

Алан Фокс
**Инструменты развития. Правила счастливой
жизни, успеха и крепких отношений**

Текст предоставлен правообладателем
http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=8653237

*Инструменты развития. Правила счастливой жизни, успеха и крепких отношений / Алан Фокс:
Манн, Иванов и Фербер; Москва; 2015
ISBN 978-5-00057-369-3*

Аннотация

В этой книге содержится более 50 стратегий по достижению процветания, счастья и крепких взаимоотношений. Алан Фокс, успешный предприниматель и отец шестерых детей, предлагает советы, основанные на его личном опыте бизнесмена, главы большой семьи и писателя. Автор разделил книгу на 54 главы по числу советов, в каждой из которых описываются также ситуации, в которых ими можно воспользоваться. Стратегии общения Алана Фокса – это отличные инструменты, способные изменить ваше мировоззрение.

Это книга для всех, кто хочет стать счастливее и успешнее.

На русском языке публикуется впервые.

Содержание

Предисловие	5
Введение	8
Инструмент № 1	12
Инструмент № 2	16
Инструмент № 3	18
Инструмент № 4	21
Инструмент № 5	22
Инструмент № 6	25
Инструмент № 7	28
Инструмент № 8	30
Конец ознакомительного фрагмента.	31

Алан Фокс

Инструменты развития. Правила счастливой жизни, успеха и крепких отношений

Alan C. Fox

People Tools

54 Strategies for Building Relationships, Creating Joy, and Embracing Prosperity

Издано с разрешения Алана Фокса, Waterside Inc. и литературного агентства Synopsis

Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая фирма «Вегас-Лекс»

Original English language edition published by SelectBooks Inc.

© Alan Fox, 2014.

Russian language edition

© Mann, Ivanov & Ferber, 2015.

All rights reserved.

© Перевод, издание на русском языке, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер»,
2015

* * *

Эта книга посвящается Нэнси Миллер, которая двадцать лет настаивала на том, чтобы я закончил рукопись, и моей жене Давин, ведь она целых тридцать пять лет делила со мной все радости и тяготы, когда я испытывал инструменты личного развития на ней и вместе с ней. А самое важное – эта книга посвящается вам, читатель, и я надеюсь и верю, что она сделает вас счастливее.

Предисловие

Если вы еще не решили, покупать ли эту книгу, не стоит тратить время на предисловие – переходите сразу к введению. Или выберите любую главу и читайте. Каждый увлекательный отрывок содержит полезную крупицу мудрости, добытую за семьдесят три года достойно прожитой жизни, полной пронизательных наблюдений. Но должен вас предупредить: устройтесь поудобнее, потому что рассказанные здесь истории увлекут вас, и отложить книгу окажется трудно.

Мой отец производит огромное впечатление на многих своих клиентов, коллег и друзей, и я часто думал о том, чем это можно объяснить. Несомненно, отчасти разгадка в его значительном успехе в бизнесе, который позволяет ему жить в достатке, иногда проявляя расточительность и щедрость. Вдобавок он как-то умудряется выкраивать время, чтобы редактировать журнал поэзии, курировать благотворительную организацию, поддерживать связь с невероятным количеством клиентов и друзей, читать запоем, посещать множество театральных представлений, концертов и спортивных состязаний и путешествовать по разным странам. Похоже, Алан Фокс успевает до завтрака сделать больше, чем многие из нас рискнули бы включить в список дел на целый день.

Но даже если вынести за скобки все его личные достижения и безумную эффективность, я уверен, что мой отец остался бы впечатляющей фигурой в жизни окружающих. Он ведет себя с людьми в своем кругу общения так, что это как будто поднимает их на новый уровень. Я считаю, что во многом успех моего отца в отношениях объясняется умелым применением постоянно расширяющегося арсенала его инструментов личного развития.

Конечно, я и сам испытал на себе их воздействие. Например, в двадцать восемь лет я впервые получил работу, которая давала мне шанс на постоянный контракт преподавателя в Университете Дьюка. Через пару месяцев после этого через Северную Каролину, где я только что купил свой первый дом с акром¹ земли, прокатился ураган «Фрэн». Он с корнем вырвал более двадцати огромных деревьев в лесу на моем участке, сильно повредил крышу дома и разнес многоуровневую террасу. Я был подавлен и не знал, за что хвататься: как наводить порядок на участке и при этом продолжать непростую работу на новом месте.

Услышав об этих разрушениях, отец радостно воскликнул: «Так это же здорово!» Я подумал, что ослышался – неужели он не понял? Но тут он сказал: «Теперь у тебя есть возможность научиться работать со страховыми агентами, архитекторами и строителями. На твоём участке станет гораздо больше солнца, а после перестройки терраса будет именно такой, как ты хочешь». Оптимистичный тон отца и нацеленность на будущее застали меня врасплох. Но я должен признаться, что его ответ меня весьма приободрил и стал первой действительно конструктивной реакцией, которую я услышал после урагана. В этом ярко проявилась суть Алана Фокса: оптимизм, практичность и мудрость.

Не задерживаться в прошлом и рассматривать каждую неудачу как возможность (*делайте лимонад*) – это урок, который я помню, хотя после того урагана прошло уже семнадцать лет. А инструмент отца – прибегать к заразительному оптимизму, а не разделять уныние (*смайлик*) – с тех пор помогает мне эффективнее поддерживать страдающих друзей и знакомых.

Еще в студенческие годы я был научным ассистентом выдающегося психолога, который впоследствии получил Нобелевскую премию². Однажды я спросил этого великого чело-

¹ Примерно 4045 м2. *Прим. ред.*

² Речь идет о Даниэле Канемане – лауреате Нобелевской премии по экономике 2002 года за применение психологической методики в экономических науках. *Прим. ред.*

века, откуда он черпал идеи для множества замечательных исследований, которые он опубликовал за годы работы. Изучал ли он литературу, чтобы найти пробелы в доказательствах или возможности улучшения существующих теорий? «Нет, никогда, – ответил он. – Я все равно что автор хороших романов. Я наблюдаю за людьми: их привычками, моделями поведения, особенностями – и на этой основе строю гипотезы, которые проверяю в ходе экспериментов. И только потом возвращаюсь к литературе, чтобы увидеть, что уже было сделано в этом направлении».

Иногда я шучу, что мой отец – представитель «поп-психологии». Не будучи дипломированным психологом, но обладая свежим взглядом в сочетании с инстинктом романиста, он смог независимо сделать несколько важных выводов о поведении. Сейчас они подкреплены убедительными доказательствами, полученными в ходе научных исследований. Например, его наблюдение о том, что иногда мы провоцируем других на поступки, которых ожидаем (*самосбывающееся пророчество*), было экспериментально доказано социальными психологами. То, что предшествующие действия лучше предсказывают будущие поступки, чем заявления о намерениях (*пряжка ремня и привычки живучи*), также подтвердилось исследованиями. Поддержку в научных кругах нашли идеи, что вознаграждение может быть эффективнее наказания (*ловите людей на хорошем поведении*) и что мы склонны переоценивать, насколько другие разделяют наши ценности и убеждения (*параллельные пути*).

В нескольких инструментах проявляется такая наблюдательность, что они подталкивают к дальнейшим исследованиям. Например, в главе о *невозвратных издержках* отец замечает, что приобретение билета на экскурсию следует рассматривать как покупку «права выбрать экскурсию», а не покупку самой экскурсии. Благодаря этому тонкому психологическому различию становится легче пропустить экскурсию, если вы находите лучшее применение этому времени, – рациональный образ действий. В поведенческой экономике мы называем это рамочным эффектом: люди охотнее отказываются от альтернативы, когда рассматривают ее как predetermined выгоду, чем когда ее считают потерей. Тем самым идея моего отца – открыто называть невозместимые издержки «правом выбора» – становится оригинальным инструментом управления собой, который, насколько мне известно, еще не был официально изучен исследователями.

Инструменты личного развития полезны не только чтобы научиться управлять собой. Они могут пригодиться и в управлении другими. Один мой друг, раньше преподававший в Гарвардской школе бизнеса, рассказал мне историю. Однажды там провели опрос среди выпускников на тему, что из усвоенного в этом заведении им больше всего пригодилось в жизни. Согласно полученным ответам, это оказались навыки взаимодействия с людьми. Мой опыт свидетельствует о том же: я обнаружил, что студенты обычно приходят в школу бизнеса, стремясь узнать количественные методы для работы в области финансов, бухгалтерии и стратегического анализа, но зачастую наибольшую пользу на протяжении многих лет им приносят навыки общения, которые они осваивают на занятиях по руководству или ведению переговоров. Они позволяют налаживать полезные связи, руководить другими и эффективнее разрешать конфликты. Я и сам время от времени включаю в свои лекции созданные отцом инструменты, и студенты MBA³ и руководители компаний оценивают их по достоинству.

