

Дейл Карнеги

**КАК ЗАВОЕВЫВАТЬ ДРУЗЕЙ
И ОКАЗЫВАТЬ ВЛИЯНИЕ НА ЛЮДЕЙ**



**КАК РАЗВИТЬ УВЕРЕННОСТЬ В СЕБЕ
И ДОБИТЬСЯ ВЛИЯНИЯ НА ЛЮДЕЙ
ПУТЕМ ПУБЛИЧНЫХ ВЫСТУПЛЕНИЙ**



**КАК ПЕРЕСТАТЬ БЕСПОКОИТЬСЯ
И НАЧАТЬ ЖИТЬ**



Екатеринбург

1999

ББК 85.5
К24

К24 Дейл Карнеги — Екатеринбург:
Изд-во — «АРД ЛТД». 1999.— 720 с.

В настоящем издании представлены три самые известные книги американского ученого, преподавателя и публициста Дейла Карнеги, в том числе и самая знаменитая из них «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей». Все они предназначены для самого широкого читателя и вполне доступны и понятны всем, начиная от школьника восьмого класса и кончая государственным деятелем и бизнесменом.

Книги Карнеги из числа тех, которые мало прочитать один раз: их надо постоянно держать при себе — читать на ночь, перелистывать по утрам и подчеркивать и запоминать те места, которые помогут вам избавиться от беспокойства, научиться выступать перед публикой, оказывать влияние на людей и заводить друзей. Изучайте их, пользуйтесь ими в жизни! Потому что это не просто «книги для чтения». Это самые лучшие пособия — пособия для тех, кто желает начать новую жизнь!

ISBN 5-89396-119-6 © ООО «АРД ЛТД», 1998
© ООО «АРД ЛТД» (оформл.), 1998

КАК ЗАВОЕВЫВАТЬ ДРУЗЕЙ И ОКАЗЫВАТЬ ВЛИЯНИЕ НА ЛЮДЕЙ

Пер. с англ. Е Мусихина

Предисловие к переработанному изданию

Впервые книга «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей» вышла в 1937 году тиражом всего 5 тысяч экземпляров. Ни сам Дейл Карнеги, ни его издатели, Саймон и Шустер, не предполагали, что им удастся продать больше этого скромного количества. К их изумлению, книга сразу же стала сенсацией и вызвала к себе отнюдь не кратковременный интерес. Типографии печатали одно издание за другим, чтобы удовлетворить растущие потребности читателей. Сейчас «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей» входит в число наиболее издаваемых книг всех времен и народов. Она задевает за струны человеческих душ, она отвечает потребностям людей. И что удивительнее всего: начавшись в годы, следовавшие за Великой Депрессией, это продолжается по сей день — без малого полвека непрекращающегося интереса к ней, полвека переизданий и продаж.

Дейл Карнеги часто говорил, что легче сделать миллион долларов, чем ввести в английский язык новую идиому или новое крылатое выражение. Книга «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей» стала собранием таких идиом и крылатых выражений: их цитируют, перефразируют, пародируют, используют в самых разнообразных контекстах — от политических карикатур до романов. Книга переведена почти на все известные письменные языки. Представители всех поколений открывают ее для себя заново и считают, что она написана именно для них и о них.

Из этого логически вытекает вопрос: зачем подвергать переработке книгу, к которой вот уже долгие годы существует неподдельный всеобщий интерес? Не помешает ли это ее победному шествию?

Прежде чем ответить на этот вопрос, нужно вспомнить, что сам Дейл Карнеги всю свою жизнь неустанно занимался переработкой своих книг. «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей» была задумана как учебное пособие к курсам публичных выступлений и человеческих взаимоотношений. В таком качестве она используется для этих курсов до сих пор. До самой своей кончины в 1955 году Дейл Карнеги регулярно совершенствовал эти курсы с целью их соответствия возрастающим и изменяющимся потребностям аудитории. Пожалуй, ник-

то не чувствовал постоянных изменений самых разных сторон жизни так остро, как Дейл Карнеги. Он все время улучшал и оттачивал свои методики преподавания: так, книгу по обучению публичным выступлениям он перерабатывал несколько раз. Смерть помешала ему осуществить переработку книги «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей» с учетом тех изменений, которые произошли в окружающем мире по сравнению с 30-ми годами.

Многие из выдающихся личностей, упоминаемых в книге, были широко известны читателям первого издания, но для большинства сегодняшних читателей эти имена ничего не говорят. Отдельные примеры и фразы могут показаться столь же далекими от современности, как если бы их позаимствовали из романа викторианской эпохи. В силу этих причин общая идея книги и степень ее воздействия на читателя оказываются несколько ослабленными.

Из сказанного следует: перерабатывая эту книгу, мы ставили своей целью сделать ее более доходчивой для современных читателей, усилить ее воздействие на их умы, при этом никоим образом не подменяя ее основополагающих идей. Переработка книги свелась к незначительным купюрам и добавлению нескольких примеров из сегодняшней жизни. Мы сохранили неизменным тот напористый, живой и остроумный стиль, в котором Карнеги излагал свои мысли. Ради этого мы даже оставили в книге слэнг 30-х. Дейл Карнеги писал точно так же, как говорил, в привычной для него манере — энергично, просто и непринужденно.

Как и прежде, его голос звучит с той же неувядающей силой в его книгах и работах. Тысячи людей во всем мире занимаются на курсах Карнеги, и число их возрастает с каждым годом. Тысячи читают и изучают «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей», стараясь применять изложенные в ней принципы, чтобы сделать свою жизнь лучше. Им мы и предлагаем эту книгу — великолепную работу мастера, отшлифованную нами уже после него.

Дороти Карнеги
(вдова Дейла Карнеги)

КАК БЫЛА НАПИСАНА ЭТА КНИГА — И ДЛЯ ЧЕГО

За первые 35 лет двадцатого столетия американские издательства выпустили более пятидесяти миллионов разных книг. Большинство из них оказались смертельно скучными, издание многих из них обернулось убытками. Я сказал «многих»? Президент одного из крупнейших в мире издательств признался мне, что его компания, имея за плечами 75-летний опыт издательской деятельности, продолжает терять деньги на семи книгах из каждых восьми, издаваемых ею.

Чем же в таком случае объясняется мой безрассудно смелый поступок: написать еще одну книгу? И с какой стати после того, как я ее написал, читатели должны заинтересоваться ею?

Оба вопроса представляются мне справедливыми, и я постараюсь ответить на них.

С 1912 года я веду образовательные курсы для бизнесменов и специалистов, мужчин и женщин, жителей Нью-Йорка. Сначала я преподавал только ораторское искусство, то есть на практике обучал взрослых людей четко, взвешенно и эффективно излагать свои собственные идеи — как в ходе деловых совещаний, так и в выступлениях перед аудиторией.

Но постепенно, с годами, ко мне пришло понимание того, что мои слушатели, как бы остро ни нуждались они в овладении искусством публичных выступлений, не менее остро нуждаются в умении правильно общаться с другими людьми при вступлении с ними в деловые или социальные контакты.

Так же постепенно я понял, что и мне самому необходима такая же подготовка. Оглядываясь назад на прожитые годы, я прихожу в ужас от того, насколько неуклюже я вел себя порой с людьми, насколько плохо понимал их. Как я жалею о том, что двадцать лет назад книга, подобная этой, не попала мне в руки! Она была бы воистину бесценным даром.

Искусство общения с людьми представляет собой, наверное, самую сложную задачу, с которой вы сталкиваетесь в жизни, особенно если вы бизнесмен. Впрочем, это утверждение справедливо и для домохозяйки, архитектора или инженера. Исследования, проведенные несколько лет назад под эгидой Фонда усовершенствования методик преподавания Карнеги, выявили очень важный и значимый факт (подтвержденный позже дополнительными исследованиями Технологического Института Карнеги): даже когда мы говорим о труде инженера, то расклад будет примерно следующим — технические знания инженерного

персонала обеспечивают 15% финансового успеха, а остальные 85% приходится на «человеческий фактор», в частности на умение руководить людьми.

Много лет подряд я вел курсы в филладельфийском Клубе Инженеров, а также в нью-йоркской секции Американского Института инженеров-электриков. По моим оценкам, в общей сложности эти курсы прослушали более полутора тысяч инженеров. Ко мне их привело осознание того, что наиболее высокооплачиваемые должности в промышленности занимают не самые лучшие инженеры. Разумеется, при приеме на работу наниматель в первую очередь требует от работника знаний по специальности, будь то инженерное дело, бухгалтерия или архитектура. Но если человек плюс к этому обладает способностью доводить до других свои идеи, принимать на себя роль лидера, вызывать интерес к работе среди окружающих его людей — этот человек, разумеется, вправе рассчитывать на более высокую оплату своего труда.

Находясь в зените своего могущества, Джон Д. Рокфеллер сказал, что «умение работать с людьми — это такой же товар, как сахар или кофе. И за такое умение я готов заплатить больше, чем за что бы то ни было еще в этом мире».

Не возникает ли у вас мысль, что каждый колледж в этой стране должен включить в свой учебный план курс под названием «Самое высокооплачиваемое в этом мире умение»? Но даже если где-то, пусть даже в одном-единственном учебном заведении, и читались подобные курсы, до сих пор мне ничего не приходилось об этом слышать.

Чикагский Университет и Объединенная Школа Христианского Союза Молодежи провели исследование с целью узнать, чему хотели бы обучаться взрослые люди.

Исследование обошлось в 25 000 долларов и заняло два года. Заключительная часть исследования была проведена в Меридене, штат Коннектикут, который был выбран как типичный небольшой американский город. Каждому взрослому жителю Меридена было предложено ответить на 156 вопросов, среди которых были, например, такие: «Чем вы занимаетесь? Ваше образование? Как вы проводите досуг? Каков ваш доход? Хобби? Стремления? Проблемы? Какие предметы вы больше всего хотели бы изучать?» И далее в том же духе. Ответы на вопросы показали, что больше всего людей интересует здоровье, а на втором месте стоит общение с другими людьми: как понимать людей и ладить с ними; как понравиться другим; как убеждать людей в своей правоте.

Комиссия, проводившая эти исследования, решила организовать для взрослого населения Меридена соответствующие курсы. Для курсов нужно было практическое учебное пособие, однако тщательные поиски ни к чему не привели. В конце концов они обратились к одному из мировых авторитетов в области обучения взрослых и спросили, мог ли бы он посоветовать какой-нибудь учебник для чтения намеченных курсов. «Нет, — ответил тот. — Я представляю, что необходимо этим людям. Но книга, которая им нужна, пока еще никем не написана».

Могу сказать по собственному опыту — ответ был правдив. Я и сам многие годы искал учебник по практике человеческих отношений. Но поскольку такого учебника так и не нашлось, я решил написать его сам, чтобы использовать для своих собственных курсов. Так и появилась эта книга. Надеюсь, она придется вам по вкусу.

Готовясь к написанию этой книги, я прочитал все, что только мог отыскать по этому предмету — от газетных столбцов, журнальных статей, репортажей с судов по семейным делам до писаний древних философов и трудов современных психологов. Кроме того, я взял себе в помощники опытного архивариуса, который по моему заданию провел не менее полутора лет в библиотеках, вычитывая то, чего не успел прочитать я, перелопачивая многочисленные фолианты по психологии, перерывая сотни журналов в поисках статей, биографий, сведений о том, как великие деятели всех эпох общались с окружающими их людьми. Мы читали их биографии. Мы читали жизнеописания всех великих — от Юлия Цезаря до Томаса Эдисона. Мы прочитали более сотни биографий одного только Теодора Рузвельта. Мы были исполнены решимости не жалеть ни времени, ни средств, но выявить те практические идеи, которыми руководствовались разные деятели разных эпох для того, чтобы обрести друзей и оказывать влияние на людей.

