы объяснить, как сильно они хотят попасть туда, куда попасть можно минут за тридцать? Что же происходит с человеком? Почему взрослый и сильный мужчина, скованный страхом, не может пошевелить ни рукой, ни ногой? Что заставляет человека замедлить ритм своей жизни до такого уровня, что уже никто не замечает его ползущим вдоль тротуара?

Секрет этого явления прост. Его легко увидеть — для этого достаточно задаться вопросом: «Куда деваает человек ту энергию, которая предназначена на совершение действия, если это действие не совершается?» Ведь известно же, что любое действие требует от человека определенных усилий. Что такое язва желудка и почему она часто случается у студентов? Потому что если сидишь за партой, а думаешь о вкусной копченой курице с горячей рассыпчатой картошечкой и салатиком из свежих помидоров и огурцов, то желудок твой автоматически начинает выделять желудочный сок и энергию, для того чтобы съесть ту курицу, о которой ты думаешь. Точно так же, если ты планируешь направиться из точки «А» в точку «Б», организм твой автоматически вырабатывает и резервирует нужное для этого количество электрической энергии.

Кто-нибудь из вас задумывался над тем, как и почему человек может идти туда, куда ему вздумается? Механика ходьбы проста — сердце, как насос, перекачивает необходимое количество крови из мышцы левой ноги в мышцу правой ноги. В результате несколько литров крови перемещаются из одной точки в другую, изменяя при этом центр тяжести самого тела. Точнее, центр тяжести смещается на необходимые для одного шага полметра. Почему, по-вашему, сокращаются мышцы? Потому что мозг пропускает через нервные окончания внутри них по несколько вольт обычной электрической энергии. Что же происходит с этими вольтами, в то время когда человек собирается шагнуть в своих планах, но не делает этого в реальности? Оказывается, что эта электроэнергия никуда не девается из человеческого организма, она расходуется на то,

чтобы удерживать оправдания своего бездействия. Ряд проведенных по этому поводу экспериментов доподлинно подтверждает тот факт, что человек, оправдывающийся по поводу бездействия, в какой-либо ситуации чувствует себя таким же уставшим, как и человек, на сто процентов пытающийся с ней справиться.

Это простая истина; для того чтобы хранить оправдания в своей голове, нужно прилагать столько же усилий, сколько нужно было бы их потратить для того, чтобы сделать что-то реальное. Вы, наверняка, сталкивались с такой ситуацией: вы говорите своему сотруднику: «Петров, пойдика, сделай пару звоночков своим клиентам!» А он вам отвечает: «Это бесполезно, я никуда не пойду!» Вы говорите: «Почему?» Он вам: «Да потому, что у меня не получится?» Вы ему: «Откуда ты знаешь, что у тебя не получится? Ты ведь еще не пробовал?» Он вам: «Потому что, во-первых, я не знаю, что говорить; во-вторых, говорить по телефону без номеронабирателя плохо; а в-третьих, я слышал, что по телефону никто никогда ничего не покупает; а в-четвертых...» Вы обратили внимание, что этот человек реально еще ничего не сделал? Но при всем при этом он может выглядеть уставшим. Почему? Потому, что он сделал много оправданий, а для того, чтобы делать оправдания, как мы знаем, нужны те же усилия!



Такое явление в человеческой жизни, как лень, легко объяснимо с позиции этого открытия. Ленивый — значит лишь оправдывающийся. Лень — это просто форма усталости, той усталости, которая наступила не в результате тяжелого физического труда, а в результате труда, потраченного на удержание собственных оправданий.

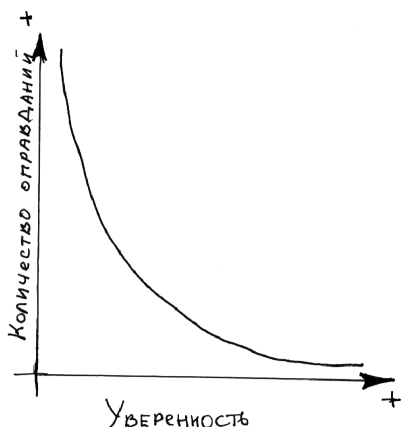
Сегодня это известный в психиатрии факт. Лень — это страх, растянутый во времени. Отсюда можно вывести, что человек, поставленный перед выбором — либо действие, либо оправдание,— испытывает реальный ужас. Уберите оправдания, и человеку станет легче, его страх улетучится, и он наполнится энергией, способной произвести фантастические результаты.

Безразличие и уход от действительности, печаль и апатичное созерцание, замкнутость и страдания, попытка спрятаться и исчезнуть, стать невидимой жертвой — все это формы переживаний, связанных с тем, что человек более не способен испытать страх перед событиями окружающей действительности. Он более не в состоянии действовать, его энергия глубоко закупорена внутри его оправданий. Он как муха, попавшая в кокон паука. Только паук для этого бедняги — его собственный ум, а кокон насквозь состоит из паутины оправданий, укрепленной узелками ошибок и неудач.

■ ОПРАВДАНИЯ И УВЕРЕННОСТЬ

В баре за столиком сидит молодой человек, а напротив него за другим столиком сидит юная леди. Парень в течение часа сверлит девушку глазами, нервно выкуривая одну сигарету за другой. В какой-то момент девушка расплывается с официантом и уходит прочь. «И эта тоже не дала»,— тоскливо вздыхает юноша, глядя ей вслед...

Способность чувствовать себя уверенно в тех или иных ситуациях напрямую связана с уровнем активности оправдательного механизма. Если изобразить такую зависимость в виде графика, мы получим линию, которая наглядно показывает нам, что уверенность наша находится в прямо пропорциональной зависимости от наших оправданий. Это выглядит примерно так: если на вертикальной оси мы расположим процент оправданий на общую долю решений в какой-то конкретной ситуации, а по горизонтальной оси, соответственно, мы отложим долю уверенных действий в той же ситуации, мы получим график, который показывает, что с ростом уверенности количество оправданий будет уменьшаться и наоборот (смотри рисунок).



Если вы когда-нибудь видели человека, уверенного в чем-то, то вы видели просто человека, который не использовал оправданий в этом деле.

Есть еще один важный момент, связанный с работой оправдательного механизма,— уверенность — не имеет никакого отношения к мыслительному процессу. Если вы видите человека, который уверен, что он сможет распилить доску, и он говорит: «Я запросто смог бы распилить эту доску»,— тогда вы видите человека, который оправдывается.

Если же вы видите человека, который пилит доску, вы видите человека, уверенного в том, что он может пилить доску. Эти два принципиально разных состояния внешне отличаются только этим: «Оправдания относятся к мыслительному процессу, а уверенность относится к реальным действиям».

Если честно, то разговор об уверенности,— это разговор откровенный. На данном этапе я хочу показать вам, как уверенность рождается на базе состояния непосредственно ума и как отсутствие уверенности, соответственно, убивает наповал все наши возможности что-либо предпринять. Для начала я хотел бы, чтобы мы с вами вместе немного пофантазировали. Представьте себе, что мы дали на реализацию в компанию «А» тысячу единиц продукции. Причем, это был результат долгого переговорного процесса. В компании «А» уверяли, что тысячи штук даже мало, они говорили, что реально готовы продавать две, а то и три тысячи. Ну, мы все-таки решили начать с одной тысячи. И вот мы дали тысячу штук на месяц. Прошел месяц, и мы с вами отправляемся в компанию «А» забирать свои кровно заработанные деньги. Обратите внимание, что всегда между тем, что есть на самом деле и что мы хотим получить, есть то, что мы об этом думаем.

Обычно, когда мы отправляемся куда-нибудь сделать что-нибудь, рядом с тем, что мы собираемся получить, существует еще много того, что мы могли бы получить «если бы».

Как вы думаете, почему я могу не получить сегодня свои деньги за проданный в кредит товар?

Основная идея этого примера проста — если между тем, что я планирую получить и что произойдет на самом деле, не будет никаких «если», не будет никаких размышлений, оправданий и спорных мыслей, то это обязательно произойдет.

Положите перед собой на столе белый лист бумаги или сочное, спелое красное яблоко. Теперь подумайте, почему белый лист бу-

маги не белый, а яблоко не красное? У вас есть версии по этому поводу? Вы можете заметить, что, как только между вами и предметами появляются мысли, тут же могут появиться версии и какие-то размышления, а следом, как желчь, появляются сомнения, на фоне которых даже белый лист бумаги может стать не белым. Именно эта идея должна ощущаться вами наверняка.

Естественно, сейчас для вас это удар ниже пояса, философствовать так глубоко не всегда легко и даже не безопасно для жизни. Я просто хотел показать вам, что уверенность — это просто точное знание того, что между тем, что произойдет и что произошло или происходит, нет никакой разницы. Уверенность — это мистическое чувство истины в последней инстанции. Это, когда вы берете ключ от своей квартиры, вставляете его в замок своей квартиры, поворачиваете его два раза, и замок открывается, и вы даже не сомневаетесь в том, что это произойдет. Мы с вами редко задумываемся об этом, мы просто вставляем ключ, открываем замок и идем дальше. Вы знаете, бывают случаи, особенно когда человек попадает в состояние сомнения, он становится настолько не уверен в себе самом и собственной жизни, что даже в этой простой процедуре ключ ломается, замок заедает и входная дверь перестает открываться. Уверенность или ситуация обладания чем-либо — это такие обстоятельства, в которых вы всегда, и даже не задумываясь о том, что еще могло произойти помимо того, что вы делали или хотели делать, делаете что-либо и при этом получаете планируемый результат.

С вами было так, что вы собирались позвонить клиенту, с которым нужно было разрешить спорный вопрос?

Это одна из самых серьезных задач в каждодневной работе продавца, рождающая подобную неопределенность и даже кажущуюся непредсказуемость возможного исхода любой сделки и любых переговоров. Вспомните любую из тех ситуаций, в которых вы хотите, чтобы клиент сказал «да», а клиент в любой момент может сказать «нет». И вот вы звоните этому клиенту, набираете его номер.... Было с вами так, что, еще только набирая номер, вы начинали нервничать по поводу исхода сделки? У вас дыхание становилось чуть-чуть другим, голос, может быть, чуть-чуть менялся, сложно становилось подобрать нужную интонацию, эмоцию, мысль. Уже с первых минут разговора вам вдруг начинало казаться, что он, отказывается от вашего предложения, вам казалось,

что еще одно неверное слово с вашей стороны, и он просто трубку повесит.

Почему мы же мы теряем самообладание? Что же происходит с нашими умениями и компетентностью в такие моменты?

Все дело в том, что в моменты неопределенности мы очень сильно подвержены влиянию оправдательного механизма. Можно сказать, что наш ум в такие секунды балансирует на грани между здравым смыслом и сумасшествием. Работа переговорщика — это одна из самых тяжелых профессий, тяжелых в прямом смысле этого слова. Потому что в тот момент, когда вы пытаетесь справиться с противником силами своих кулаков, все проблемы находятся у вас в буквальном смысле перед глазами. Максимум, что вы теряете, немного энергии, направленной на сокращение мышц. А вот в тот момент, когда вы пытаетесь победить в споре с оправданиями собственного ума и с оправданиями ума вашего собеседника, внутри вашего организма блуждают миллионы вольт электричества, способные разбить вас параличом. Не зря же большинство дипломатов и разведчиков погибают не от пуля на поле боя, а от сердечных приступов и инсультов в своих теплых постелях.

■ ОПРАВДАНИЕ – РАЗНОВИДНОСТЬ МЕНТАЛЬНОГО ВИРУСА

Этот термин пока еще редко встречается даже в психотерапии. Что такое вирус вы, наверняка, имеете представление, а вот ментальный требует дополнительного объяснения. Хотя это объяснение не потребует много времени, если я скажу, что слово «мысль» образовано от слова «ментос» — ум. Стало быть, ментальный означает умственный или работающий внутри ума. Теперь вам необходимо усвоить тот факт, что оправдания — это ужасно заразная штука. Это одна из форм ментального вируса. Спецслужбы, например, используют его одним из первых наряду с другими слабостями человеческой психики.

Само такое явление, как вирус, сугубо биологическое, по крайней мере, так считалось до недавнего времени. Но вот каких-нибудь тридцать лет назад люди всерьез заговорили и о другой форме существования агрессивно настроенных и автономно функционирующих механизмов. Да, конечно, компьютерный вирус не выглядит как бомба с часовым механизмом или старый будильник, но последствия, которые он может породить, попадая в сердце операционной системы компьютера, могут быть куда более значимыми. Как говорится, все зависит от статуса компьютера, который непосредственно заражен вирусом. Только представьте на минуту, что могло бы произойти с огнями большого города, если бы компьютер, отвечающий за управление городской электросети, на пять минут остановился бы сыграть партию в тетрис?

Я предлагаю рассмотреть и другую форму существования подобной заразы, но на более тонком интеллектуальном уровне. Так называемый ментальный вирус передается просто — из уст в уста, он может также передаваться через средства массовой информации и любыми другими доступными человеку информационными каналами. Одной из форм существования такого вируса, несомненно, являются оправдания. Именно они, попадая в стабильно работающий ум успешного человека производят там настолько видимые изменения, что человека можно не узнать спустя уже буквально пару недель.

Кто-то из доброжелателей говорит преуспевающему в продажах менеджеру по секрету, на ушко: «Это невозможно!»,— и делает это на протяжении нескольких дней, и вот уже от его бывшего цветения, от его успехов и побед не остается и следа!

Кто же заражает ваш ум и ум ваших сотрудников оправданиями?

К сожалению, это не всегда делают какие-то черные колдуны или недобрые люди, очень часто мы это делаем сами друг для друга, причем совершенно бесплатно. Знаете ли, по-дружески, от чистого сердца. В вашу компанию приходит новичок, вы, наверное, помните, что, когда что-то начинаете, вы более доверчивы по отношению к своим новым целям и более практичны по отношению к своему новому делу. Вы начинаете свой первый рабочий день и думаете примерно так: «Сейчас я быстренько поеду в свои новые десять магазинов. В этих магазинах я сделаю свои первые десять заказов. Я уверен, это несложно, и я знаю, что у меня получится!» В момент таких раздумий к вам подходит «опытный» сотрудник вашей компании и говорит вам так ласково улыбаясь своей отеческой улыбкой: «Ты знаешь, я в этой компании работаю уже пять лет, так вот могу тебе сказать, что из десяти магазинов заказ делает в лучшем случае один и то не в первый день...» По этому поводу мне очень нравится песня, которую пела черепаха Тортилла маленькому Буратино: «Я сама была такую триста лет тому назад».

Новичку в помощь дают «опытного» сотрудника, и тот, выслушав все его, новичка, идеи по поводу того, как можно работать с клиентами, закуривает и, слегка прищурившись, говорит: «Ты знаешь, если честно, то я думаю, что все это бесполезно. Можешь попробовать, конечно, я не против, но все то, что ты только что рассказывал, я уже пробовал, и у меня так ни-и-и-че-го не получилось».

После такого заявления от компетентного человека внутри ума новичка начинает жить нечто, что может стать потом основанием для оправданий. Теперь ваш новичок возвращается в офис к вечеру и говорит: «Ребята! Вот какая штука, значит, «игреки» продаваться не будут, я не знаю, зачем вы их вообще закупили. Я перепробовал все приемы, которые знал, но клиент остался невозмутим. Я умываю руки!» Больше того, чтобы оставаться правым, этот человек теперь будет искать ситуации, в которых «игреки» не продаются еще у кого-то из его коллег.

Это может выглядеть примерно так:

Встречаются в торговом зале продавец-новичок, опытный продавец (тот ум, которого уже парализован оправданиями) и покупатель. Покупатель вертит образец-«игрек» в руке и говорит: «Понимаете, я не знаю, почему, но я, пожалуй, не буду это покупать». В этот момент «опытный», для которого подобное поведение клиента является не только реальным, но и вполне приемлемым (смотри предыдущие главы), говорит новичку: «Видишь, я же тебе говорил, а ты еще сомневался! Вот тебе, пожалуйста, теперь ты убедился? И так тебе будут говорить все твои клиенты!» Теперь в вашем отделе продаж есть уже два человека, у которых игреки не продаются, и они начнут заражать этим оправданием остальных.

Уже через неделю совместного труда они сделают вам трех, четырех, пятерых, шестерых, семерых, восьмерых, девятерых и т. д. Потом наступает в этой истории самый опасный момент, момент, когда последнего, кто не согласен с тем, что «игреки» не продаются (обычно это тот, кто их закупал, или имел к их закупке непосредственное отношение), остальные заставляют устраивать показательные продажи игреков. Этот человек не выдерживает такого вот коллективного безумия и начинает орать на совещаниях: «Ребята, вашу мать! Продавайте «игреки». Сколько можно морочить мне голову?» А они ему в ответ: «Как же их продавать, когда их никто не хочет покупать?» Тогда он в отчаянии кричит: «Хорошо! Я вам докажу, что они продаются! Я завтра сам их буду продавать!» Это было последней каплей в чашу неприятностей. Потому, что, если у него, не дай бог, «игреки» тоже не станут покупать, с этого момента «игреки» будут «в законе». Их теперь уже никто не будет воспринимать всерьез.

Однажды в каком-то научном журнале (на тот момент, кажется мне, что издание то даже было помечено грифом «секретно») я прочел отчет об одном весьма наглядном в контексте обсуждаемого нами материала эксперименте.

А сделано было следующее. В институте психиатрии одна из комнат была оборудована и стилизована под радиомонтажную мастерскую, на столах были установлены различные приборы и инструменты, которые могли бы понадобиться инженеру-радиотехнику для ремонта аппаратуры. Буквально все необходимое — от паяльника до осциллографа. Но были в этой комнате и приборы, о которых испытуемые даже не догадывались: это устройства скрытого наблюдения и прослушивания.

В качестве подопытных была взята обычная среднестатистическая бригада инженеров-радиотехников, которых вызвали с расположенного поблизости оборонного предприятия. Этим людей психиатры пригласили официально, якобы с просьбой оказать шефскую помощь в ремонте некоего прибора. В рамках эксперимента испытуемым была предложена банальная, на первый взгляд, задача отремонтировать некое электронное устройство, схема которого красовалась на стене в этой мастерской. Инженеры с удовольствием взялись за работу, даже не подозревая об истинных намерениях психотерапевта, поручившего им это плевое, на первый взгляд, дело.

Мастера провозились с прибором больше пяти часов, перекуривая прямо на месте, продолжая производить измерения и попытки все же докопаться до сути его поломки.

Любые предложения перекусить, отдохнуть и тому подобное воспринималось людьми как обидные сомнения заказчика в их компетентности.

Но вот в ход этого процесса вмешался еще один человек. Он был одет в костюм радиомеханика и имел достаточно внушительный, а главное — авторитетный вид. Он вошел в кабинет к испытуемым и спокойно, без каких-либо амбиций и напрягов в голосе произнес: «Ребята, оставьте вы этот прибор в покое! Мы всю прошлую неделю с моей бригадой провозились над ним, пытаюсь отремонтировать, и у нас ничего не получилось...»

Затем этот человек тяжело и многозначительно вздохнул, закурил и ушел прочь.

Что произошло с испытуемыми?

На записи можно было наблюдать страшную картину. Съемки с поля боя, на котором применили парализующий газ,— просто реклама мороженого по сравнению с тем, как стали двигаться и разговаривать, а главное — как стали мыслить наши герои. Создавалось впечатление, что это горе-специалист, удалившись из кабинета, унес за собой и всю их энергию.

Вы уже догадались, в чем был истинный замысел психотерапевта, организовавшего эксперимент?

Все эти страхи я рассказываю вам только потому, что они действительно могут серьезно нарушить работу некогда дружного и успешного коллектива. В любой компании можно найти «нехорошие позиции». Также в любом магазине существует отдел — «медвежий угол» — тот, в котором скапливаются товары, «не польую-

щиеся спросом». В одной из компаний, которая торгует спортивными товарами, нечто похожее произошло с рюкзаками. Сначала я час потратил на то, чтобы вывести руководителя этой компании из транса по отношению к рюкзакам, а потом, когда сотрудники этой компании заблокировали сначала собственные оправдания, а затем заблокировали и сам оправдательный механизм, рюкзаки стали хорошо продаваться. Потом их стали развешивать в каждом отделе. Потому что, как выяснилось в процессе их продажи, очень удобно в рюкзак класть мелочовку: ценники, ножницы,— все, чем продавец пользуется в работе. Оказалось, что рюкзак мог бы служить и образцом, и шкатулкой. Больше того, потом, еще через неделю, сделали такое открытие: оказывается, что, когда клиент набирает мелкий товар, например, шарфики, перчатки и шапки,— очень удобно упаковывать это сразу в рюкзак и давать ему этот товар вместе с рюкзаком. Вот такие ситуации иногда бывают, когда люди лишаются оправданий.

