

Содержание

Прежде чем начать

7

ГЛАВА 1

Владение собой: основа исключительности

11

ГЛАВА 2

Наблюдение: умение видеть главное

85

ГЛАВА 3

Коммуникация: от информации к трансформации

145

ГЛАВА 4

Действия: своевременность,
этичность и общественная польза

203

ГЛАВА 5

Психологический комфорт: мощнейшая сила,
находящаяся в распоряжении человека

235

Мысли напоследок

285

Слова благодарности 290

Использованная литература 293

Указатель 309

319

Посвящается памяти моего любимого отца Альберта

Следите за своими мыслями — они становятся словами.
Следите за своими словами — они становятся поступками.
Следите за своими поступками — они становятся привычками.
Следите за своими привычками — они становятся характером.
Следите за своим характером — он определяет вашу судьбу.

Лао Цзы

Прежде чем начать

Если что-либо тебе не по силам, то не решай, что оно невозможно для человека. Но если что-нибудь возможно для человека и свойственно ему, то оно доступно и тебе.

Марк Аврелий

Что делает человека исключительным? Я долго размышлял над этим вопросом. Возможно, он занимал и вас. Я более сорока лет изучал человеческое поведение в ситуациях, когда ставки были очень высоки. Из них двадцать пять лет я служил в контрразведывательных подразделениях ФБР, был соучредителем Программы поведенческого анализа, принятой в интересах национальной безопасности, и опросил в ходе ее реализации более 10 тысяч человек, консультировал крупные организации по всему миру, изучил более десятка книг, посвященных особенностям человеческого поведения, — и все это время не уставал восхищаться исключительными качествами, которые демонстрируют некоторые люди. Рядом с ними и сам чувствуешь себя по-особому. Они моментально притягивают к себе своей добротой и заботой. Они вдохновляют своей мудростью и способностью к сопереживанию. Расставаясь с ними, ты чувствуешь, что стал лучше, чем в момент знакомства. Тебе хочется, чтобы такой человек стал твоим другом, соседом, коллегой, наставником. И уж конечно, такие люди прекрасно подходят для того, чтобы быть учителями, руководителями, общественными деятелями, кандидатами на выборные должности.

Какие качества делают их такими влиятельными и эффективными лидерами и образцами для подражания? Эти качества никак не связаны с уровнем образования, доходов или наличием талантов

Будь особенным!

в таких областях, как спорт, искусство или бизнес. Исключительность этих людей проявляется в том, что они знают, что и где сказать, как завоевать доверие, положительно повлиять на окружающих и вдохновить даже тех, у кого совсем не осталось сил.

Исследования, которые я провел для написания этой книги, начались более десяти лет назад, когда я работал над книгой «Опасные личности». В ней я исследовал черты характера тех, кто подводит и разочаровывает окружающих своим поведением, принимаемыми решениями, несоблюдением приоритетов, так как не умеет контролировать свои эмоции или не заботится об интересах других людей.

В ходе исследований мне, к счастью, со всей очевидностью стало понятно, что у этих ущербных личностей существуют полярные противоположности, обладающие поразительными позитивными чертами, которые делают жизнь лучше для всех окружающих. Это прозрение, подкрепленное тысячами наблюдений, которые были сделаны в ходе работы в ФБР и международной консультационной деятельности, и легло в основу данной книги.

Что делает личность исключительной? Оказывается, существует всего пять качеств, которые отличают таких людей от всех остальных. Только пять, но настолько сильных, что я назвал их пятью главными признаками исключительности.

Пять главных признаков исключительности

Владение собой: основа исключительности

Занимаясь самопознанием, честно оценивая себя и выработывая ключевые привычки, ведущие к личным достижениям, мы закладываем фундамент исключительной жизни.

Наблюдение: умение видеть главное

Повышая свою способность наблюдать за нуждами, предпочтениями, намерениями и желаниями, а также страхами и тревогами окру-

Прежде чем начать

жающих, мы учимся быстро и точно «читать» людей и ситуации, осознанно принимать правильные и эффективные решения.