Есть анекдот о том, как заключенный-новичок провел свою первую ночь в тюрьме. Когда выключили свет, он услышал, как другие заключенные стали выкрикивать номера; на каждый из них другие реагировали гомерическим смехом. Новичок спросил своего товарища по камере, что происходит.

³ Master of Business Administration (*англ.*) – магистр делового администрирования, квалификационная степень в менеджменте, позволяющая быть руководителем среднего и высшего звена. *Прим. ред.*

– Ну, мы рассказывали друг другу анекдоты так часто, что теперь достаточно называть их номера.

Заинтригованный новичок выкрикнул:

– Двенадцать!

В ответ тишина.

– Семь!

Доносился лишь стрекот сверчков.

– Пять?

Ноль реакции. Разочарованный новичок спросил сокамерника, почему никто не смеялся, и услышал:

– Анекдоты что надо, но ты еще не умеешь их рассказывать.

Многие из инструментов личного развития так часто повторялись в семье и среди друзей, что нам достаточно их кратких обозначений. В ходе разговора кто-то может заметить, что *привычки живучи*, и другие со знанием дела закивают. Или упоминается *пряжка ремня*, и собеседники улыбаются в знак согласия. Постороннему это может показаться таким же загадочным, как номера для новичка из анекдота. Но для тех, кто знаком с инструментами Алана Фокса, названия, которые он им дал, помогают понять друг друга с полуслова и вспомнить полезные выводы относительно поведения. Я рад тому, что отец наконец-то делится ими с широким кругом читателей, и с нетерпением жду, когда часть этих названий войдет в обиход большего количества людей.

Итак, чего же вы ждете? Найдите комфортное кресло и принимайтесь за чтение!

Крейг Фокс, доктор психологии,

преподаватель менеджмента и психологии Калифорнийского университета

Лос-Анджелеса

Июнь 2013 года

Введение

Названия ваших инструментов

Как сильны слова правды!
Библия, Книга Иова, 6:25

Их деревни часто не имели названий... и если из-за войны человек оказывался даже недалеко от своей безымянной дереvушки, его шансы на возвращение были невелики; он не мог узнать ее, и найти дорогу назад в одиночку было практически невозможно.

Уильям Манчестер. Мир, освещенный лишь огнем костра

Когда мы испытываем радость в жизни, разве нам нужно что-нибудь еще? Это самое важное предложение в моей книге, и поэтому я поставил его первым. Если вы, как моя мама, уже заглянули на последнюю страницу, чтобы узнать, чем все закончится, то я расскажу об этом прямо сейчас. Последнее предложение в книге совпадает с первым.

Когда я был маленьким, моя семья всегда начинала ужинать в 17:30. Отец работал студийным музыкантом и записывал партии на валторне⁴ для саундтреков к фильмам студий Walt Disney, 20th Century Fox, Paramount и прочих.

Однажды он начал семейный ужин с заявления:

– Сегодня я доказал, что мои коллеги-музыканты необщительны. Во время одного из наших десятиминутных перерывов я встал у стены, сложив руки на груди, и никто из них не подошел ко мне и не сказал «привет». Ни один!

В его глазах читалось торжество, но за ним, возможно, скрывалось отчаяние.

Тогда мне было пять лет, и я не понимал, почему, стоя у стены, сложив руки на груди и уставившись в одну точку, вы не доказываете, что ваши коллеги-музыканты нелюдимы. Вы доказываете, что люди не будут вас трогать, когда вы создаете физический барьер и отказываетесь смотреть им в глаза.

Да, тогда я этого не понимал, так что, можно сказать, следующие двадцать лет простоял со сложенными на груди руками, глядя куда-то в пространство и доказывая снова и снова, что другие не хотят ко мне обращаться. Папа, твоя система отлично срабатывала. И она до сих пор эффективна, когда я хочу на время стать невидимкой.

К тридцати годам я устал от одиночного заключения в тюрьме, которую сам же и построил. По совету друга я поступил на факультет педагогики университета Южной Калифорнии. Я твердо решил освободить свою душу из темницы.

Постепенно я выбрался из добровольного заточения, но не так, как ожидал. Теперь я понимаю, что моей первоначальной целью было научиться лучше обращаться с людьми, казаться окружающим более приятным человеком, может быть, убрать руки от груди и немного улыбнуться. В начале обучения педагогике я и понятия не имел, что на самом деле мне нужно всего лишь осуществить простую стратегию открытости и честности. Это изменение было небольшим, но для меня практически невозможным. Я был юристом, и скрытность стала моей второй натурой. Я работал бухгалтером-аудитором и гораздо увереннее чувствовал себя, имея дело с цифрами, чем с людьми. Я основал собственную юридическую фирму и риелторскую компанию, и стремление к успеху вызывало у меня больше эмоций, чем стремление к искренности. Но один близкий друг спросил меня тогда: а что если не удастся прожить жизнь так, как хочется?

⁴ Медный духовой музыкальный инструмент, произошедший от охотничьего сигнального рога. *Прим. ред.*

Я осознал, что нужно раскрыться миру. Я начал узнавать, понимать и осваивать ключи к налаживанию отношений, приносящих удовлетворение. В результате я не только стал успешным, но и получаю радость от жизни. Теперь я делюсь с вами своими представлениями и познаниями, накопленными за долгие годы, – теми инструментами и приемами, которых мне так не хватало в молодости.

За последние сорок лет во всех областях моей жизни постоянно происходили улучшения. Успех моего бизнеса превзошел самые смелые ожидания; мне стало несравнимо легче находить общий язык с самыми разными людьми. Короче говоря, сегодня все приносит мне гораздо больше радости, чем раньше.

Итак, в свои семьдесят три года я открытый и честный человек с сединой, небольшим брюшком и улыбкой, которая редко сходит с лица. Уже тридцать с лишним лет я использую свое образование и широкий опыт в области психологии, бухгалтерии и юриспруденции для разработки и применения четкого образа мышления, который называю *инструментами личного развития*.

Это приемы, которые можно применить для изменения своего мировоззрения. В совокупности они нечто вроде бинокля ночного видения, через который вы вглядываетесь в потемки мотивов и действий – как ваших, так и других людей. Инструмент *познайте самого себя* помогает лучше познать себя. *Пряжка ремня* научит вас судить об истинной сущности людей, включая вас самих, по действиям, а не словам. А инструмент *сохранение моделей* позволит вам намного точнее предсказывать вероятность собственных или чужих действий в будущем. После прочтения этой книги ваша жизнь изменится к лучшему. Вы начнете гораздо лучше понимать себя и всех тех, кто вам встречается.

Инструменты личного развития стали неоценимым подспорьем, помогая мне строить отношения, ощущать радость и добиваться процветания. У меня накопилось немало инструментов, и в этой книге представлены 54 из лучших.

Я надеюсь, что ваша жизнь будет легче и даже успешнее моей. И если вы сложили руки на груди, расслабьтесь. Улыбнитесь, раскройте свое сердце, и давайте познакомимся поближе.

В двадцать лет я подумывал поставить перед собой цель стать миллиардером; тогда в мире их было всего четверо, и самым богатым был, насколько я помню, Пол Гетти⁵. Я рассчитал, сколько смогу зарабатывать каждый год, какую часть смогу откладывать и как много получать от инвестиций, которые собирался сделать. Будучи подростком, я внимательно наблюдал за тем, как мой отец вкладывал средства в многоквартирные дома. Я высчитал, что если посвящу себя деньгам, то смогу стать миллиардером в шестьдесят семь лет.

Но у меня возникли сомнения, стоит ли отдать этому финансовому плану почти полвека жизни. Я задумался, оправдан ли отказ от семьи и удовольствий ради упорной погони за деньгами.

Я вспомнил персонажа, которого изображал Джек Бенни – прекрасный комик, который вел еженедельную передачу на радио. Бенни годами поддерживал образ забавного скряги.

Дольше всего радиослушатели смеялись после такой сценки: к Бенни подошел грабитель и приставил к его животу пистолет.

– Кошелек или жизнь! – прорычал грабитель.

Молчание.

– Кошелек или жизнь!!

Тишина.

В третий раз, очень настойчиво:

⁵ По данным американского журнала Fortune за 1957 год, единственным миллиардером в США был Пол Гетти – основатель нефтяной компании Getty Oil. *Прим. ред.*

– Кошелек или жизнь!!!

И Бенни наконец ответил:

– Я думаю!

Когда мне было двадцать лет, я решил, что деньги – даже миллиард долларов – не стоят моей жизни.

И сейчас, в семьдесят три года, я с радостью сообщаю, что мой нынешний достаток удовлетворил бы почти каждого; но я не миллиардер и не собираюсь им становиться. Я имею возможность платить за обучение и медицинское обслуживание родных, и отпуск даже в необычных местах, например в Антарктике и на острове Пасхи, мне по карману. А дополнительное преимущество в том, что деньги покупают мне время, которое я с радостью посвящаю отношениям.