■ ГРУППОВОЙ ПСИХОЗ

Придется вам еще разок пощекотать свои нервишки, потому как мы приступаем к рассмотрению еще одного явления, которое иногда переживает группа, умы участников которой заражены оправданиями. Называется такое состояние достаточно заманчиво, и не по-детски впечатляюще — групповой психоз. Это явление в группе, при котором вся группа людей в целом и каждый ее участник в частности, приняли какое-либо, но обязательно одно на всех оправдание. Весь коллектив, целая компания принимает нечто как реальность, при этом людям, не важно, является ли то, что они считают реальным, на самом деле реально существующим. Ситуация не проста, потому как каждый человек в такой группе лично поддерживает вот это реально и автономно существующее оправдание. Военных психологов всегда это явление особо заботит потому, как лишь в таких группах человек может действовать вопреки здравому смыслу и собственной человечности. Можно это принять, как правило: «Сначала группа должна приобрести психоз по отношению к какому-либо явлению и только потом в ней можно вербовать террористов-маньяков и предателей. В торговле это явление очень распространено, хотя это также распространено и в других сферах человеческого бытия. Из-за того, что ваш покорный слуга вопреки торговле занят чаще, поэтому только и с этим явлением я чаще сталкиваюсь именно в торговле.

В народе есть даже такое выражение «медвежий угол». Это такое место в лесу, куда лучше не ходить. О нем часто складывают различные байки, и происхождение почти всех неприятностей приписывают именно ему: «Слышали? Говорят, Гришка хромой с ума сошел, просто потому что пьяный туда забрел и уснул! А Наташка родить не может, потому что в детстве ягод оттуда набрала и пирогов с теми ягодами наелась!»

Давайте посмотрим, как это же явление может проявиться в обычном торговом бизнесе. Представьте себе большой магазин видеотехники. Там есть несколько различных отделов: «Компьютеры», «Телевизоры», «Бытовая техника», «Батарейки и провода», «Аудио- и видеокассеты» и т. д. В этом магазине есть просторный торговый зал, и в нем по кругу размещаются прилавки с образ-

цами товаров. Естественно, что для удобства покупателей вся площадь магазина разделена на секции.

Странности открывались для меня постепенно: сначала я столкнулся с тем, что у продавцов в этом магазине есть такая идея, что, так как разный товар уходит по-разному, чтобы не было аутсайдеров и лидеров в объемах продаж, следуя житейской логике, они нашли следующий способ уравнивать свои шансы: «Каждая секция имеет номер, и на каждую секцию есть жетончик, похожий на тот, что выдают в гардеробе кинотеатра. Утром приносят пустую коробку от утюга. В коробку собирают все жетончики с номерами отделов. Затем жетончики перемешиваются, и каждый продавец, каждый раз по воле слепого жребия попадает в ту секцию, в которую он попадает, вытягивая жетончик с соответствующим номером... Жребий также предотвращает разговоры о том, что пятница вообще не торговый день, а во вторник батареек берут больше, чем видеокассет и тому подобные рассуждения».

Но самое интересное скрывалось даже не в этом странном поведении всего коллектива. Когда я наблюдал, как сотрудники разбирали жетончики, я заметил, что, когда человек получал жетончик, вместе с ним он получал некоторую душевную реакцию. Весьма забавное зрелище: люди получают кусочки пластмассы, и кто-то при этом говорит: «Ну, наконец-то!» Кто-то говорит: «Ух ты! Моя любимая цифра! Мне повезло!»,— целуя при этом свой жетон. И вот парень тянет жетончик № 8 и испытывает шикарный стресс. Он делает что-то вроде: «Пых-пых! Ух! Уф! Чих-пых! Пш-ш-ш...» Все остальные при этом смотрят на него и понимающе кивают головой. И в их лицах читается единоегласное: «Не повезло!» Я понимаю в этот момент, что я нашел «медвежий угол». Я понимаю, что я нашел то, что позволит мне легко и быстро справиться с этой ситуацией. Оказывается в магазине «Секция № 8» — это секция «Аудиоплееров». Аудиоплееры совершенно разные — от самых простеньких до самых дорогих. И они, знаете ли, покрылись пылью; на самом деле, они не плохие аудиоплееры. Я больше скажу, я встречал такие магазины, в которых, кроме таких плееров больше ничего не было, и там люди неплохо себя чувствовали. Но в этом магазине ситуация была кардинально противоположной, здесь секция аудиоплееров — это место, в котором не везет, место где пропадает желание продавать.

«Если тебе выпало там работать, то тебе разрешают покурить чуть дольше перед работой, чтобы ты мог собраться с силами, по-

тому что тебе весь день придется проторчать в секции с аудио-плеерами».

Я обращаю ваше внимание, что обо всем этом сами аудио-плееры ничего не знают, они не понимают, что произошло. Все, о чем мы сейчас говорим, называется пси-фактор, и он, этот самый фактор, никакого отношения к материальному миру не имеет. Это что-то, что существует только в уме самих этих продавцов, причем только в уме продавцов этой конкретной компании.

Почему же это возможно? Потому что есть оправдания, которые поддерживаются или, точнее сказать, генерируются всей группой, каждым ее членом.

Если хотите, могу даже рассказать, почему и как это получилось. Такое глупое поведение команды — всегда предмет моего повышенного интереса. Получилось очень просто. Обычно в этом магазине закупками техники занимался коммерческий директор. Однажды коммерческий директор уехал в отпуск и вместо него остался сам директор. Он сидел у себя в кабинете и занимался какими-то своими текущими делами, в этот момент приехал торговый агент из какой-то аудиоплеерной компании. Он говорит: «Вы знаете, я тут побродил по вашему магазину и заметил одну странность, у вас вообще нет стенда с аудиоплеерами».

Директор призадумался и говорит: «А что хорошая идея, а вы можете их нам дать с отсрочкой платежа?»

На что парень отвечает: «Да, конечно! Мы вам еще в придачу дадим специальный демонстрационный стенд. Пожалуйста, торгуйте на здоровье!»

И я вас уверяю, это была очень хорошая идея. У них появился специальный стенд с аудиоплеерами и всеми необходимыми принадлежностями. Но вот из отпуска вернулся коммерческий директор, и если говорить между нами, он в свое время эту позицию просто прошляпил, упустил из виду, забыл о ней. В этом, прошу заметить, не было даже никакого особого криминала. Просто человек по своей человечности забыл, что бывает такая позиция, как аудиоплееры, и не прилагал никаких усилий для того, чтобы их в ассортимент своего магазина взять. Игра случая, ничего больше.

Но в этой ситуации коммерческий директор не мог согласиться с тем, что он эту позицию прошляпил. Поэтому он должен был как-то оправдывать все случившееся. Что он стал делать, как вы думаете? Правильно! Он стал придумывать оправдания, почему

аудиоплееров не было раньше в ассортименте магазина. Он просто генерировал одно оправдание за другим, пока не убедил остальных в том, что плееры не ходовая позиция.

— Я поэтому их и не закупал! — объяснял он, торжествуя победой в тот день, когда секция встала окончательно и ее выручка за день пришла к нулю.

А затем спустя некоторое время произошло то, что вам теперь уже известно — этот стенд с аудиоплеерами превратился в «медвежий угол».

■ КРУГОВАЯ ПОРУКА

Последний не всегда смеется, но искренне мог бы смеяться определенно только он.

Группа, пораженная оправданиями как одной из форм ментального вируса, может проявлять определенные признаки. Ключевым признаком такого поражения может служить искажение командного усилия, так называемая круговая порука.

Чтобы не тратить наше время на обсуждение технической стороны этого явления, предлагаю использовать силу образа. И здесь как нельзя кстати нам подойдет историко-политический пример наших дедов, его мы можем использовать как в прямом, так и в переносном смысле этого слова. Так уж случилось, что в некогда огромной стране с гордым названием «СССР» миллионы рабочих и крестьян были заняты строительством коммунизма, группа немногих пробившихся к власти товарищей прекрасно понимала, что коммунизма не выдать как своих ушей ни в ближайшем будущем и ни в далекой перспективе. Но! Эти люди, эта группа чиновников, не торопились объявить о своих догадках остальной армии пролетариев. Почему? Да потому, что к этому моменту представители этой серой гвардии бездельников и бюрократов уже успели приобрести такие личные удобства, от которых здравомыслящий человек навряд ли стал бы отказываться добровольно.

Говоря о теории существования круговой поруки, нужно говорить именно это. В стране, где сотни тысяч человек строят коммунизм, всегда есть две-три тысячи товарищей, которые понимают, что это не очень-то реально, ну, или что это не очень-то выполнимо в такой короткий промежуток времени или, в крайнем случае, они понимают, что строить нужно уж точно как-то по-другому.

Но проблема круговой поруки в том, что эти маленькие и незаметные в общей массе ужасно здравомыслящие люди понимают, как обстоит истинное положение дел, и они понимают что то, что происходит вокруг, отличается от того, что думает об этом большинство, но они об этом никому не говорят. Почему не говорят? Потому, что у кого-то из них муж — министр-коммунист,

у кого-то брата вчера в партию приняли, кому-то вчера дали звание почетного пенсионера и соответствующую пенсию назначили. Получается, что у всех этих людей, которые не заражены оправданиями, тем не менее, есть какие-то личные мотивы и корыстные интересы в том, чтобы не сопротивляться оправданиям, иногда у них есть даже прямые причины к тому, чтобы поддерживать оправдания остальных или даже создавать дополнительную почву для их существования. И вы также должны знать, что только по этой причине такие люди активно соглашаются с теми, кто искренне уверен в обоснованности своих оправданий и даже могут своими действиями поддерживать их уверенность.

Давайте задержим наше внимание на еще одном примере. На сей раз возьмем пример более жизнеутверждающий. Для этого давайте разберем ситуацию, в которой участвуют успешные и неуспешные продавцы одного и того же отдела продаж. Вы, наверное, не раз сталкивались с тем, что успешные продавцы редко оправдываются. Я, например, пропагандирую тезис о том, что единственный, кто не оправдывается никогда, так это успешный топ-менеджер или успешный торговый представитель компании. Но все же существует исключение, когда этот мой тезис не работает. Хорошо бы взять на заметку этот момент. Можем даже вывести из этого правило: «Если ваш лидер продаж начал оправдываться, значит, он попал в состояние круговой поруки».

Оправдываться выгодно — крайне редко. В принципе, особенно это не выгодно тому, для кого каждое оправдание равноценно убыткам.

Но вот он момент неистины, когда коллектив дороже, а своя рубаха не ближе к телу. Человек, находящийся в блокаде круговой поруки, всегда знает точно, что то оправдание, которое используют остальные, в его группе не является частью реальности, но он продолжает его использовать, для того, чтобы не вступать в конфликт с мнением большинства или чтобы, например, не потерять симпатии руководства.

Вот вам один из таких примеров:

Все продавцы в один голос заявляют: «Зеленые игреки не продаются, потому что на складе закончились красные». Я спрашиваю у одного из них: «А при чем здесь красные?» Он мне так, знаете ли, слегка смутившись: «Да я знаю, что ни при чем, но вы сами посмотрите: мы же здесь все вместе и все неправильно делаем. Между прочим, у нас многие об этом знают, и все прекрасно по-

нимают, что красные ни при чем. Но если они молчат, мне-то за- чем выпячиваться. Да и понятно, почему остальные молчат. Никто ведь не хочет ссориться с начальством, потому как все равно ничего не докажешь. Того гляди, еще на карандаш возьмут, будешь тогда в отпуск зимой ходить, зарплату последним получать, а от- срочек для своих клиентов можешь вообще никогда не добиться».

Я думаю, что теперь у вас есть точное представление о явле- нии под названием круговая порука. Вы обязательно будете стал- киваться с ситуациями, когда у вас в коллективе появляется некто, кто точно знает, что основной аргумент большинства во время со- вещания — это лишь очередное нелепое оправдание, но он не со- противляется большинству и он не выступает против его оправда- ний. Он просто ничего не делает в этом отношении и испытывает страх перед перспективой в результате такой борьбы потерять до- стигнутые позиции на карьерной лестнице или еще чего хуже вы- пасть из обоймы сложившегося коллектива. Что же он делает в такой ситуации? Он просто говорит: «Да, да, конечно, мне тоже ка- жется, что зеленые не будут продаваться в отсутствие красных. Я с вами полностью согласен! Предлагаю подождать, пока у фирмы появятся деньги на закупку красных, потому что...»

■ САБОТАЖ

Одна из форм жизни коллектива — саботаж. Саботаж — это ситуация, при которой большинство членов группы осознают, что оправдания, выдвигаемые ими теперь или ранее не являются истинными, но не начинают действовать по причине инертности человеческой психики. Так же, как проститутка или бомж, осознав низменность и неразумность своего существования, и может быть даже, приняв твердое решение изменить свою жизнь к лучшему, еще какое-то время продолжают стоять на панели или бродяжничать, испытывая при этом отвращение к самому себе.

Появление неформального лидера в коллективе может привести в конечном итоге к куда более серьезным последствиям. Есть такое явление — неформальное лидерство, оно имеет, в основном, психологическую природу. В любой команде, в любом коллективе, иногда возникает такая ситуация, когда мнения отдельных ее членов становятся полярными. Что это значит? Иногда о такой ситуации говорят: «У нас в команде появился «неформальный лидер». Как он появляется вообще? А появляется он в некогда дружном коллективе примерно так. Формальный руководитель, или лидер команды нагнетает ситуацию, требуя результатов в своем стремлении достичь поставленных целей, может быть, пытается решать какие-то проблемы, при этом, возможно, он на некоторых бездельников давит слегка. Неформальный же лидер вот в этом своем неформализме их просто жалеет. Он поджидает неудачников в курилке и вытирает им сопли.

Есть у меня иллюстрация этого явления, которая больше подошла бы для учебника по психологии семьи. Возьмем к рассмотрению классическую семью: мама, папа и дочка. Дочка начинает хамить учительнице или демонстративно курить во дворе школы. Папе, естественно, такое поведение не очень-то нравится, и поэтому папа начинает гнать волну гнева в сторону дочери по этому поводу. Просто папа начинает бороться с таким вот безобразием доступными ему способами. А мама, вместо того чтобы поддерживать папу, начинает дочку жалеть, мама окружает дочь «лаской и заботой». Она говорит: «Папочка такой-сякой на тебя кричит? Ну, ты на него не обижайся, ведь на больных не обижаются? У не-

го, видно, на работе дела не идут, вот он на тебе зло и срывает». Что вы получите в результате такой полярности мнений в семье? В результате, вы получите ребенка-наркомана и больше ничего не получите. В результате, вот это неформальное лидерство — эта дешевая мамина игра в любовь, она не только ни к чему не приводит, но и не позволяет жертве таких интриг получать какие-либо результаты.

Не берусь утверждать, но очень похоже, что неформальное лидерство напрямую связано с состоянием группы — с саботажем.

Как же это работает? До безумия просто, как и любое безумие, к слову сказать.

Формальный лидер, например руководитель отдела продаж, начинает оказывать давление на сотрудников, требуя результатов, и полностью или частично игнорируя встречные оправдания.

Неформальный же лидер, напротив, он-то как раз подтверждает и дает логичные объяснения каждому оправданию из тех, что неудачники обычно приносят в качестве продукта своих усилий. В результате таких манипуляций, очень быстро у неудачника складывается ощущение, что формальный лидер от него требует не реального. А как только стоит показаться на глаза начальству, сразу от тебя начинают требовать. Неудачник приходит к выводу, что как раз лучше держаться поближе к тому, кто более «реален», кто ничего не требует и выглядит при этом крайне разумно и убедительно.

Помимо этого, частенько ситуация усугубляется еще и тем, что неформальный лидер часто имеет косвенную независимость от прямого руководителя нашей жертвы. Например, он работает в смежном отделе или имеет какой-то привилегированный статус в собственном отделе, то есть начальства он не боится и вроде как даже пользуется у него некоторым покровительством. Частенько неформальный лидер — это парень, которому нечего терять, или тертый калач, который уверенно и хладнокровно дает отпор руководству или лидеру формальному, он всегда лично, глядя прямо в глаза, аргументировано и логично может отстоять любое свое оправдание.

Бывают еще такие случаи, когда с появлением неформального лидера в вашем трудовом коллективе круговая порука приобретает оттенки саботажа. То есть многие до этого успешные продавцы перестают продавать, начиная подыгрывать неудачникам, находящимся в плену оправданий.

В таких ситуациях необходимо действовать быстро и решительно.

Сначала разберитесь, кто в коллективе продолжает чувствовать себя комфортно, несмотря на надвигающиеся убытки и трудности. Как правило, это будут люди из смежных и с первого взгляда не влияющих на работу продавцов отделов.

Потом попробуйте лишить этих людей привилегий и независимости в отношении тех проблем, которые несет оправдывающийся коллектив.

В результате таких действий вы столкнетесь с тем, что круговая порука растворится как дым и перед вами предстанут два противостоящих лагеря — лагерь оправдывающихся и во всем «виноватых» и лагерь тех, кто «ни при чем» и не собирается отвечать за ошибки других.

Что нам делать с теми, кто оправдывается, мы поговорим позже, а вот что делать с теми, кто не виноват?

Озадачьте их собственной работой по полной программе и впредь позаботьтесь о том, чтобы в вашем коллективе не водили дружбу те, от результатов которых зависит доход вашей компании, и те, кто получает фиксированный оклад, не зависящий от доходов компании.

Я могу привести сотни примеров того, как сначала кладовщикам и грузчикам в рабочее время под предлогом ожидания заказов от клиентов разрешали пить кофе и играть на компьютере в помещении отдела продаж, а потом закрывали офис в результате банкротства. Сначала охранники, вольготно прохаживаясь по магазину, дают советы продавцам и клиентам, находящимся в торговом зале, развлекая одних анекдотами и шутками, а других кроссвордами и сигаретами, а потом магазин закрывается, а бывший его директор не в состоянии оплатить даже долг за аренду. Сегодня директор компании обедает с сотрудниками отдела закупок, любезно обсуждая слухи о проблемах в отделе продаж, а завтра выясняется, что эти «хорошие ребята» были первыми, кто предавал его, надеясь больше на взятку от поставщика, чем на прибавку к зарплате за хорошую работу.

При чтении этой главы прошу учесть один важный факт — я очень старался, чтобы это явление в жизни компании не выглядело в моем рассказе так же кровожадно и противно, как оно обычно выглядит в реальной жизни.

■ СБЕЖАТЬ? ЗАБОЛЕТЬ? ИСЧЕЗНУТЬ?

Часто мы с вами, замечая оправдания наших товарищей, не пытаемся ничего предпринять. Вместо того, чтобы обрушить на ум оправдывающегося холодный душ реальных проблем и заставить его действовать и предпринимать, решая их, мы откладываем это «недоразумение» еще и еще на один день пока дело не заходит слишком далеко. Как далеко? — спросите вы. Настолько далеко, что сам человек может потом пожалеть о том, что когда-то был знаком с вами и что он когда-то поверил вам, что он вообще когда-то согласился делать что-либо совместно с вами. Единственная причина, почему люди будут уходить от вас внезапно и почему вокруг вас будет много предателей — это то, что вы были человеком мягким и близоруким по отношению к оправданиям ваших товарищей.

Парадокс человеческого бытия, конечно, но любая проститутка мечтает иметь семью и быть заботливой женой и матерью, но ее бросают и от нее уходят все, кто когда-либо приближался к ней ближе, чем на метр. Почему? Потому что уже через час общения с ней мужчина начинает чувствовать себя хуже. Его оправдания, подогреваемые ее сочувствием и приятными комплиментами, становятся все более и более реальными. То, что среди нормальных людей получало порицание и отрицание, в устах этой женщины получает поддержку и похвалу. В основном, поэтому клиентами таких горе-утешительниц, как правило, становятся преступники и неудачники.

Примерно по этой же причине в коллективе появляются неформальные лидеры, специалисты по разрушению дружных команд и успешных коллективов. Как мухи, сами знаете, на что, слетаются они на чьи-либо проблемы.