Мне лично довелось интервьюировать десятки людей, достигших успеха, в том числе имевших мировую известность, — изобретателей Маркони и Эдисона, политиков Франклина Д. Рузвельта и Джеймса Фарли, знаменитого предпринимателя Оуэна Д. Янга, кинозвезд Кларка Гейбла и Мэри Пикфорд, путешественника Мартина Джонсона. И всякий раз я пытался доискаться до секретов, которые они использовали для успешного общения с людьми.

На основе всего этого материала я подготовил краткое выступление и назвал его «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей». Я не оговорился, назвав его кратким. Оно действи-

тельно было таковым вначале, однако уже довольно скоро расширилось до полуторачасовой лекции, которую я ежегодно в течение многих лет прочитывал перед взрослой аудиторией, посещавшей курсы Института Карнеги в Нью-Йорке.

По прочтении этой лекции я предлагал своим слушателей проверить то, что они только что услышали, в процессе своих деловых и социальных контактов, а затем вернуться на занятия и рассказать о результатах. Что и говорить, интересное задание! Эти мужчины и женщины, которым не терпелось самосовершенствоваться, были очарованы самой мыслью о том, что им предстоит работать в лаборатории нового типа — в первой и единственной лаборатории отношений между взрослыми людьми.

Эта книга не была написана в привычном смысле этого слова. Она росла, подобно тому, как растет ребенок. Она развивалась и вырастала из этой лаборатории, из опыта, накопленного тысячами зрелых взрослых людей.

Все началось много лет назад с небольшого перечня правил, напечатанного на карточке размером с почтовую открытку. На следующий год карточка была уже побольше, затем ее заменил буклет, затем серия буклетов, каждый из которых постоянно становился все больше по размерам и содержанию. После пятнадцати лет экспериментов и исследований появилась эта книга.

Приводимые нами здесь правила не следует считать чистой теорией или умозаключениями. Они работают как часы. Как бы неправдоподобно это ни звучало, я сам видел, как применение этих правил на практике буквально производило революцию в жизни многих людей.

Вот пример: наши курсы посещал предприниматель, в подчинении которого находились 314 наемных работников. В течение нескольких лет он довольно жестко руководил ими, критиковал и наказывал по своему произволу. Доброта, слова похвалы и одобрения были ему чужды. После изучения принципов, изложенных в этой книге, предприниматель резко изменил свою жизненную позицию. Его организация словно обрела новую жизнь, пронизанную духом лояльности, энтузиазма и коллективизма. 314 врагов обратились в 314 друзей. И, как он гордо заявил перед своими товарищами по курсам, «раньше, когда я проходил по производственным площадям, ни один человек меня не приветствовал. Рабочие буквально отворачивались в сторону, если видели, что я приближаюсь к ним. Но сейчас все они — мои друзья, и даже сторож или уборщица могут обратиться ко мне просто по имени».

Таким образом, этот предприниматель обрел большую прибыль, большую свободу действий и — что бесконечно более важно — гораздо большую удовлетворенность своей работой и своей жизнью.

Огромное количество коммивояжеров достигли резкого увеличения объемов продаж благодаря нашим принципам. Многим удалось добиться новых заказов, которые они прежде пытались безуспешно выпросить. Администраторы получили новые полномочия, им увеличили жалованье. По сообщению одного административного работника, его зарплата резко повысилась именно благодаря тому, что он стал придерживаться наших принципов. Другого администратора, работавшего в филладельфийской «Гэс Уоркс Компани», должны были понизить в должности (ему в то время было 65 лет) за его задиристость, неуживчивость, неумение грамотно руководить подчиненными. Посещение наших курсов не только спасло его от понижения, но и дало в результате повышение по служебной лестнице с соответствующим повышением оплаты его труда.

Сколько раз на прощальных банкетах, устраиваемых по случаю окончания курсов, супруги моих слушателей признавались, что их семейная жизнь стала гораздо более счастливой с того времени, когда их мужья или жены начали посещать наши занятия!

Люди часто бывают поражены результатами, которых им вдруг удастся достичь. Это походит на волшебство. Были случаи, когда, не в силах сдержать своего восторга, некоторые мои слушатели звонили мне домой в воскресенье, сгорая от нетерпения сообщить мне о тех достижениях, которых они смогли добиться благодаря регулярным занятиям на курсах.

Один из слушателей так увлекся обсуждением наших принципов с другими членами учебной группы, что не заметил, как наступила ночь. В три часа утра его товарищи разъехались по домам, однако сам он, потрясенный осознанием собственных ошибок и вдохновленный открывшейся перед ним перспективой нового мира, так и не смог заснуть. Не спал он и на следующий день, и в следующую ночь.

Кем он был? Наивным неопытным юнцом, способным восторгаться первой повернувшейся новомодной теорией? Отнюдь нет, это был утонченный, пресыщенный искусствовед, светский лев, свободно владевший тремя языками и обладавший дипломами двух европейских университетов.

Когда я работал над этой главой, я получил письмо от одного немца, представителя старой школы, аристократа, чьи пред-

ки из поколения в поколение были профессиональными военными при Гогенцоллернах. В письме, написанном на борту трансатлантического лайнера, он излагал применение наших принципов чуть ли не с религиозным пылом.

Уже немолодой житель Нью-Йорка, выпускник Гарварда, человек состоятельный (он владеет большой ковровой фабрикой), заявил мне, что за четырнадцать недель подготовки по нашей системе он узнал о тонком искусстве воздействия на людей больше, чем о том же самом за четыре года обучения в колледже. Смешно? Абсурдно? Невероятно? Конечно, вы вольны оценить сказанное выше каким угодно эпитетом. Я же просто цитирую (без каких бы то ни было комментариев) высказывание, услышанное мною от консервативного и в высшей степени процветающего выпускника Гарварда в его публичном выступлении перед аудиторией примерно в шестьсот человек. Это было в Нью-Йорке, в Йельском клубе, вечером в четверг 23 февраля 1933 года.

«В сравнении с тем, чем мы должны быть, — сказал знаменитый профессор Гарвардского университета Уильям Джеймс, — в сравнении с тем, чем мы должны быть, мы еще только наполовину очнулись ото сна. Мы извлекаем пользу лишь из небольшой части наших физических и умственных ресурсов. В более общем смысле, человеческий индивидуум не только не покидает отмеренных ему пределов — он и близко к ним не подходит. Обладая большими и разнообразными способностями, он привычно не использует их».

Итак, вы обладаете «большими и разнообразными способностями», которые «привычно не используете»! Единственная цель нашей книги — помочь вам открыть и развить эти способности и извлечь пользу из тех ваших природных дарований, которые до поры до времени дремлют не востребованными внутри вас.

«Образование, — говорит доктор Джон Г. Хиббен, бывший президент Принстонского университета, — есть способность справиться с любыми непредвиденными обстоятельствами».

Если к тому времени, когда вы завершите чтение первых трех глав этой книги, вы не будете хотя бы немного лучше готовы к встрече непредвиденных обстоятельств, нежели до чтения, то я буду вынужден признать ее полную бесполезность для вас. Ибо, как говорит Герберт Спенсер, «высшей целью образования является не знание, но действие».

Я считаю свою книгу книгой действия.

Дейл Карнеги, 1936

ДЕВЯТЬ РЕКОМЕНДАЦИЙ, КАК ИЗВЛЕЧЬ МАКСИМУМ ИЗ ЭТОЙ КНИГИ

1. Если вы хотите извлечь максимум для себя из этой книги, следует соблюдать одно обязательное условие, одно неотъемлемое требование, бесконечно более важное, нежели любые правила или методики. И если в вашем распоряжении не будет этого основополагающего средства, многие сотни правил и принципов, определяющих процесс учения, окажутся бесполезными для вас. Напротив, выполняя это условие, вы сможете творить чудеса даже без ознакомления с рекомендациями по поводу извлечения максимальной пользы из той или иной книги.

Что же это за волшебное условие? Ничего особенного: всего-навсего сильное, на уровне неудержимого влечения, желание учиться, страстное стремление к совершенствованию своего умения общаться с людьми.

Как выработать в себе такую потребность? Постоянно напоминайте самому себе о том, насколько важны для вас эти принципы. Представляйте в своем сознании картины той более полной, счастливой и состоятельной жизни, которая станет вам доступна, если вы овладеете ими. Повторяйте себе раз за разом: «Мои популярность, счастье и чувство собственной значимости в немалой степени зависят от моего умения правильно общаться с людьми».

2. Читайте каждую главу как можно быстрее, ухватывая в первый раз ее общий смысл «на бегу». После этого вам наверняка захочется пробежать таким же образом и следующую. Можно сделать и так, если вы читаете эту книгу для развлечения. Но если целью вашего чтения является овладение искусством человеческих взаимоотношений, то после первого беглого ознакомления с главой к ней следует вернуться и перечитать ее уже гораздо более тщательно. В конечном счете вы сэкономите массу времени и достигнете лучших результатов.

3. Почаще останавливайтесь в процессе чтения, чтобы обдумать прочитанное. Спрашивайте себя, когда и каким образом вы смогли бы применить на практике каждое из встреченных вами указаний.

4. Читайте с карандашом (ручкой, фломастером или маркером) в руках. Если вам попадется рекомендация, которую, как вам кажется, вы вполне смогли бы использовать с пользой для себя, проведите черту на полях рядом с ней. Если это «четыrehзвездочная» (то есть высшего разряда) рекомендация, подчеркните или выделите маркером каждое ее предложение, или по-

ставьте отметку ****. Проставление таких отметок делает чтение более интересным и, кроме того, облегчает просмотр книги в дальнейшем.

5. Одна моя знакомая в течение 15 лет заведовала канцелией в крупном страховом концерне. Все это время она каждый месяц прочитывала все страховые контракты, заключенные ее компанией за данный месячный период. Да, ей приходилось читать контракты, в основном повторяющие друг друга, из месяца в месяц, из года в год. Зачем? Затем, что по своему опыту она знала: это единственный способ четко удержать в памяти положения этих контрактов.

Когда-то я потратил почти два года, чтобы написать книгу о публичных выступлениях. И вскоре обнаружил, что время от времени мне необходимо в нее заглядывать, чтобы освежить в своем сознании то, что я сам когда-то в ней изложил. Скорость забывания у нас порой просто потрясающая.

Поэтому, если вы хотите извлечь из этой книги настоящую, долговременную пользу для себя, даже и не думайте о том, что для этого вам хватит одного раза пробежаться по ее верхам. Даже после ее тщательного прочтения вам необходимо каждый месяц затрачивать несколько часов на ее очередной повторный просмотр. Пусть она ежедневно лежит на рабочем столе у вас перед глазами — это поможет вам почаще заглядывать в нее. Не уставайте рисовать в своем воображении заманчивые возможности, которые все еще находятся от вас в почтительном отдалении и для достижения которых надо продолжать работать над собой. Помните, что использование этих принципов может стать для вас «второй натурой» только в случае постоянных и неустанных возвращений к положениям книги и применений их на практике. Другого способа я не знаю.

6. Бернард Шоу как-то заметил: «Если человека просто учить — чему угодно, — он никогда этому не научится». Шоу был прав: учение — это активный процесс. Мы учимся на деле. И если вы хотите отшлифовать принципы, преподанные в этой книге, используйте их. При каждой возможности применяйте эти правила на практике; в противном случае вы быстро их забудете. Только те знания, которым находится применение, прочно оседают в человеческом сознании.