Один инструмент личного развития, которым я часто пользуюсь для стимула, называется *подвесьте морковку*. Вся эта книга – морковка, которую вы подвесите перед собой. Я надеюсь, что вам придется по душе ее вкус – вкус новых открытий.

Есть такой анекдот: врач, священник и анархист поспорили, какая профессия возникла раньше.

– Это наверняка была медицина! – заявил врач. – Иначе как бы могли родиться Каин и Авель?

– Нет, религия! – возразил священник. – Ведь Бог должен был сотворить порядок из хаоса.

– Ага! – вскричал анархист. – А кто создал хаос?

Хаоса и неопределенности хватает с избытком, и я применяю инструмент *невозвратных издержек*, чтобы мой взгляд был направлен в будущее, а не в прошлое; это помогает мне достичь желаемого результата – радости, удовлетворительных отношений или материального благосостояния.

Можно попытаться загнать гвоздь в сосновую доску кулаком, но гораздо лучше это получится с помощью инструмента – в данном случае молотка. И синяков удастся избежать.

Когда я захотел начать отношения с будущей женой Давин, то мог бы показать ей свой дорогой дом с бассейном и прекрасным видом, предоставить письменные характеристики от моих родителей или помахать у нее перед носом пачкой денег (скрепленной большим зажимом). Но вряд ли это произвело бы нужное впечатление, к тому же я не хотел, чтобы ей понравился мой дом, родители или деньги. Мне нужно, чтобы ей понравился я – настоящий я, испуганный и ранимый.

Я пригласил Давин на обед. Когда мы сели за стол, она спросила: «Мне в голову пришли только две причины, по которым вы могли пригласить меня на обед. Вы или хотите меня нанять, или хотите со мной отношений. Какова настоящая причина?»

Давин всегда прямолинейна. Тогда, тридцать пять лет назад, я часто действовал окольными путями, но на меня снизошло божественное вдохновение, и я на месте изобрел инструмент специально для нее. Точнее, специально для себя, чтобы нейтрализовать ее возражения («Я не хожу на свидания с клиентами своего работодателя») и расположить ее к себе. Я просто выдал ей целый поток мыслей о том, почему и как сильно я хочу с ней встречаться. Теперь мы знаем, что это сработало, причем достаточно хорошо.

Вы уже знакомы со многими инструментами и применяете их ежедневно. Например, *стейк и его шкварчание*: наверняка вы понимаете, что в некоторых ситуациях форма важнее содержания. *Решение 80 %* – как определить, что человек в вашей жизни «достаточно хорош»? *Сначала «нет», потом «да»* – нетрудно ответить «да», если вы уверены, что при необходимости сможете сказать «нет».

Благодаря различным идеям, о которых рассказывается в этой книге, вы пополните умственный арсенал новыми полезными инструментами и обновите уже известные, хорошо

зарекommenдовавшие себя приемы, которыми вы пользуетесь. С концепцией инструментов личного развития вы сможете применять свои любимые методы более эффективно.

Одна мама учила сына-подростка запекать мясо куском:

– Прежде чем ставить мясо в духовку, обрежь его концы.

– Зачем?

Мама на мгновение задумалась.

– Меня так учила твоя бабушка. Давай спросим у нее.

Сын позвонил бабушке:

– Бабушка, почему ты отрезаешь концы мяса, когда ставишь его в духовку?

Бабушка ответила сразу:

– Потому что меня так научила моя мама. Лучше спросите у нее.

Мама с сыном поехали в дом престарелых, где 89-летняя прабабушка коротала дни за вязанием.

Мальчик спросил:

– Прабабушка, зачем ты отрезаешь концы от куска мяса перед тем, как поставить его в духовку?

Прабабушка отложила вязание и улыбнулась любопытству правнука-любимца, а потом прошептала ему:

– Ничего удивительного. Когда я начала готовить много лет назад, духовка была маленькая, и целый кусок мяса туда не влезал. Поэтому я отрезала оба конца.

Как правнук из анекдота, вы, может быть, произведете переоценку своих старых инструментов в свете новых обстоятельств. И решите, что иногда лучше слушать, чем говорить; или действовать без промедления; или, наоборот, повременить с действиями.

Описанные в этой книге инструменты личного развития помогут вам заложить фундамент для продолжения строительства. Потенциальное количество инструментов практически не ограничено. К тому же они бесплатны. Вы вполне можете изобрести собственный инструментарий, приспособленный к вашим потребностям, подбирая самые подходящие и отвергая бесполезные. Вам не нужно «отрезать концы куска мяса» лишь потому, что раньше вы так делали (или этому учила вас прабабушка).

Возможно, имеет смысл начать с инструмента воображения. Станьте восприимчивым к возможностям. Вы уникальны; ваши нужды и способности отличаются от моих. Ваша биография и цели исключительно ваши. Каждую возможность, предлагаемую в этой книге, можно расширять и совершенствовать; возможно, вы отбросите какой-то инструмент, который не отвечает вашему личному вкусу или потребностям.

Вы крупнейший эксперт в мире по самому себе. Ведь только вы провели с собой каждую секунду от рождения до нынешнего момента. Я советую сочетать собственные знания и опыт с идеями, которые изложены в этой книге, и находить, исследовать и называть многочисленные ресурсы вашего ума, у которых пока нет имени. Так вы будете пополнять свой арсенал инструментов, чтобы налаживать отношения, ощущать радость и создавать материальное благосостояние – иными словами, строить ту жизнь, о которой вы мечтаете.

Инструмент № 1

Правила: явные и скрытые

Не знаешь даже, к чему все это. Не успеваешь узнать. Тебя просто швыряют в жизнь и говорят тебе правила, и в первый же раз, когда тебя застанут врасплох, тебя убьют⁶.

Эрнест Хемингуэй. Прощай, оружие

Исключение подтверждает правило.

Пословица

Я с интересом смотрел, как моя семилетняя дочь Ингрид соблюдала правила. Когда ее первый класс разучивал песенку, она старательно запоминала каждое слово. Когда им показывали новый танец, учитель говорил: «Смотрите на Ингрид и повторяйте за ней». Ингрид очень серьезно подходила к соблюдению правил.

Мои отношения с правилами в первом классе были сложнее. Меня часто наказывали за их нарушение, и поэтому мне хотелось их знать. Не для того, чтобы с радостью им следовать, и не ради личного удовлетворения от «прекрасно выполненной работы», а чтобы отец меня не отшлепал, а учитель не отправил в кабинет к директору. Оба события происходили со мной достаточно часто, не оставляя о себе приятных воспоминаний.

Меня наказывали, но часто я не понимал почему. Я следовал правилам, и меня все равно наказывали. С возрастом я осознал, что в обществе действует два совершенно отдельных свода правил.

Сначала идут *явные правила*, которые громко провозглашаются родителями, учителями и религиозными лидерами и часто устанавливаются в законах. (Родители: «Всегда говори правду!» Учитель: «Не болтай на уроках!» Религия: «Не убий». Закон: «Выписка чека на сумму, превышающую средства на вашем банковском счету, – преступление, караемое по закону».)

Но есть и некая «параллельная вселенная» – свод *скрытых правил*, фактических стандартов поведения в обществе, о которых вам не хочет рассказывать даже мама. Зачастую скрытое правило – прямая противоположность явного. «В некоторых обстоятельствах ложь может быть полезной». Разве мама вам такое говорила? Вспомните все ситуации общения, когда правда ранила бы чувства собеседника и ложь во благо была более уместной.

Конечно, мы часто следуем скрытым правилам. Разве все переходят улицу только по переходу? Всегда ли все говорят правду?

Это внешние правила. Их создают и за их соблюдением следят другие люди. Но общая совокупность правил более сложна и трудна для восприятия. Нами также управляют внутренние правила – и явные, и скрытые. (Явное: «Я хочу похудеть». Скрытое: «Сегодня мне нужно съесть как можно больше, потому что завтра еды может оказаться недостаточно». В этом случае у меня есть явное правило – желание похудеть и скрытое – нежелание.)

Первый инструмент личного развития, связанный с правилами, формулируется просто: *выучите правила, явные и скрытые*.

Сначала вы должны изучить явные внешние правила. Вероятно, многие из них вам уже известны. Им повсеместно обучают дома, в школах и церквях. Многие правила обозначены на указателях («Стоп», «Парковка 2 часа» и так далее).

⁶ Перевод с англ. Е. Калашниковой. *Прим. ред.*

Чтобы сдать экзамен на права, нужно изучить ПДД и узнать, за что патрульный имеет право вас остановить. Чтобы получить представление о моральных стандартах определенной группы, можно изучить религиозные тексты. Вы спросите друга, во сколько ему звонить по утрам, чтобы нечаянно не разбудить слишком ранним звонком.