Неформальный лидер находится обычно в оппозиции к формальному и только потому, что лидер требует от бедняги результатов, а неформальный лидер «помогает» неудачнику найти правоту в своих ошибках, делая его оправдания еще более реальными. Игнорируйте появившиеся оправдания у своих сотрудников, и состояние вашего коллектива станет опасным уже через несколько месяцев.

Опасно это состояние тем, что часто в человеческой личности под натиском оправданий или под давлением обстоятельств, которые порождает вокруг себя оправдывающийся человек, происходят непоправимые умственные процессы, меняющие ум человека. То есть человек, когда-то побывавший на самом дне социальной несправедливости, потом, освободившись от груза собственных оправданий лени и невежества, может воспарить на такую высоту возможностей, ощутив такой прилив творческой энергии, пережить такую волну вдохновения, что рамки его прошлого состояния и стены его прошлого офиса могут казаться ему тесной клеткой. При этом такое состояние может усугубиться тревогами, порожаемыми ассоциативным механизмом. Формула его размышлений будет примерно такой: «Если я однажды в рамках этого коллектива мог опуститься до такого низкого уровня жизни, где гарантия, что со мной не произойдет этого еще раз?»

Что дальше?

Дальше человек уходит, убегает, растворяется из этой компании, не оглядываясь, иногда оставляя в тумбочке личные вещи, награды, дипломы и даже фотографии некогда близких ему людей.

Почему?

Потому, что эта группа позволила ему оправдываться. Эта группа позволила ему потерять рассудок. В этой группе он перестал понимать истинное положение вещей. Эта группа лишила его энергичности. В этой группе он потерял самое драгоценное в своей жизни — время!

Здесь как нельзя хорошо подходит армейская поговорка: «Уважение и любовь к командиру рождают его суровые, но справедливые требования!»

■ ОПРАВДАНИЕ – БОЛЕЗНЬ

На приеме у психотерапевта:

— Доктор, дело в том, что уже несколько недель у меня такое ощущение, что я разговариваю с людьми, а они меня не слышат.

— Все ясно, следующий!

Если вы читали предыдущие главы этой книги внимательно, тогда вы должны были сделать правильный вывод— группа может сделать человека безумным. А если вы читали внимательно учебник с самого начала, тогда вы прекрасно понимаете, что ни одна группа не застрахована и от обратного. Уже только поэтому человек, применяющий мою методику борьбы с оправданиями, должен быть непреклонен и строг в выполнении любых процедур. Помните: никаких уступок идиотам и лентяям!

Иногда оправдательный механизм настолько серьезно овладевает сознанием человека, что это может вылиться в серьезнейшее психическое заболевание.

Пример тому политика частных компаний на Западе по отношению к состоянию своих сотрудников. Там, у них, уже давно принято за правило: «человек, выполняющий свои обязанности с плохим настроением, моментально объявляется больным и почти насильно отправляется к соответствующему специалисту на лечение, причем лечение проводится за счет самого сотрудника».

У нас пока еще рынок труда не сформирован, да и в редкой компании заботятся об имидже или корпоративной культуре. Многие руководители наших компаний никогда не учились управлению, знают об этом лишь поверхностно со страниц бульварной прессы, поэтому часто всерьез верят в то, что объемами продаж скорее управляет «спрос», ну, или, в крайнем случае, «ценник на товаре», но уж никак не психическое состояние его продавцов. Только поэтому «у нас» мы еще долгое время будем наблюдать недовольные немые рожи за прилавками дорогих бутиков и еще долгое время мы будем слышать запинаящиеся безвольные голоса оборванцев, представляющихся дилерами и торговыми агентами западных компаний с громкими именами.

Часть 4.

МЕТОДИКА УПРАВЛЕНИЯ ОПРАВДАТЕЛЬНЫМ МЕХАНИЗМОМ И ПРИЕМЫ ЛИКВИДАЦИИ ОПРАВДАНИЙ

■ СТОИТ ЛИ ИГНОРИРОВАТЬ ОПРАВДАНИЯ?

Некто, кто угощает нас дыркой от бублика, некто, кто даже великие пирамиды со временем превратит в песок, некто, кто случайно обнулит ваш банковский счет или жесткий диск компьютера, некто, кто сделает вас одиноким в многомиллионной толпе таких же, как вы, некто, кто забирает к себе всех, кто нарушил правила, в том числе ПДД, некто, кто хранит у себя все, что потеряно, украдено, выброшено, забыто, это он – «Великий ничто», помните о нем всегда, и только тогда вы уже никогда не сможете ни развиваться и ни успевать...

К этому моменту большинство читателей уже обычно приходит к очень правильному выводу – «Тема оправданий — тема действительно серьезная, может быть, даже кровожадная!»

Вы не ошиблись, вы очень близки к истине в этом умозаключении. Если с человека снять все оправдания полностью, если сделать так, чтобы он не смог больше принять ни одного оправдания вообще, в этот момент жизнь его сразу же становится невыносимо тяжелой, ритм жизни такого человека становится настолько интенсивным, что он перестает ходить в туалет на бесполезные перекуры, а если и ходит, то даже в туалете продолжает говорить по телефону и просматривать документы, делая пометки на полях. Вокруг этого парня появляется столько проблем и нере-

шенных задач, что он начинает всерьез подумывать о добротной веревке, подыскивая подходящий сук в надежде решить их все одним махом. Многие люди после таких упражнений перестают ходить домой с работы вовремя, они делают, делают и продолжают делать свою работу, они разгребают кучи всяких потерянных и оставленных без внимания записок, писем, заметок и визитных карточек. И вместе с этим у таких новоиспеченных трудоголиков частенько возникает резонный вопрос: «Я жил со всеми этими оправданиями до этого дня и при этом нормально себя чувствовал? Ничего страшного со мной не происходило? Шесть часов длился мой рабочий день. Вместе с шестым ударом курантов я заканчивал свой рабочий день, закрывал офис и отправлялся домой. Я не хочу быть нервным человеком, который постоянно решает какие-то проблемы! Мне это не нужно! Да! Я знаю! Есть много вещей, которые мне недоступны, и есть много вещей, которые не обязательно решать сегодня».

У меня есть любимая пословица: «Никогда не делай сегодня то, что можно сделать завтра!» Хотите знать, что будет с человеком, если он живет, как получится, или совсем не борется с оправданиями и даже не пытается с ними бороться? Что будет с вами, если вы расслабитесь и будете просто плыть по течению жизни,— станете просто принимать очередное оправдание каждый раз, когда попадете в ситуацию, вместо того чтобы ее разрешить. Для этих людей есть специальный офис. Я подскажу вам адрес, вы можете туда поехать и поговорить с ними. Эти люди пришли в этот офис, потому что они принимали оправдания бесконечно долго. Это сырой и холодный офис, там нет охраны, он почти не освещается и там не нужно платить за аренду. Находится он в переходе метро от станции «Комсомольская кольцевая» (выход в город к Ярославскому вокзалу). Когда будете идти по этому переходу, вы встретите там множество особей человеческого рода, они сидят у обочины жизни вдоль стен. Но не нужно их жалеть! Они пришли к этому состоянию самостоятельно, этот их теперешний образ жизни и есть прямой продукт и результат качественной работы их собственного оправдательного механизма. Вы знаете, я как-то не очень-то на этих бедняг обращал внимание. В своей жизни я никогда не относился к ним всерьез, но все же, если вы присмотритесь повнимательнее к этим несчастным людям, вы заметите, что там, в этом переходе, сидят обычные женщины и мужчины, многие из них нашего с вами возраста. Там сидят иногда люди с

двумя высшими образованиями. Там есть люди, которые раньше руководили банками, водили трамваи, в прошлом они были обычными нормальными людьми.

Вы уже понимаете, к чему я веду?

Теперь от этих ребят плохо пахнет, у них жалкий вид и до них никому нет дела ни милиции, ни врачам. Я никогда не уделял этому большое значение. Просто как-то раз я шел по этому переходу и случайно увидел знакомые глаза. Вы только представьте себе ситуацию: вы идете по переходу мимо кучки бомжей и сталкиваетесь нос к носу с до боли знакомыми глазами. Сначала я подумал, что мне померещилось. Я себя очень долго успокаивал по этому поводу: «Просто обознался. Наверное, это не так на самом деле». Но, когда я шел обратно, я специально уделил этому внимание и понял что глаза точно знакомые. Знаком ли вам тот холодок, который пробегает от такого неприятного открытия? Я подошел к этому человеку. Это был тот самый человек, с которым мы сидели за одной партией. Это был тот самый человек, у которого я когда-то списывал во время контрольных по математике.

Я хочу, чтобы вы прочувствовали глобальность ситуации!

С этим парнем мы одного возраста, у нас обоих был одинаковый в жизни шанс преуспеть, у нас был одинаковый потенциал к действию, больше того, это ведь я у него списывал математику! Значит, его потенциал определенно был выше моего? Но теперь он сидит там, в этом жутком месте. Это теперь его рабочий офис?!

Вы можете провести такой эксперимент, я думаю, что среди ваших ну, если не друзей, то знакомых, возможно, есть люди, которые пьют горькую чуть чаще, чем обычно, может быть, они остались одинокими, может быть, им не везет по жизни в чем-то? Ну, так вот, суть эксперимента достаточно проста.

Если вы поговорите с таким человеком по душам о его судьбе, как вы думаете, что вы будете слышать в ответ на ваши вопросы по поводу случившихся с ним несчастий?

Вы совершенно правы, вы будете слышать оправдания, оправдания, оправдания...

Я больше вам скажу, ни в коем случае не разговаривайте с таким человеком, если вы впечатлительны или находитесь под градусом. Потому, что через пятнадцать минут активируется ваш собственный оправдательный механизм, а еще через 15 минут вы подумаете, что то, как живет этот несчастный, это теперь для него единственный способ остаться в живых. Вы почувствуете идею, че-

рез 15 минут вы начинаете понимать этого человека, а еще через 15 минут вы начинаете думать: «Надо же, как ему повезло!» Вы думаете: «Это же хорошо, что он вообще в живых остался!» Ваш собственный оправдательный механизм начинает выстраивать ту же цепочку, и вы начинаете думать, что та цепочка происшествий, о которых вам рассказывают,— это единственное, что могло происходить.

Теперь еще более жизненный пример:

Мой товарищ работает на скорой помощи хирургом, и вот однажды я сидел в приемном покое больницы всю ночь и наблюдал там людей, которые обычно попадают туда в это время. Обратите внимание, в то время как все остальные нормальные люди мирно спят дома, этих ребят свозят на машинах скорой помощи в травматологические пункты города. Я не беру в расчет тех, кто попадает ночью в больницу с инфарктом или инсультом, хотя, как правило, такие приступы ночью не случаются. Я беру других, я беру тех, кому, знаете ли, до инфаркта еще пить и петь. Здоровые взрослые мужчины и женщины, иногда красивые, а иногда не очень. Хотя, впрочем, дело далеко не в красоте. Они все приезжают в травмпункт в очень интересном виде. «Дорожный патруль» смотрите? Примерно в таком виде их привозят.

Как вы думаете, что можно слышать от этих людей по поводу случившегося с ними?

Прочувствуйте эту идею, как следует!

Оправдания, оправдания, оправдания...

«Я не заметил! Я перепутал! Я не рассчитал!» Или наоборот: «Он не заметил! Он перепутал! Он не рассчитал!»

Человек, который оправдывается, ни в коем случае не знает и не чувствует свою собственную причину в этом происшествии. Он просто живет, так как диктует ему его ум, заблокированный оправданием.

Понимаете, да? Человек, который перебегает дорогу перед автомобилем, мчащимся на скорости 120 км/час,— самоубийца? Нет! Он просто не видит и не чувствует реальности происходящего! Он думает свое оправдание, оно кажется ему реальным, и поэтому он бежит. А потом, в предсмертном бреде, окровавленными губами он шепчет: «Просто я опаздывал на работу!» Такая знакомая идея, не так ли?

«Я опаздывал на работу, поэтому меня размазало по асфальту?!»

Помните детский стишок «Ехал Ваня на машине, весь размазанный по шине»?

Запомните это как следует — автомобиль, кулак, прутья тюремной решетки и любое реальное действие всегда будут тверже и реальнее ваших личных оправданий!

Надеюсь, теперь это для вас еще более явно — оправдания опасны для жизни!

Я к этому, в общем-то, и вел.

Надеюсь, что мы с вами сделали нужные выводы.

■ КОМУ НЕОБХОДИМО СПРАВЛЯТЬСЯ С ОПРАВДАНИЯМИ?

Я хотел бы сразу подчеркнуть одну важную особенность тех приемов, которые мы сегодня вместе с вами рассмотрим. Дело в том что, используя принципы, которые будут описаны в первой половине этой книги, можно легко найти источник уверенности не только продавца, но, например бухгалтера, кладовщика или даже охранника. Также в любом другом виде деятельности люди могут разобраться, в чем их ошибка, и легко ее исправить. Просто так уж вышло, что я специализируюсь, а лучше сказать с удовольствием работаю, прежде всего, в сфере продаж и естественно приходится общаться больше с продавцами, чем с кем бы то ни было еще. Мне такая специализация удобна еще и потому, что, когда объем продаж компании увеличивается, это всегда достаточно заметно и приятно наблюдать владельцу компании, а мне такие изменения наблюдать не только приятно, но и в определенном смысле выгодно. Однажды ко мне обратился человек, который прочел мою «Книгу о возражениях». Он был откровенно удивлен. «Андрей, — сказал он мне при встрече, — вы сделали гениальное открытие способное внести в методы психотерапии существенные изменения, но причем здесь продажи?» Я пытался объяснить ему, что методы психотерапии применимы не только в психиатрических лечебницах и клиниках по отношению к душевнобольным, но и в обычной жизни среди обычных людей они могут прекрасно работать.

Когда-то давно я решил, что моя карьера будет посвящена бизнесменам и продавцам, поэтому прошу извинить меня за отсутствие специальных разъяснений в этой книге для тех, кто захочет применить предлагаемые мною приемы в других областях человеческой жизни. Если что-то из того, что я предлагаю к использованию в продажах, не станет работать в вашей профессии, обратитесь ко мне за помощью, я вам торжественно обещаю, что помогу адаптировать мою методiku под ваши насущные потребности.

■ НЕБОЛЬШОЕ ПРЕДОСТЕРЕЖЕНИЕ

Если вы внимательно читали предыдущие главы, то вы могли видеть, что любое оправдание, а тем более группа оправданий удерживают под собой определенное количество энергии. С этим связано одно небольшое предостережение, которое я хочу дать вам по поводу применения предлагаемых далее процедур.

Не советую вам выполнять эти процедуры на ночь, непосредственно перед сном, не стоит также заниматься тренингами перед отпуском или накануне выходных, если вы, конечно, не хотите испортить все вышеперечисленные мероприятия.

Со мной однажды произошел подобный случай. Один мой знакомый, кстати директор очень крупной и очень известной компании, посетив мое занятие и прослушав описание этой процедуры, уже вечером применил ее. И вот в три часа ночи звенит мой телефон, я снимаю трубку, и там возбужденный голос сообщает мне о том, что я гений и что благодаря мне человек теперь не может уснуть в ожидании утра. Он просто бродит по квартире и мечтает попасть теперь в свой офис для того, чтобы сделать пару жизненно важных звонков.

Напротив, если вы когда-нибудь, проведете утреннюю планерку с применением какой-либо из методик устранения оправданий, вы заметите, как люди мчатся вприпрыжку на свою территорию, разогреваемые энергией, освободившейся в результате этого.

■ МЕТОД УСТРАНЕНИЯ ОПРАВДАНИЙ: «АНАЛИЗ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТИ»

Этим методом оправдания устраняются достаточно легко.

Для начала давайте рассмотрим некоторую последовательность, которая обязательно должна существовать как основная причина появления оправданий. Как корень у дерева, как дно у реки, где-то там за оправданиями прячется некоторая последовательность обстоятельств и ситуаций, наличие которой вам необходимо подозревать с самого начала, а затем уже уметь ее обнаруживать.

Первое обстоятельство в этой последовательности:

Обязательно нужно быть внутри ситуации. Это первое, что есть в этой последовательности. Вы должны четко понимать, что если вы никогда не работали в операционной хирургом, то у вас никогда не будет тех оправданий, которые есть у хирурга, работающего в операционной. Просто вы никогда не были внутри этой ситуации.

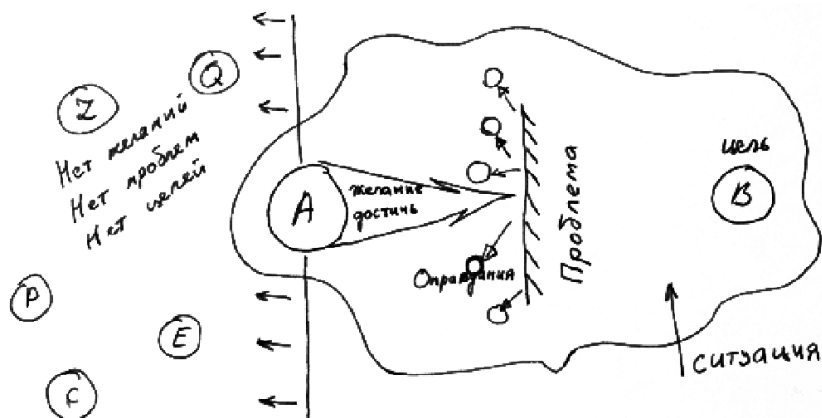
Второе, что нужно иметь,— нужно иметь желание, намерение и попытку справиться с ситуацией, внутри которой вы находитесь. Нужно иметь изначальный импульс. Если вы не пытались противостоять обстоятельствам, то, скорее всего, у вас не будет никаких проблем, с этим связанных и, как следствие, у вас не будет никаких оправданий на эту тему. Если вы имели усилие справляться с ситуацией, вы обязательно имели проблемы, созданные таким усилием.

Третье — это правильное или ошибочное действие или бездействие, которое привело к тому, что импульс — желание добиться чего-то — стал сильнее, а результат не изменился. Уверен, что схема, приведенная мной ниже, поможет вам разобраться с тем, о чем здесь идет речь.

Эта глава является, пожалуй, самым ценным сокровищем, которое я мог бы дать вам в рамках темы оправданий: в ней содержится информация, которая спасет от самых разных неприятностей не одну тысячу людей.

Почему я с такой уверенностью говорю об этом?

Потому что она уже проделала такой фокус более чем с сотней неудачников. В ходе экспериментов человек, который больше не



мог действовать под грузом собственных оправданий, буквально рождался заново, стоило ему немного покорпеть над этими строками. Можно ли убрать все оправдания из ума? Наверное, можно, но я напому вам, что оправдательный механизм — это все же часть всей оперативной системы, а программу такого уровня навряд ли удастся удалить безболезненно. Для тех задач, которые нам предстоит решать в рамках нашей предпринимательской карьеры на пути к своему первому миллиону, например, достаточно научиться просто блокировать оправдательный механизм. Чем мы, собственно, и займемся, применяя процедуры, описанные в последующих главах.

■ МЕТОД № 1 УСТРАНЕНИЯ ОПРАВДАНИЙ

В предыдущих главах мы рассматривали с вами процессы, которые происходят внутри ума, в частности, связанные с оправдательным механизмом. Уже только понимание этих процессов и умение наблюдать за ними существенно ослабляет действие вашего оправдательного механизма.

Теперь же наша с вами задача конкретно усложняется. Нам предстоит освоить метод, позволяющий избавиться не только от какого-то определенного (известного нам) оправдания, омрачающего нашу жизнь, но и научиться делать это практически постоянно, дабы иметь возможность пребывать большую часть времени в более или менее разумном состоянии.

Мой личный опыт также показывает, что данный метод действует гораздо более эффективно, если применяется незнакомым вам ранее человеком либо человеком, имеющим некоторый авторитет в глазах пациента. Например, это может быть школьный братковского вида товарищ руководителя или доктор из соседней поликлиники, важно лишь, чтобы человек, курирующий выполнение вами процедуры, был в соответствующем костюме либо униформе. Помимо прочего, на результат процедуры иногда влияет та обстановка, в которой она проводится, наличие специальных бланков для ее проведения и своевременность ее проведения.

В остальном же непосредственно процедура выглядит достаточно просто, если не сказать банально просто. Настало время с ней познакомиться.

Для проведения этой процедуры вам понадобится специальный бланк (можно использовать тот бланк, который дан в Приложении № 1 этого учебника). Тем же, у кого нет такого бланка, необходимо его подготовить.