Возможно, вам покажется нелегким делом постоянно применять эти правила в жизненных ситуациях. Я знаю это как автор этой книги. Довольно часто мне самому было трудно неукоснительно придерживаться собственных рекомендаций. Например, если вам что-то не нравится, гораздо легче сразу на-

чать критиковать или осуждать, чем выслушать оппонента и попытаться понять его точку зрения. Очень часто бывает легче придаться к кому-то, нежели похвалить его. Гораздо естественнее говорить о своих желаниях, чем о желаниях своего собеседника. Примеров можно привести множество. А потому, читая эту книгу, помните, что вы не просто стараетесь усвоить порцию информации. Вы делаете попытку выработать в себе новую привычку. Можно сказать, вы пытаетесь выработать новый стиль жизни. Это потребует времени, настойчивости и ежедневных усилий над собой.

Итак, почаще заглядывайте на эти страницы. Пусть эта книга станет для вас рабочим пособием по человеческим взаимоотношениям; и если вы встречаетесь с той или иной специфической проблемой — уход за ребенком, попытки убедить супруга (супругу) в собственной правоте, столкновение с раздраженным покупателем (заказчиком) — не торопитесь делать то, что представляется наиболее естественным, совершать импульсивные поступки. Вместо этого вспомните содержание нашей книги, просмотрите выделенные вами абзацы. И только после этого попробуйте найти новый, иной выход из положения. И вы увидите, что он будет гораздо эффективнее!

7. Предложите супругу (супруге), детям или друзьям по работе взимать с вас по 10 центов или по доллару за каждое нарушение наших принципов, в котором он (она, они) уличат вас. Пусть оттачивание этих правил будет для вас нескудной игрой.

8. Однажды президент одного из влиятельных банков Уолл-стрита, выступая на моих курсах перед соучениками, описал высокоэффективную систему, используемую им для самосовершенствования. Формально этот человек не мог похвастаться хорошим образованием; тем не менее он сделался одним из наиболее выдающихся американских финансистов. По его признанию, своим успехом он обязан постоянному применению разработанной им же самой системы. Цитирую его по памяти с максимальной возможной точностью:

«В течение нескольких лет я вел так называемую книгу ангажементов, в которую записывал все деловые встречи за прошедший день. Моя семья никогда не строила за меня планы на субботний вечер, поскольку знала, что каждую субботу вечером я занят самоанализом, повторением пройденного и выставлением оценок самому себе. После ужина я оставался один, раскрывал книгу ангажементов и прокручивал в мозгу все интервью, обсуждения и встречи, прошедшие за неделю. Я спрашивал себя: «Какие ошибки допустил я за это время? Что было сделано правиль-

но — и каким образом я бы мог поступить, чтобы дела шли еще лучше? Какие уроки следует извлечь из всего этого?» Довольно часто после такого самоанализа я чувствовал себя несчастным. Бывало, я просто в ужас приходил от своих глупых промахов. Конечно, с годами этих промахов становилось все меньше, и порой после таких самооценок мне хотелось похлопать себя по плечу. Эта система самоанализа и самообразования, отработка которой длилась годами, дала мне больше, чем что бы то ни было из опробованного мною. Она научила меня более четко принимать решения, и кроме этого, оказала огромную помощь в моем общении с людьми. Ее значение трудно переоценить».

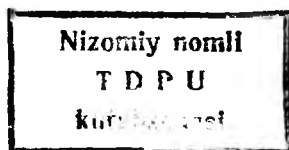
Почему бы и вам не использовать подобную систему и не проверить на собственном опыте, что дают принципы, обсуждаемые в нашей книге? Это даст вам двойной выигрыш: во-первых, вы будете вовлечены в образовательный процесс, что само по себе заманчиво и бесценно. Во-вторых, вы обнаружите, что ваше умение ладить с людьми стало на порядок выше.

9. В конце этой книги вы найдете несколько чистых страниц, оставленных под записи о ваших достижениях, которых вы добьетесь в результате практического применения наших принципов. Советуем скрупулезно указывать имена, даты, результаты. Ведение этих записей подвигнет вас на еще большие усилия. К тому же как захватывающе будет читать эти записи несколько лет спустя!

Итак, если вы хотите извлечь из этой книги максимум для себя:

- а. Выработайте в себе сильное, на уровне неудержимого влечения, желание овладеть принципами человеческих взаимоотношений.
- б. Прочитывайте каждую главу дважды, прежде чем переходить к следующей.
- в. В процессе чтения делайте частые остановки, спрашивая себя, каким образом вы смогли бы применить на практике каждую из рекомендаций.
- г. Подчеркивайте всякую важную мысль.
- д. Перечитывайте эту книгу ежемесячно.
- е. Применяйте эти принципы при любой возможности. Сделайте эту книгу рабочим справочником, помогающим вам в решении повседневных проблем.

- ж. Внесите игровой элемент в работу над собой, предложив друзьям или близким взимать с вас по 10 центов (или по доллару) за каждое нарушение наших принципов, в котором они уличат вас.
- з. Каждую неделю подводите итог своему продвижению вперед. Спрашивайте себя, какие ошибки вы допустили, как можно их исправить, какие уроки на будущее можно извлечь из них.
- и. Ведите записи на чистых страницах в конце этой книги, где будет отражено, как и когда вы применяете эти правила.



923266

ЧАСТЬ 1: Основные методы обращения с людьми

1. «ХОЧЕШЬ СОБИРАТЬ МЕД — НЕ РАЗОРЯЙ УЛЫИ»

7 мая 1931 года самая сенсационная полицейская облава, свидетелем которой когда-либо становился город Нью-Йорк, достигла своей кульминации. После нескольких недель поисков Кроули Два Ствола — бандит и убийца, но непьющий и некурящий, — был обнаружен на квартире своей возлюбленной на Уэст-Энд Авеню.

Пристанище Кроули на верхнем этаже здания осаждали полторы сотни сыщиков и полицейских. Прорубив отверстия в крыше, они пытались выкурить Кроули, убийцу полицейских, слезоточивым газом. Когда это не удалось, они установили пулеметы в окнах зданий напротив, и в течение более чем часа один из самых феешенебельных районов Нью-Йорка содрогался от треска пистолетных и пулеметных выстрелов. Все это время Кроули непрерывно отстреливался от полиции, укрывшись за спинкой массивного кресла. За битвой наблюдало десять тысяч взбудораженных людей. Ничего подобного в Нью-Йорке до этого не происходило.

Когда Кроули был взят, полицейский комиссар Э.П. Малруни заявил, что этот вооруженный двумя стволами отчаянный тип является одним из самых опасных преступников за всю историю существования Нью-Йорка. «Ему убить — раз плюнуть», — сказал комиссар.

Однако как сам Кроули Два Ствола оценивал себя? Мы можем ответить на этот вопрос, так как во время полицейского штурма он успел написать письмо, адресованное «Всем заинтересованным лицам». Кровь из его ран оставила багровые следы на бумаге. «В моей груди, — писал Кроули, — бьется утомленное, но доброе сердце, обладатель которого не способен никому принести вреда».

Незадолго до этого Кроули устроил веселый пикник со своей подружкой на загородной дороге в Лонг-Айленде. В разгар веселья к его машине подошел полицейский и попросил предъявить водительские права.

Не говоря ни слова, Кроули выхватил пистолет и буквально изрешетил полицейского. Затем, выпрыгнув из автомобиля, он забрал у умирающего его револьвер и принялся всаживать из него пулю за пулей в распростертое на земле тело. И после этого он скажет о себе: «В моей груди бьется утомленное, но доброе сердце, обладатель которого не способен никому принести вреда».

Кроули был приговорен к казни на электрическом стуле. Когда его доставили в камеру смертников в Синг-Синге, сказал ли он: «Я здесь за то, что убивал людей»? Нет, он сказал: «Я здесь за то, что защищал свою жизнь».

Мораль сей басни такова: Кроули Два Ствола ни в чем не признал себя виновным.

Нетипичная позиция для криминальных элементов, скажете вы. Если вы и в самом деле так думаете, вот вам цитата:

«Лучшие годы своей жизни я потратил на то, чтобы давать людям радость, помогать им наслаждаться жизнью, а что получил за это? Меня постоянно преследовали, как загнанного зверя».

Эти слова принадлежат Аль-Капоне. Да-да, тому самому печально знаменитому Аль-Капоне, открыто бросившему вызов добропорядочной Америке, самому грозному из чикагских гангстеров. Аль-Капоне не раскаивается в своих преступлениях. Напротив, он считает себя общественным благодетелем, которого не поняли и не оценили окружающие его люди.

Так же считал и Голландец Шульц вплоть до самой своей гибели от гангстерских пуль в Ньюарке. Голландец Шульц, один из самых знаменитых нью-йоркских головорезов, сказал в газетном интервью, что считает себя благодетелем и филантропом. Он искренне верил в это.

Одно время я переписывался с Льюисом Лоузом, который долгие годы был начальником печально известной нью-йоркской тюрьмы Синг-Синг. Касаясь самооценки его подопечных, мой корреспондент отметил, что «очень немногие из содержащихся в Синг-Синге преступников считают себя плохими людьми. Они считают себя такими же людьми, как вы или я. Они стараются найти рациональное объяснение своим противозаконным действиям. Они могут рассказать вам, зачем им понадобилось взламывать сейф или нажимать на спусковой крючок. Большинство из них старается, при помощи рассуждений, ошибочных или логичных, оправдать свои антиобщественные деяния даже перед самими собой, и впоследствии приходят к выводу, что в тюрьму их посадили совершенно ни за что».

Если Аль-Капоне, Кроули Два Ствола, Голландец Шульц и другие упрямые за решетку головорезы ни в чем не признают за собой вины, то что можно сказать о людях, с которыми вы и я сталкиваемся ежедневно?

Джон Уонамейкер, основатель одноименной сети магазинов, однажды признался: «Тридцать лет назад до меня дошло, что бранить подчиненных глупо. Мне хватает своих проблем, не стоит выходить из себя только потому, что Всевышний не счел нужным распределить умственные способности среди людей поровну».

Уонамейкер рано усвоил этот урок, но что касается лично меня, то в продолжение добрых трех десятков лет я шел по этой жизни, не осознавая, что в девяноста девяти случаях из ста люди не склонны критиковать себя за что бы то ни было, даже за явно предосудительные поступки.

Критика бесполезна, потому что побуждает человека занимать оборонительную позицию и толкает на оправдание своих действий. Критика опасна, она ранит достоинство человека, больно задевает его чувство собственной значимости, обижает его.

Б.Ф. Скиннер, психолог с мировым именем, доказал в серии своих экспериментов, что животное, которое получает вознаграждение за хорошее поведение, обучается гораздо быстрее и запоминает преподанные ему уроки гораздо основательнее, чем животное, подвергаемое наказанию за плохое поведение. Более поздние исследования показали, что то же самое распространяется и на людей. Критикуя друг друга, мы не добиваемся прочных изменений к лучшему и часто провоцируем обиды.

Другой великий психолог, Ганс Селье, говорит: «Насколько мы жаждем похвалы, настолько же боимся осуждения».