Вам нужно знать и скрытые внешние правила. Обнаружить их труднее. Они нигде не зафиксированы, но не менее важны.

Например, когда я хотел завершить телефонный разговор с мамой, то говорил: «Скоро созвонимся». Скрытым правилом было то, что ей пора прощаться. Но маме оно было неизвестно, и она всегда отвечала: «А, ты мне перезвонишь?»

Когда Bank of America поглотил Security Pacific Bank, произошло столкновение весьма различных корпоративных культур. Многих сотрудников Security Pacific вытеснили из организации, но Кэтлин Бурк стала примечательным исключением.

– Я устраивала встречи со многими сотрудниками Bank of America, чтобы понять, как работает организация и каковы ее неписанные правила, – поясняет она.

Бурк стала исполнительным вице-президентом по персоналу группы Bank of America отчасти потому, что изучила скрытые внешние правила своего нового работодателя.

Также нужно знать и свои внутренние правила. Эту задачу усложняет зачастую навязываемое внешнее правило, предписывающее ставить чужие потребности выше своих. Например, научившись никогда не проявлять эгоизм, вы, возможно, также научились отрицать собственные потребности. И действительно, многие из нас доходят в этом до крайности, даже не позволяя себе узнать, чего они хотят на самом деле. Ведь если вы не понимаете, что пару часов каждый день хотите побыть в одиночестве, как вам осознанно стремиться к уединению? Возможно, вас то и дело посещает неясное ощущение, что что-то не так, но если не знать собственных внутренних правил, вы можете никогда не обнаружить, что именно.

Вам никогда не стоит отстаивать перед самими собой свои внутренние правила. Если вам нравится, когда в бутербродах есть лук, пускай. Не нужны никакие оправдания. Совсем. Вы можете решить не класть лук в свои бутерброды, чтобы ни у кого не вызвал отвращения ваш запах изо рта, но не нужно оправдываться за свои предпочтения.

Второй инструмент личного развития, связанный с правилами, таков: *сделайте правила явными*.

Когда на прошлой неделе меня не было в офисе, моя ассистентка Мелисса попыталась положить крупную сумму на мой банковский счет с помощью чека. Операционистка сказала, что банку нужно мое личное подтверждение.

– Но его нет в городе, – сказала Мелисса.

– Тогда просто подойдите к одному из тех столов и подделайте его подпись, – предложила операционистка.

Мелисса так и сделала. Банк принял этот чек.

Это необычный пример того, как внешнее скрытое правило стало явным. Явное правило таково: расписавшись за другого человека, вы совершаете подлог, и если вас поймут, то посадят. А скрытое правило – расписаться за другого в документе разрешается, если он не против и это никому не повредит. Вам, может быть, трудно поверить в такое скрытое правило, потому что подобные правила не оглашаются и часто прямо противоречат явным. Каждому из нас приходится осваивать скрытые правила на собственном опыте, набивая при этом шишки.

Вам стоит попрактиковаться в том, чтобы превращать свои внутренние правила в явные. Какую интенсивность спортивных тренировок вы предпочитаете? Я всегда говорю своему личному тренеру, что если он будет требовать слишком многого, я брошу заниматься. Так и будет.

Вы можете осознавать некоторые из ваших внутренних правил, но далеко не все. Вы знаете, что любите пиццу, потому что едите ее четыре раза в неделю; это очевидно. Но когда вы не в силах разобраться, чего хотите от жизни, то за этим обычно стоит одно или больше внутренних скрытых правил. Эти «правила-призраки» нужно обязательно выявить – «вылить на них краску», чтобы сознательно решить, выполнять их или отбросить (см. главу [«Пряжка ремня»](#)).

Третий инструмент личного развития – *следуйте правилам*, явным и скрытым, внешним и внутренним.

Когда вы будете придерживаться правил окружающих, они будут поступать предсказуемо и с пользой для вас. Водители должны вас пропускать, если вы пересекаете улицу по переходу. Но есть и другое правило: посмотрите в обе стороны. Помните скрытое правило: возможно, не каждый водитель последует явному правилу и пропустит вас. Недавно возле торгового центра на Гавайях меня чуть не сбил автомобиль, ехавший задним ходом со скоростью 50 км/ч. Жена крикнула мне: «Беги!» – и я побежал. До этого я, разумеется, в обе стороны не посмотрел.

Четвертый, самый важный инструмент, связанный с правилами, – *нарушайте правила*. Следовать нужно правилу, которое соответствует конкретным обстоятельствам.

Одна дама, Сильвия, уже ставшая бабушкой, рассказывает нерадостную историю о том, как соблюдала одно правило, о чем теперь жалеет.

Когда в начале 1940-х у Сильвии родился первый ребенок, главный бестселлер о воспитании детей той эпохи был написан доктором Бенджамином Споком. В своей книге⁷ доктор Спок (не родственник Спока из «Звездного пути»⁸) рекомендовал родителям кормить младенцев каждые четыре часа и ни в коем случае не чаще. Таково было внешнее явное правило, зафиксированное в миллионах проданных книг признанного эксперта.

– Через два или два с половиной часа после кормления, – рассказала мне Сильвия, – мой малыш часто начинал плакать. Он плакал и плакал. Он хотел есть, но что я могла сделать? Доктор Спок сказал, что кормить младенца нужно раз в четыре часа. Мы перепробовали всё, но иногда мой малыш плакал так громко, что мы с мужем оставляли его в кроватке и шли на другой конец квартала, чтобы не слышать этого.

В глазах Сильвии стояли слезы.

– Теперь я умнее. Даже тогда мне казалось: что-то не так, нужно кормить ребенка, когда он проголодался. Но ведь доктор Спок был экспертом.

Правила – ориентир, а не абсолютная истина. Конечно, при нарушении правила могут последовать наказания – реальные или воображаемые. Но выгоды тоже есть. Те, кто выбросил чай в Бостонскую гавань, попрали правила парламента Великобритании, но в конце концов добились создания нового отдельного государства⁹. Подростки регулярно нарушают явные правила и добиваются индивидуальности и некоторой самостоятельности.

Правила часто противоречат друг другу, как в случае с Сильвией. При столкновении двух правил – а такое случается часто – вам понадобится выполнить одно и нарушить другое. Может быть, легче подчиниться внешнему явному правилу («Кормите младенца раз в четыре часа»). А возможно, полезнее будет последовать внешнему скрытому правилу и подделать чью-то подпись.

⁷ Речь идет о книге *Baby and Child Care* (1946). Издана на русском: Спок Б. Ребенок и уход за ним. Минск: Попурри, 2014. *Прим. ред.*

⁸ *Star Trek* – культовый американский научно-популярный телесериал. Мистер Спок – один из его персонажей, ставший кумиром нескольких поколений фанатов. *Прим. ред.*

⁹ Имеется в виду Бостонское чаепитие (1773) – акция протеста американских колонистов против действий британского правительства, в результате которой был уничтожен груз чая, принадлежавший британской Ост-Индской компании. Это событие поспособствовало образованию США. *Прим. ред.*

Не соблюдая собственные внутренние правила («Мне нужно было кормить ребенка, когда он проголодался»), вы можете в итоге прийти к тому же выводу, что и Бэббит – герой Синклера Льюиса¹⁰: «Сам я за всю жизнь не сделал ничего так, как мне хотелось. Не знаю – достиг ли я чего-нибудь, вернее, просто жил, как жилось»¹¹.

Итак, вот четыре инструмента личного развития, связанных с правилами.

1. Выучите правила – и явные, и скрытые.
2. Сделайте правила явными.
3. Следуйте правилам – явным и скрытым, внешним и внутренним.
4. Нарушайте правила, располагая нужной информацией.

Каркас идеальной жизни опирается на структуру правил. Чем скорее и лучше вы ее усвоите и поймете, каким правилам нужно следовать и когда, тем выше вероятность, что вы проживете жизнь, о которой мечтаете.

¹⁰ Американский писатель, первый в истории США лауреат Нобелевской премии по литературе (1930). Издана на русском языке: Синклер Л. Бэббит. Эроусмит. М.: Библиотека всемирной литературы, 1973. *Прим. ред.*

¹¹ Перевод с англ. Р. Райт-Ковалевой. *Прим. ред.*

Инструмент № 2

Мусорная корзина: отбросьте стереотипы

В огромном шумном многоцветии внешнего мира мы вычленяем то, что уже было определено нашей культурой. Мы воспринимаем предметы через стереотипы нашей культуры¹².

Уолтер Липпман. Общественное мнение

Хельмер. Ты прежде всего жена и мать.

Нора. Я в это больше не верю. Я думаю, что прежде всего я человек, так же как и ты¹³.