Бланк должен выглядеть следующим образом:

Первой строкой страницы формулируется фраза, начинающаяся со слов, описывающих суть проблемы, с которой мы хотим справиться, минуя оправдательный механизм, и заканчивающаяся словами — «потому что».

Например:

«На этой неделе при повороте на улицу Селезнева меня подрезают справа уже в третий раз, потому что» или например такая: «Мы с моей женой не находим общий язык в вопросе успеваемости нашего ребенка, потому что», наконец мое любимое: «Зеленый икс, модель сорок восемь не продается, потому что».

Ниже фразы, которую вы только что сформулировали, на листе бумаги у вас должно располагаться десять или более пустых строчек-полей для возможных оправданий по этому поводу.

И так представьте себе, что случилось «непоправимое» — объем продаж за последнюю неделю упал в два раза, и на фоне этого вы замечаете парня, который, вместо того чтобы делать что-либо по этому поводу, просто сидит в курилке и «анализирует» ситуацию, щедро вознаграждая остальных сотрудников результатами своих анализов. Вы берете этого парня, даете ему описанный выше бланк и предлагаете начать выполнение процедуры.

Первый шаг

Первое, что делает этот парень, он записывает фразу «Продукт X не продается, потому что». Причем может случиться так, что этот самый «X» не продается только в вашей компании или только в вашем отделе, или даже только лично у этого парня. Часто так бывает, что вся компания с успехом продает иксы, а лично у вас их никто не берет, и вы постоянно испытываете трудности по отношению к этой позиции. Я надеюсь, что вы не будете писать в этой строке весь ассортимент, который у вас есть, что-то типа этого — «Все, что у нас есть на складе, не продается, потому что». Я надеюсь, что среди всего того многообразия товаров, которыми вы торгуете, есть хотя бы одна-две позиции, которые вы продаете без особого труда и сопутствующих проблем.

Эта процедура будет работать и в более спокойных обстоятельствах, для того чтобы применить ее,— не обязательно ждать тот момент, когда товар совсем встанет или когда маленький объем продаж станет насущной проблемой. В любой торговой компании всегда наряду с ходовыми позициями обязательно есть и такие, которые вы считаете проблемными и за которые вам приходится отдуваться перед начальством на каждом собрании. Иногда достаточно слышать названия таких позиций, чтобы начать напрягаться и покрываться капельками холодного пота. Мы уже как-то затрагивали этот момент в предыдущих главах. Вы, наверное, помните те злосчастные рюкзаки и аудиоплееры? Возможно, даже

есть что-то в вашем ассортименте, что совсем не покупают, возможно, есть что-то, что покупают. А что-то, возможно, покупают, но для этого приходится прилагать просто титанические усилия.

Второй шаг

В этом шаге ваша задача — направить ваше внимание в свой собственный ум и произвести там некоторую работу. Это очень просто работает, уверяю вас. В тот момент, когда ваш ум заблокирован оправданием, ваше внимание входит извне, преломляется в этом оправдании и только потом попадает в ум. В результате вы перестаете правильно воспринимать окружающую вас реальность. Когда же вы намеренно начинаете разбираться с оправданиями, вы потихонечку начинаете замечать краешки реальности, находящиеся рядом с оправданием. Это так же, как нельзя увидеть кусок стекла внутри аквариума или черную кошку в темной комнате, если только не знать, что они там точно есть. И тогда, о чудо! Стоит немного присмотреться, и все встает на свои места!

Есть такой вид спорта, в котором стреляют из ружья по тарелочкам. Примерно так же и вы направляете поток внимания в собственный ум, одновременно перечитывая строчку, сформулированную вами в первом шаге. И бамс! Как будто летящая тарелочка, непонятно откуда, сам по себе, у вас в голове возникает готовый ответ. Есть такие ответы, в которых вы просто уверены. Эти ответы для вас выглядят вполне приемлемо как «ясный день», как «Отче наш», с них-то и стоит начать.

Обратите внимание на тот интересный факт, что, кроме всего прочего, вы можете применить предлагаемую процедуру и в любых других житейских ситуациях, когда почувствуете, что накопили много оправданий по отношению к решению какой-либо проблемы.

Например: автолюбителя последнее время все чаще подрезают когда он перестраивается с правой полосы на левую. Достаточно насущный пример, правда? Больше скажу, он этим провоцирует серьезную аварийную ситуацию, уже четвертый раз за прошедший месяц. Как вы думаете, где кроется истинная причина такой невезучести? Правильно, там, где человек должен видеть свою ошибку или зеркало заднего вида,— он видит вместо этого свое оправдание. Жизнь, ей ведь наплевать, что вы там видите у себя в зеркале заднего вида, она идет себе по своим ограниченным земным законам, которые известны каждому буквально со школьной скамьи.

Так что же нужно сделать, чтобы заблокировать оправдания?

Конечно же, взяться и просто применить предложенную выше процедуру!

Вчера вечером, например, у меня были занятия по этой процедуре в одной торговой компании, и вот в начале занятий ребята мне говорят: «Она у нас не продается, потому что дорогая очень, что тут думать?» В нашем случае мы просто записываем эту версию происходящего и продолжаем «думать» дальше. Если второй раз всплывает тот же ответ, записываем его во второй раз. Но имейте в виду, что ум обычно не выдает два одинаковых ответа к ряду. Например, в следующий раз те же ребята говорят мне: «Она на тридцать копеек дороже, чем у наших конкурентов!» Еще через пять минут они продолжают свою мысль: «Она на тридцать копеек дороже, чем в компании «АБВ» В какой-то момент, мы слышим что-то вроде этого: «Она на тридцать копеек дороже, чем в компании «АБВ», это нам... Гм! Гм! Ха! Ха! Их! Хи! Ух, ты! Так это же нам Петров сказал, что она... Я, кажется, понял, как это работает!»

Все, что необходимо сделать в этом шаге, просто записывать и записывать возникающие внутри ума ответы, но делать это нужно очень внимательно. Все те ответы, которые выдает вам ваш ум, по поводу предложенного в ключевой строке, вы внимательно считываете из собственного сознания и, буквально ничего не меняя и не додумывая, переносите на бумагу. Даже если это будет что-то типа: «Как-то мне приснился сон: мой постоянный клиент берет «Х» со стола и бряцает меня ним по голове, после этого он стал продаваться хуже...»

Данная процедура, конечно, несколько отличается от любой другой психотерапевтической процедуры своей простотой и относительно безопасностью, она больше напоминает своеобразную игру с умом, но это ни в коем случае не умаляет ее действенности. Я настоятельно рекомендую вам поработать с этой процедурой как можно более серьезно.

Не нужно представлять себе, что бы с вами было, если бы вы выполнили ее так, как она здесь описана, просто выполните ее и вы себе не представляете, каких ошеломляющих результатов вы можете добиться! После того как отработаете основные фразы, попробуйте, например такую: «Мои клиенты постоянно опаздывают на переговоры потому, что...» или такую: «Мне не возвращают мои долги, потому что...»

Со мной однажды произошел забавный случай. Как-то раз у меня сломался мой красивый спортивный американский автомо-

биль. Эти автомобили, кстати, славятся тем, что в их моторах присутствует огромное количество разных датчиков и компьютеров. Но как говорит мой знакомый автомеханик Миша: «Автомобиль, он и в Африке автомобиль!»,— поэтому я избегаю посещения «опытных» механиков в дорогих американских сервисах и предпочитаю наших русских Кулибиных. В общем, привез я свой автомобиль к Мише, и.... Прошло два дня, а Миша все еще не может завести мой автомобиль. «Ничего у меня не получается! — говорит он мне.— Не могу я с ним справиться? Облазил все, везде посмотрел, все проверил, не могу понять, в чем проблема и все тут! Забери — не по зубам мне твоя железная лошадка!» Я ему отвечаю: «Миша, ты ведь мастер своего дела, не так ли?» — «Ну, в некотором смысле»,— смущается он.— «Ты ведь помогаешь людям, ремонтируя их автомобили? Так вот, я, Миша, тоже в некотором смысле помогаю людям кое-что отремонтировать. Давай-ка ты попробуешь выполнить одну мою процедуру?»

Мужчине в пятьдесят лет уже сложнее объяснить, как и почему работают все эти наши психологические приемчики, но все же я потратил на это пятнадцать минут. И вот Миша воссел над листом бумаги, во главе которого красовалось гордое: «Я не могу завести мотор в автомобиле Андрея, потому что...» Иногда это выглядит, как фокус-покус, но уже через полчаса корпения над этим бланком Миша воскликнул: «Е-мое! Какой же я осел? Как же я мог забить? Точно! Это же там в третьем блоке под вторым клапаном! Ну, блин, век живи — век учись...»

А еще через полчаса мой автомобиль сначала гордо фыркнул, а потом весело заурчал своими восемью цилиндрами.

■ КЛАССИФИКАЦИЯ ОПРАВДАНИЙ КАК МЕТОД БЛОКИРОВАНИЯ ОПРАВДАТЕЛЬНОГО МЕХАНИЗМА

Я хотел бы вас сразу предупредить: я не волшебник и не про-рок, просто так уж сложилось, что я достаточно долго работал над теми проблемами, с которыми приходится сталкиваться продавцам и руководителям отделов продаж. Участвуя в процессах проведения переговоров, заключения сделок и совершения продаж, я слышал большее количество оправданий. А посему я могу предугадать некоторые оправдания из тех, что у вас существуют уже сегодня по отношению к вашей собственной работе. И мы вместе с вами некоторые из этих оправданий попробуем научиться блокировать. Блокируются они достаточно просто. Для этого мы просто установим, а потом активируем внутри нашего ума специальную программу, которая будет классифицировать для вас оправдания. Дело в том, что как только вы что-нибудь начинаете классифицировать, то есть профессионально распознавать и узнавать буквально в лицо, это перестает на вас действовать. Это примерно так же, как нам с вами все китайцы кажутся одинаковыми, а востоковед по разрезу глаз и росту может определить из какой провинции тот или иной представитель древнейшей восточной цивилизации.

Пастух, например, легко различает каждую корову в своем стаде по кличкам, а простому горожанину кажется, что они все одинаковые.

Так вот, как только вы начинаете знать свои проблемы и возможные оправдания в лицо, так они сразу же перестают на вас действовать, ну, или, по крайней мере, вы уже можете воспринимать их не более чем оправдания, и уже от этого вам становится немного проще с ними жить.

■ ХАРАКТЕР И ОПРАВДАТЕЛЬНЫЙ МЕХАНИЗМ (ФОНОВЫЕ ОПРАВДАНИЯ)

Нет сомнений в том, что активировавшийся в уме человека оправдательный механизм может много натворить. Несомненно, также и то, что результатом таких проделок будет еще одна искорверканная человеческая судьба. Но бывает и так, что оправдания становятся настолько естественными, что их уже сложно отделить от самого человека. Не только оправдывающемуся кажется, что оправдания — это продолжение его мыслей, но и люди вокруг него все чаще ссылаются на особенности его характера. Вам наверняка не раз приходилось слышать высказывания: «жизнь его сделала черствым», «жизнь его сломала». Хотя бы раз в жизни каждый из нас наблюдал, как мама или бабушка, поглаживая своего внука по голове, приговаривали: «Он умный мальчик, но вот математика ему дается плохо, видимо, не его это. Ему бы художником быть, ну, или архитектором, в крайнем случае».

Уверен: много людей захочет избавиться от оправданий в своей жизни, прочитав мою книгу, но самое страшное в нашем деле — гоняться за ведьмами, приобретая множество врагов и набивая шишки, не менее тяжело искать черную кошку там, где ее нет, постоянно натываясь на острые углы. Хочу предостеречь вас, дорогой читатель, от распространенной ошибки, которую допускают многие руководители, познакомившись впервые с теорией оправданий. Все дело в том, что все мы немного несовершенны и даже в уме совершенного профессионала продолжают действовать все механизмы, включая те, которые не способствуют успеху в делах. Отличие профессионала от неудачника-дилетанта только в том, что он, профессионал, использует оправдание как бы в шутку на фоне реальных дел и результатов. Для неудачника, напротив, те же самые оправдания будут результатом его «плодотворной» работы.

Речевые

К первому из рассматриваемых нами видов фоновых оправданий относятся речевые оправдания, их иногда еще называют оговорки. Речевые оправдания — это такие фразы и пословицы, которые человек иногда использует в разговоре, для того чтобы при-

крыть или уменьшить собственное влияние на ход событий. «Я так и знал! Мне всегда не везет! Я в этом не слишком силен. Я заблуждался!» — все эти привычные нашему слуху фразы отображают кратковременное снижение способности полноценно действовать.

Контрипульсы

Гораздо более серьезными на фоне речевых выглядят оправдания контрипульса, эти ребята появляются обычно как решение, противоположное принятому, или как цель, противоположная той, в отношении которой у человека появилось чувство уверенности. На самом примитивном уровне это может возникнуть как дурное предчувствие: «Все хорошо — жди беды!» И вплоть до: «Всех денег не заработать», «Для этих дел у меня кишка тонка», «Это не мое, я не должен этим заниматься».

Временные

Еще одна неприятная зверушка — это оправдания, вызывающие смущения во временном континууме. Идти в ногу со временем — это одна из главных черт преуспевающего человека, но сделать это непросто, когда в вашем уме постоянно звенит что-то типа: «Это так же, как было в прошлом году? Я не успею! Я прозевал. Я упустил свой шанс. Я уже не в том возрасте. Ах, если бы я начал делать это раньше!»

Качественных характеристик

Не сразу обнаруживают себя и оправдания, прячущиеся внутри наших ощущений, — они, как розовые очки, искажают иногда действительность настолько, что юная красавица кажется уродиной, а старая уродина — прелестной девушкой. Эти оправдания производят некоторое смущение по качеству, поэтому называются качественными. Вы узнаете их без труда, как только кто-то рядом с вами произнесет: «Это такой же, как красный!», «Синий цвет меня нервирует!», «За круглым столом договорится легче!»

Неопределенные

Самые странные в этом ряду оправдания — это оправдания неопределенного фактора. Странные они уже потому, что находятся рядом с нами и в мыслях многих людей они занимают иногда главенствующую роль. Именно они делают человека суеверным и религиозным (просьба не путать с духовным). Они помогают зарабатывать колдунам, гадалкам и целителям свои миллионы. Они являются основной причиной процветания казино и залов с игровыми

автоматами. Они кормят стотысячную армию прорицателей и астрологов. А как же иначе, ведь каждый из нас рано или поздно сталкивается с тем, что сны бывают вещими, а недобрая зависть может вызвать болезнь. Часто наши близкие произносят: «У меня плохое предчувствие»,— а у нас на работе начинаются реальные проблемы,— именно так работают оправдания этого типа.

Ознакомьтесь с материалом этой главы как следует. Попробуйте убрать из своего ежедневного лексикона как можно больше подобных глупостей, и уже на следующий день успех приоткроет вам дверь в будущее.

Упражняйте свое умение «фильтровать базар» так же, как вы упражняли свое умение ходить на двух ногах, писать в горшок и читать букварь, и ваши результаты обрушатся на вас лавиной приятных впечатлений.

Ну, а если не поможет, тогда сходите к целительнице Анне, она снимет с вас порчу! Хотите, я дам вам ее телефон? (шутка)

■ МЕТОД БЛОКИРОВАНИЯ ОПРАВДАТЕЛЬНОГО МЕХАНИЗМА ПРОДАВЦА – «4К ПРОДАЖ»

Метод «4К продаж» — это тот метод, который позволяет достаточно быстро, и самое главное, на достаточно продолжительное время заблокировать оправдательный механизм одного человека, а в некоторых особых случаях даже целой группы сотрудников. Этот метод называется «4К продаж». Прежде чем мы рассмотрим, что же означают эти загадочные «К» и почему их четыре, хотел бы особо отметить, что эти «4К продаж» предназначены специально для работы с оправдательным механизмом продавца.

Это примерно так же, как бухгалтеру вашей фирмы компания «1С» регулярно устанавливает и обновляет свои специальные программы для его более эффективной работы. Или, например, бывает словарь английского разговорного языка, а бывает технического. Если бы эта книга была ориентирована на железнодорожников, для них бы эти самые «К» были бы совсем другими, возможно даже, что их бы было пять, а не четыре. Просто в уме железнодорожника оправдания генерируются немного другие, потому что его оправдательный механизм настроен немного по-другому. Вы эту мысль должны очень хорошо понимать. Человек, который, например, опаздывает в трамвайное депо каждый раз на тридцать минут, имеет совершенно другие оправдания, чем продавец, который не успевает услышать вопросы своего клиента. Водитель трамвая, например, считает реальной причиной опоздания тот факт, что у его «трамвая колесо спустило или центральный провод украли». У продавца же с теми же «объективными причинами» будут связаны совершенно другие оправдания. Эти наши «К» ни в коем случае не будут работать правильно для кладовщиков, бухгалтеров, консультантов, даже на «приемщика заказов» они не окажут особого влияния, хотя он часто и работает в отделе продаж. Для всех других профессий существуют разработанные мной методы «ЗМ», «МИТ-таблица» и т. д., их вам необходимо будет заказать дополнительно, если, конечно, в этом будет необходимость.

Пока же мы рассмотрим «4К продаж». Предлагаемые «К» работают безотказно, но только для людей, которые выполняют или осуществляют продвижение продукта на рынок; в данном случае это не лозунг и не пожелание продавцам — это суровая реальность. Описываемые здесь «К» возможны, и они имеют определенный смысл, только тогда, когда вы действительно заняты производством продаж, в самом прямом смысле этого слова. Напомним, что продажа — это не тот момент, когда вы пытаетесь «обслужить» уже состоявшегося благодаря чьей-либо продаже покупателя, а тот, когда вы приходите к потенциальному клиенту и недвусмысленно объявляете ему: «Как насчет того, чтобы купить у меня этот чудный “X”?» В такой ситуации с вами обязательно произойдет вполне прогнозируемый ряд неприятностей. По крайней мере, будет в вашем разговоре присутствовать несколько обязательных вещей, и эти вещи обязательно активизируют ваш оправдательный механизм, который, в свою очередь, выдаст пару тройку достойных вашего внимания оправданий.

Хотелось бы особо отметить то, что нет совершенно никаких приоритетов среди этих четырех «К». Они совершенно равноудалены от начала координат, и то, в какой последовательности мы их рассматриваем, не говорит о какой-либо их взаимной важности, они, эти «К», одинаково важны в процессе ведения продаж.

Давайте же, наконец, приоткроем тайну четырех...

Первое «К» — качества продукта

Первым мы рассмотрим то «К», которое связано с продуктом ваших продаж и означает оно качество продукта. Вам нужно запомнить, что одно из четырех «К» в нашей схеме связано с качеством продукта.

Обратите внимание, что продукт — это не всегда тупо товар, который лежит у вас на складе либо перечислен в вашем прайс-листе. «X», например, — это просто кусок металла, а вот продукт — это все то, что делает этот самый «X» конкурентоспособным и востребованным на рынке продуктом. Проще говоря, все то, что прибавлено к «X» с целью сделать его конкурентоспособным в процессе реализации на рынке. Продукт компании — это весь тот комплекс мер усилий, услуг и функций, который превращает просто «X» в популярную позицию вашего ассортимента. Продукт «X» включает в себя все до последней мелочи: компьютеры в вашем офисе, ваше умение ими пользоваться, ваши знания различных техник продаж и ноу-хау компании в целом, ваш склад, ваши ре-

зервы, и всех людей, которые могли бы быть связаны с ним. Продукт «Х» — это также вся рекламная продукция, которой он снабжен, и та информационная поддержка, которая позволит покупателю сориентироваться среди множества подобных продуктов. Все другие моменты и пункты, и все подпункты, все, что может возникнуть вокруг вашего «Х», прежде чем он начнет носить свое гордое имя.

Оправдания, связанные с первым «К» — качеством продукта, — могут звучать примерно так:

«Х» не продается потому, что является нераскрученной позицией, о нем никто не знает!»

«Х» не продается потому, что у него неудачное название.

«Х» не продается потому, что он упакован в неудобную для хранения и транспортировки коробку.

«Х» не продается потому, что его упаковка неяркая, он просто теряется на прилавке среди других продуктов.

«Х» не продается потому, что коробка яркая и многие побаиваются покупать его, думая, что подобная вычурность может скрывать какой-то недостаток.