Обида, нанесенная критикой, может деморализовать подчиненных на службе, членов семьи, друзей и вместе с тем никоим образом не исправить положения, ставшего поводом для критики. Джордж Б. Джонстон из Энида, штат Оклахома, работает инженером по технике безопасности в строительной фирме. В его обязанности входит следить за тем, чтобы работники фирмы не появлялись на стройплощадке без защитных касок. По его словам, сначала, увидев рабочих на площадке без касок, он подходил к ним и делал им строгое внушение, непременно ссылаясь при этом на соответствующие правила техники безопасности и заканчивая свою речь требованием подчиниться этим правилам. Рабочие выслушивали его довольно враждебно и снимали каски, стоило лишь ему скрыться с их глаз.

Тогда он решил действовать по-другому. Когда в следующий раз он опять столкнулся со строителями без касок, он поинте-

ресовался, по какой причине они их не носят — из-за неудобства, неправильно подобранного размера или еще по какой-то причине. Затем он мягко, безо всякого нажима, пояснил им, что каска предназначена специально для защиты от травм и повреждений, а потому всегда должна быть на голове во время работы. В результате большинство рабочих стало придерживаться правил техники безопасности, не чувствуя себя обиженными и не проявляя признаков эмоционального дискомфорта.

В мировой истории также можно найти немало примеров, доказывающих вред критического уклона. Возьмем, к примеру, знаменитую ссору между Теодором Рузвельтом и президентом Тафтом — ссору, из-за которой в Республиканской партии произошел раскол, Вудро Вильсон стал президентом США; ссору, вписанную жирным шрифтом в историю США наряду с первой мировой войной и изменившую весь ее дальнейший ход. Напомним в двух словах, что тогда произошло. Когда Теодор Рузвельт покинул Белый Дом в 1908 году, он поддержал Тафта, который был избран в президенты. Затем Теодор Рузвельт отбыл в Африку на сафари. По возвращении в Америку его словно подменили. Он обрушился на Тафта за его консерватизм, пытался выдвинуть себя на третий срок, основал так называемую Прогрессивную партию и едва не развалил «Великую Старую» партию. На следующих выборах за Уильяма Говарда Тафта и Республиканскую партию проголосовало только два штата — Вермонт и Юта. Такого тяжелого поражения партия еще не знала.

Теодор Рузвельт обвинял во всем Тафта, но признал ли сам Тафт вину за собой? Конечно, нет. Со слезами на глазах Тафт сказал: «Не понимаю, почему я должен был действовать как-то иначе».

Кого следовало обвинять — Рузвельта или Тафта? Честно говоря, я этого не знаю и не очень хочу знать. Вспоминая данную историю, я еще раз хочу подчеркнуть: сколько Рузвельт ни обвинял Тафта, тот так и не признал своей неправоты. Критика со стороны Рузвельта привела лишь к тому, что Тафт оправдывал все свои действия в собственных глазах и повторял: «Не понимаю, почему я должен был действовать как-то иначе».

Или возьмем нефтяной скандал в Типот-Доум, по поводу которого в начале 20-х годов не умолкали газеты. Скандал потряс нацию — даже старожилы не могли припомнить, чтобы когда-то в Америке случалось нечто подобное. Вот подоплека скандала:

* Республиканскую — примеч.перев.

Алберту Б. Фоллу, секретарю кабинета Хардинга, было поручено осуществить лизинг правительственных нефтяных резервов в Элк-Хилл и Типот-Доум. Эти нефтяные запасы были законсервированы для будущего их использования Военно-Морскими Силами США. И что же: секретарь Хардинга объявляет тендерный конкурс на этот выгоднейший контракт? Нет, он просто передает его своему другу Эдварду Л. Дозни. А что делает Дозни? Он передает секретарю Фоллу то, что тот позже соизволил назвать «займом» в сто тысяч долларов. Далее секретарь Фолл начальственным тоном приказывает ВМС США войти в район, где находятся нефтяные запасы, и выдворить оттуда конкурентов Дозни, добывающих нефть вблизи Элк-Хилл. Конкуренты, под дулами орудий выброшенные с нефтеразработок, идут напрямик в суд — и так разражается скандал в Типот-Доум. Поднятый им смрад оказался настолько омерзительным, что заставил всю нацию корчиться в рвотных судорогах, свалил администрацию Хардинга, едва не разрушил Республиканскую партию до основания и, наконец, загнал Алберта Б. Фолла за тюремную решетку.

Фолл был осужден весьма сурово — немногие общественные деятели в истории страны могли «похвастаться» подобным приговором. Раскаивался ли он? Нет, нет и еще раз нет! Много лет спустя Герберт Гувер в своем публичном выступлении признался, что смерть президента Хардинга была вызвана душевным потрясением от предательства друга. Услышав это, миссис Фолл с рыданиями вскочила с кресла, затрясла кулаками и принялась кричать: «Что? Фолл предал Хардинга? Не может быть! Мой муж никогда никого не предавал! Да если даже весь этот дом забить доверху золотом, это не заставило бы моего мужа совершить бесчестный поступок. Это его предали и жестоко расправились с ним».

Вот вам человеческая натура во всей красе — люди совершают бесчестные поступки и обвиняют кого угодно, только не себя. Все мы таковы. Поэтому если сегодня или завтра у вас возникнет искушение покритиковать кого-либо, вспомните Аль-Капоне, Кроули Два Ствола и Алберта Фолла. Учтите, что критика похожа на почтового голубя — она всегда возвращается назад. Имейте в виду, что человек, чьи действия вы вознамерились осудить, скорее всего будет оправдываться, а затем постарается осудить вас самого; либо, в лучшем случае, скажет словами Тафта: «Не понимаю, почему я должен был действовать как-то иначе».

Утром 15 апреля 1865 года Авраам Линкольн умирал в дешевых меблированных комнатах, напротив театра Форда, в ложе

которого его настигла пуля, выпущенная Джоном Уилксом Буттом. Предсмертное ложе Линкольна оказалось слишком коротким для его огромного тела, он лежал по диагонали продавленной кровати. И когда Линкольн испустил дух, стоявший у его кровати секретарь по военным вопросам Стэнтон сказал: «Здесь лежит самый совершенный из всех правителей, которых когда-либо знало человечество».

В чем же был секрет успеха Линкольна в общении с людьми? Я изучал жизнь Авраама Линкольна в течение десяти лет, в том числе три года писал и переписывал книгу «Неизвестный Линкольн». Как мне кажется, она представляет собой самое подробное и исчерпывающее исследование личности Линкольна и его частной жизни. Я провел специальное исследование методов, применяемых Линкольном в общении с людьми. Когда-то он не отказывал себе в удовольствии осудить кого-нибудь. В годы своей молодости, когда он жил в Пиджен-Крик-Уэлли, штат Индиана, он не только критиковал людей, но и писал издевательские стихи и письма в их адрес и разбрасывал их вдоль оживленных дорог. Одно из этих писем зародило в душе критикуемого столь глубокую обиду, что всю свою оставшуюся жизнь он не мог избавиться от нее.

Даже после того, как Линкольн стал практикующим юристом в Спрингфилде, штат Иллинойс, он в открытую нападал на своих противников, публикуя в газетах письма, направленные против них. Это происходило так часто, что ничем хорошим кончиться не могло.

Осенью 1842 года он высмеял пустого, задиристого политика по имени Джеймс Шилдз. Линкольн написал о нем фельетон, опубликованный без указания имени автора в спрингфилдской «Джорнэл». Город буквально покатывался со смеху. Сам Шилдз кипел от негодования — он был натурой гордой, но при том весьма чувствительной. Ему удалось узнать имя автора, после чего он вскочил на коня, прибыл к Линкольну и вызвал его на дуэль. Линкольн не хотел драться на дуэли — он был принципиальным противником дуэлей, — но здесь речь шла о защите чести и достоинства. Он согласился, и Шилдз предоставил ему право выбора оружия. Поскольку Линкольн был весьма длиннорук, он выбрал кавалерийский палаш и взял несколько уроков фехтования у выпускника Уэст-Пойнта. И вот в назначенный день Линкольн и Шилдз сошлись на песчаном пляже Миссисипи, готовые драться до последнего; однако в решающий момент их секунданты прервали схватку.

Это был один из наиболее мрачных эпизодов в биографии Линкольна. Ему был преподан бесценный урок обращения с людьми.

Больше он никогда не писал оскорбительных писем, никогда и никого не высмеивал. И никогда никого ни за что не критиковал.

Во время Гражданской войны Линкольн ставил во главе армии одного генерала за другим — Мак-Клеллана, Попа, Бэрнсайда, Хукера, Мида, — однако каждый из них совершал прямо-таки трагические промахи и доводил Линкольна до отчаяния. Половина нации не скупилась на ругань в адрес некомпетентных генералов, но Линкольн, «без злобы к кому бы то ни было и с добром ко всем», сохранял спокойствие духа. Одной из его любимых цитат была: «Не судите, и не судимы будете».

И когда миссис Линкольн и другие следом за ней позволяли себе резкие высказывания в адрес южан, Линкольн отвечал: «Не ругайте их — они всего лишь те, кем могли бы стать мы в их обстоятельствах».

В то же время, если кто-то и имел право на критику, то это был Линкольн. Проиллюстрируем это на примере.

Битва при Геттисберге состоялась в первые три дня июля 1863 года. Ночью 4 июля генерал Ли начал отход на юг, и одновременно с этим штормовые облака обрушили на землю настоящий потоп. Когда Ли и его армия дошли до Потомака, они увидели огромный бурлящий поток, ставший непреодолимой преградой. А сзади приближалась победоносная армия северян. Ли оказался в ловушке, выхода из которой не было. Линкольн прекрасно это осознал. Само небо ниспослало ему возможность заставить капитулировать армию южан и немедленно завершить войну. Охваченный светлыми надеждами, Линкольн приказывает Миду не принимать парламентариев, а сразу атаковать армию Ли. Этот приказ Линкольн передает генералу Миду через специального гонца.

Что же делает генерал Мид? Он выполняет приказ «с точностью до наоборот». Грубо нарушая приказ Линкольна, он принимает парламентариев противной стороны. Он колеблется. Он откладывает решительные действия на потом. Он выдумывает отговорки и в конце концов наотрез отказывается атаковать Ли. Затем вода в Потомаке спадает, и армия Ли ускользает от сил северян.

Линкольн был в ярости.

— Что он натворил! — кричал он в присутствии своего сына Роберта. — Ему оставалось только руку протянуть и схватить их за глотку. На его месте любой командующий разбил бы Ли в пух и прах! Окажись я там, я бы его выпорол собственными руками.

До глубины души разочарованный Линкольн садится и пишет Миду письмо, которое мы приводим ниже. Следует помнить,

что в этот период своей жизни Линкольн был крайне консервативен и сдержан на язык. Поэтому то письмо, написанное им в 1863 году, следует расценивать как самый жестокий разнос:

Уважаемый генерал,

Полагаю, Вы не оценили степени неблагосклонности Фортуны, которую она проявила к отступающей армии Ли. Он был на волосок от того, чтобы быть плененным Вами, что означало бы для нас скорую победу. Но после того, что произошло, война затягивается на неопределенный срок. Если Вы не решились атаковать Ли в прошлый понедельник, то как Вы сможете решиться на это будучи к югу от реки, когда в Вашем распоряжении будет не более двух третей от тех сил, которыми Вы недавно располагали? Было бы неразумным полагать, да я и не полагаю, что Вы способны оказать влияние на дальнейший ход военных действий. Вы упустили свою золотую возможность, чем безмерно расстроили меня.

Как вы думаете, что сделал Мид, прочитав это письмо?

Мид не прочитал его. Не прочитал по одной простой причине — Линкольн так и не отправил свое послание по адресу. Оно было обнаружено среди бумаг Линкольна только после его смерти.