Коммуникация: от информации к трансформации

Осваивая вербальные и невербальные навыки общения, мы учимся более эффективно и целенаправленно выражать свои мысли, обращаться как разуму, так и к сердцам людей и формировать отношения, основанные на доверии, лояльности и социальной гармонии.

Действия: своевременность, этичность и общественная польза

Умение соотносить свои действия с этическими и социальными рамками по примеру исключительных людей позволяет нам «совершать правильные поступки в нужное время».

Психологический комфорт: мощнейшая сила, находящаяся в распоряжении человека

Осознав фундаментальную истину, заключающуюся в том, что человек в конечном счете всегда стремится к психологическому комфорту, мы поймем то, что известно исключительным личностям: победу одерживает тот, кто умеет создать для окружающих психологический комфорт.

В последующих главах я буду использовать сочетание проверенных научными методами истин, практических примеров и историй, собранных за десятилетия работы в области поведенческого анализа и делового консультирования. Примеры будут касаться исторических и текущих событий. Их можно использовать для того, чтобы улучшить и обогатить свое существование, внести коррективы в свою личность и оказать положительное влияние на окружающих в стремлении к жизни, которая основана на эмпатии и морали и которую день за днем ведут исключительные люди.

Мы должны учиться у исключительных личностей и вдохновляться их примерами, которые ежедневно демонстрируют: для того чтобы стать исключительным человеком, нужно делать исключитель-

Будь особенным!

ные вещи. Пять свойств личности, способных изменить жизнь, — это все, что вам нужно, чтобы выделиться среди других. Они дадут эффект сразу же, как только вы начнете использовать их в повседневной жизни. Они повысят вашу способность положительно влиять на людей и сделают вас более привлекательным человеком. Они улучшат ваши лидерские качества, причем не только в силу занимаемого положения, но и просто потому, что люди признают за вами право быть лидером.

Поэтому я приглашаю вас с собой в это путешествие, где вы сможете определить, кто вы и кем способны стать. Давайте вместе исследуем эту особую область, населенную немногочисленными людьми, которых мы называем достойными, заслуживающими доверия, целеустремленными, решительными — одним словом, исключительными.

ГЛАВА 1

Владение собой

ОСНОВА ИСКЛЮЧИТЕЛЬНОСТИ

Занимаясь самопознанием, честно оценивая себя и вырабатывая ключевые привычки, ведущие к личным достижениям, мы закладываем фундамент исключительной жизни.

Каждый хочет изменить человечество, но никто не задумывается о том, как изменить себя.

Лев Толстой

Одно из самых трудных решений, которые я когда-либо принимал в роли командира штурмовой группы полицейского спецназа, пришлось на тот момент, когда операция еще и не началась.

Командир группы отвечает за разработку плана операции и его умелое и безопасное выполнение. Как только получен «зеленый свет» на начало операции и вы произнесли по рации: «Начинаю работать», многие люди рассчитывают на вас и зависят от вас. Результата ждет и общественность, и начальство. Бойцы группы тоже ожидают от вас четких и продуманных решений, так как от этого зависит их безопасность и успех операции.

В той операции события развивались стремительно. Скрывающийся от правосудия преступник захватил в заложницы свою подружку и укрылся в захудалом мотеле в пригороде Хейнс-Сити, штат

Будь особенным!

Флорида. Он заявил, что живым не сдастся. Обычно переговорщики умеют справляться с такими ситуациями, но заложнице требовалась срочная медицинская помощь и ее жизнь была в опасности. Терять время было нельзя, дневная жара действовала на нервы, а преступник не проявлял никакого желания к сотрудничеству. И в этой обстановке, как назло, «отсутствовал» один из наших спецназовцев. Он не задавал вопросов и не участвовал в окончательной корректировке плана, как это было ему регулярно свойственно. Его не интересовали обычные вопросы, касающиеся конструкции здания (чтобы определить, насколько далеко может залететь шальная пуля); в какую сторону открываются двери (чтобы выяснить, как взломать дверь в случае необходимости и что может для этого понадобиться); как близко можно разместить скорую помощь без риска обнаружить себя; расстояние до ближайшей больницы с травматологическим центром первого уровня и т. д. Он отключился от процесса обсуждения. Мне стало понятно: *я должен решить эту проблему, причем быстро*. У нас не было времени выяснять причину. Я просто видел, что с ним что-то происходит, и должен был принять меры.