Генрик Ибсен. Кукольный дом

В детстве я твердо усвоил много представлений о том, как должны жить взрослые. Вот каким был свод этих правил, будто высеченных в граните.

1. Мужчина и женщина должны вступать в брак в двадцать с небольшим лет и до конца жизни каждую ночь проводить вместе.
2. Хороший отец играет с сыновьями в футбол и водит своих детей на пикники в парк.
3. Женщина сидит дома и готовит. Мужчина распоряжается деньгами.
4. Если вы хотите поступать в университет, то нужно сделать это сразу после школы и не делать перерывов во время учебы.
5. Если вы когда-нибудь накопите крупную сумму денег, в итоге она исчезнет.
6. Если хвалить людей, они теряют все стимулы для того, чтобы стараться.
7. Другие люди нарочно устраивают вам проблемы.
8. Продолжительность жизни важнее, чем ее качество.
9. Работа неприятна, и ее нужно как можно чаще избегать.
10. Если вы слишком умны, вас будут недолюбливать.

Откуда я узнал эти правила? От своих родных, в школе от учителей и других детей. Это культурные стереотипы моего детства.

Мои ранние представления вовсе не были полностью ошибочными. Многие отцы действительно играют с сыновьями в футбол и с удовольствием водят детей на пикники в парк. Многие женщины готовят, а многие мужчины распоряжаются деньгами. Некоторые люди вступают в брак в двадцать с небольшим и живут достаточно счастливо до конца жизни. Но жизнь согласно стереотипам – коварная штука, потому что часто она не дает понять ваши личные потребности. Универсальных решений не существует.

Когда я вырос, оказалось, что эти 10 правил мне не подходят и, подобно ибсеновской Норе, я в них больше не верю. Вот что произошло в моей жизни:

1. Я впервые женился в двадцать один год. Сейчас я уже более тридцати лет радуюсь своему третьему браку; признаюсь, что иногда с удовольствием езжу один в командировки с ночевкой, когда при желании можно смотреть телевизор допоздна.

2. У меня двое взрослых сыновей, которые успешно прокладывают себе путь в жизни, однако я не припоминаю, чтобы играл с ними в футбол. Но, кажется, была пара пикников в парке.

3. Моя жена редко готовит. Мы с ней оба успешно распоряжаемся деньгами.

¹² Перевод с англ. Т. Барчуновой. *Прим. ред.*

¹³ Перевод с норв. А. и П. Ганзен. *Прим. ред.*

4. Через много лет после получения основного образования я пошел учиться и получил диплом магистра педагогики, а через десять лет – диплом магистра филологии. Моя жена поступила в университет в двадцать четыре года и окончила его в двадцать девять.

5. Работая юристом, я обнаружил, что многие люди оставляют после себя крупное состояние. Их деньги исчезают для них одновременно со смертью, но ни секундой раньше.

6. Похвала мотивирует, а критика расхолаживает.

7. Большинство людей, в том числе учителя, врачи и друзья, на самом деле стремятся сделать для меня что-то хорошее.

8. Продолжительность жизни измерить легче, но ее качество важнее.

9. Работа может приносить удовольствие и вызывать чувство самореализации.

10. Когда-то люди недолюбливали меня не за мой ум, а за неприятное поведение и сарказм.

С годами я постепенно отбросил многие из «истин», усвоенных в детстве. Я выкинул их в *мусорную корзину* для мыслей и эмоций, потому что мне они больше не подходили.

Вчера я с удовольствием пообедал с новой подругой, Хейзел. Ей тридцать семь лет, она разведена и заявила, что у нее идеальные отношения с ее новым мужчиной.

– А благодаря чему они «идеальные»? – спросил я.

– Благодаря тому, что мы видимся всего раз в несколько недель. Мой бизнес отнимает кучу времени, и мне просто некогда встречаться с человеком каждый день или даже каждую неделю. Я знаю, что для моих родителей это дико и непонятно, но мне нравится жить в одиночку. Просто я не из тех, кому нужен брак.

Многие стереотипы относительно «правильного» поведения существуют в основном в нашем воображении. Сегодня мы знаем, что курение вредно для здоровья и что нужно есть до насыщения, но не переедать. Однако не так много лет назад мы «знали», что курение – атрибут взрослого человека и нужно доедать все, что лежит на тарелке и тем самым как-то помогать голодающим детям в Китае.

Одни убеждения идут нам на пользу, другие – нет. Некоторые мы перерастаем. Я меняюсь. Вы меняетесь. Мир меняется. То, что удовлетворяет меня, может не устроить вас, и наоборот. Хейзел нравится жить в одиночку; я предпочитаю жить с семьей.

Вот здесь нам и пригодится инструмент *мусорная корзина*: чтобы выбрасывать идеи или ценности, которые не подходят нам сегодня (а это единственный день, который у нас есть).

Например, вы копите деньги или всегда тратите каждый цент? Почему? Потому что научились этому у матери, отца или кого-то из ровесников? Возможно, копить деньги – разумный шаг. А расходовать их – еще разумнее. Вопрос в том, какой из этих инструментов окажется для вас эффективнее сегодня.

Какими бы ни были ваши убеждения, поступайте так, как подсказывает вам здравый смысл на данный момент. Отбросьте «истины», которые могли быть полезными вчера или, возможно, помогут завтра. Ведь вы всегда можете передумать.

Мой друг Джон посоветовал упражнение, которое многое проясняет. Носите с собой блокнотик и ручку или карандаш в течение одной недели. За этот период выявите как можно больше ошибочных «убеждений». Записывайте каждое на отдельной странице. В конце недели прочитайте их вслух, разорвите и выбросите в мусорную корзину все ложные, бесполезные и мешающие вам «убеждения». Прделайте это упражнение вместе с другом и потом поделитесь результатами. Наверное, вы посмеетесь над его глупостью, а он над вашей.

Формируйте новые, более полезные убеждения. Отправляйте устаревшие, ржавые инструменты прямиком в *мусорную корзину* – для этого она и существует.

Инструмент № 3

Стены и двери: сначала «нет», потом «да»

Я был несчастен, как несчастен человек, не умеющий говорить «нет».

Осаму Дадзай. Исповедь «неполноценного» человека

*Вечером вчера сказала «да»,
А сегодня утром «нет» вам говорю.
Свет свечей меняет иногда
То, как днем на вещи я смотрю.*

Элизабет Барретт Браунинг. «Да» в устах леди

«Нет» – слово-стена. Оно отделяет вас от окружающих. Иногда эта стена не просто удобна, а необходима.

- Поможешь мне с переездом в следующую субботу?
- Нет.
- Вы не пропустите меня без очереди? Я спешу.
- Нет.
- Не одолжишь мне пятерку?
- Нет.

Бывают дни, когда в вас просыпается тусовщик; а иногда вам, как Грете Гарбо, хочется, чтобы вас оставили в покое¹⁴. У вас есть это право и есть многие другие права.

Например, право решать, как используются ваши вещи. Право ни с кем не делиться тем, что вам принадлежит. У вас есть право тратить свои деньги как вздумается.

Много лет назад я пошел на баскетбольный матч. Я сидел на дешевом месте, наблюдая за игроками в бинокль, когда ко мне подошла незнакомка.

- Вы не одолжите мне бинокль?

И она чуть не выхватила его у меня из рук.

- Там, на другой стороне, сидят мои друзья. Я хочу их найти.

В подобных случаях я обычно говорю «да»: мама научила меня вежливости во всех ситуациях. Но внутренний голос сказал: «Я не хочу это делать!» И я услышал, как говорю:

- Нет.
- Нет? – явно удивилась она. Я тоже был удивлен.
- Нет.

Я говорил вежливо, но твердо. Это было интересно, но немного пугало.

Незнакомка отступила на три шага, пошла дальше по ряду и обратилась к кому-то еще. Я выстроил перед ней стену «нет».

Мне было приятно, но не по себе, потому что я разочаровал человека, который мог в ответ испытать ко мне неприязнь или разочаровать меня. Я знал, что эта тревога абсурдна, но какой-то древний призрак все еще нашептывал мне свою устаревшую «мудрость».

Все же у меня была наилучшая из возможных причин для отказа – отсутствие желания. Когда вы чего-то не хотите, должно хватить негромкого твердого «нет». Ваша стена должна быть в состоянии выдержать дождь со шквалом, а не ураган. Вам не нужно кричать, убеждать или оправдывать свой отказ. Необходимо всего лишь произнести его.

¹⁴ Имеется в виду известное высказывание героини Греты Гарбо из фильма «Гранд-Отель»: «Оставьте меня в покое», – которое в дальнейшем стало ассоциироваться с самой актрисой. *Прим. ред.*

Мой отец не любил говорить «нет», поэтому произносил это слово очень громко и страшно.