Я полагаю — хотя это всего-навсего моя догадка — что, написав это письмо, Линкольн выглянул из окна и сказал себе: «Минутку. А может, не следует торопиться с этим письмом? Мне хорошо сидеть в Белом Доме, вдали от полей сражения и отдавать Миду приказы атаковать. Но если бы я сам оказался под Геттисбергом и увидел бы всю ту кровь, что проливалась на глазах у Мида за последнюю неделю, если бы в моих ушах стояли крики и стоны раненых и умирающих, то вряд ли у меня бы возникло страстное желание атаковать своего противника. Будь я того же нерешительного склада, что и Мид, я и сам поступил бы точно так же, как поступил он. В любом случае сделанного не воротишь. Отправив это письмо, я облегчу свою душу, но Мид будет стараться оправдать себя, а потом и сам обрушится на меня с критикой. У него будет камень на душе, из-за чего он может просто-напросто оказаться бесполезен как командующий и в конце концов подаст в отставку».

И после всего этого, как я уже сказал, Линкольн отложил письмо на сторону, потому что на своем горьком опыте успел уже убедиться, что от суровой критики и начальственных раз-
носов пользы не бывает никакой.

Теодор Рузвельт сказал, что когда он, будучи президентом, сталкивался с какой-либо запутанной проблемой, он обычно откидывался назад в своем кресле, смотрел на большой портрет Линкольна, висевший над его рабочим столом в Белом Доме, и спрашивал себя: «Как бы поступил на моем месте Линкольн? Как бы он решил эту проблему?»

Когда в следующий раз у вас возникает желание отчитать кого-либо за что-либо, сделайте простую вещь: достаньте из кармана пятидолларовую банкноту, посмотрите на изображение Линкольна и спросите себя: «Как бы стал решать эту проблему Линкольн, возникни она перед ним?»

Марк Твен, бывало, выходил из себя и писал письма, которые могли бы заставить покраснеть и бумагу. Например, как-то раз он написал человеку, вызывавшему у него крайнее раздражение: «Что вам не помешало бы, так это разрешение на ваше захоронение. Скажите только слово — и я сделаю все, чтобы оно у вас было». В другой раз он написал редактору о попытках одного корректора «улучшить мои орфографию и пунктуацию»: «Попрошу вас впредь оставлять все как в моей рукописи и проследить, чтобы предложения нашего корректора не покидали его недоразвитых размякших мозгов».

Эти ядовитые письма улучшали самочувствие Марка Твена. Благодаря им он «выпускал пар», да к тому же они никому не причиняли вреда: жена писателя тайком вытаскивала их из почтового ящика. Они так и не доходили до адресатов.

Можете вы назвать кого-либо — кого вы хотели бы заставить измениться в лучшую сторону, работать над собой, контролировать свои поступки? Да, ответите вы. Прекрасно! Я могу это только приветствовать. Но почему бы не начать с самого себя? Даже с чисто эгоистической точки зрения это во всех отношениях выгоднее попыток улучшить других, — и к тому же намного безопаснее. «Не селуй на заснеженную крышу соседского жилища, — сказал Конфуций, — если у самого не очищено от снега крыльцо».

Когда я был еще молод и изо всех сил старался произвести впечатление на людей, я написал ужасно глупое письмо Ричарду Хардингу Дэвису, который одно время являлся крупной фигурой в литературном мире Америки. Я как раз готовил журнальную статью о литераторах и в связи с этим попросил Дэвиса рассказать мне о своих методах работы. А несколькими неделями ранее мне пришло письмо от некоего корреспондента со следующей припиской внизу: «Продиктовано без последующей проверки». На меня это произвело впечатление: видимо,

автор письма был очень важной, значительной и занятой личностью. О себе я такого сказать еще не мог, но тем не менее так хотел поразить Ричарда Хардинга Дэвиса, что завершил свое короткое письмо теми же словами: «Продиктовано без последующей проверки».

Он не потрудились ответить на это мое письмо. Он просто вернул мне его, приписав своей рукой внизу: «Хуже ваших дурных манер могут быть только ваши дурные манеры». Да, я допустил грубую ошибку и, наверное, заслужил такой уничижительный ответ. Но, будучи человеком, которому ничто человеческое не чуждо, я тогда просто разозлился. Эта злость была настолько сильна, что когда уже десятилетие спустя до меня дошло известие о смерти Ричарда Хардинга Дэвиса, я все еще продолжал вспоминать о той давней обиде. Мне стыдно говорить об этом сейчас, но так оно и было.

Если вам хочется разбудить в ком-то злость на долгие годы и десятилетия, а то и до самой его смерти, разрешите себе подпустить в его адрес немного ядовитой критики — неважно, заслуживает ее человек или нет.

Общаясь с людьми, помните, что вы общаетесь не с разумными логичными существами. Людьми движут эмоции и предрассудки, а правит всем гордость и тщеславие.

Острая критика заставила такую чувствительную натуру, как Томас Гарди, который был и остается одним из самых блестящих романистов в истории английской литературы, навсегда оставить беллетристику. Английского поэта Томаса Чаттертона она и вовсе довела до самоубийства.

Бенджамин Франклин, в молодости человек достаточно бестактный, впоследствии стал настолько дипломатичен и настолько искусно обращался с окружающими его людьми, что его назначили послом США во Франции. В чем же секрет его успеха? «Я ни о ком из людей не говорю плохо, — отвечал он, — зато стараюсь сказать о каждом все хорошее, что мне о нем известно».

Критиковать, осуждать и жаловаться может любой дурак — что дураки и делают.

Но для умения понимать и прощать требуются характер и самоконтроль.

«Великий человек демонстрирует свое величие тем, как он обращается с маленькими людьми», — сказал Карлейль.

Боб Гувер, знаменитый летчик-испытатель и постоянный исполнитель трюков на разных авиашоу, возвращался к себе домой в Лос-Анджелес с очередного авиасалона в Сан-Диего. По

словам журнала «Флайт Оперейшнз», на высоте 300 футов над землей у самолета внезапно перестали работать оба двигателя. Благодаря изощренному искусству управления самолетом Гуверу удалось осуществить мягкую посадку. Никто при этом не пострадал, хотя сама машина получила серьезные повреждения.

Первое, что сделал Гувер после вынужденной посадки — заглянул в топливный бак. Как он и предполагал, его самолет с поршневым двигателем времен второй мировой войны был заправлен не подходящим для такого случая авиационным бензином, а топливом для реактивных самолетов.

Вернувшись в аэропорт, он пожелал увидеть механика, заправившего его самолет. Молодой парень был почти в шоковом состоянии от сознания собственной вины. Когда Гувер подошел к нему, тот буквально залился слезами. Из-за него только что пришла в негодность дорогостоящая машина, и из-за него же чуть не погибли три человека.

Можно себе представить гнев Гувера. И, наверное, никто бы не удивился, услышав из уст знаменитого пилота крепкую ругань в адрес незадачливого механика. Но ругать механика Гувер не стал — более того, он вообще не сделал ему ни одного замечания. Вместо этого он обхватил его за плечи и сказал: «Уверен, что больше с тобой такого не повторится, а раз так, я доверяю тебе заправить мой F-51 завтра утром».

Искушению критиковать детей часто поддаются родители. Вы, конечно же, ждете, что я скажу им: «Не надо». Этого я говорить не буду. А скажу следующее: **прежде чем критиковать их, прочтите классическое произведение американской журналистики, которое называется «О чем забыл отец»**. Впервые оно появилось в качестве передовой статьи в «Пиплз Хоум Джорнэл». Мы перепечатываем этот материал с разрешения автора, которое приведем в том виде, в каком оно появилось в «Ридерз Дайджест»:

«Статья «О чем забыл отец» — это одно из тех произведений малого жанра, которое родилось в момент прорыва истинного чувства и которое так сильно задело струны читательских душ, что после первого своего выхода стало затем регулярно перепечатываться в разных изданиях. С момента своего первого появления, — пишет автор У. Ливингстон Ларнед, — «О чем забыл отец» вышла повторно в сотнях журналов и газет по всей стране. Кроме того, она переводилась на множество языков и многократно выходила за пределами США. Свое разрешение использовать ее, — продолжает автор, — я дал тысячам лекторов, чтобы они прочитали ее перед школьными, церковными и другими аудиториями. Ее не обошли своим вниманием даже периодические издания

колледжей и университетов. Иногда небольшие произведения имеют большой успех. Это относится и к моей статье».

У. Ливингстон Ларнед
О ЧЕМ ЗАБЫЛ ОТЕЦ

Сынок, я обращаюсь к тебе, когда ты уже заснул, подсунув одну ручонку себе под щеку. Я смотрю на тебя и вижу, как прядь белокурых волос налипла на твой влажный лоб. Только что я прокрался в твою комнату, никем не замеченный. Несколько минут назад я уже сел было за рабочий стол в библиотеке, чтобы просмотреть кое-какие бумаги, и вдруг удушливая волна раскаяния захлестнула меня. И я пришел в твою спальню с сознанием собственной вины.

И вот о чем я думаю, сынок: весь день я чересчур сурово обходился с тобой. Я отругал тебя, когда ты собирался в школу — за то, что ты размазал полотенцем грязь по лицу. Я задал тебе выволочку за нечищенные ботинки. Я не сдержался и назвал тебя обидными словами, когда ты нечаянно уронил на пол свои вещи.

За завтраком я тоже нашел, к чему придраться. Ты пролил сок из стакана. Ты глотал еду большими кусками. Положил локти на стол. Намазал слишком толстый слой масла на хлеб. Когда я уже сел на утренний поезд, и ты крикнул: «Пока, папа!», я не нашел ничего лучше, как ответить, нахмурив брови: «Сейчас же расправь плечи!»

Вечером все повторилось снова. Возвращаясь домой, я увидел, как ты ползал на коленях, играя с товарищами в шарики прямо на асфальте. На чулках у тебя протерлись дырки, и я, не думая о том, как это унижительно для тебя, на глазах у твоих друзей прогнал тебя с улицы домой. Чулки стоят дорого — покупал бы их сам, так и берег бы их побольше! И как только у отца язык повернулся сказать такое сыну!

А потом, когда я читал, сидя в библиотеке, и ты робко зашел ко мне, глядя на меня виноватыми глазами? Я оторвался от чтения, одарил тебя недовольным взглядом и буркнул: «Чего тебе надо?»

Ты ничего не сказал, а только стремглав бросился ко мне, обхватил меня руками за шею и поцеловал. Твои руки сжимали меня с такой любовью, будто сам Всевышний вложил ее в твое маленькое сердце, и даже мое пренебрежение к тебе не иссушило ее. А потом ты ушел, и я слышал твои шаги на лестнице, когда ты поднимался вверх.

Прошло всего несколько минут, и газета вдруг выскользнула из моих ослабевших пальцев. Меня охватил страх. Боже, подумал я, что привычка делает со мной? Привычка придирааться, выговаривать — и это ты ежедневно получаешь от меня просто за то, что ты мальчишка. Нельзя сказать, что я тебя не люблю; скорее, я просто слишком многого ожидаю от тебя, хотя ты еще просто мал для этого. А я меряю тебя мерками своего собственного возраста.

А ведь в твоем характере столько доброго и искреннего. Твое маленькое сердце на самом деле может быть очень большим — как рассвет над холмами. Я понял это, когда сегодня ты вбежал в библиотеку и поцеловал меня, пожелав спокойной ночи. Ты сделал это спонтанно, импульсивно, но это и хорошо. Все остальное чепуха по сравнению с этим. И вот сейчас я пришел к тебе, спящему в своей кровати, и стою перед тобою на коленях, испытывая чувство стыда!