Мои руководители были заняты обсуждением каких-то вопросов со штаб-квартирой ФБР, вносили последние изменения в план операции, договаривались о поддержке со стороны местной полиции и в горячке момента ничего не замечали, хотя и находились в той же комнате. Но я, будучи командиром группы, не мог проигнорировать тот факт, что боец был сам не свой. Нет ничего хуже, чем решать вопросы личного характера. Возможно, этот эпизод прошел бы незамеченным, если бы я оставил его при себе. Скорее всего, это никак не сказалось бы на исходе операции. Но я-то все знал, и мне нужно было что-то решать. Я не мог позволить этому бойцу участвовать в операции, где могла завязаться перестрелка в условиях города. Решение нужно было принимать быстро. Я как руководитель не мог рисковать жизнью подчиненного, особенно если риска можно было избежать, хотя это и сопрягалось с определен-

ными издержками. Ведь, возможно, этому бойцу очень хотелось поучаствовать в такой важной операции, арестовать преступника и спасти молодую женщину, которую, по словам родственников, удерживали против ее воли.

Я подошел к спецагенту, который руководил всей операцией и как раз докладывал по телефону текущую обстановку в штаб-квартиру, и сказал:

— Я должен отстранить одного члена группы от участия в миссии.

Произнеся эти слова, я поймал себя на том, что никогда не говорил ничего подобного за все двадцать лет службы в спецназе.

— Поступайте, как считаете нужным, — ответил он, демонстрируя полное доверие ко мне, но затем заметил, что я хочу что-то добавить, и кивнул головой, как бы побуждая меня продолжать.

— Кроме того, я сам намерен отстраниться от операции, — сказал я.

Сначала он просто уставился на меня, словно не веря своим ушам, а затем прикрыл рукой микрофон телефонной трубки и внимательно посмотрел мне в глаза. Похоже, он только сейчас начал понимать, что мне пришлось пережить в тот день.

Он спросил, уверен ли я. Я подтвердил.

— Тогда поступайте, как считаете нужным, — тут же повторил он. — Я доверяю вашему решению.

Так я выбыл из важной операции спецназа. Мне это далось нелегко, особенно если учесть, что все тяготы легли на плечи моего заместителя, да и остальные члены группы были в недоумении, что происходит. Однако это было необходимо, и я как командир был обязан так поступить.

Операция прошла без происшествий, никто не пострадал.

Что же со мной случилось? С течением времени неочевидные поначалу мотивы моего решения начали просачиваться на поверхность. Неделий раньше умерла моя бабушка, и я все еще находился под впечатлением от этой тяжелой потери. Я горевал, мне было

Будь особенным!

больно, хотя я и полагал, что смогу справиться с этими чувствами. Окружающим в то время могло показаться, что я демонстрирую больший стоицизм, чем обычно, и меньше шучу. Но когда все занято делом, очень легко проглядеть, какие эмоции испытывают те, кто находится рядом. Мои эмоции влияли на мышление. К счастью, я вовремя это обнаружил.

Спецагент сказал очень важные слова: «Поступайте, как считаете нужным». Но всегда ли мы осознаем, какие действия нужны в данный момент? И как мы их выполняем? Все начинается с умения владеть собой.

Определение умения владеть собой

Мы часто ставим знак равенства между умением и навыком. Навык — это качество, позволяющее на основе способностей изготовить, скажем, скрипку Страдивари или изваять величественную статую. Но умение и навык — это разные вещи.

Чтобы приобрести навык в чем-то, необходимо полностью посвятить себя делу, каким бы трудным оно ни было. Но важнее при этом умение владеть собой: сосредоточенность, последовательность, трудолюбие, любознательность, приспособляемость, самосознание и решимость.