- Я помыл посуду. Можно я покатаюсь на велосипеде?
- А ты сделал домашнее задание?
- Еще не все.
- Нет! – гремел он.

Поэтому мы с братом неохотно обращались к папе с просьбами: с каждым «нет» он будто огораживался от нас толстенной бетонной стеной.

Кроме громогласного отказа есть и «нет», означающее «может быть» или даже «да».

- Салли, я достал два билета на концерт сегодня вечером. Хочешь пойти?
- Ой, вряд ли. Осталось так мало времени...
- Но это одна из твоих любимых групп!
- Я знаю, – вздыхает она.
- У тебя срочные дела?
- Не совсем. Мне нужно подготовиться к занятиям, кое-что прочитать...

Салли нравится, чтобы ее уговаривали. Она редко соглашается охотно. Вероятно, она боится ответить согласием, потому что это может стать ошибкой. Обычно она сначала строит тонкую стену, но потом часто открывает дверь. Друзей Салли это сбивает с толку. Ее «нет» – стена или дверь? Я почти всегда решаю верить прямому значению слов собеседника, так что «нет» означает «нет», и я не настаиваю. Недопонимание ведет к путанице, а ее результат – недоразумения и недоверие. В случае с Салли даже самые близкие друзья не могут полностью поверить в ее слова. Они часто опускают руки, когда Салли хочет, чтобы они настаивали на своем, или упорствуют, когда ей на самом деле не интересно. Это вам не напоминает никого из знакомых?

Больше всего сбивает с толку «нет», означающее «да», – открытая дверь, умело замаскированная под стену.

- Я хотел бы устроить вечеринку в честь твоего пятидесятилетия!
- Ой, нет! Зачем тебе столько хлопот. (Этот вариант отказа-согласия называется «Ты уверен?» или «Докажи, как много я для тебя значу».)
- Ты столько для меня сделала, что я очень хочу организовать для тебя этот праздник.
- А ты уверен, что это тебя не слишком затруднит? (Иными словами, «Поуговаривай меня еще» или «Чем я буду тебе обязана?»)
- Вовсе нет! Я подам то, что осталось от обеда. («С тебя взамен потребуется немного».)
- Ладно. Но не приглашай много народу. («Я не хочу взамен слишком утруждать себя».)

И хотя многие занимаются такой непрямой словесной пикировкой и называют это «тактичностью», я позволю себе не согласиться. Если вы хотите отказать, скажите «нет». Пусть ваш отказ будет четким, кратким и последовательным. Вам нужен всего лишь небольшой барьер. Скорее всего, вам не понадобится для отказа воздвигать Великую Китайскую стену.

А если вы имеете в виду «да», так и говорите. Не сбивайте друзей с толку отказом, который на самом деле означает согласие. («По-моему, леди слишком много возражает»¹⁵.)

А если вы не уверены, вполне подойдет простое «не знаю».

Почему я поставил эпиграфом к этой главе строфу Элизабет Барретт Браунинг?

Во-первых, я подозреваю, что ее «да», сказанное накануне вечером, шло от сердца и пронизывало все ее существо. Как говорит мой знакомый психотерапевт, за такое «да» стоит умереть. Мы все распознаем «да», произносимое правдиво и окончательно. Про-

¹⁵ Цитата из пьесы У. Шекспира «Гамлет». Перевод с англ. И. Пешкова. *Прим. ред.*

читите, например, вслух «да», которое произносит Молли Блум – героиня «Улисса» Джеймса Джойса (эта цитата – эпитафия к следующей главе).

Но на чем основывается окончательное «да», как у Браунинг? На возможности сказать «нет» утром.

Чтобы почувствовать близость, что-то полностью отдавать другому или получать от него, необходимо сохранять за собой право отделиться или даже передумать. Поэтому я по-настоящему *открываю дверь своим «да»*, только когда знаю, что потом смогу при необходимости *спрятаться за стеной «нет»*.

Облеченное в подходящую форму «нет» способно принести большую радость. Сколько бы вам ни было лет, два или пятьдесят, слово «нет» позволяет самостоятельно распоряжаться своей жизнью. Вы будете избегать людей или вечеринок, вызывающих у вас скуку. Вы станете дарить или одалживать деньги лишь тогда, когда это принесет вам удовольствие. Вы не будете помогать другу с переездом, если боитесь, что в результате можете оказаться в больнице с межпозвоночной грыжей.

Конечно, «да» тоже в силах осчастливить вас, особенно если оно идет от всего сердца и подкрепляется вашей способностью сказать «нет».

Инструмент № 4

Открытая дверь: «да»

Когда я нахожу какую-то деятельность человека, которая эффективна на практике, то спешу к компьютеру, чтобы разобраться, эффективна ли она в теории.

Типичный экономист

...я подумала не все ли равно он или другой и тогда я сказала ему глазами чтобы он снова спросил да и тогда он спросил меня не хочу ли я да сказать да мой горный цветок и сначала я обвила его руками да и привлекла к себе так что он почувствовал мои груди их аромат да и сердце у него колотилось безумно и да я сказала да я хочу Да¹⁶.

Джеймс Джойс. Улисс

«Да» – самое весомое слово в языке.

– Ты меня любишь?

– Да.

– Пойдешь со мной?

– Да.

– Ты мне поможешь?

– Да.

«Да» – это не просто слово; это прикосновение, улыбка, образ жизни. «Да» перекидывает мост через пропасть, отвечает на сильное желание и делает возможным все.

«Да» приглашает меня стать ближе к вам. Оно убирает стены и позволяет радости свободно изливаться из моего сердца. Благодаря «да» целое превращается в нечто большее, чем сумма его составляющих.

«Да» говорит о том, что мы соглашаемся друг с другом, что мы воодушевлены, что мы встретим будущее сообща в беспристрастной вселенной.

«Да» приглашает ребенка в мир помощи и безопасности. «Да» пропускает взрослого туда, где его утешат и поддержат. «Да» раскрывает неограниченные возможности, заключенные в вашей душе.

Я спросил своего брата:

– Ты не сделаешь для меня кое-что?

– С радостью! – ответил он.

– Подожди, – сказал я. – Откуда ты знаешь, что сделаешь это с радостью? Я даже не сказал, чего хочу!

– Алан, ты мой брат! Раньше ты никогда не просил у меня слишком много. Я хочу помочь тебе, чем только могу, и не хочу ограничивать свой энтузиазм осторожным «не знаю, сначала скажи мне, чего ты хочешь». Я хочу сказать тебе громкое и четкое «да»!

«Да» моего брата было одним из лучших в моей жизни. Это было очень приятно. Я ощутил, как люблю брата.

Несомненно, «да» эффективно в теории. А на практике? Да!

¹⁶ Перевод с англ. С. Хоружего и В. Хинкиса. Прим. ред.

Инструмент № 5 Вопросительный знак

Просите, и дано будет вам; ищите, и найдете; стучите, и отворят вам.

Евангелие от Матфея, 7:7

Знание – сила.

Фрэнсис Бэкон. Meditationes Sacrae

Мой друг Альберт с женой Алексис впервые поехали в Милан. В аэропорту их ждал арендованный автомобиль, и Альберт сел за руль; но он забыл попросить карту, а GPS-навигатора в машине не было. Через полчаса Алексис предложила остановиться и спросить дорогу к отелю. Альберт отказался и еще два часа кружил по улицам, не находя отеля и переходя от злости к унынию и наоборот. Наконец, его осенило: он вызвал такси, чтобы проехать за ним до отеля. Дорогу он так и не спросил.

Эта история подтверждает стереотип: мужчины никогда не спрашивают дорогу. Я мужчина и когда-то тоже не делал этого. Вообще никогда. Может быть, я боялся, что от этого пострадает моя мужественность, например выпадут волосы на груди? Или не хотел показаться нерешительным? Что стояло за моим нежеланием спрашивать дорогу? Спасибо за вопрос, но у меня нет точного ответа.

В одной из моих любимых пьес, «Продавце дождя»¹⁷, есть персонаж – разведенный одинокий помощник шерифа. Говоря о жене, которая его бросила, он понимает: она осталась бы, если бы он ее просто попросил.

Чего не хватает в каждой из этих ситуаций? Инструмента *вопросительный знак*.

Вопросительный знак подразумевает следующее: если вы не знаете, спросите. Если вы не уверены в своих знаниях – задавайте вопросы. Незнание может вам навредить.

Одна парочка жила вместе три месяца. Однажды утром, когда они проснулись в романтической спальне на побережье Малибу, женщина повернулась к мужчине и сказала:

– Я так рада, что не могу от тебя забеременеть!

– Я тоже. Э-э-э... а почему не можешь?

– Тебе же сделали вазэктомию.

– Разве я такое говорил?

– Нет, это сказала Сью из твоего офиса.

– Ты могла бы спросить меня!