«Х» не продается потому, что шрифт в инструкции пользователя зеленого цвета.

«Х» не продается потому, что он имеет неприятный запах.

«Х» не продается потому, что он имеет приятный запах.

«Х» не продается потому, что он кисловат.

«Х» не продается потому, что он бывает на складе нерегулярно.

«Х» не продается потому, что наш бухгалтер не знает на него цены.

У вас есть похожие оправдания? Все подобные оправдания мы будем относить к этому «К» — качеству продукта.

Когда в следующий раз вы услышите внутри своего ума нечто похожее, просто подумайте про себя:

«Да! Да! Да! Они мне знакомы! Это же оправдания первого «К» — качества!»

Второе «К» — конкуренты

Следующее «К», которое мы рассмотрим, означает сокращение слова — конкуренты. Все оправдания, которые связаны с деятельностью конкурентов мы будем относить к этому «К».

Оправдания эти могут звучать примерно так:

«Х» не продается потому, что его продают все, кому не лень!

«Х» не продается потому, что его уже все купили, а кто, скажите, станет покупать еще один, если он уже купил такой же два дня назад?

«Х» не продается потому, что у нас он бывает не регулярно, а у конкурентов — регулярно.

«Х» не продается потому, что наши конкуренты все время говорят о нем плохо, из-за этого наши клиенты боятся его покупать.

Третье «К» — коммерческая ситуация

Я вот здесь написал — коммерческая ситуация. А понимаете ли вы, что такое коммерческая ситуация на самом деле? Это могут проиллюстрировать нам оправдания, которые относятся к этой группе:

«Х» не продается потому, что он дороже на три рубля, чем везде.

«Х» не продается потому, что сейчас не сезон для подобных продуктов.

«Х» не продается потому, что недавно в телевизионной программе «Экспертиза» был сюжет о том, что его лучше не покупать.

«Х» не продается потому, что у нас на него пока нет нужных сертификатов.

«Х» не продается потому, что многие магазины, сейчас, в принципе, не торгуют иксами.

«Х» не продается потому, что вышел новый закон, который позволяет продавать иксы только по специальному разрешению, а такого разрешения почти ни у кого нет...

В общем, все, что связано с коммерческими обстоятельствами продажи вашего продукта будет относиться к этому «К».

Есть еще оправдания, правда, они немного другого плана, но они также относятся к этой группе:

Я думаю, что «Х» пойдет у нас, но только ближе к Новому году.

Я уверен, что «Х» будет продаваться хорошо, но не раньше марта месяца.

Четвертое «К» — клиент

К слову сказать, это одно из моих любимых «К». Означает это «К» — клиента, точнее все те проблемы, которые могут быть связаны с тем, что клиент — просто человек со своими слабостями, трудностями, чертами характера и психическими комплексами. Вам, наверное, не нужно долго объяснять, почему клиенты выделены в особую группу? Совершенно верно — ничто не рождает так

много оправданий как неудачный исход переговоров, а точнее: неудачное их начало. Часто случается так, что целые страны не сотрудничают между собой только потому, что послы этих стран не смогли понравиться друг другу. Только подумайте: два человека не понравились другу другу, и вот уже целые армии готовы уничтожить все на своем пути.

«X» не продается потому, что клиенты ничего в нем не понимают.

«X» не продается потому, что клиенты, знаете ли, берут его, а потом почему-то возвращают.

«X» не продается потому, что владельцы магазинов побаиваются отпугнуть новыми товарами старых клиентов.

«X» не продается потому, что все клиенты, которые брали его на реализацию, не смогли сбыть его в нужные сроки.

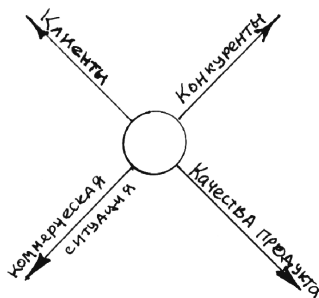
■ ТРЕНИНГ: «ПОИСК ИСТИННОЙ ПРИЧИНЫ НЕУДАЧ В ПРОДАЖАХ»

Можно было бы привести еще сотню примеров тех оправданий, которые обычно звучат в отделе продаж и на многочисленных собраниях, связанных с падением объема продаж. Главное, чтобы вам был понятен непосредственно принцип, по которому вы относите то или иное оправдание к каждому из четырех «К».

Теперь, когда вы знакомы со всеми четырьмя «К», разберитесь, наконец, с вашими собственными оправданиями, разложите их по соответствующим полочкам. Вы могли заметить, что любое оправдание, которое у вас возникает, можно отнести в один из четырех секторов. Хорошенечко разберитесь, что означают эти четыре «К» и как они связаны с оправданиями вообще!

Если вы уже разобрались со всеми реально существующими у вас оправданиями, давайте выполним следующий шаг.

Те оправдания, которые у вас были, вы теперь легко сортируете, используя фильтр «4К». Но в этой процедуре спрятан небольшой секрет.



Есть только одно оправдание, которое не поддается классификации по предложенным «К», прежде чем читать следующую главу, попробуйте понять, как оно звучит.

Только после того как вы выполните все предложенные процедуры тщательно и правильно, есть большая вероятность, что ваш оправдательный механизм заблокируется и вы вдруг почувствуете, что воспринимаете теперь проблемы совершенно другими глазами. Если этого не произойдет, обратитесь ко мне, я попробую вам помочь.

■ МОЖЕТ БЫТЬ, ВАС НЕ УСТРАИВАЕТ КАЧЕСТВО?

Частенько камнем преткновения в продажах является качество продукта, но не в смысле его качественных характеристик, а в смысле его реального качества. На этом хочу остановиться подробнее. Потому что нет у меня задачи, научить вас впаривать всем подряд всякое «г...но». Нам в отделе продаж не подходят и не нужны те товары, которые являются опасными, просроченными, плохими в прямом смысле этого слова.

Ни в коем случае не беритесь торговать теми товарами, которые вы бы сами не стали ни при каких обстоятельствах покупать или использовать.

Это жутко серьезное правило — просто реальность продаж.

Дело в том, что если человек отказывается продавать действительно плохой продукт, то тогда это не относится к теме нашего разговора. Такая ситуация даже не комментируется мной здесь. Тема нашего разговора — качество продукта, которое является причиной оправданий вместо продаж. Наша тема не включает в себя какие-либо фундаментальные признаки продукта, у каждого продукта обязательно есть несколько особых признаков — ГОСТ, срок хранения — признаки, без которых или в нарушение которых он уже даже товаром называться не будет, не то что продуктом, это вы должны понимать безоговорочно. Когда мы говорим об оправданиях, связанных с качеством, мы не говорим об испорченных продуктах, мы говорим лишь об их сопутствующих качествах. Если оправдание связано с цветом упаковки — это одно, но если оно же связано с размытой дождем либо выгоревшей на солнце краской на упаковке — это уже совсем другое.

Если руководство заставляет вас продавать просроченный продукт или заведомо некачественный, тогда любые разговоры и сопротивление с вашей стороны уже нельзя назвать оправданиями. Вы просто не должны продавать такой продукт и все, по определению, не должны! В такой ситуации вы должны сказать: «Ребята! Извините! Я умываю руки!» Но если же на фабрике продукт сделали, и он прошел сертификацию и признан качественным и действительно таковым является, тогда, увы, все ваши претензии

к качеству и связанные с ними оправдания несостоятельны, и хорошо бы вам принять меры к тому, чтобы с ними справиться.

Есть еще один способ убедиться в качестве продукта провести сравнительный анализ по конкурентам: «Если ваши конкуренты тот же продукт успешно продают? Значит, дело не в реальном качестве, а в оправданиях, относящихся к тому “К”, которое отвечает за качество!»

То же правило можно применить и к остальным «К».

Все достаточно линейно.

■ МОЖЕТ БЫТЬ, ВАМ МЕШАЮТ КОНКУРЕНТЫ?

Что касается конкуренции.

Вы задумывались, когда-нибудь о том, почему рабочие и сотрудники компании «Филипс» каждое утро ходят на работу на свой любимый заводик?

На этот риторический вопрос вам, конечно, сложно будет ответить без специальной подготовки. Да и мне-то на него ответить проще в этой ситуации лишь потому, что я знаю ответ на этот вопрос, а ответ я знаю потому, как сам я этот вопрос и придумал. Но, так или иначе, попробуйте догадаться. Что заставляет этих несчастных каждое утро со звонком будильника просыпаться, пить кофе с булочкой и отправляться на работу?

Все просто! Они каждое утро встают и с удовольствием идут на работу, потому что до сих пор не могут понять, что телевизоры компании «Сони» — лучшие телевизоры в мире. Не могут они этого понять, и все тут! Им это объясняют каждый день. Этим беднягам говорят: «Куда ты идешь? Прекрати уже делать свои «Филипсы». Уже давно пора понять: «Сони» — лучшие телевизоры в мире! Разве ты не видишь? Все вокруг уже давно покупают только «Сони»?» Вам должна быть близка по духу такая идея! Человек, несмотря ни на что, просто идет и делает свою работу. Он поглаживает свои телевизоры «Филипс» и радуется собственному успеху. Мне, например, непонятно, почему он так поступает, но он так поступает, и значит в этом есть смысл!

■ МОЖЕТ БЫТЬ, ЕЩЕ НЕ ПРИШЛО ВАШЕ ВРЕМЯ?

С коммерческими ситуациями сложно разобраться быстро, они всегда кажутся удивительными, необычными, эксклюзивными, как правило, мы не очень готовы к тому, чтобы в них попадать. Изменения законодательства, кризисы и изменения рынка, введение новых правил растаможки, усложнение схемы получения разрешений на торговлю, неожиданные отмены старых лицензий и прочие неожиданности, которые нам в изобилии преподнесло наше любимое государство. Кроме прочего, сезонные колебания и нерадивые должники.

Частенько все это является той мутной водичкой, в которой настоящие профессионалы ловят крупную рыбу, а новички в продажах безнадежно теряют снасти, приобретая при этом сотни оправданий. Чтобы немного сгладить эту ситуацию для себя, как минимум, вы можете взять газеты столетней давности, и вы удивитесь, насколько похожими «катаклизмами» усеяны передовицы тех газет. Как максимум, вы должны понять, что в любом случае бизнес будет продолжаться, и ваша задача — научиться его продолжать во что бы то ни стало.

Как пример, могу вспомнить историю с пунктами обмена валют. Тысячи разных постановлений регламентируют их работу, пытаясь сделать этот бизнес прозрачным и контролируемым. Но если вспомнить, что каких-нибудь двадцать лет назад за подобное деяние предусматривалась смертная казнь, а люди при этом все равно занимались обменом долларов на рубли, можно понять теперь, какой величины проблемы нужно было преодолеть человеку, который рисковал в те времена заниматься обменом валюты. Пока есть люди, умеющие реализовывать свои планы и амбиции, невозможно представить себе настолько сложную коммерческую ситуацию, которую нельзя обойти.

■ МОЖЕТ БЫТЬ, ВАШИ КЛИЕНТЫ СОШЛИ С УМА?

Что касается клиентов, то это первый и обычно достаточно сильный барьер на пути к успеху в продажах. Вы должны знать лишь одно: люди не настолько разные, не настолько загадочные, не настолько непредсказуемые и не настолько категоричные, чтобы не иметь возможности с ними поладить.

Если было хотя бы несколько клиентов, которые купили у вас ваш продукт и которые им пользуются, значит, дело не в клиентах. Если есть хотя бы несколько продавцов, у которых получается торговать этим продуктом, значит, дело не в коммерческой ситуации. В чем же тогда дело, если в компании все, кроме вас, делают прибыль и довольны сложившимися на рынке обстоятельствами?

Дело в вас самих!

■ МЕТОД УСТРАНЕНИЯ ОПРАВДАНИЙ: «ПЯТЬ ТОСТОВ НА КОРПОРАТИВНОЙ ВЕЧЕРИНКЕ»

Вы можете влиять на оправдания своих сотрудников даже без их прямого на то согласия. Для этого наберитесь смелости и предложите описанные ниже тосты. По реакции выпивающей компании вы сможете определить не только перспективы бизнеса, но и выявить все описанные в этой книге недостатки группы, начиная от неформальных лидеров и кончая кружками, сплоченными круговой порукой.

Тост первый:

«Друзья! Выпьем за то, чтобы цены на наши товары и услуги всегда оставались высокими, потому что только высокие цены обеспечивают нам высокую зарплату!»

Тост второй:

«Давайте выпьем за то, чтобы конкуренты наши всегда были очень сильными и глобальными, чтобы мы всегда отставали от них на несколько пунктов, потому что только так мы сможем развиваться постоянно, только так мы будем знать уровень».

Тост третий:

«Выпьем за сложные условия получения лицензий, за развивающуюся бюрократию в государственных органах, за пачки документов, необходимые при заключении сделок, потому что именно эти сложности лишают новичков и дилетантов возможности конкурировать с нами».

Тост четвертый:

«Выпьем за наших клиентов. Пусть они будут настолько сложными в работе и настолько безумными в общении, чтобы никто, кроме нас, не смог работать с ними!»

Тост пятый:

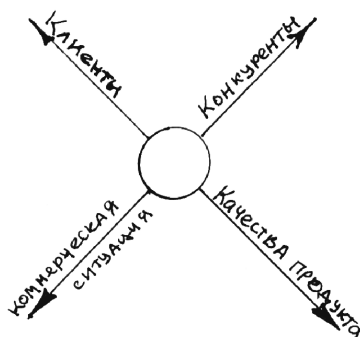
«Выпьем за то, чтобы, несмотря на такое количество выпитого, завтра вернуться к своей работе и заключить еще не одну сотню выгодных сделок».

■ Я, МОЙ БИЗНЕС И ОПРАВДАНИЕ НЕУДАЧ

Любое из всех существующих у продавца оправданий можно отнести к одному из четырех «К». Но! Есть только одно оправдание, которое не поддается анализу методом «4К продаж». Как же оно звучит? Ответу на этот вопрос и будет посвящена эта глава. Дело в том, что классификации оправданий по четырем «К» не поддается сама реальность происходящего: ведь реальность — это не оправдание, не так ли?

То положение вещей, которое существует на самом деле и является той реальностью, до которой вы доберетесь, блокируя оправдания методом «4К продаж».

Как вы думаете, что же находится внутри той массы оправданий, которая заполняет сегменты четырех «К» на схеме?



Что является истиной и действительной причиной всего этого? Если все эти неприятности, которые мы называем причиной наших неудач, не реальны, то что будет реально в этом случае?

На самом деле, есть такая жестокая реальность, и она состоит в том, что...

Сложность в том, что к пониманию этого момента каждый человек должен прийти самостоятельно. Этому невозможно научить, это нужно пропустить сквозь себя и это нужно хорошенечко почувствовать. Чтобы прийти к этому, для начала необходимо рассеять все те оправдания, которые накоплены человеком за годы.

Вы должны тщательно поработать над своими оправданиями, используя предложенные в предыдущих главах методы, прежде чем сможете ясно понимать всю глубину проблемы, далее рассматриваемой.

Я просто хочу напомнить вам, что если вы будете правильно работать с оправданиями методом «4К» то сначала все ваши оправдания легко найдут себе место в предложенной схеме, а в какой-то момент оправдательный механизм отключится и вовсе. В этот момент включится то, о чем мы будем говорить далее.

Рано или поздно ваш ум начнет вести примерно такой разговор: «А может быть, и правда: я как-то неправильно влияю на ситуацию? Может быть, я просто чего-то не...» Это уже очень близко к истине. Вы приближаетесь уже к тому, что есть на самом деле. То есть, мы потихонечку рассеиваем оправдания, и вы начинаете это чувствовать. вам становится немного тревожно, а может быть, даже и некомфортно.

Единственное оправдание, которое не поддается классификации потому, что не является оправданием — это реальность, то настоящее положение вещей, о котором мы сейчас будем говорить, и звучит оно примерно так:

«Я не умею продавать!»

Если вам когда-либо приходилось писать в отчетах своему руководителю что-то, что можно было бы классифицировать с помощью «4К», знайте — это всегда подразумевало только одно:

«Этот парень не умеет продавать!»

Теперь я хочу вам кое-что рассказать по этому поводу. Конечно же, можно проследить, как неудачники постепенно опускаются по определенной шкале неприятностей:

«Не хочу?»

Не научился?

Не успел понять?»

Но в конечном итоге все эти размышления всегда упираются в одно и то же, уже знакомое нам:

«Я не умею продавать!»

Обратите внимание: я не стал писать здесь «не способен», у меня написано «не умею». Потому что любой человек способен продавать, просто кто-то это умеет делать, а кто-то нет, вот и все!

■ ВИРУС УСПЕХА

Есть еще один верный способ справиться с оправданиями одного конкретного сотрудника в вашем коллективе. Этот прием легко реализуем при одном условии:

«В вашем коллективе должен работать хотя бы один человек, который своими результатами и успехами демонстрирует остальным нереальность их оправданий».

Если это условие выполнено, тогда, как говорится, дело в шляпе.

Если вы присмотритесь повнимательнее к своему коллективу, то заметите, что те из ваших сотрудников и коллег по работе, кто преуспевает в своих делах, крайне редко используют оправдания в своем общении. Оправдания не нужны в тот момент, когда дела идут хорошо. Оправдания необходимы лишь тогда, когда начинаются трудности в том, чтобы производить реальные результаты. Предлагаемый мной в этой главе прием можно было бы назвать обмен опытом. Во времена социалистических соревнований это практиковалось повсеместно в трудовых коллективах. Это ситуации, когда более успевающий сотрудник берет шефство над отстающим или новеньким. В школе в этом случае говорили «взять на буксир».

Я в своей практике применяю этот прием следующим образом:

Ко мне подходит мой менеджер и говорит: «У меня сложная ситуация сложилась с “зелеными”. Я понимаю, что дело возможно во мне. Все вокруг неплохо продают “зеленые”, а у меня почему-то не получается? Что мне делать? Помогите мне разобраться, в моей проблеме».

И тогда я беру список всех сотрудников и данные о результатах их работы и говорю этому парню: «Давай-ка посмотрим, кто из наших ребят продает “зеленых” больше всех? Отлично, это Петров! Пойдем-ка, милый друг, к Петрову, пусть он тебя зарядит уверенностью по этому поводу!» И вот они садятся с Петровым в отдельном кабинете, и Петров начинает рассказывать:

«Я просто прихожу к потенциальному клиенту и делаю заказ на “зеленые”!»

На что новичок недоуменно:

— Так просто? А что, если клиент говорит, что ему не нужны «зеленые»?

— А как? Если он мне это говорит, я просто отвечаю ему: «Трям, брям, мрям...»

И частенько после такого небольшого диалога у парня начинает получаться.

Есть еще одна некоторая разновидность этого приема.

Если у вас есть бригада «Ух!» — та бригада, каждый сотрудник которой достоин похвалы,— в таком случае ваша задача упрощается, вы просто берете такого вот неудачника и помещаете его в эту бригаду буквально на несколько дней. Не пройдет и полгода — парень начнет демонстрировать отличные результаты, а может быть, даже лидировать в этой бригаде, а еще чего лучше сколотит свою собственную бригаду, которая будет еще круче той, в которой он вырос как профессионал.

Идея этого приема очень проста, она состоит в том, что Петров продает «зеленые» только потому, что у него нет оправданий по поводу «зеленых»! Это все! Это и есть его главное секретное ноу-хау продаж «зеленых».

Но! Петров не продает только «зеленые» потому, что «зеленые» — это лучший товар в компании.

Он также не продает только «зеленые» потому, что «зеленые» — ходовой товар в этом месяце.

Естественно, что он не продает только «зеленые» потому, что на «зеленые» нет конкурентов.

Само собой, что Петров не продает только «зеленые» потому, что «зеленые» любят его VIP-клиенты.

Он продает «зеленые» потому, что он умеет это делать, вот и все!

Это ключевой секрет, почему, вообще, одни товары продаются, а другие нет. Хороший продавец умеет продавать весь ассортимент своей компании одинаково хорошо. Все его победы и неудачи, его эффективность и границы возможностей обусловлены, в конечном счете, лишь количеством и качеством допущенных оправданий. Уверенность — это способность просто делать свою работу на более высоком уровне, чем оправдания. Уверенность — это просто умение понимать тот факт, что оправдания есть у всех людей, у меня тоже иногда появляются оправдания, но я знаю, что я могу их заблокировать, и уже от такого знания оправдания становятся заметно слабее.