Я начинаю с владения собой, потому что это основа для приобретения четырех других качеств, выделяющих исключительных людей. Хорошая новость заключается в том, что умение владеть собой — не безнадежная затея. Мы действительно можем перепрограммировать свой мозг, чтобы создать улучшенную версию самого себя, способную каждый день на большие и малые дела.

Если, как я полагаю, наша жизнь определяется тем, что мы думаем (то есть образом мышления и отношением, а также приобретенными знаниями), что чувствуем и какие решения принимаем каждый день, то раскрыть свой потенциал без умения владеть собой просто невозможно.

Глава 1. Владение собой: основа исключительности

Владение собой само по себе не позволяет покорять горы, но вы не взойдете на гору без этого умения. Усэйн Болт, самый быстрый из всех людей на планете, завоевал это звание не только благодаря своим атлетическим дарованиям. Немалую роль в этом сыграло его умение владеть собой (он учился, шел на жертвы, упорно работал, сохранял концентрацию). То же самое можно сказать про Майкла Джордана, величайшего баскетболиста всех времен. Без этого не удастся достичь уровня исключительности.

Но есть и другая сторона владения собой, которая включает в себя умение разбираться в собственных эмоциях, а также сильных и, что более важно, слабых сторонах. Зная себя, вы сможете судить о том, как окружающие будут воспринимать ваши претензии на лидерство, если окажется, что сегодня не ваш день (как это случилось со мной в той операции спецназа), если вам требуется спуститься с небес на землю, побороть своих внутренних демонов или предпринять другие действия с целью совершенствования своей личности. В этих случаях умение владеть собой позволит вам осознанно и честно оценить себя, что, в свою очередь, поможет или заставит работать еще упорнее. А ведь именно это и определяет разницу между неудачей и успехом.

В этой главе мы научимся управлять своей жизнью с помощью повседневных привычек и поступков, которые представляют собой как бы строительные леса для освоения умения владеть собой. Вы хотите раскрыть свой потенциал, повысить степень своего влияния на людей, создать свой бренд? Единственный путь к этому ведет через владение собой.

Самообразование как основа знаний

Иногда в школе меня одолевала тяга к самокопанию. Это происходило без всякого влияния извне. Никто не предлагал мне поговорить, чтобы разобраться в себе. Это был чисто личный внутренний диа-

Будь особенным!

лог, вызванный тем, что даже в юном возрасте я ясно понимал, что что-то нужно менять.

Когда наша семья после кубинской революции сбежала в Соединенные Штаты, мне было восемь лет, и это ставило меня в невыгодное положение по сравнению со сверстниками. Переезд произошёл слишком внезапно. Я не говорил по-английски, мне была незнакома обстановка, я не знал правил, обычаев и норм и поэтому сторонился людей. Я отставал от сверстников на несколько шагов и все время пытался догнать этот новый для меня мир. Мы прибыли в Америку без денег (об этом позаботились кубинские солдаты в аэропорту) и в состоянии сильного психологического потрясения от коммунистической революции на Кубе, сопровождавшейся массовым насилием. Мне необходимо было вписаться в новую жизнь, но единственное, что меня объединяло с другими детьми, — это любовь к учебе и спорту. Они не знали испанского языка, а я — английского. Они не пережили кровавую революцию и вторжение в заливе Кочинос. Они не видели, как солдаты выстраивали людей у стены и расстреливали их всех сразу за антикастровские настроения. Они бывали в Диснейленде, знали, кто такие фея Динь-Динь, Багз Банни, Дорожный Бегун и мушкетеры, а для меня эти слова не имели никакого значения. Я привык ходить в школу в форме, а они — в джинсах и футболках. Там я проводил весь день в одном классе с одним учителем, а здесь нужно было переходить каждые пятьдесят пять минут в другой класс — и мне было непонятно зачем. Я знал правила бейсбола, но никогда не видел, как играют в баскетбол. Мне нравилось играть с детьми в вышибалы — тоже новую для меня игру, — но очень не нравилось, когда меня вызывали к доске решать математические задачи.