И оба позеленели от ужаса. В итоге оказалось, что она все-таки беременна.

Или представьте, что врач говорит вам: «Биопсия вашего новообразования дала положительный результат. Я рекомендую немедленно провести полную мастэктомию». Самое время для *вопросительного знака*. У вас должно появиться много вопросов, включая обращение к еще одному специалисту; именно это я предложил маме, когда она оказалась в описанной выше ситуации.

Когда следует использовать *вопросительный знак*? Когда вам кажется, что полезно получить больше информации. Задавая вопрос, вы не расписываетесь в своей тупости или необразованности, а всего лишь показываете, что нуждаетесь в информации. Мой организм и здоровье слишком важны, чтобы полагаться на волю случая, не задавая вопросов.

¹⁷ Пьеса американского драматурга Ричарда Нэша. Издана на русском языке: Нэш Р. Продавец дождя (аудиокнига). М.: Гостелерадиофонд, Звуковая книга, 2007. *Прим. ред.*

Недавно я порвал мышцу – вращатель плеча, и мне сделали операцию. Так как мне сказали, что первые две-три недели восстановления плечо будет болеть, я запланировал поездку в Египет. Я подумал, что лучше будет страдать в путешествии, чем сидя за столом. На третий день круиза по Нилу после ужина ко мне подошла одна из пассажирок.

– Я вижу, вам делали операцию на плече, – заметила она.

– Да. Наверное, меня выдала рука на перевязи.

– Мне три раза делали операцию на плечах, – продолжила она.

– Три? У вас же вроде только два плеча.

– Да, три. Первую операцию провел местный хирург. Она не принесла нужного результата, и через год мне пришлось лечь на вторую операцию на том же плече. А потом провести такую же операцию и на другом.

Оказалось, что моя собеседница жила в одном из городов неподалеку от моего; она сообщила мне, что ее оперировал доктор Тибоун.

– Надеюсь, что Тибоун был вашим вторым хирургом, а не первым, – сказал я, – потому что он оперировал и меня.

К счастью, он был ее вторым, успешным хирургом, который потом прооперировал ей и второе плечо. Наверное, моя собеседница не задала первому врачу достаточно вопросов, в том числе о том, сколько операций на плечах он проводит каждый год и с каким результатом. Решив ни с кем больше не консультироваться, она в итоге столкнулась с необходимостью второй операции.

Вопросительный знак очень полезен, когда вы с кем-то знакомитесь. Я всегда узнаю больше, когда слушаю, а не говорю. Вот часть моих любимых вопросов:

– Какое у вас заветное желание?

– Чего вы больше всего боитесь?

– Как вы узнаете, что вас кто-то любит?

– Если бы вы знали, что завтра умрете, вы о чем-то жалели бы?

В тридцать один год, когда я был разведен, я всегда спрашивал на первом свидании: «Какие у тебя отношения с отцом?» (см. главу [«Привычки живучи»](#)).

Сейчас я часто применяю *вопросительный знак* и многое узнал. Но должен добавить, что есть ситуации, когда вопрос не является правильным использованием *вопросительного знака*.

Вот вам загадка: когда *вопросительный знак* не является *вопросительным знаком*? Когда представляет собой завуалированное обвинение. Например:

– Почему ты не починил тостер?

– Когда ты уже заберешь мои рубашки из прачечной?

– Почему у нас опять закончились бананы?

В этих примерах вопрос применяется для давления или запугивания, и я считаю, что это – потакание своему эгоизму, которое не дает нужного результата. Лучше применять инструмент *обними меня*, то есть проявлять доброту.

Есть и другие способы задавать вопросы, которые могут оказаться неправильным применением *вопросительного знака*. Вот несколько примеров:

– Сколько ты получаешь на новой работе? (Невежливо, но обычно я все равно спрашиваю.)

– Почему тебе нравится это платье? (Может быть истолковано как критика.)

Применяйте *вопросительный знак*, чтобы собрать всю нужную вам информацию, прежде чем принимать важное для вашей жизни решение, например: «Покупать ли мне этот дом?» Пользуйтесь *вопросительным знаком* почаще. Глупых вопросов не существует. Когда мои дети были маленькими и спрашивали, как пишется какое-то слово, я всегда говорил: «Я так рад, что ты спросил!» А потом помогал им найти ответ.

– Почему вы рекомендуете полную мастэктомию? Почему нельзя что-то спасти? (Боязнь подвергнуть авторитет сомнению. В результате консультаций со вторым специалистом маме провели модифицированную мастэктомию.)

Я советую во всех ситуациях, когда уместен вопрос, не поддаваться страху или робости. Не стоит два часа колесить по Милану в поисках своего отеля. Есть целый кладезь необходимой вам информации – стоит только спросить, особенно в интернете. Google будет в восторге от вас.

Если вы чего-то хотите, обязательно используйте *вопросительный знак*. Не получив желаемого, спрашивайте опять. А если не получится, спросите у кого-то другого.

Позвольте себе использовать *вопросительный знак*, даже если вы мужчина.

Инструмент № 6 Пряжка ремня

[Благородный муж] прежде осуществляет задуманное, а потом уже говорит об этом¹⁸.

Конфуций. Аналекты Конфуция

...для мудрых людей слова суть лишь марки, которыми они пользуются для счета, для глупцов же они полноценные монеты...¹⁹

Томас Гоббс. Левиафан

– Все просто, – объяснил игрок одной звездной команды. Великие полузащитники, например Джим Браун или Гейл Сэйерс, умеют обманывать движениями глаз, головы, плеч, а некоторые даже с помощью колен. Но их *пряжка ремня* не способна притворяться. Куда она смотрит, туда они и бегут. Я просто слежу за их *пряжкой ремня*.

В старших классах я часто приглашал девушек из моей школы на свидания. Так как я не был кавалером мечты каждой женщины – да что там, я был президентом школьного шахматного клуба – мои приглашения отклонялись, часто намеками.

– Ой, извини, но вечером в пятницу я занята.

– А вечером в субботу?

– Дай подумаю... Нет, по-моему, я тоже буду занята.

– А в следующую субботу?

– Я пока не могу загадывать так далеко.

И мы оба вешаем трубки, и обрушивается знакомая каждому неприятная тишина. Подроски так склонны все драматизировать.

Сейчас я поеживаюсь от неловкости, вспоминая, сколько лет мне понадобилось, чтобы понять: хотя девушки говорили со мной вежливо, их *пряжки ремней* не были направлены в сторону моего «Фольксвагена Жука».

Был еще один способ отказа, возможно, более тонкий, но приносящий мне еще больше разочарования. Звонок от девушки в среду вечером: «Извини, но у меня возникли непредвиденные обстоятельства. Я не смогу с тобой встретиться в субботу».

Человеку свойственно избегать ситуаций, которые оказываются для него неприятными; для меня к ним относилось откровенное выяснение отношений. Поэтому действия часто расходятся со словами.

Я никогда не знал, какие планы были у *пряжки ремня* девушки на субботний вечер: посидеть с соседским ребенком, написать реферат или уединиться в машине с одним из проклятых футболистов. Но после бесчисленных отказов я наконец сообразил, что очень многие *пряжки* никогда не сядут рядом со мной в кино и, скорее всего, «вежливо» откажут мне, по крайней мере лицом к лицу (или ухом к уху – по телефону).

Осознав это, я понял, что слова, в том числе и обещания, не тождественны действиям.

«Чек вам уже выслан» – это не сам чек в руках.

«Я позвоню вам завтра» не всегда означает, что этот звонок раздастся.

Я уверен, что и с вами такое не раз происходило, и вы, возможно, пришли к похожим выводам. Но в таких случаях страдает не только зря ожидавший человек, но и тот, кто не выполнил обещания. Однако это происходит на более глубоком уровне, который мы не все-

¹⁸ Перевод с кит. В. Кривцова. *Прим. ред.*

¹⁹ Перевод с англ. А. Гутермана. *Прим. пер.*

гда осознаем. Сколько обещаний я нарушу, прежде чем сумма мелких обманов начнет выходить мне боком? Как долго я смогу отворачиваться от своих истинных намерений, твердя себе: «Я не хотел ее обидеть»? Как скоро я стану ходячим противоречием? Сколько раз я смогу вынести крах своих ожиданий, вызванных чужими обещаниями, прежде чем стать циником или уйти в себя?

«А в следующую субботу? – Я пока не могу загадывать так далеко».

Почему мы так поступаем? Почему мы не откровенны, почему наши слова расходятся с действиями – *движениями пряжки*?

Ясно, что мы избегаем произнесения собственных истин вслух, потому что боимся отказа и позволяем своей мнительности победить негласные истины, всегда живущие у нас в сердце.

Я хочу полагаться и на ваши слова, и на ваши действия, и слежу за *пряжкой вашего ремня*, потому что стремлюсь к безопасности. Я хочу изгнать неведомое и точно предсказать свое будущее с вами.