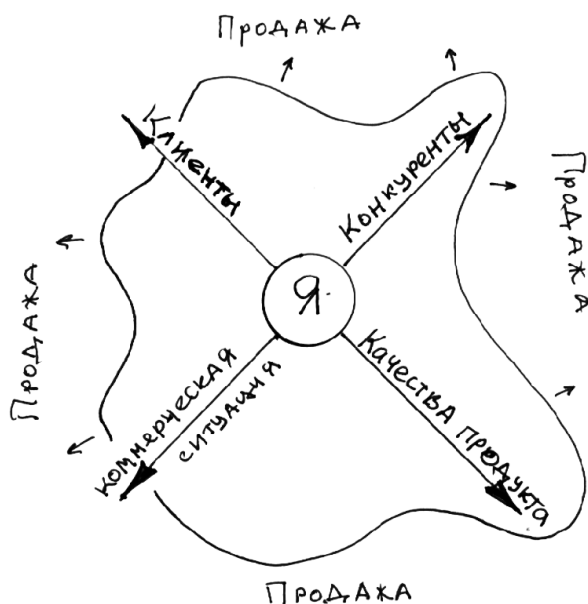
Случается так, что человек решает заняться бизнесом, и он его делает. Но когда человек остается один на один со своими ошибками и неудачами, он, как правило, подвергается жестокой атаке своего оправдательного механизма, и, как только принимает оправдания, он тут же останавливается в своем развитии. Его успех уже не так реален для него. Его цели, некогда казавшиеся такими же твердыми, как гранит, улетучиваются, как кусочки льда на солнце. Уже через несколько дней вы начнете наблюдать рядом с собой слабого, неуверенного в себе человека.

К слову сказать, неудачников почему-то всегда больше тянет к себе подобным. Лично мне кажется, что это лишь природный инстинкт, заключающийся в желании любого человека быть принятым и понятым. На основании этого наблюдения я осмелюсь даже утверждать, что главная миссия любого руководителя — волевым усилием заставить неудачника чаще бывать в компании успешных людей и всеми возможными силами оградить его от влияния таких же, как он, слабых, запутавшихся и оправдывающихся бездельников.

■ «НЕУДАЧНИК И ЛЕНТЯЙ» МИНУС «ОПРАВДАНИЯ» РАВНО «ПРЕУСПЕВАЮЩИЙ БИЗНЕСМЕН»

Если все так просто, если в основе любого оправдания находится «Я не умею», зачем тогда люди их вообще придумывают?

Я готов ответить и на этот вопрос, уважаемый читатель. Объяснить ситуацию можно следующим образом. Предлагаю вам внимательнее взглянуть на следующую схему.



Обратите внимание, что каждый из векторов, на котором находится одно из уже известных нам четырех «К», ограничивается лишь степенью воздействия каждого отдельно взятого продавца. По сути, та область, которая простирается за кругом наших оправданий,— это именно та область, где начинается сфера влияния

отдела продаж компании и в которой способен действовать лишь обученный профессионал. Именно там, за кругом оправданий, находится продажа.

Давайте немного пофантазируем на эту тему. Представьте себе, что вы решили отлучиться на часок из офиса, и посадили в собственное кресло «продавца» — свою подругу, которая учится в сталелитейном техникуме, и, по определению, вообще не понимает, что такое продажа. Вы посадили ее в кресло и говорите: «Послушай, посиди здесь вместо меня минут сорок, ну, максимум час». Ваша подруга осталась вместо вас принимать звонки от клиентов, а вы убежали по своим делам. И вот, пока вас не было, вам позвонил клиент, ваша подруга, конечно же, попробовала с ним договориться о переносе поставки на следующую неделю, но не смогла этого сделать. Вы возвращаетесь, спрашиваете: «Как дела?» Она даже не будет оправдываться! Она просто при первой же проблеме, при первых же сложностях во время беседы с клиентом она скажет: «Я не продавец. Я не умею этого делать. Отстаньте от меня!»

Надеюсь, идея понятна!

А теперь представьте, что вы взяли на работу человека, который должен быть продавцом, потому что вы его взяли на работу в качестве продавца. Он говорит вам на собеседовании: «Я продавец. Я буду продавать ваши товары. У меня будут все оптом раскупать, причем в больших количествах! Позвони лучше на фабрику, пусть они там сделают запас на складе, а то нам не хватит товара на этой неделе, так хорошо я умею продавать!»

Настал понедельник.

Ваш новый сотрудник уехал на территорию встречаться с потенциальными клиентами. Он ушел на территорию утром, вернулся вечером и выясняется, что за весь день парень не сделал ни одного заказа.

Вы спрашиваете у него: «Почему ты не сделал ни одного заказа?» Но! Оправданий нет, вы помните: мы отключили этот механизм. Поэтому человек совершенно честно, ничего не скрывая, говорит: «Ты знаешь, я просто не умею продавать!»

Классно?

Вы говорите: «Ладно, учись, но не затягивай с этим!»

А что еще вам остается делать?

Вторник.

Товарищ вернулся в офис вечером и опять не сделал ни одного заказа. Вы говорите ему: «Почему ты не сделал ни одного заказа?»

А он вам отвечает: «Я просто не умею продавать...»

Это же очевидно! Вы должны это понимать? Если не сделал ни одного заказа, значит, он просто, не умеет делать эти чертовы заказы!

Среда, четверг, пятница — без изменений (ноль заказов).

Нормальный руководитель к пятнице говорит: «Послушай! Так, может, ты не продавец совсем? Ты ведь понимаешь, почему я засомневался?»

Вот тут-то как раз мы и выходим на некоторую сложность во взаимоотношениях людей. Сложность состоит в том, что в команде (требования ко всем ее членам одинаковы), это связано с тем что цель у всех одна, а вот умения и возможности у всех разные это связано с целым букетом личностных характеристик и проблем. Все мы очень по-разному умеем общаться, знакомиться, преодолевать возражения, делать скидки, искать альтернативу, согласовывать сроки поставки и условия возврата — одним словом, продавать.

Теперь представьте себе такую ситуацию.

Иванов и Петров оба продавцы. Они оба вышли на территорию в понедельник и они оба вернулись. Иванов принес пять заказов, а Петров не сделал ни одного. Но они оба продавцы. Что, по-вашему, должен делать теперь Петров, чтобы остаться продавцом в своей команде?

Это так просто, что иногда хочется плакать, не так ли?

Хороший руководитель в такой ситуации задаст резонный вопрос: «Петров! Гляди-ка: вот Иванов сделал сегодня пять заказов, а ты не сделал ни одного. Почему? Вы же оба продавцы?»

Для того чтобы остаться в деле, Петров должен был бы убедительно оправдаться. Оправдание — вот что поможет подменить реальность. Настоящее на сто процентов реальное оправдание, и все в порядке — Петров опять на коне, он опять среди нас, он так же, как и мы, преодолевая трудности, движется к заветной цели!

Единственное, что позволит Петрову остаться достаточно долго на своем рабочем месте, не имея ни одного заказа, — оправдания. Каждый вечер Иванов будет приносить по пять заказов, а Петров не будет приносить ничего, кроме оправданий, но они с

Ивановым будут равны перед руководством. Все достаточно просто. Если бы мы спросили у Иванова, как тебе это удалось, он бы сказал, что целый день он ходил по городу, разговаривал с десятком людей, спорил, скандалил, получал кучу стрессов! Петров, в свою очередь, рассказал бы хорошее, железное, реальное оправдание своей неудачи и был бы прав. Петрову достаточно найти или придумать такое оправдание, которое будет приемлемо для всех вокруг, чтобы законно получать свою зарплату. Причем, чем лучше он будет работать над своими оправданиями, тем дольше он будет оставаться на хорошем счету в своем собственном отделе продаж.

■ ПРОДАЖА ИЛИ ОПРАВДАНИЕ ЕЕ ОТСУТСТВИЯ

В магазине за прилавком стоит продавец-стажер, а из подсобки за ним наблюдает заведующий этим магазином.

Подходит покупатель и спрашивает:

— У вас есть синий стержень для шариковой ручки?

Стажер весело отвечает:

— Нет! Когда появятся, не знаю!

Покупатель расстроенный уходит...

Из подсобки выходит возмущенный заведующий и начинает поучать стажера:

— Дело в том, что так ты не сможешь продать ничего и разгонишь всех наших покупателей. Когда у тебя спрашивают товар, которого нет, предложи что-нибудь взамен. Например, вместо синего, предложи черный или красный. Поняла?

— Да! — отвечает стажер.

Подходит следующий покупатель:

— У вас есть туалетная бумага?

— Да! Правда, нет в рулонах, но есть конфетти и наждачная!

Теперь что касается оправданий и объемов ваших продаж.

Как вы думаете, почему все те люди, которые сделали вам этот продукт «Х», каждое утро ходят на работу и продолжают его производить, если он такой плохой, как вам иногда кажется? Может быть, вы думаете, что это происходит само собой, по инерции? За что же тогда рабочие этого завода получают свои деньги? Кто им дает эти деньги? Я хочу, чтобы вы четко отслеживали этот момент: оправдания это всего лишь мысли, а вот реальное действие происходит немного по другим законам.

Люди на фабриках производят товары, они упаковывают их в красивые коробки, ваша компания эти товары закупает. Процесс-

то, в общем-то, идет и почему же тогда он должен останавливаться здесь, в вашем отделе продаж?

Это неправильно!

Процесс не должен останавливаться!

Процесс предложения-спроса должен продолжаться, обязательно продолжаться—это же и есть экономика! Я надеюсь: вы понимаете всю глобальность этой ситуации? Это не лозунг и не пожелания успехов в бизнесе.

Это руководство к действию!

Это то неизбежное действие, которое должно происходить в каждом отделе продаж любой торговой компании! Больше продаж — меньше оправданий!

Один продает — пятеро оправдываются?

Плохи Ваши дела, скоро обанкротитесь!

Пятеро продают — один оправдывается?

Прекрасно! Давайте-ка поработаем над его оправданиями! Он не хочет работать над своими оправданиями? Гоните его в шею, пока он не заразил оправданиями остальных!

■ ПРОДАЖА, ПРОДАВЕЦ И ТОРГОВЫЙ БИЗНЕС

Как-то раз я ехал в маршрутном такси из Мытищ в Москву. Может быть, кто-то из вас когда-нибудь ехал в маршрутке из Мытищ в Москву? А может быть, вам приходилось ехать из Твери в Максатиху? Может быть, из Питера в Пушкин? Ну, тогда представьте: на этой дороге есть такой участок, когда слева от дороги вы видите огромную трубу теплоэлектростанции, а справа от дороги — кладбище. И все — вокруг больше ничего нет! Теперь представьте себе раннее зимнее, морозное утро. На улице вьюга ужасная, холодина откровенная. Мы, десяток пассажиров, стояли на остановке в микрорайоне «Юбилейный», минут сорок, наверное, ждали маршрутку. Просто одурели все на двадцатиградусном морозе в шесть утра. Наконец, машина пришла, мы все загрузились в салон, там приятно, тепло, хорошо, уютно, едем. Кто-то из пассажиров разговаривает, кто-то спит, обычная такая, знаете ли, ситуация. И вдруг как раз в этом переходе, посреди пустыря, между этими двумя не очень приятными глазу объектами, мотор маршрутки глохнет? Чих-Трр-Пух-Чих... Маршрутка встала.

Водитель выходит, открывает капот, смотрит внутрь моторного отсека, закрывает капот, садится за руль, и невооруженным взглядом видно, что он нервничает. Посидев немного, он закурил и опять отправился под капот. Меня всегда забавляла ситуация, когда человек всего лишь управляет автомобилем и при этом сильно нервничает. Почему забавляла? Потому, что автомобиль — это ужасно упорядоченная и предсказуемая штука. Знаете, если своевременно делать осмотр и вовремя его обслуживать, то это ужасно правильный механизм. Просто берешь, рычаги дергаешь и все — он едет. Вообще никаких проблем! И при всем при этом многие водители умудряются получать сотни стрессов ежедневно, они так переживают, что даже напиваются под вечер в надежде немного расслабиться. Водители со стажем часто говорят: «У меня нервная работа». Я представляю, что бы с ним было бы, если бы он договорился со своей маршруткой встретиться в восемь утра, три дня к ряду приходил бы ее встречать, а ее бы все не было и не было, она бы перезванивала ему и говорила: «Извини, сегод-

ня не приеду, давай завтра встретимся на том же месте в тот же час!» Вот тогда я представляю, какой бы у него был стресс.

Или, например, представьте, что бы было с беднягой, если бы его маршрутка прямо в середине переговоров стала бы на поворот руля влево поворачивать свои колеса вправо или на зеленый сигнал светофора включила бы вместо первой скорости заднюю? Представьте: маршрутка бы взяла и демонстративно хлопнула бы дверью прямо у водителя перед носом. Это я все к тому, что продавцы обычно справляются с подобными вещами целыми днями.

Но тот водитель нервничал, и очень сильно нервничал, хочу вам сказать. Потом в какой-то момент он вышел из-за маршрутки сел за руль. Немного посидел, затем такой известный водительский жест — двумя руками по рулю хлоп,— выпрыгнул из машины, нервно сплюнул, хлопнул дверью и ушел вдаль...

Через десять минут недоумения и нервных шуток, еще две человека, которые опаздывали куда-то, тоже вышли из маршрутки и ушли вдаль.

Как назло, других машин на трассе не было, очень раннее утро. В общем, примерно через полчаса, в маршрутке-то ведь становится все холоднее и холоднее, люди начинают ее покидать.

Все закончилось тем, что маршрутка просто осталась там, в чистом поле, никому не нужная, просто все разошлись по своим делам.

Я этим примером хочу показать вам, что все эти люди ушли потому, что не знали, что делать. Они не знали, как, вообще, поступить в этой ситуации. Водитель ушел первым, наверное, он как специалист по ремонту своей маршрутки решил, что это будет самый оптимальный вариант. Он нашел себе десять оправданий и пошел вдаль. Он просто справился со своей проблемой, так как мог. «Уйти!» — это и было то решение, которое представилось ему наиболее правильным и реально выполнимым.

Всё сейчас очень точно и очень надолго должны уловить суть этой идеи:

«Продавцы в компании именно с этого момента начинают работать. Когда все сдались, когда вся компания не знает, что делать, когда все совсем плохо — «сертификатов нет», «конкуренты жмут», «коммерческая ситуация никакая» и «клиентов почти нет» — начинается работа человека, который называется продавцом!»

Можно сказать, что профессиональный продавец, настоящий продавец легко покрывает все эти оправдания. Покрывает — это значит, что он их просто не принимает. Просто, знаете ли, он говорит: «Да, я понял, это то, с чем я могу справиться!» Шли бы у вас дела хорошо, навряд ли вы пригласили бы специалиста, не так ли?

Еще один небольшой житейский пример: буквально вчера меня пригласили на переговоры. Я был на переговорах в одном из издательств, там мы рассматривали проблему: «Как бы нам увеличить объемы продаж недавно вышедшей в тираж книги?»

Просто в связи с тем, что я пишу книги, я подумал: «Наверное, мне это будет полезно? По крайней мере, посмотрю, как это делается!» Собрались мы у них в офисе за круглым столом. Сидит передо мной девушка, у нее явно ничего не получилось, и она говорит: «С чего вы будете начинать? Что вы хотите сделать?»

Я говорю: «Ну, начну с того, что возьму себе двух помощников, и мы попробуем заключить договора с десятком ключевых магазинов!» Я просто уже был готов к этому и посчитал, что для моих помощников такая задача будет по плечу, как говорится. На что она мне говорит: «Сразу видно: вы никогда не занимались книжным бизнесом?!»

Я отвечаю: «Стоп! Одну минуту! Можно я назову вам те проблемы, о которых вы хотели меня предупредить прямо сейчас?»

Она с нескрываемым сарказмом говорит: «Ну, попробуйте!»

Я начинаю перечислять по памяти те «Четыре К» в продажах, которые вам уже известны:

Наверное, вы имеете в виду, что книжные магазины, вообще, неохотно берут книги на реализацию, ссылаясь на отсутствие свободного места на складе? — Раз.

Наверное, вы имеете в виду, что у вашей книги очень маленькая рекламная поддержка? — Два.

Наверное, вы имеете в виду, что магазины часто теряют тот товар, который взяли на реализацию? — Три.

Наверное, вы имеете в виду, что магазины почти всегда неохотно возвращают деньги? — Четыре.

Она на меня удивленно так смотрит и говорит: «А откуда вы это знаете? Вы что, занимались книжным бизнесом?»

Этот пример я привожу для того, чтобы вы понимали, что все, о чем мы говорили до этого и все, что относится к продажам, находится на чуть более высоком уровне, чем просто бизнес. Получается, что любая продажа любых товаров начинается где-то

дальше, за границей неудач, оправданий и проблем. Все те проблемы и оправдания, которые мы сейчас обсуждали, находятся внутри бизнеса. А продажа находится над бизнесом. Нормальная продажа — это, когда вы начинаете с того, что:

- у вас нет ни одного сертификата,
- у вас есть куча конкурентов и их будет еще больше,
- у вас совершенно неблагоприятная коммерческая ситуация,
- у народа нет ни денег, ни желаний что-либо приобретать,
- и у вас совершенно глупые, ничего не понимающие психованные клиенты.

Вот с этого вы и начинаете свой рабочий день. Вот это и есть нормальная, стабильная ежедневная ситуация, в которую попадает продавец. Кто продает — тот понимает, о чем я говорю.

Каждый день начинается с того, что ищешь нужные сертификаты, преодолеваешь конкуренцию и наглых конкурентов, используешь любую ситуацию, которая есть и, естественно, все время работаешь с клиентами, клиентами, клиентами, клиентами.

Можно сказать, что все это постоянно давит лишь на человека, который не умеет продавать. Но все это легко преодолевается человеком, который умеет делать это. Как и где этому научиться, вы могли прочесть в моей предыдущей книге...

Вы не смогли найти в ней ответ на этот вопрос?

У вас нет этой книги?

Присылайте ваши письма и заявки по адресу:
info@7keys.ru, kuznecov@7keys.ru.

Я вам подскажу...

Попробуйте найти ответы на свои вопросы самостоятельно по адресу: www.7keys.ru

■ ВАША УСПЕШНАЯ КАРЬЕРА МОЖЕТ НАЧАТЬСЯ ЗАВТРА!

Если вы чувствуете в себе силы начать собственный бизнес. Если вы согласны с тем, о чем читали в этой книге и готовы совершенствоваться в применении предложенных здесь методик, но при этом вы все еще остаетесь «без работы», попробуйте воспользоваться предложением моего партнера.

Компания ООО «Канцтренд» (Москва)

Основное направление деятельности компании — комплексные поставки канцтоваров и товаров для офиса. Мы работаем с 1996 года и сотрудничаем с ведущими европейскими производителями. Вы всегда можете заказать наш бесплатный полноцветный каталог по телефону (095) 956–7930 или на сайте www.kantztrend.ru

В нашей компании работает более 50 человек. Каждый из них уже является профессионалом в своей деятельности, но никто из них не останавливается на достигнутом. Основным принципом кадровой политики нашей компании является постоянное развитие и повышение профессионального уровня ее сотрудников. Регулярно проводятся внутренние семинары с целью повышения уровня знания различных ассортиментных групп, ознакомления с новыми бизнес-технологиями, а также обучение на базе наших поставщиков.

Напряженная работа требует хорошего отдыха, и в настоящий момент в компании традиционно проводятся два корпоративных мероприятия.

Зимой все сотрудники компании выезжают на турбазу, где в последнее воскресенье декабря вместе отмечают наступление Нового года. Конкурс на создание стенгазеты между отделами, игра в пейнтбол, караоке и дискотека — все мероприятия направлены на укрепление корпоративного духа.

Весной, на майские праздники, организуется коллективный выезд сотрудников с семьями на природу. Общение с коллегами на свежем воздухе, совместное приготовление шашлыков, участие в конкурсах с вручением призов — все это способствует развитию взаимопонимания и дружеских отношений.

Сейчас наша компания стремительно растет, и, конечно же, нам всегда нужны свежие силы молодых специалистов, готовых с энтузиазмом воплощать новые идеи компании и работать на общее процветание и благополучие.

Вот примеры наиболее ярких историй успеха в нашей компании...