Разумеется, это не искупает моей вины перед тобой, тем более что ты все равно не понял бы меня, если бы завтра утром, после твоего пробуждения, я пересказал бы тебе все сказанное выше. Однако завтра я буду уже настоящим отцом! Я стану тебе другом, твои горести будут моими горестями и твои радости — моими радостями. И если даже мне захочется сказать в твой адрес что-то резкое, я прикушу язык. Я буду повторять, как молитву: «Он пока еще просто мальчишка — маленький мальчишка!»

Боюсь, что до этого я воспринимал тебя как взрослого, а не как ребенка. Но сейчас, особенно когда я вижу, как ты свернулся калачиком в своей постели, я понимаю, что ты еще совсем дитя. Еще вчера ты покоился на груди у своей матери, положив головку ей на плечо. Я слишком многого хотел от тебя.

Давайте не осуждать людей, а учиться понимать их. Давайте стараться доискиваться, в силу каких причин они поступают так, а не по-другому. Это намного интереснее и полезнее, чем заниматься критиканством; это порождает в душах людей сочувствие, терпимость и доброту. «Все знать значит все прощать».

Как говорит доктор Джонсон, «сам Бог не считает нужным судить человека до наступления его последнего дня».

Не последовать ли нам с вами Его примеру?

ПРИНЦИП 1-й:

Не критикуйте, не осуждайте и не жалуйтесь.

2. ГЛАВНЫЙ СЕКРЕТ ОБЩЕНИЯ С ЛЮДЬМИ

На Земле под небесами известен только один способ заставить человека что-то сделать. Вы хоть раз задумывались об этом? Только один способ. И он состоит в том, чтобы человек сам захотел сделать это.

Еще раз напоминаю — другого способа нет.

Конечно, вы можете заставить человека отдать вам свои часы, ткнув ему под ребро дулом револьвера. Вы можете принуждать своих работников делать то, что им приказываете — под угрозой увольнения, да и то, пока не поворачиваетесь к ним спиной. Вы можете заставить ребенка подчиняться вам с помощью ремня или угроз. Однако все эти жестокие методы могут иметь весьма нежелательные последствия.

Единственный способ, которым я могу добиться от вас выполнения тех или иных действий, — дать вам то, чего вы хотите.

А чего вы хотите?

Зигмунд Фрейд считает: все, что мы с вами делаем, мотивировано двумя факторами — сексуальной потребностью и желанием стать великим.

Джон Дьюи, один из самых глубоких в Америке философов, говорит об этом немного по-другому. Доктор Дьюи считает, что самым глубоким побуждением человеческой натуры является «желание стать значительной личностью». Запомните эту мысль: «Желание стать значительной личностью». Это важная мысль. В дальнейшем мы еще часто будем к ней возвращаться в нашей книге.

Чего же вы хотите? Не очень многого, но некоторые из ваших желаний проявляются настолько сильно, что ни в коем случае не могут быть оставлены без внимания. Вот стандартный набор того, в чем нуждается большинство людей:

1. Здоровье и безопасность существования.
2. Еда.
3. Сон.
4. Деньги и то, что на них можно купить.
5. Вечная жизнь на небесах.
6. Сексуальное удовлетворение.
7. Благосостояние наших детей.
8. Сознание собственной значимости.

Почти все эти потребности обычно удовлетворяются — за исключением вечной жизни. Но есть одно устремление, почти та-

кое же глубокое и настоящее, как потребность в сне или пище, которое, однако, чаще всего оказывается несбыточным. Это то, что Дьюи назвал «желанием стать значительной личностью».

Линкольн одно из своих писем начал со слов «Все любят комплименты». Уильям Джеймс сказал: «Самая важная черта человеческой натуры заключается в том, что человек жаждет признания своей ценности». Заметьте, он не говорит «хочет» или «желает» признания своей ценности. Он говорит — «жаждет». Это неутолимая, постоянно изводящая человека жажда, и очень немногим удается удовлетворять ее честно и не нанося вреда другим людям. Смерть такого человека «оплакивают даже в похоронном бюро».

Стремление стать значительной личностью — одно из наиболее существенных различий между человеком и животным. Например, когда я был деревенским мальчиком и жил в глубинке штата Миссури, мой отец выращивал прекрасных свиней Дюрок-Джерсийской породы и разводил высокопородный крупный рогатый скот. Своих коров и свиней мы всегда выставляли на сельских ярмарках и выставках скота по всему Среднему Западу и в общей сложности выиграли не один десяток первых призов. Отец прищипливал голубые ленты на белый миткаль, и когда к нему в гости приходили друзья или деловые партнеры, он обязательно доставал этот кусок миткаля. Я держал его за один конец, он за другой, и мы демонстрировали завоеванные нами голубые ленты.

Самим свиньям было совершенно все равно, выиграли они голубую ленту или нет. Но отцу было не все равно. Эти награды поддерживали в нем сознание собственной значимости.

Если бы наши предки не обладали этой пламенной страстью доказывать собственную значимость в глазах других, цивилизация стала бы невозможной. Без этой страсти мы так и остались бы животными.

Именно это стремление ощутить собственную значимость побудило необразованного, задавленного нищетой приказчика в лавке зеленщика засесть за юридические книги, найденные им среди нехитрого домашнего скарба, купленного за пятьдесят центов. Об этом приказчике вы наверняка слышали. Его имя — Авраам Линкольн.

Стремление ощутить собственную значимость вдохновило Диккенса на создание бессмертных романов. Это же стремление вдохновило сэра Кристофера Рена создавать свои симфонии в камне. Оно же заставило Рокфеллера скопить миллионы, которые он все равно никогда не смог бы потратить! По той же причине каждая

богатая семья в каждом заштатном городишке строит себе дом, чьи размеры явно превышают всякие разумные потребности.

Это же стремление побуждает нас одеваться по последней моде, покупать автомобили новейших марок и говорить о том, какие у нас замечательные дети.

Оно же сплачивает подростков в банды и способствует вовлечению их в преступную деятельность. Среднестатистический молодой правонарушитель, как утверждает Э.П. Малруни, бывший комиссар полиции Нью-Йорка, настолько поглощен мыслями о собственной персоне, что первое, о чем он просит сразу после ареста — это принести газеты с описанием его «подвигов». Безрадостная перспектива долгой отсидки отступает для него на второй план перед возможностью покрасоваться на первых полосах рядом со знаменитыми спортсменами, кинозвездами и политиками.

Скажите мне, как вы удовлетворяете чувство собственной значимости — и я скажу, что вы собой представляете. Ваш характер определяется именно этим, это самое важное, что можно узнать о вас. Джон Д. Рокфеллер, к примеру, удовлетворял это чувство, перечисляя деньги на строительство новой больницы в китайской столице Пекине и тем самым оказывая помощь миллионам бедняков, которых он никогда в жизни не видел и не рассчитывал увидеть. Напротив, знаменитый убийца и грабитель Диллинджер удовлетворял его, грабя банки и убивая. Однажды, спасаясь от погони, устроенной за ним агентами ФБР, он ворвался в фермерский дом где-то в Миннесоте и произнес: «Я Диллинджер!» Он был горд тем, что является Врагом Номер Один Америки. «Я не причиню вам вреда, но я Диллинджер!» — сказал он.

Как видим, Рокфеллер и Диллинджер были приверженцами совершенно разных способов того, как добиться чувства собственной значимости.

История изобилует самыми забавными примерами того, какие усилия прикладывали порой те или иные знаменитости для удовлетворения этого чувства. Даже Джордж Вашингтон хотел именоваться не иначе как «Его Величество Президент Соединенных Штатов». Колумб добивался для себя титула «Адмирал Океана и вице-король Индии». Екатерина Великая отказывалась вскрывать письма, если они были адресованы иначе, нежели «Ее Императорскому Величеству», а миссис Линкольн, уже занимая Белый Дом, могла тигрицей наброситься на миссис Грант с криком: «Как вы смеете сидеть в моем присутствии без разрешения!»

Наши миллионеры дали денег на антарктическую экспедицию 1928 года под командованием адмирала Бэрда с условием,

что горные хребты под вечными снегами получают их имена. Виктор Гюго хотел всего-навсего, чтобы в его честь переименовали Париж. Даже Шекспир, величайший из великих, пытался прославить свое имя, изобретя ранее не существовавший фамильный герб.

Порой люди оказываются не в силах снискать расположение и внимание к себе и находят утешение в создании видимости собственной значимости. Возьмем, к примеру, миссис Мак-Кинли. Чувство собственной значимости она удовлетворяла тем, что вынуждала мужа, президента США, часами просиживать у ее постели, успокаивая и утешая ее до тех пор, пока она не заснет. Ей доставляло удовольствие думать, что по ее прихоти он откладывает исполнение важных государственных дел. Она требовала к себе завышенного без всякой меры внимания — так, она могла настоять на том, чтобы муж сопровождал ее во время визитов к дантисту. Как-то раз Мак-Кинли вынужден был оставить ее один на один с дантистом в его кабинете (на тот час у президента была назначена встреча с государственным секретарем Джоном Хэем) — и ответом со стороны жены явилась устроенная ему бурная сцена.

Писательница Мэри Робертс Райнхарт однажды рассказала мне о яркой, энергичной молодой женщине, которая стала буквально инвалидом, пытаясь удовлетворить чувство собственной значимости. «Она слишком много думала о том, — сказала миссис Райнхарт, — что когда-нибудь для нее наступит пора встречи со старостью. Унылая перспектива долгих одиноких лет, когда уже мало на что остается надеяться, постоянно стояла перед ее глазами. Она слегла; и в течение десяти лет ее престарелая мать ухаживала за ней, носила ей подносы с едой вверх на третий этаж и обратно. Но потом слегла и мать — и умерла вскоре после этого. Больная продолжала чахнуть в своей постели еще несколько недель, после чего встала, оделась и снова принялась жить нормальной жизнью».

Некоторые авторитетные ученые заявляют, что люди могут действительно сходить с ума, чтобы уже в ирреальных дебрях своего безумия обрести сознание собственной значимости, которого они лишены в суровом мире реальности. Число жертв психических заболеваний в Соединенных Штатах превышает число жертв всех остальных болезней, вместе взятых.

В чем кроется причина безумия?

На этот вопрос нельзя ответить с ходу, хотя уже сейчас можно сказать, что некоторые заболевания, такие, как сифилис, способны разрушить клетки головного мозга и привести тем самым

к нарушениям психики. Фактически примерно половина всех психических заболеваний может быть напрямую связана с такими их медицинскими предпосылками, как болезни головного мозга, злоупотребление алкоголем, отравления, травмы головы. Однако другая половина — и это самое печальное в нашем рассказе — другая половина сумасшедших, скорее всего, имеет совершенно нормальные, неповрежденные клетки мозга. Посмертное исследование тканей их мозга показывает, что они ничем не отличаются от тканей мозга психически здорового человека.

Почему же тогда они сходят с ума?

Этот вопрос я задал главному врачу одной из лучших психиатрических клиник. И этот врач, обладатель высших ученых степеней и престижнейших премий, которые он получил совершенно заслуженно, честно мне признался: он не знает, почему люди сходят с ума. И никто не знает этого наверняка. Но, добавил он, многие из сумасшедших обретают в своем сумасшествии чувство собственной значимости, которое было им недоступно, пока они оставались психически здоровыми. И вот какую историю он мне рассказал:

«Сейчас у меня находится на излечении пациентка, для которой стало трагедией ее замужество. Она хотела любви, сексуальной гармонии, детей, положения в обществе, но жизнь разбила ее надежды в пух и прах. Муж не любил ее. Он даже не желал есть с нею за одним столом и требовал, чтобы она подавала ему еду в отдельную комнату. У нее не было детей, она не бывала в обществе. Она сошла с ума и, уже в своем больном воображении, развелась с мужем и взяла обратно свою девичью фамилию. Сейчас она считает себя замужем за английским аристократом и настаивает на том, чтобы к ней обращались леди Смит.