А что касается девушек, которые в школе отклоняли мои приглашения, – если бы мы оба проявили честность, кто знает, какую пользу получили бы от этого? По крайней мере, если бы ты мягко мне отказала, то я не стал бы опять пытаться приглашать тебя, а тебе не пришлось бы бояться моих новых звонков. Вряд ли стоит ожидать открытости и честности от старшеклассников, но ведь именно в подростковом возрасте мы обзаводимся привычками, которые остаются на всю жизнь.

Конечно, откровенность позволяет нам сближаться друг с другом, потому что мы узнаем, кем на самом деле являемся. В такой ситуации большинство людей ведут себя блестяще. Правда помогает не только строить доверительные отношения, но и залечивать старые раны.

Слова, за которыми не следуют ожидаемые действия, могут ранить. Однажды это испытала на себе моя подруга Сюзан. Вернувшись вечером с работы, она нашла на кухонном столе записку от мужа: «Я уже много лет тебя не люблю и поэтому ухожу. Даже не пытайся искать меня. Джефф».

Сюзан была потрясена и всю ночь не сомкнула глаз, а утром позвонила своему психотерапевту. Когда Сюзан рассказала ему о своей беде, он ответил:

– Я вам очень сочувствую. Если я как-то могу вам помочь, я обязательно это сделаю.

– Мне нужно встретиться с вами сегодня.

– Сегодня? Хм. Сегодня...

Пауза.

– Как только у вас найдется время! Я могу приехать прямо сейчас.

Психотерапевт молчал.

– Может, в обед? – предложила Сюзан.

Молчание.

– Или лучше вечером?

Снова молчание.

– Мне очень жаль, Сюзан, но сегодня я занят весь день. У меня никак не получится.

Реальность отказа психотерапевта жестоко попраала его обещания. Обещания и выполнение не одно и то же. Сюзан была глубоко уязвлена и сказала мне, что никогда не забудет тот день и тот урок. Она немедленно нашла другого психотерапевта, который держал свое слово.

Мой отец говорит, что если ты готов дать обещание, то должен быть и готов его записать и подписаться под ним.

Я рад, что у меня такие отношения с отцом. *Пряжка отцовского ремня* часто ехала в «Фольксвагене Жуке» со мной. Он был там просто потому, что я о нем думал и ощущал

его присутствие. Именно так обстоят дела с отношениями: они всегда с вами. Когда мысли год за годом подкрепляются действиями, то формируются крепкие отношения. У нас есть возможность познавать себя лучше и лучше, прокладывая себе путь в мире, а раны затягиваются, если их не бережат регулярные повторения и малых, и больших обманов.

Иногда я думаю, не записывать ли мне в течение недели все свои обещания. Какой высоты достигла бы эта стопка озвученных намерений и как часто мои поступки соответствовали бы им? Каждый из нас осознанно или бессознательно борется с этой проблемой. Мы можем уклоняться и совершать обманные движения глазами, плечами и даже коленями, когда нас настигает противник, но *пряжка ремня* всегда выдает нашу истинную сущность.

Сколько было вечеров, когда я обещал себе, что напишу очередную главу для этой книги, но *пряжка моего ремня* оказывалась на диване перед телевизором?

Все наши мысли, слова и обещания могут обманывать, но настоящее воплощение нашей сущности – действия. Я считаю, что именно это имели в виду Конфуций и Гоббс. Мы всегда будем знать, кто мы и чего хотим (или не хотим), наблюдая за своими действиями, а не только за словами.

Будь осторожнее, Джим Браун. Я слежу за *пряжкой твоего ремня*.

Инструмент № 7 Привычки живучи

*Чем больше все меняется, тем больше остается прежним.
Альфонс Карр. Из журнала Les Guêpes²⁰*

*Нет ничего сильнее привычки.
Овидий. Наука любви*

Попад в ресторан со шведским столом, я всегда обедаю. Это случилось со мной в двенадцать лет и происходит сейчас, в семьдесят три.

Привычки живучи.

Когда я пять лет назад принял Мишель на работу моим ассистентом, у нее были замечательные рекомендации. На собеседовании она произвела очень приятное впечатление и показала крайне высокий результат в нашем тесте на логику из 30 вопросов. Меня насторожил лишь один пункт в ее резюме.

– Мишель, вы сменили уже несколько рабочих мест, но ни на одном из них не задерживались дольше полутора лет. А я предпочитаю, чтобы мой ассистент не менялся как минимум четыре – пять. Почему я должен верить, что вы столько у меня проработаете?

Не помню, что ответила Мишель, но я все-таки нанял ее наперекор собственному убеждению, что *привычки живучи*. Продержалась ли она у меня пять лет? Не совсем.

Через пять месяцев Мишель нашла работу своей мечты и уволилась. Мы поддерживали связь, и она помогла мне с несколькими проектами. На новой работе Мишель встретила человека, за которого вышла замуж, но через полтора года сказала, что планирует уйти с той работы (кто бы мог подумать!) Я сразу же сделал ей предложение, от которого она не смогла отказаться, и через две недели мы стали снова работать вместе. Пять месяцев спустя Мишель заявила, что предпочитает другую компанию. Снова пришлось сказать Мишель adios. Но мы опять поддерживали связь.

Привычки живучи. Живучим привычкам свойственно сохраняться.

В 1991 году мы с женой поехали на Гавайи, чтобы увидеть полное солнечное затмение, и неделю пробыли в отеле Nuatt на побережье Кона. Весь персонал отеля – от администратора до помощника официанта – оказался очень любезным и всегда готовым помочь. Это было характерно для каждого отеля Nuatt, в котором мы останавливались с тех пор. Да, привычки живучи не только у людей, но и у организаций. У бигмака одинаковый вкус что в Сан-Диего, что в Сент-Луисе.

Впервые пообедав в ресторане с неважным обслуживанием и посредственной едой, пойдете ли вы туда снова? Я нет. Я исхожу из предпосылки, что эта привычка сохранится, и почти всегда оказываюсь прав.

Если ваш избранник или избранница все время опаздывает, почему вы думаете, что в день вашей свадьбы этого не произойдет?

Мой друг Эд много лет приставал ко мне с просьбами вложить с ним деньги в торговлю фьючерсами на казначейские векселя. Эд был убежден, что средства утратятся, но ему было нужно мое участие, потому что однажды таким образом он уже потерял все свои деньги. Я согласился открыть счет на 30 тысяч долларов и разделить с Эдом прибыль или убыток. Это было увлекательное дело, но не прошло и трех месяцев, как Эд потерял половину моего

²⁰ Пчелы (фр.). Прим. ред.

начального капитала. Я поскорее снял со счета оставшиеся 15 тысяч и с тех пор держусь подальше от товарной биржи.

Зачем доверять все свои сбережения сорокалетнему брокеру, который до сих пор не богат? Вы думаете, он распорядится вашими деньгами эффективнее, чем своими?

Бернард Барух был весьма успешным инвестором на фондовом рынке. Он умер в 1965 году в возрасте девяноста четырех лет. Ближе к концу жизни его часто спрашивали, как будет вести себя фондовый рынок.

Барух отвечал коротко, точно и всегда одинаково: «Он будет колебаться».

Какие уроки стоит извлечь из всего этого?

1. Осознайте собственные привычки (здесь может помочь *пряжка ремня*). Если привычка вам нравится, примите ее. Если вам не по душе ее последствия, то либо полностью избегайте сферы, где она проявляется (я никогда больше не буду спекулировать на товарной бирже), либо старайтесь ее пережить (посещайте рестораны, где нет шведского стола), либо намеренно пытайтесь ее изменить (попробуйте применять какой-то другой инструмент личного развития).

2. Проанализируйте привычки окружающих. На встрече одноклассников через двадцать пять лет после окончания школы вы наверняка услышите из противоположного угла многолюдного зала запомнившийся вам в старших классах чей-нибудь неприятный смешок.

3. Осознайте привычки заведения или рынка. Если вы прошли собеседование в компании с высокой текучестью персонала, не ожидайте, что задержитесь в ней надолго.

4. *Привычки живучи*. Живучим привычкам свойственно сохраняться.

Инструмент № 8 Познайте самих себя

*Если мы желаем изменить что-то в ребенке, то сначала должны исследовать это и посмотреть, не лучше ли изменить это в самих себе.
Карл Густав Юнг. Интеграция личности*

*...чувство идентичности обеспечивает способность ощущать себя обладающим непрерывностью и тождественностью, и поступать соответственно²¹.
Эрик Эриксон. Детство и общество*

Если бы на телевикторине спросили, кому принадлежит высказывание «Познай самого себя», то ответом стало бы: Сократу.

²¹ Перевод с англ. А. Алексева. Прим. пер.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.