Татьяна:

«Я приехала из города Волгодонска Ростовской области, где окончила университет по специальности эколог и собиралась устраиваться на работу по специальности. Обошла много компаний, однако везде требовался опыт работы. Я практически упала духом и стала искать любую другую работу. В процессе поиска мне попалось на глаза объявление в журнале «Работа и зарплата», и я пошла учиться в компанию «Бизнес-мастер» по специальности менеджер, мерчендайзер. По окончании курса прошла практику в компанию, занимающуюся дистрибуцией пива, и по результатам обучения, меня пригласили в 3 компании. В пивной компании мне очень понравилась организация ее работы. Продажа фурнитуры, которую мне предложили во второй компании,— все-таки больше мужская работа. А в «Канцтренде» мне очень понравился коллектив. Меня очень хорошо встретили и помогли разобраться во всех тонкостях работы. Так как я всегда хотела общаться с людьми— сфера продаж дала возможность мне раскрыться и почувствовать, что это мое призвание. Сейчас я ощущаю себя почти состоявшимся менеджером и в моих планах дальнейшее обучение данной специальности. Если бы я снова стояла перед выбором, куда пойти учиться, я бы выбрала специальность менеджера. Можно сказать, что компания «Канцтренд» стала для меня судьбоносной и помогла обрести призвание.

Саша:

«Между советским прошлым и компанией «Канцтренд» я работал в сети магазинов «Олби-дипломат» (отдел бытовой техники), где и произошел первый контакт с покупателем. Первые мои небольшие успехи на поприще продаж заключались в следующем: я по направлению взгляда мог определить, кто, что будет покупать, мог так описать товар, который нужно продать, что его обязательно покупали. Основная трудность заключалась в том, что были необходимы глубокие знания техники, а я, продавая факсы, в то время даже не знал, как он работает. Следующим этапом моей карьеры

еры стала крупная канцелярская компания, где основное направление работы — привлечение клиентов по телефону, в отличие от магазинов, куда клиенты приходили сами. Здесь существовал оп-ределенный план, требования к росту продаж, отсутствие побла-жек начинающим. В отделе нас было несколько человек и в срав-нении с другими опытными менеджерами особых успехов на тот момент у меня не было — планка была слишком высока. Энтузиазм пропадал на глазах. Палки в колеса не ставили, но и не помогали. Однако на этом этапе было приобретено знание ассортимента, порядок ведения переговоров, телефонное общение с клиентами, работа на компьютере, узнал, как работает факс и т. д. Но в ка-кой-то момент нам поставили планку по минимальному заказу от клиента, чем абсолютно лишили перспектив молодых менеджеров. Несмотря на это, наличие небольшого опыта заставляло искать дальнейшую перспективу в той же отрасли канцтоваров. Один из моих коллег ушел в «Канцтренд» и сказал, что там еще нужны лю-ди. Когда я уходил, руководитель подразделения, пожав руку, ска-зал: «Мой тебе совет, бросай заниматься продажами, не трать время зря!» Это меня подстегнуло, захотелось ему и себе дока-зать, на что я способен. В «Канцтренде» мне сразу понравилась атмосфера — здесь никто не давил и не подгонял, хотя после крупной компании не все впечатляло масштабом, и уже тогда здесь был красивый и профессиональный каталог, которым в то время могла похвастаться не каждая, даже крупная компания. По-том за мной перешли клиенты. Потом прибавились еще и еще. И я понял, что большой плюс этой профессии — возможность кон-такта с совершенно разными людьми. За 8 лет работы клиентская база значительно увеличилась. Конечно, всегда хочется большего, но уже сейчас я ощущаю себя профессионалом. Работа в прода-жах вызывает азарт сродни рыбалке, среди клиентов появляются интересные знакомые и даже друзья. Мне нравится рабочее на-пряжение, в котором находишься все время, разнообразие, воз-можность самостоятельно планировать свою жизнь, материальная независимость и самостоятельность, а это в свою очередь очень помогает в продажах. В результате успешной деятельности я не-давно сменил третью машину и приобрел дом на Истре, где про-вожу все свободное время, полностью отдаваясь любимому заня-тию — рыбалке».

Пакет приложений к книге «"ЧЕЛФАКТЫ", ИЛИ БИЗНЕС ПО...»

■ ГОСПОДА, А НЕ ГРЯДЕТ ЛИ ЭРА ТРЕНИНГ-МЕНЕДЖЕРОВ?

Я тут как-то присмотрелся к спаму, который рассылают консалтинговые агентства, и заметил, что темы предлагаемых там в последнее время тренингов резко изменили вектор. Видимо, компании и их руководители уже, наконец, пришли к правильному выводу о том, что тренинг — это в лучшем случае хороший спектакль «О бизнесе», а в худшем случае — лишь реклама методов, «над которыми вам потом нужно поработать несколько часов индивидуально!» Не зря же за всю многолетнюю историю науки психотерапии ничего, кроме личной беседы одного конкретного доктора с другим конкретным пациентом, не придумано!

В общем, мне лично кажется, что недалек тот день, когда на тренинг будут приходить руководители компаний или менеджеры кадровых служб, дабы выбрать себе тренера для более конкретной работы внутри компании. Возможно также, что уже завтра возникнет большое количество — кружков успеха, фокус-групп по проблеме и клубов по интересам, в которых станут преподавать и тренировать сегодняшние бизнес-тренеры, собирающие залы в компаниях и консалтинговых агентствах.

Возможно, я расстрою вас, но для того чтобы приобрести какой-либо навык или умение, для того чтобы сломать стереотип мышления или растворить ментальную конструкцию, часто необходимо потратить несколько часов!

На тренинг?

Нет!

Все эти часы могут уйти только на подготовку к нему!

На изучение и понимание теории процесса, с которым мы будем работать. Потому как не все из вас достаточные психологи и философы, чтобы сразу вникнуть в суть явлений и их причинно-следственную связь.

Время уйдет и на психологическую и физиологическую коррекцию модели вашего социального существования. Многие чуть ли не ежедневно употребляют лекарства, расслабляются алкоголем, курят, хронически недосыпают, а может быть, и недоедают, короче, ведут далеко не здоровый образ жизни.

И черт знает еще на что мы можем натолкнуться в процессе подготовки к выполнению упражнений. Некоторые имеют натянутые семейные отношения, вредные привычки, сексуальные и психические отклонения и т.д.

Но подготовкой неприятности не кончаются. И потом, в процессе выполнения упражнений, неизвестно, как ваш ум и ваша психика будут выдерживать ту или иную нагрузку. То, что у одного легко получается уже через час, у другого получится лишь через месяц ежедневных тренировок.

Успокою лишь одним — получается!

■ КОМПЛЕКС «ПАЦИЕНТ»

Ни один психотерапевт, психолог или тренер не застрахован от проявления этого неприятного и часто опасного проявления у своих пациентов! Дело в том, что, как только у пациента происходит им самим ощущаемое улучшение, ему сразу начинает казаться, что ухудшений-то и не было совсем никаких. Ему вдруг кажется, что он всегда был таким умным, мудрым, остроумным, смелым, общительным, дальновидным, свободомыслящим и т.д.

Это лишь стандартная, обычная защитная реакция ума!

Ум не может признать, что ошибался, и он прячет факт этой ошибки в доктора. Пациент начинает подсознательно «разрушать» доктора, действуя по формуле: «нет доктора — нет болезни». Потому как теперь ему, «совершенному», только доктор напоминает о его собственном некогда «несовершенстве». Пациенты просто откровенно радуются, если начинают вдруг замечать, что могут теперь обыграть доктора в словесном споре: рассказать анекдот смешнее того, что рассказал доктор, купить в баре коктейль, глядя на который, доктор будет грустно облизываться и т.д.

Счастье доктора только в том, что сие проявление безумия нестабильно, и первые же неприятности «свободного плавания» новоиспеченного «совершенства» заставляют его понять истинное положение вещей и вернуться для продолжения терапии.

Хотя чаще пациент лишь меняет самого доктора, тем самым отбрасывает свой прогресс на несколько месяцев, а иногда лет.

Что делать, чтобы не попадаться на удочку собственному безумию?

Мудрецы древности советуют:

«Уважайте своего гуру больше матери и отца.

Помните о своем гуру не только в печали, но и в радости.

Вовремя признавайтесь себе и своему гуру о гордыне, заставшей усомниться в его (гуру) умениях и мастерстве».

Как поступите вы, решать вам! Только вам, потому как вы и только вы определяете свой успех, его величину и долговечность существования!

■ УПРАЖНЕНИЕ «ВЫПОЛНЯЕМОЕ В ОДИНОЧКУ»

Возьмите лист бумаги и ручку. Сосредоточьтесь на получении ответов из недр своего ума. Читайте вопросы и записывайте любые ответы, которые вы получите. Возможно, что вместо реальных решений возникнут новые вопросы. Это связано с отсутствием у вас некоторых знаний либо оперативной информации. В этом случае вашим реальным действием будет то, которое связано с удовлетворением информационного голода.

Вопросы для тренинга:

Что я хочу получить?

Хочу ли я получить именно это?

Знаю ли я способ получить это?

Связан ли этот способ с реальными действиями?

Что я должен делать сейчас, сегодня, в этом месяце, в этом году, чтобы достичь поставленной цели?

■ УПРАЖНЕНИЕ «ДУХ РИМСКОГО ЛЕГИОНЕРА»

Два сотрудника располагаются лицом к лицу на расстоянии около метра, левая рука находится на поясе, правая сжата в кулаке и прижата к груди в области сердца (римское приветствие императора).

Оба участника, глядя в глаза друг другу, прихлопывая себя кулаком в грудь, скандируют, как бы хвастаясь или даже доказывая друг другу истинность скандируемых ими утверждений:

«Я смогу знать даже то, чему никогда никто не учил и не учился!»

«Мой успех — в силе моих слов и неприступности моих решений!»

«Я не жду помощи, потому что тот, кто помогает — это я!»

«Мои проблемы прошлого тонут в задачах настоящего и целях будущего!»

«Я смогу сделать даже то, что ни разу не делал я сам и не делал никто до меня!»

■ УПРАЖНЕНИЕ «КРУГ УСПЕХА»

Несколько человек (не менее трех), взявшись за руки, стоя лицом к лицу, образуют круг.

Расслабившись и сделав предварительно несколько ровных и спокойных глубоких вдохов-выдохов, сосредоточьтесь на людях в кругу и на выполнении упражнения.

Глядя прямо перед собой, выкрикивая слова, полной грудью, добиваясь точности и реальности произношения, скандируйте хором:

«Я успешный человек!»

«Мне известна моя цель!»

«Со мной моя команда!»

«Сегодня я сделаю все, чтобы приблизить себя и мою команду к выбранной цели!»

■ УПРАЖНЕНИЕ «РАБОТА НАД КОНТРЦЕЛЯМИ»

Участники становятся в круг лицом друг к другу. Ведущий берет мяч и секундомер и заходит внутрь круга. Далее ведущий делает несколько показательных перемещений участников, стараясь таким образом как можно более равномерно распределить силы участников по всему кругу.

Далее ведущий отдает мяч одному из участников и ставит задачу:

«По команде участники должны начать передавать мяч по кругу. Как только мяч вернется, проделав круг в начало пути, человек, принявший его кричит: «Стоп!» Ведущий остановит секундомер и объявит результат участникам».

Всякий раз, прежде чем начать новый раунд, ведущий обсуждает предыдущий результат, мотивируя участников ставить цель его улучшить, и зачитывает участникам определение контрцели:

«Любая цель достижима всегда, если только рядом с выбранной целью у человека нет какой-либо другой цели. Эта, другая, цель называется контрцелью. Она отвлекает на себя часть человеческого внимания, что в итоге затрудняет достижение основной цели.

Можно утверждать, что величина неудачи в каком-либо деле — это лишь свидетельство успешного достижения цели конфликтующей, находящейся в конфронтации по отношению к основной, так называемой, контрцели».

После того как вы зачитали группе это определение, спросите: «Всем ли понятно, о чем идет речь в тексте?» Если вы заметили, что кто-либо из участников не воспринимает текст правильно, скажите этому человеку: «Объясни мне своими словами, что ты понял?»

Похвалите группу за понимание: «Молодцы! Отлично! Конечно же!»

Время от времени ведущий зачитывает определение контрцели, озвучивая при этом примеры разного рода контрцелей:

«Кого-то дома ждет жена? Кто-то боится опоздать на электричку? Кто-то мечтает сесть в горячую ванну с бокалом вина?»

Цель тренинга — дать понимание и продемонстрировать наглядно участникам, как их контрцели влияют на их же продуктивность и эффективность в процессе работы.

Кроме прочего, данное упражнение воспитывает в людях чувство локтя.

Такая игра — это также и лучший способ увлечь новичка новой командой, может быть, научить команду справляться с контрцелями новичков.

Мой опыт проведения этой игры говорит о том, что группа может увеличить первоначальный «максимально возможный» результат в два-три раза!

■ УПРАЖНЕНИЕ «ВОЛЯ РАВНО СИЛА НА УРОВНЕ МЫСЛИ»

Несколько человек (не менее двух) встают в шеренгу лицом к стене, тренируемый располагается за их спиной в трех-пяти метрах, глядя в спину стоящим у стены.

Первый этап

Тренируемый отдает стоящим у стены разного рода несложные приказы, и все как один стараются их выполнить как можно точнее. Например: «Поднимите правую руку вверх, дотроньтесь левой рукой до своего правого уха, согните левую ногу в колене, присядьте и т.д.». Следите за тем, чтобы тренируемый благодарил группу так, как будто все эти команды выполнил один человек.

Второй этап

Ведущий следит за тем, чтобы стоящие у стены не смотрели в сторону тренируемого, в том числе не видели его отражение в стеклах окон или зеркалах.

Тренируемый, вытянув руку указкой в сторону одного из стоящих у стены, приказывает: «Сесть!»

Тот из стоящих, кому кажется, что приказ направлен в его сторону, садится.

Не исключено, что по вашей команде сядут все. Кто-то один, но не тот, на кого вы показали. Либо вовсе никто не сядет. Средоточьте больше внимания на механике этого упражнения и пробуйте еще раз. Упражнение ценно не столько результатом, сколько непосредственно процессом его выполнения. Но я знаю людей, которые уже через двадцать часов выполнения добились девяностопроцентной продуктивности в нем. Девять раз из десяти садился именно тот, на кого они указывали.

Третий этап

Тренируемый, указывая на кого-то из стоящих у стены, командует: «Повернись!»

По-прежнему вы можете столкнуться с неприятностями, с которыми сталкивались во втором этапе, но теперь на вас будут смотреть с укором ваши товарищи. Это мы и будем тренировать. Крайне сложно выдержать тяжелый взгляд крайнего слева, показывая при этом рукой на крайнего справа, но этот взгляд — лучшее лекарство от излишней скромности, застенчивости и неуверенности в собственных действиях!

■ УПРАЖНЕНИЕ «ПОДЧИНЕНИЕ, ИЛИ ПОЛНЫЙ КОНТРОЛЬ»

Первый этап:

Вся группа делится на три обязательно равные части. Лучше построить людей в шеренги и развести в три угла комнаты. Далее группам назначаются статусы: «Вершители», «Исполнители», «Демонстраторы».

Далее «Вершитель» указывает «Исполнителю» на то, что он должен сделать с «Демонстратором». Например, неплохо, если для начала он пошарит в его карманах и принесет «Вершителю» все их содержимое. Может быть, он потреплет его за уши и за нос. Спросите: возможно, есть что-то, что ваш новоиспеченный «Исполнитель» боится сделать «Демонстратору»? Так пусть же он делает это!

Если среди участников в группе есть женщины, будьте внимательны, чтобы действия игроков не нанесли психологическую травму и не имели откровенный сексуальный характер, тем более не выглядели пошло.

Второй этап:

Все повторяется, но только после того как статусы групп изменятся. Те, кто были «Вершителями», становятся «Демонстраторами». «Исполнители» — соответственно «Вершителями», а «Демонстраторы» — «Исполнителями».

В этой игре необходимо сделать столько смен ролей, сколько нужно для того, чтобы каждый участник тренинга побывал в роли каждого персонажа.

Попробуйте обыграть ситуации, связанные с работой в поле. Пусть вместо «Демонстратора» тот же персонаж будет называться «Негативный клиент», «Злостный должник», «Охранник-вышибала» и т.д.

■ УПРАЖНЕНИЕ «НЕУДАЧА РАВНО СТРЕСС? ИЛИ ВСЕ ЖЕ ПОЛЕЗНЫЙ ОПЫТ!»

В этой игре отрабатывается умение коллектива справляться с неудачами. Упражнение формирует в команде понимание ее целей и возможностей. Позволяет быстро обнаружить скрытых лидеров и явных аутсайдеров.

Для игры необходимо взять короткую колоду карт (36 карт — от шестерки до туза).

Далее из колоды при всех вы вытаскиваете одну карту не глядя. Никто, и даже вы, никогда не узнает, какой была эта карта. Так нужно сделать, чтобы какой-нибудь умник не испортил вам финал, ведя записи в ходе игры.

Следующий шаг: тщательно перемешав колоду, положите ее так, чтобы все видели ее, она должна быть на виду все время в процессе игры. Хорошо, если вы подготовите также и полочку, для того чтобы выставлять на всеобщее обозрение открываемые вами в игре карты.

Теперь вы объявляете главное условие группе:

«Задача группы, принимая коллективное решение, объявить цвет карты, которая будет открыта вами в следующий раз».

Помогите группе выбрать кого-то, кто будет подводить итог и объявлять решения команды. Далее в игре вы будете слушать только его. Но лидера вы смените сами:

Если он будет часто ошибаться.

Если он не сможет лидировать.

Если кто-либо в группе будет просить у вас попробовать игру.

В общем, дальше у вас будет большое поле для деятельности. Вы можете комментировать по ходу игры любое высказывание любого участника в ваших целях или целях группы.

Финал:

Особо обыграйте момент вскрытия последней карты. Ни в коем случае не смотрите ее цвет, иначе вы испортите не только впечатления от финала, но и от всей предыдущей игры.

Обратите внимание: есть опасность того, что коллектив разделится на два лагеря — это неплохо, хуже, если один-два человека

уйдут в оппозицию к остальным участникам группы и выигрывают таким образом финал, хотя в моем опыте так ни разу не было. Но вы должны обязательно предупредить о негативном исходе игры, подготовьте группу к этому и объясните что, по сути, возможно, это и есть цель тренинга (можно просто прочитать группе название игры).

Странно, но несколько десятков таких игр, проведенных мной, всегда давали один и тот же финал: группа каким-то мистическим образом открывала карту нужного цвета!

■ УПРАЖНЕНИЕ «ЦЕЛЬ ПЛЮС РЕШЕНИЕ ДОСТИЧЬ РАВНО УСПЕХ»

Я неоднократно сталкивался с тем, что люди имели цель, но не могли удерживать ее в голове долго. Многим крайне сложно соединить мысленной линией то место, где они находятся теперь и где они должны находиться через час, день, неделю, месяц, год, пару жизней, может быть. Предлагаю простой, но действенный способ помочь таким ребятам. Как минимум, можно провести описанный ниже тренинг, как максимум, купите «Дартс» и повесьте его в рабочем офисе. Может быть, даже стоит устроить соревнование по «Дартсу» в выходные или организовать выезд группы на природу поиграть в пейнтбол или пострелять в тире.

Как это работает?

Когда человек прицеливается, он мысленно соединяет начало маршрута «пули» и «середину мишени». Этот навык мы собственно и будем тренировать. Единственное, что мы добавим,— так это необходимость упражняющегося на месте «мишени» мысленно расположить свою цель, например, кабинет потенциального клиента, а на месте «пули» расположить как можно больше собственного внимания. У некоторых вначале немного будет кружиться или даже болеть голова, но потом это пройдет и придет понимание того, почему они так неуспешны в достижении собственных целей.

Непосредственно же схема тренинга достаточно проста:

Повесьте на стену белый лист бумаги, рекламный плакат нового продукта, фотографию потенциального клиента или даже клиентскую карточку, может быть, это будет карта Москвы с отмеченными районами влияния, в общем, что угодно, что поможет активизировать фантазию участников, и в бой...

Берем клочок бумаги, сминаем его в комочек — это «пуля».

Смотрим на «пулю» несколько секунд, мысленно вкладывая в нее свое внимание, и бросаем «пулю» по заранее спланированной траектории в «мишень».