Что же до детей, то она воображает, что каждую ночь у нее появляется новорожденный. Всякий раз на утреннем обходе она сообщает мне: «Доктор, сегодня ночью я родила ребенка».

Жизнь разбила в щепки корабль ее мечтаний, выбросив его на острые рифы жестокой реальности; и тогда она спаслась на солнечных островах своего безумия, где стоит в уютной бухте ее бригантина и ветер свищет в снастях и надувает тугой парус.

Трагедия? Не знаю. Как сказал ее врач: «Даже если бы я мог протянуть руку и вернуть ей нормальный рассудок, я не стал бы этого делать. Она счастливее чем когда-либо».

Если некоторые люди так хотят добиться сознания собственной значимости, что готовы для этого буквально сойти с ума, то представьте себе, каких чудес можем мы достичь, дав людям высокую оценку по эту сторону безумия.

Чарльз Шваб был одним из первых в американском деловом мире, кому положили жалованье, превышающее миллион долларов в год (тогда еще не было подоходного налога, и тот, кто получал пятьдесят долларов в неделю, считался хорошо устроенным). Эндрю Карнеги сделал его первым президентом новоиспеченной «Юнайтед Стейтс Стил Компани» в 1921 году, когда Швабу исполнилось только 38 лет. (Позже Шваб ушел из «Юнайтед Стейтс Стил», чтобы принять руководство находившейся тогда в тяжелом положении «Бетлхем Стил Компани», и вывел ее в число одной из наиболее процветающих в США.)

За что Эндрю Карнеги платил Чарльзу Швабу миллион долларов в год, то есть более трех тысяч в день? За то, что он был гением? Нет. За то, что он как никто другой знал сталелитейное дело? Чепуха. Шваб сам говорил мне, что многие из его подчиненных смыслят в металлургии гораздо больше него.

Свое огромное жалованье, сказал Шваб, он получал за умение работать с людьми. Я спросил его, как он это делает. Он раскрыл свой секрет в нескольких словах — в словах, которые должны быть отлиты в бронзе и помещены в каждом доме и школе, магазине и конторе по всей Америке, в словах, которые детям следует заучивать наизусть вместо спряжения латинских глаголов и годового количества осадков в Бразилии, в словах, способных преобразовать вашу жизнь и мою, если бы мы последовали им:

«Полагаю, — сказал Шваб, — что способность пробуждать в людях энтузиазм является моим ценнейшим даром. И я знаю: для того, чтобы в человеке проявилось то лучшее, что у него есть, его необходимо ценить и поддерживать.

Ничто так не убивает человеческие устремления, как начальственная критика. Я никогда никого не отчитываю. Я верю в то, что если человеку дать стимул, он будет работать как надо. Если что-то мне нравится, *я даю этому оценку от всего сердца и не скуплюсь на похвалу*».

В этом и состоял секрет Шваба. Но как поступают обычные средние люди? Совершенно противоположным образом. Если им что-то не нравится, они устраивают головомойку своим подчиненным; если им что-то нравится, они не говорят ни слова. Как поется в старой песенке:

Наломал я как-то дров —
Босс дал взбучку будь здоров.
Стал работником что надо —
Босс молчит, мол, так и надо.

«При всем моем богатом опыте и встречах со многими выдающимися людьми в разных странах мира, — сказал Шваб, — мне ни разу не встречались люди, независимо от того, как высоко или низко стояли они на социальной лестнице, которые бы работали лучше и отдавали работе больше сил и энергии в атмосфере критицизма, нежели в атмосфере моральной поддержки и доброго к себе отношения».

Если честно, то сказанное им было одной из наиболее существенных причин феноменального успеха Эндрю Карнеги. Он не устал хвалить своих работников — и публично, и в приватной обстановке.

Карнеги не упустил возможности воздать похвалу своим помощникам даже на собственном надгробии. Он составил сам себе следующую эпитафию: «Здесь лежит тот, кто знал, как ладить с людьми, которые были умнее его».

Искренняя оценка достоинств людей — таков был секрет успешного общения с людьми Джона Д. Рокфеллера. Например, когда из-за его партнера, Эдварда Т. Бедфорда, фирма потеряла миллион долларов (Бедфорда подвел недобросовестный агент в Южной Америке), у Джона Д. были весьма веские причины обрушиться на него с критикой. Но он знал, что Бедфорд сделал все от него зависящее — и на этом инцидент был исчерпан. Более того, Рокфеллер нашел повод похвалить Бедфорда: по его словам, тот сумел спасти 60% вложенной суммы. «Это превосходно, — сказал Рокфеллер. — Такое может получиться далеко не у каждого».

Среди моих газетно-журнальных вырезок есть история, которая на самом деле никогда и нигде не происходила, но она прекрасно иллюстрирует то, что могло случиться в реальной жизни, и потому позволю себе привести ее здесь.

Если верить этой наивной истории, некая фермерша подошла к столу, за которым мужчины из ее семьи ждали ужина после тяжелого трудового дня, и вывалила перед ними изрядный ворох сена. Те, естественно, возмутились и стали кричать, что она сошла с ума. «Да откуда мне было знать, — ответила женщина, — что вам это придется не по вкусу? Я вот уже двадцать лет готовлю для вас, и за все эти годы ни слова о своей стряпне от вас не услышала. Так что почему мне было знать, что вы не едите сено?»

Несколько лет назад ученые провели исследование, предметом которого были жены, сбежавшие от своих мужей. Как вы думаете, что было главной причиной, по которой женщины оставляли мужчин? «Он не ценил меня должным образом». Держу пари, если бы точно такое же исследование коснулось му-

жей, давших деру от своих прекрасных половин, причина была бы указана та же самая. Очень часто мы думаем о наших супругах примерно как «куда он(а) денется», и нам и в голову не приходит давать им понять время от времени, что мы их любим и ценим.

Один из слушателей моих курсов рассказал мне о просьбе своей супруги. В группе с несколькими женщинами (все они посещали одну церковь) она занялась самосовершенствованием по специальной программе. По ее просьбе муж должен был перечислить шесть черт характера, изменив которые, она, по его мнению, улучшила бы себя в супружеском плане.

«Меня несколько смутило это задание, — сказал мой слушатель перед аудиторией. — Честно говоря, легче всего было просто перечислить шесть любых качеств, которые мне хотелось бы изменить в ней, — Господи, а у меня она и вовсе могла назвать их добрую тысячу, — но я не стал этого делать. Дай подумать, сказал я ей, и утром я оглашу тебе этот список.

Наутро я поднялся ни свет ни заря, позвонил в цветочный магазин и заказал на дом букет из шести алых роз, сопроводив его запиской: «Не могу придумать ни одного качества, не говоря уже о шести, которые я хотел бы изменить в твоём характере. Я люблю тебя такой, какая ты есть».

Когда вечером, я вернулся домой, кто, думаете, встречал меня в дверях? Правильно! Моя жена. Чуть ли не в слезах. Не стоит и говорить, как я обрадовался тому, что не стал выискивать в ее характере никаких недостатков, хотя она меня об этом и просила.

В воскресенье мы пошли в церковь, где она встретилась со своими подругами и рассказала о результатах этого опроса, после чего одна из женщин подошла ко мне и сказала: «Это был самый разумный ответ из всех, о которых я слышала». Именно тогда я понял, как это здорово, когда люди ценят друг друга».

Флоренц Зигфельд, один из самых удачливых продюсеров бродвейских театров, снискал себе репутацию мастера тонкой подачи на сцене «славных американских девушек». Раз за разом он набирал в труппу маленьких незаметных созданий, из тех, на кого никто не захочет глянуть второй раз, и после подготовки выпускал на сцену чудесные, исполненные соблазнительных тайн существа. Зная цену уважению и доверию, он заставлял женщин чувствовать себя прекрасными — единственно силой своего воображения и галантности.

Из практических соображений он поднял своим девушкам ставки с тридцати до ста семидесяти пяти долларов в неделю. На открытии сезона в «Фолли» он рассылал телеграммы всем звез-

дам в труппе, каждую хористку из своего шоу он буквально засыпал розами «Американская красавица».

Однажды, когда мне захотелось сбросить вес, я ничего не ел в течение шести суток. Это оказалось не так уж трудно — после шестого дня я испытывал гораздо меньший голод, чем после второго. Однако я знаю (да и вы, наверное, тоже) многих людей, для которых оставить своих домочадцев или рабочих без еды на шесть дней равносильно тяжкому преступлению. И тем не менее эти же самые люди безо всяких угрызений совести могут лишиться их на шесть дней, на шесть недель, а то и на шестьдесят лет своего душевного тепла и расположения, а ведь это для людей так же необходимо, как вода или пища.

Когда Альфред Лант, один величайших актеров своего времени, играл главную роль в пьесе «Воссоединение в Вене», он сказал: «Ни в чем я не нуждаюсь так остро, как в пище для собственного достоинства».

Мы не забываем о насущной пище для наших детей, друзей, работников, но часто ли мы подпитываем их чувство собственного достоинства? Угощая их ростбифами и картофелем, чтобы удовлетворять их потребности в калориях, мы забываем говорить им слова одобрения и поддержки, которые могли бы впоследствии долгим эхом отзываться в их памяти.

Пол Харви в своей радиопрограмме «Конец истории» поведал слушателям, как искренняя оценка достоинств человека может изменить его жизнь. Он привел такой пример: много лет назад одна детройтская учительница попросила Стиви Морриса помочь ей разыскать мышь, которая пряталась где-то в классной комнате. Тем самым она дала понять, что знает о природном даре Стиви, которого не было больше ни у кого в классе — о его на редкость остром слухе, компенсировавшем его слепоту. Это был едва ли не первый случай, когда кто-то по достоинству оценил потрясающий слух Стиви. Именно этот эпизод, вспоминает Стиви, стал для него началом новой жизни. С той поры он принялся развивать и совершенствовать свой уникальный слух и стал в конце концов тем, кого мы знаем под именем Стиви Уандер — одна из ярчайших звезд поп-музыки 70-х, певец, поэт и композитор.

Возможно, читая сейчас эти строки, кто-то из читателей скажет: «Подумаешь, открытие! Лесть да умасливание! Я все это пробовал и могу сказать, что с людьми умными такие номера не проходят».

Что правда, то правда — лесть редко срабатывает, когда вы имеете дело с человеком умным и проницательным. Она всегда

неискренна и рассчитана на людей пустых и самовлюбленных. Конечно, некоторые люди всегда так сильно жаждут высокой оценки, что проглатывают любую низкопробную похвалу в свой адрес — точно так же голодный человек способен есть траву и дождевых червей.

Даже королева Виктория была благосклонна к лести в свой адрес. Премьер-министр Бенджамин Дизраэли признавался, что при общении с королевой он с большой пользой для себя играл на этой ее слабости, или, говоря его собственными словами, «использовал лесть вместо строительного раствора». Но ведь Дизраэли был одним из наиболее умных, изощренных и искусных политиков, которые когда-либо управляли обширнейшей Британской империей. В своей области он был гением. То, что в его случае срабатывало как надо, вряд ли сработало бы в нашем с вами случае. В конечном счете лесть приносит больше вреда, чем пользы. Лесть всегда фальшива и, подобно фальшивым деньгам, может обернуться для вас неприятностями, когда вы попытаетесь сбить ее.