Элвин Тоффлер определяет это состояние как культурный шок. Я старался освоить все социальные правила: не перебивать других во время разговора, держаться за руки, когда переходишь улицу, но не прикасаться к окружающим в другой обстановке, не подходить слишком близко к собеседнику, не жестикулировать чересчур актив-

Глава 1. Владение собой: основа исключительности

но, не разговаривать слишком громко, поднимать руку, когда нужно попроситься выйти в туалет, смотреть в глаза учителю, когда он делает тебе замечание (раньше меня учили совершенно противоположному: смотреть в пол, избегать зрительного контакта и изображать раскаяние). Мне нужно было привыкнуть к бесчисленному множеству отличий. А тут еще и учеба. Во время революции ходить в школу было небезопасно, поэтому я отстал от программы. Кроме того, все слова учителя не имели для меня никакого смысла, потому что он говорил по-английски.

Каким-то образом, благодаря упорству и необходимости, я уже примерно через год начал бегло говорить по-английски. Для изучения языка нет ничего лучше, чем погружение в среду. Меня перевели на класс ниже, и я смог наверстать упущенное в плане учебы, а впоследствии даже прошел программу двух классов за один год. Но это было только начало.

Меня беспокоил мой акцент. Мне пришлось немало поработать, чтобы избавиться от него, так как я понял, что, говоря в Америке с акцентом, ты слишком выделяешься из числа окружающих, а мне хотелось быть как все. Со временем от акцента не осталось и следа, но мне еще предстояло усвоить очень многое из того, что было известно моим одноклассникам с младенчества. Они учились этому на детских игровых площадках, смотря телевизор, посещая одни и те же учебные заведения, вращаясь в одной и той же культурной и социальной среде.

Я не знал детских песенок и стишков. Я не знал речевок и считалок. Слушая, как дети расппевают песенку про падающий лондонский мост, я не мог понять, почему их так радует это катастрофическое событие. Целый год после переезда у нас не было дома ни радиоприемника, ни телевизора, поэтому единственной песней для меня был американский гимн, который мы пели в школе каждое утро.

Мои одноклассники знали Шекспира, а я Мигеля де Сервантеса. Он читали Стейнбека, а я Гарсиа Лорку. Они знали Боба Хоупа,

Будь особенным!

а я Кантифласа. Я знал все острова Карибского бассейна, а большинство одноклассников не могли найти на карте Мексиканский залив. Кубинские коммунисты вдалбливали нам в голову что-то про «пролетариат и буржуазию», а мои одноклассники считали, что я сам выдумал эти слова. В то же время я понятия не имел, кто такие «синие воротнички».

Долгое время я ошибочно полагал, что остальные дети умнее меня. Со временем мне стало ясно, что они не умнее. Они просто знали то, чего не знал я, потому что меня этому никто не учил. Меня огорчало то, что я так много упустил, а школа не позволяла мне быстро наверстать упущенное.

В школе меня могли научить только тому, что было положено по программе. Там не преподавали то, что мне хотелось знать, а мои интересы простирались куда шире, чем предусматривала учебная программа. Я не сетовал на судьбу, но в глубине души понимал, что нужно самому принимать какие-то меры. Мне пришлось познавать реальность самостоятельно. И я, будучи еще подростком, разработал для себя собственную программу самообразования.

Найдите время, чтобы вспомнить выдающихся людей, которых вы знаете, о которых читали или чьи биографии изучали. Кто не восхищался захватывающим дух артистизмом американской гимнастки и олимпийской чемпионки Симоны Байлз или легенды баскетбола Майкла Джордана? Кого не вдохновлял инвестиционный гений Уоррена Баффета, известного как «оракул из Омахи»? Было бы неплохо прославиться так же, как легендарные певцы Фрэнк Синатра или Адель, чьи голоса могут и исцелять, и разбивать сердца. Каждый из этих людей исключителен по-своему. А что же мы? Я никогда не стану выдающимся спортсменом или бизнесменом, ворочающим миллиардами долларов, а мое пение раздражает даже домашних животных. Однако существует другой — самый главный — способ добиться исключительности. Это бизнес номер один, в котором все мы совершаем инвестиции, — инвестиции в людей. Как добиться совершенства в нем?