Люди будут плакать, проситься в курилку, стесняться бросать, говорить, что это ерунда, пытаться жаловаться на то, что они никогда не смогут попасть потому, что сидят слишком далеко или

слишком близко, попросят отложить это на пару дней, до тех пор пока они сделают себе новые очки и тому подобные веские причины.

Бред?

Реальность трудовых будней!

Давайте ее изменим! Пусть каждый из них сделает хотя бы сто бросков!

Тех, кто при этом вспотеет или упадет в обморок, стоит подбодрить и отпустить до следующего раза. Хотя, если они будут готовы продолжать, пусть продолжают!

■ УПРАЖНЕНИЕ «КОНЦЕНТРАЦИЯ УВЕРЕННОСТИ С ПОМОЩЬЮ АССОЦИАТИВНОГО МЕХАНИЗМА»

Найди вещи, в которых ты уверен безусловно.

Завтра утром ты проснешься? (Задайте несколько провокационных вопросов в агрессивной манере, чтобы человек отреагировал серьезно и эмоционально на ваш вопрос.)

Подумай о том, что этот лист бумаги белый.

Ты уверен?

Это апельсин?

Укусите и дайте укусить другим, хотя бы пусть понюхают запах, чтобы они могли убедиться в этом. Можно вместо апельсина использовать какой-нибудь другой продукт: банан, яблоко, ананас,— особенно стоит заострить внимание на выборе в коллективе, где есть люди, которые плохо переносят цитрусовые.

Через час будет шесть? (Посмотрите на часы, и пусть он посмотрит на часы. Лучше взять электронные часы, которые видят все, дабы исключить ворчания на тему не шесть, а пять минут седьмого.)

Стена твердая? (Необходимо ударить стену рукой, чтобы убедиться.)

Этот свисток свистит? (Свистни в свисток, чтобы убедиться.)

Вторая часть

Необходимо зачитать собственную цель вслух, прибавляя фразы типа:

Это так же безусловно, как и то, что лист бумаги белый!

Это так же безусловно, как и то, что это яблоко!

Это так же безусловно, как и то, что через час будет шесть!

Это так же безусловно, как и то, что стена твердая!

Это так же безусловно, как и то, что это свист!

Если целей несколько, попробуйте чередовать фразу-цель с фразой-«импульсом ассоциаций».

■ ДИСЦИПЛИНАРНЫЕ ПРИНЦИПЫ

Регулярное нарушение кандидатом изложенных ниже принципов приводит к его автоматическому отстранению от выполняемых обязанностей и к прекращению его участия в программе подготовки.

ВНИМАНИЕ!

«Уважительные причины» не принимаются во внимание и не могут повлиять на соблюдение установленных принципов.

Первый принцип: ориентация во времени

Крайне важно научиться управлять собственным временем и еще более важно научиться чувствовать время. План с привязкой ко времени — это самый хороший план из всех. Время вносит в нашу жизнь порядок и предсказуемость. Научитесь давать и принимать обещания с привязкой ко времени и научитесь также выполнять их в установленное время, и жизнь ваша изменит свои краски и черты. Суммарное нарушение кандидатом согласованного графика учебных, тренировочных и практических мероприятий более чем на 60 минут влечет за собой признание факта грубого нарушения данного принципа.

Второй принцип: стопроцентное участие

Плохое усвоение, или незнание изученного теоретического материала, нарушение рабочего ритма путем сокращения установленной рабочей смены, использование рабочих пауз, перекуров и технологических перерывов на обсуждение вещей и ситуаций, не относящихся к профессиональной деятельности, признается фактом нарушения этого принципа. Страшны не те, кто не умеет, а те, кто умеет, но не делает либо делают в полсилы!

Третий принцип: реальный подход к ситуации

Иногда встречаются люди, которые, стараясь изо всех сил, получают лишь половину нормы? Мы располагаем всеми инструментами, чтобы вывести их на новый уровень жизни, но, к сожалению, нам в команде не по карману сотрудники-пациенты, нам нужны полноценные деловые партнеры! Если количественное соотноше-

ние ожидаемого от кандидата результата и его реальный результат не превышает 50% — этот принцип вступает в силу.

Четвертый принцип: допускай, что ты пока еще не совершенство

Если вы решите, что в чем-то уже достигли совершенства, вы тут же заблокируете свою способность совершенствоваться в этой области. Заявления типа: я сделал все что мог, я все и так знаю, я все понял и т.д.— не только являются вашим личным заблуждением, но и оказывают крайне негативное влияние на других сотрудников.

Пятый принцип: нет никого кто «старше» или «важнее» вас в том, чем вы занимаетесь

Если все чаще последнее слово остается за клиентом, если вы не готовы отвечать за результаты своего труда, если вы все чаще не видите своего участия вины и ответственности за происходящие события, вы теряете способность управлять ими.

**Настоящим подтверждаю, что я _____
_____ изучил вышеиз-
ложенные правила, полностью их понимаю и признаю, обязуюсь
им следовать.**

Дата « ____ » _____ / _____ г.

Подпись _____

■ ТЕХНИЧЕСКИЕ ПРАВИЛА ДОПУСКА–ОТСТРАНЕНИЯ КАНДИДАТА ОТ ПРОГРАММЫ ПОДГОТОВКИ

Определяя пригодность кандидата к выполнению своих обязанностей в рамках квалификационной программы, инструктор руководствуется изложенными ниже правилами:

Первое правило: наличие промежуточных результатов

Каждый участник программы заботится о том, чтобы его личный результат не опускался ниже установленного руководителем программы производственного плана.

Второе правило: порядок и аккуратность в заполнении отчетных форм

Каждый участник программы несет личную ответственность за своевременное и корректное заполнение рабочих бланков и отчетных ведомостей.

Третье правило: повышение уровня квалификации и личного мастерства

Каждый участник программы заботится о том, чтобы помнить, пополнять и использовать в работе необходимый объем технической информации и должностных инструкций.

Четвертое правило: инициаторы конфликтов, нарушения субординации и дисциплины

Каждый участник программы стремится к тому, чтобы как можно более точно и своевременно выполнить все распоряжения поручения и приказы руководителя программы. Также каждый участник заботится о том, чтобы все члены его команды справлялись с полученными заданиями.

Пятое правило: неадекватное поведение и другие психотравмирующие поступки

Каждый участник программы несет личную ответственность за корректность и адекватность своего поведения по отношению к

своим коллегам по работе, а также клиентам и другим людям, с которыми приходится вступать в общение в ходе программы. Каждый участник программы лично отвечает за свое эмоциональное и физическое состояние в процессе работы.

**Настоящим подтверждаю, что я _____
_____ изучил вышеиз-
ложенные правила, полностью их понимаю и признаю, обязуюсь
им следовать.**

Дата «___» _____ / _____ г.

Подпись _____

Пакет приложений к «КНИГЕ ОБ ОПРАВДАНИЯХ»

■ ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Бланк для обработки персонифицированных оправданий	
Запись вел:	« ___ » _____ 20__ г.
* пример: « "Красные" не покупают потому что» или « Меня второй раз на этой неделе подрезают слева, когда я перестраиваюсь перед перекрестком потому что»	Формула стимуляции оправдательного механизма:
Текст оправдания	
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
Осознаете ли вы теперь истинную причину своих неудач в продаже продукта? (да/нет)	

■ ПРИЛОЖЕНИЕ 2

ПАМЯТКА РУКОВОДИТЕЛЮ (методика диагностики оправданий)

Ситуации, способствующие включению оправдательного механизма	Признаки того, что человек или группа находятся под действием оправданий
Существенные изменения на рынке реализуемых товаров или услуг	Резкое или «объясняемое» падение объемов продаж
Излишняя успокоенность по отношению к текущим достижениям. Рутина в работе	Потеря ключевых клиентов, ключевых сотрудников, ключевых позиций на рынке
Частые смены руководства. Слабая дисциплина. Неадекватные режимные послабления со стороны начальства. Появление в коллективе «неприкасаемых» и «незаменимых» сотрудников	Наличие неформальных лидеров. Тайные совещания между сотрудниками в курилках и близлежащих барах. Подковерная борьба и оклолронные интриги. Малая осведомленность руководства об истинном положении дел на рынке среди клиентов и в коллективе среди сотрудников
Отсутствие знаний и умений у ответственных лиц. Некомпетентность руководителя в данной области деятельности	Практически нулевой результат, несмотря на стопроцентные усилия со стороны сотрудника. Интеллектуальный вирус
Отсутствие в коллективе топ-менеджеров, лидеров продаж или соревнующихся команд	Неполное использование возможностей и резервов сотрудниками отдела. Лениность, успокоенность и нежелание увеличивать объемы продаж
Отсутствие мотивации на достижение поставленных руководством целей или утвержденных планов. Стабильный оклад независимо от полученных сотрудником результатов	То, что можно получить без затрат, приложить немного смекалки и сил, делается «малой кровью», при этом расходуется большая доля прибыли. Например, заказы от клиентов приобретаются за счет дорогостоящей рекламы, вместо того чтобы заставить существующих торговых представителей отправиться на территории к клиентам и сделать их
Косвенные подтверждения оправдывающемуся сотруднику о возможной обоснованности его оправданий со стороны сотрудников из других отделов или начальства. Излишне философское или либеральное отношение к оправдывающимся сотрудникам	Руководитель, вместо того чтобы справляться с оправданиями подчиненных, теперь планирует свои дальнейшие шаги с учетом того, что их оправдания реальны. Круговая порука
Отсутствие четких целей и планов со стороны руководства	Многие запланированные дела выполняются в последний момент
Анархия и бюрократия	Групповой психоз

■ ПРИЛОЖЕНИЕ 3

ТАБЛИЦА ДЛЯ ОБРАБОТКИ «4К ПРОДАЖ»

Код	Ниже приведены примеры тех оправданий, которые могут восприниматься вами как истинные причины неудач в проведении переговоров или совершении продаж...	Конкуренты	Клиенты	К.м. ситуации	Качество Пд.	Реально на – %
1	Мои клиенты имеют своих поставщиков, с которыми прекрасно сотрудничают на протяжении нескольких лет					
2	Название на этикетке моего продукта читается двусмысленно					
3	Клиенты испорчены отсрочками и отсутствием четкой системы взаиморасчетов					
4	Продукт упакован неправильно					
5	На рынке торгуют по особым, не всегда полностью законным правилам					
6	Наша фирма в отличие от конкурентов на рынке новичок, и о ней никто не знает					
7	Клиент не хочет войти в мое положение					
8	Неудобно расположено окно выдачи заказов на нашем складе					
9	Контактный телефон клиента не отвечает или все время занят					
10	Продукт слишком дорог для своих параметров					
11	Нет возможности оформить все документы в указанные клиентом сроки					
12	Клиент не хочет со мной даже разговаривать					
13	Уровень дохода клиента не позволяет воспользоваться ему моими предложениями					
14	Регулярно отсутствуют на складе ходовые позиции ассортимента					
15	Введены в действие новые инструкции министерства					
16	На рынке много предложений, схожих с моим. Купить то, что предлагаю я,— это дело трех минут					
17	Продукт подозрительно дешев					
18	С клиентом невозможно договориться					

19	У конкурента есть своя диспетчерская, поэтому его входящий телефон никогда не занят для клиентов					
20	Начался период праздников					
21	Изменились погодные условия					
22	Представитель компании, с которым я веду переговоры, не уполномочен принимать окончательные решения					
23	У нас плохо запоминающийся номер контактного телефона и адрес в Интернете					
24	Клиент меня обманул					
25	Клиента невозможно застать на месте					
26	Конкурент предлагает моему клиенту заведомо убииственные для меня условия					
27	Клиент не доверяет моим гарантиям и обещаниям					
28	Наступило время отпусков					
29	Они ужасные консерваторы и привыкли работать по старинке					
30	Конкуренты предложили более выгодные условия					
31	В нашей фирме отсутствует отдел доставки продукции					
32	Клиенты покупают товар только под реализацию					
33	В связи с последними изменениями в законодательстве					
34	Меня опередил продавец из другой компании					
35	У нас маленький ассортимент					
36	Торговый зал и офис моих конкурентов расположен намного ближе к метро					
37	Конкурент угрожает мне личной расправой, если я буду продолжать работу с его постоянными клиентами					
38	Клиенты не находят применения тем товарам и услугам, которые я предлагаю					
39	Практически отсутствует рекламная поддержка этого продукта					
40	Мое предложение не вызывает у клиента никакого интереса					

Осознаете ли вы истинную причину своих неудач в продаже продукта? (да/нет) ____

Если «да», укажите ее на обороте.

■ ПРИЛОЖЕНИЕ 4

ТЕСТ НА ОПРАВДАНИЯ (для сотрудников отдела продаж)

Найдите далее и подчеркните те фразы, которые вы слышите регулярно от сотрудников своего отдела либо могли бы считать «своими»:

«Клиенты»	Мои клиенты имеют своих поставщиков, с которыми прекрасно сотрудничают на протяжении нескольких лет	
	Покупают товар только под реализацию	
	Ему нельзя верить — он меня постоянно обманывает	
	С ним невозможно договориться	
	Он не хочет со мной даже разговаривать	
	Клиент не хочет войти в мое положение	
	Мое предложение не вызывает у клиента никакого интереса	
	Клиенты не находят применения тем товарам и услугам, которые я предлагаю	
	Они ужасные консерваторы и привыкли работать по старинке	
	Клиент не доверяет моим гарантиям и обещаниям	
	Клиента невозможно застать на месте	
	Представитель компании, с которым я веду переговоры, не уполномочен принимать окончательные решения	
	Уровень дохода клиента не позволяет воспользоваться ему моими предложениями	
	Контактный телефон клиента не отвечает или все время занят	
«Конкуренты»	Меня опередил продавец из другой компании	
	Конкуренты предложили более выгодные условия	
	На рынке много предложений, схожих с моим. Купить то, что предлагаю я,— это дело трех минут	
	Торговый зал и офис моих конкурентов расположен намного ближе к метро	
	У конкурента есть своя диспетчерская, поэтому его входящий телефон никогда не занят для клиентов	
	Наша фирма в отличие от конкурентов на рынке новичок, и о ней никто не знает	
	Конкурент угрожает мне личной расправой, если я буду продолжать работу с его постоянными клиентами	
	Конкурент предлагает моему клиенту заведомо убийственные для меня условия	

«Коммерческая ситуация»	В связи с последними изменениями в законодательстве	
	Нет возможности оформить все документы в указанные клиентом сроки	
	Введены в действие новые инструкции министерства	
	Клиенты испорчены отсрочками и отсутствием четкой системы взаиморасчетов	
	На рынке торгуют по особым, не всегда полностью законным правилам	
	Начался период праздников	
	Изменились погодные условия	
	Наступило время отпусков	
«Качество продукта»	Практически отсутствует рекламная поддержка этого продукта	
	Название на этикетке моего продукта читается двусмысленно	
	Продукт упакован неправильно	
	Продукт подозрительно дешев	
	Продукт слишком дорог для своих параметров	
	Регулярно отсутствуют на складе ходовые позиции ассортимента	
	Отсутствие услуг по доставке продукции	
	Маленький ассортимент	
	Неудобно расположено окно выдачи заказов на нашем складе	
	У нас плохо запоминающийся номер контактного телефона и адрес в Интернете	

■ ГЛОССАРИЙ

«Челфакты»

Челфакты — авторский термин, образованный из словосочетания «человеческие факторы». Это то, что лежит в основе любого характера. Это те самые факторы, которые заставляют человека ошибаться, совершая глупые маневры, на пути к своему успеху. Изучив природу этих факторов и предложенные методы воздействия на них, любой из вас, моя уважаемая публика, сможет взять под свой контроль самые сильные из человеческих пороков, страстей и слабостей, направив освободившуюся энергию в русло бурной реки личного успеха.

«Первый миллион»

В этом учебнике неоднократно вы будете встречать это загадочное словосочетание. Многие из вас могли бы воспринимать значение этих слов буквально и возможно, что это так и должно быть.

Но все же есть некоторая особенность в подаче мной вам этого термина. Все дело в том, что практически на всей земле и практически все люди имеют определенное магическое отношение к этой цифре. Есть такая подсознательная идея среди людей что, дескать, когда у тебя есть миллион, вот тогда-то ты и можешь расслабиться и подумать о чем-то более возвышенном.

Я предлагаю вам сосредоточиться на этом ощущении. Потому что само это ощущение покоя, расслабленности и уверенности как раз и обеспечивает наличие непосредственно миллиона. Конечно же, кому-то из вас придется сначала спрятать где-либо реальный сундук с сокровищами, чтобы чувствовать себя «на миллион», но имейте в виду, что к кому-то это чувство может прийти раньше, чем непосредственно сам миллион.

В общем «Первый миллион» — это, в основном и в принципе, ощущение себя, чем купюры в чемодане под кроватью или цифры на личном банковском счете!

«Тот парень»

В предыдущем учебнике для продавцов был описан такой прием в продажах, когда продавец использует образ постороннего

человека либо абстрактный собирательный образ, для того чтобы от его имени либо к нему, как к персонажу, сделать привязку своего примера либо аргумента, дополняющего сделку.

Например, продавец говорит клиенту: «Знаете ли — вчера один парень задавал похожий вопрос. Я не стал на него отвечать, я просто показал ему вот этот документ, он остался доволен и сразу же сделал заказ».

Собственно, каждый раз когда у вас возникает необходимость сделать невидимый признак видимым, а спорный факт — очевидным, вам на помощь придет «тот парень». Он же может взять на себя и вину за любые ошибки сотрудников из смежных отделов компании: «Была у нас одна девушка, она все время теряла документы. С вашей накладной в руках? Я ее тоже видел». Или например: «Нагрубить мог только один человек, но мы его уволили как раз на следующий день после инцидента с вами!»

«Такси на Дубровку»

Фраза из популярной кинокомедии шестидесятых «Бриллиантовая рука».

По трагическому стечению обстоятельств теракт с захватом в качестве заложников зрителей и артистов мюзикла «Норд-Ост» также произошел в г. Москве на ул. Дубровка.

* * *

Толкования и определения другим терминам и специальным словам, которые возможно встретятся вам в этом учебнике, вы сможете найти либо в самом тексте, либо в обычном толковом словаре русского языка.

Фразеологизмы и просторечные выражения, требующие, по вашему мнению, дополнительных комментариев автора, можно уточнить по адресу: book@7keys.ru

Мир материален? Безусловно!
А золото по-прежнему в цене!
Но книга есть, была и будет
Наилучшим из подарков от друзей!

Уверен, у каждого из вас есть имена, которые вам дороги и произносятся которые на душе становится теплее. Это искренняя благодарность, «не потому что» и «не во имя», а просто так: мы произносим имена людей и нам хорошо уже оттого, что мы знаем этого человека и что мы вправе прославить его имя, пользуясь своим правом говорить.

Еще более приятно и волнительно делать то же самое на бумаге. Всегда с большой ответственностью и искренней радостью пишу я эти строки, в которых хочу выполнить свою миссию:

«Отметить, отличить, выделить людей, которые способны адекватно оценить и использовать свои возможности, чуть более широко, чем это позволяет делать фантазия рядового обывателя».

Надеюсь, что границы моего признания к вам расширят и мои многочисленные читатели и почитатели, которые присоединятся ко мне, читая эти строки.

Спасибо вам огромное за моральную и материальную поддержку моих начинаний: Шрайбман Марк Михайлович, Роговский Петр Валентинович, Лукашев Виталий Викторович, Нечаенко Сергей Викторович, Юрьев Андрей, Васильева Ольга Владимировна, Ткачева Ирина Сергеевна!

Автор иллюстраций на обложке: Власова Марина Витальевна.
Автор фотографий на обложке: Голиков Михаил Юрьевич.

Отдельная и особая благодарность за кропотливую и непростую работу с моим архивом рукописей и аудиозаписей, за реальную помощь в подготовке текстов, а также за искреннюю моральную поддержку Кузнецовой Елене Александровне.

Кузнецов Андрей Евгеньевич

«ЧЕЛФАКТЫ», ИЛИ БИЗНЕС ПО...

Корректор Ханина Н. Г.
Компьютерная верстка Смерчок Т. С.

По вопросам размещения рекламы
в последующих изданиях присылайте запрос
по адресу: E-mail: kuznecov@7keys.ru

ПЛР № 060231 от 20.10.97 г.
Формат 60x84/16. Печ. л. 21,0. Печать офсетная.
Тираж 500 экз. Заказ № 396.
ИПП «Гриф и К», г. Тула, ул. Октябрьская, 81-А.