Как отличить лесть от оценки по достоинству? Очень просто — одна фальшива, другая искренна. Одну цедают сквозь зубы, другая исходит от самого сердца. Одна продиктована соображениями собственной выгоды, другая бескорыстна. Наконец, одна вызывает у всех осуждение, а другая — восхищение.

Недавно мне довелось увидеть бюст мексиканского героя генерала Альваро Обрегона в Чапультепекском дворце в городе Мехико. Под бюстом я прочитал слова самого генерала, так точно отражающие его философию: «Не бойтесь врагов, на вас нападающих. Бойтесь друзей, вам льстящих».

Нет, нет и еще раз нет! Я против лести! Подальше от нее! Я за новый стиль жизни. Повторяю: *я выступаю за новый стиль жизни.*

Стены кабинета короля Георга V в Букингемском дворце были украшены шестью девизами, один из которых гласил: «Научите меня никогда не произносить и не выслушивать дешевых похвал». Это и есть другое имя лести — дешевая похвала. Как-то на глаза мне попало определение лести, которое я с удовольствием сейчас процитирую: «Лстить — значит говорить человеку в точности то, что он сам о себе думает».

«Лстя другому, — говорит Ральф Уолдо Эмерсон, — вы не сообщаете ничего, кроме того, что представляете собой вы сами».

Если бы от нас только и требовалось, что лстить друг другу, каждый из нас давно бы стал большим специалистом в области человеческих отношений.

Когда перед нами не стоит необходимость решения какой-то определенной задачи, около 95% времени уходит у нас на раздумья о собственной персоне. Но если мы прекратим думать о себе так много и переключимся на мысли о достоинствах других людей, нам не придется прибегать к дешевой и фальшивой лести, которая распознается еще до того, как вылетает из наших уст.

Прекрасно, когда люди по достоинству ценят друг друга. Но как раз именно об этом мы склонны зачастую забывать. Мы забываем похвалить своего ребенка за хорошие оценки, восхищаться первым пирогом, испеченным дочерью, или скворечником, сколоченным сыном. А ведь ничто так не воодушевляет детей, как интерес и внимание родителей.

Если в следующий раз вам придется по вкусу филе-миньон в клубе, передайте шеф-повару, что еда превосходно приготовлена. Поблагодарите продавщицу, которая, несмотря на усталость в конце дня, вежливо обслужила вас.

Любой министр, лектор или оратор знает, как тяжело выступать перед аудиторией, не слыша ни одного одобрительного возгласа или комментария. Относящееся к ним вдвойне справедливо для служащих в магазинах и офисах, рабочих на заводах и фабриках, и, конечно же, для наших друзей и близких. Общаясь с другими людьми, постоянно помните о том, что они люди и потому нуждаются в том, чтобы их ценили по достоинству. Самая черствая человеческая душа не устоит перед этим.

Памела Данэм из Нью-Фейрфилда, штат Коннектикут, как-то раз столкнулась с крайне неудовлетворительной работой одного из подчиненных ей уборщиков. Товарищи по работе постоянно подсмеивались над ним и даже мусорили в убранных им коридорах, чтобы показать, чего стоит его плохая работа. Памела попробовала несколько способов воздействия на недобросовестного работника, однако результатов они не дали. Но как-то раз, когда он выполнил свою работу вполне сносно, она не преминула похвалить его за это в присутствии других работников. С того времени качество его работы стало неуклонно улучшаться. Сейчас он прекрасно справляется со своими обязанностями и пользуется авторитетом и уважением среди тех, кто окружает его. Честная положительная оценка дает результаты, которых невозможно достичь критикой и насмешками.

Причиняя людям обиду, мы не изменяем их к лучшему. Приведу вам одно изречение, которое я повесил на своем зеркале, чтобы каждый день оно было у меня перед глазами:

Этот путь мне дано пройти только единожды, и только на этом пути я смогу выказать свое доброе отношение к другим людям. Позвольте мне сделать это сейчас. Не позволяйте мне забывать об этом, ибо другого раза пройти этот путь мне не будет дано.

Как сказал Эмерсон: «Каждый из встреченных мною людей в чем-то меня превосходит. И я учусь у него этому».

Если сказанное Эмерсоном справедливо для него самого, не справедливо ли это тысячекратно для нас с вами? Давайте забудем на некоторое время о своих проблемах и желаниях. Давайте вместо этого вспомним о достоинствах наших окружающих. Забудем о лести. Пусть наши оценки будут честными и искренними. «Искренне оценивайте достоинства других и не скупитесь на похвалу», и люди исполнятся благодарности к вам за ваши слова и будут вспоминать их еще долгие годы после того, как вы сами их забудете.

ПРИНЦИП 2-Й:

Честно и искренне оценивайте достоинства людей.

3. «С ТЕМ, КТО СДЕЛАЕТ ЭТО, БУДЕТ ВЕСЬ МИР. С ТЕМ, КТО НЕ СМОЖЕТ, НЕ БУДЕТ НИ ДУШИ»

Летом я часто езжу рыбачить в Мэн. Сам я очень люблю клубнику со сливками, но, по моим наблюдениям, в силу каких-то непонятных причин рыба предпочитает червей. И потому, идя рыбачить, я забываю о том, что нравится мне, и вспоминаю о том, что любит рыба. Мне и в голову не придет насадить на крючок клубнику в сливках. Вместо этого я предлагаю угоститься червяком или кузнечиком.

Почему бы нам не поступать подобным образом, когда мы хотим завоевывать людей?

Так поступал, например, Ллойд Джордж, премьер-министр Британской империи времен первой мировой войны и после нее. Когда кто-то спросил его, как ему удалось удержаться у власти после того, как канули в политическое небытие другие лидеры военных лет — Вильсон, Орландо и Клемансо, — он ответил, что остается наверху так долго потому, что знает, что нужно насадить на крючок, чтобы поймать рыбу.

Какой смысл говорить о наших желаниях? Это ребячество. Абсурд. Разумеется, вас занимают ваши желания. Они интере-

суют вас больше всего. Но другим до них и дела нет — у них свои желания, очень часто отличные от ваших.

Вот почему единственный способ оказывать влияние на других людей — это говорить с ними о том, чего хотят *они*, и указывать им пути достижения их целей.

Вспомните об этом завтра, когда захотите чего-то добиваться. Например, если вам нужно убедить детей, чтобы они не курили, не читайте им нотаций и не говорите о том, что вам не хотелось бы видеть их с сигаретой. Лучше напомните, что курение может помешать им занять место в баскетбольной команде или выиграть забег на сто ярдов.

Помните об этом независимо от того, общаетесь ли вы с детьми, телятами или шимпанзе. Однажды Ральф Уолдо Эмерсон и его сын пытались загнать бычка в загон. Но они допустили типичную ошибку, думая только о том, что нужно было им: Эмерсон толкал животное сзади, сын тянул спереди. Точно так же поступал и бычок: он думал только о том, что нужно было ему, а нужно ему было остаться на пастбище, и потому он упирался изо всех сил, не желая сдвинуться ни на шаг. Эту сцену увидела служанка, не умевшая писать книг и научных трудов, но разбиравшаяся в психологии животных несколько лучше Эмерсона. Что она сделала? Положила бычку на язык свой палец, который он тут же принял за удовольствие, посасывая и пошел следом за женщиной прямо в загон.

Все, что вы ни делали с самого рождения, вы делали потому, что вам чего-то хотелось. Например, вы пожертвовали большую сумму Красному Кресту. Да, вы хотели оказать помощь другим, вы хотели совершить хороший, красивый, бескорыстный поступок. «Совершая что-либо хотя бы для одного из моих братьев, ты совершаешь это для меня».

Если бы ваше желание сохранить свои деньги оказалось сильнее желания оказать помощь людям, вы не стали бы жертвовать деньги Красному Кресту. Разумеется, вы могли хоть что-то пожертвовать, чтобы соседи не имели оснований обвинить вас в скупости или черствости, или по каким-то другим причинам. Но одно очевидно — вы сделали пожертвование, потому что вам чего-то хотелось.

Гарри А. Оверстрит в своей блестящей книге «Влияние на поведение человека» сказал: «Действие имеет своим источником некое основополагающее желание... и лучшим советом «убеждающему» (дома, в школе, на работе, в политике и т.п.) будет такой: в первую очередь пробудите в человеке сильное желание. С тем, кто сделает это, будет весь мир. С тем, кто не сможет, не будет ни души».

Эндрю Карнеги, нищий шотландский парень, первое жалование которого равнялось двум центам в час и который в конце концов заработал 365 миллионов долларов, очень рано понял, что единственный способ оказывать влияние на людей — это говорить с ними о том, чего они хотят. Хотя он учился в школе только четыре года, оказывать влияние на людей он научился превосходно.

Вот вам пример: жена его брата очень беспокоилась за двух своих сыновей. Они учились в Йельском университете и настолько были поглощены собой и своими делами, что даже не считали нужным отвечать на письма матери, в которых она буквально умоляла их написать ей хотя бы строчку.

Тогда Карнеги заключил пари на сто долларов, что получит от них ответ без всяких просьб об этом. Каждому из племянников он написал по довольно пустому письму, в постскриптумах к которым указал: «К сему прилагаю банкноту в пять долларов».

Однако вкладывать банкноты в письма он и не думал.

Довольно скоро он получил ответы, начинавшиеся: «Дорогой дядюшка Эндрю, я получил твое письмо...» — дальше вы можете продолжить сами.

Другой пример подобного рода приводит Стен Новак из Кливленда, штат Огайо, который посещал наши курсы. Придя однажды домой с работы, он увидел, как его младший сын Тим бьется в истерику на полу в гостиной. На следующей неделе его должны были отдать в детский сад, чего он ужасно не хотел и таким образом выражал свой протест. Первой реакцией Стена было препроводить сына в детскую, чтобы там он хорошенько подумал над своим поведением и над тем, что в детский сад ходить так или иначе все равно придется. Но затем он решил поразмыслить, что можно такого сделать, чтобы Тим пошел в детский сад сам, без принуждения. Вместе с женой они составили список игр и развлечений и всего другого, что наверняка могло заинтересовать Тима — рисование пальцами, пение песен, знакомство с новыми друзьями. После этого семья принялась действовать. «Мы сели за кухонным столом и давай рисовать пальцами — я, моя жена Лил, старший сын Боб. Нам было весело, но когда Тим стал проситься к нам в компанию, мы дружно сказали: «Нет, Тим, тебе еще рано. Вот начни ходить в детский сад, поучись там рисованию, а уж потом садись с нами». И так по всем пунктами списка. Мы из кожи лезли, чтобы убедить его, как ему будет весело и интересно в детском саду. Утром, когда пришла пора в первый раз отвести его в детский сад, я проснулся первым — по крайней мере, я так думал. Но оказалось, Тим меня опередил — он уже сидел в гости-

ной, и по его бодрому виду можно было сказать, что встал он уже довольно давно. «Что ты тут сидишь?» — спросил я его. «Жду, когда мы пойдем в детский сад, — ответил он. — Я встал рано, чтобы не опоздать». Вот так нашей семье удалось разбудить в Тиме искреннее желание посещать детский сад, притом безо всяких уговоров и угроз.

Завтра вам может понадобиться убедить кого-либо сделать что-либо. Прежде чем произнести первую фразу, спросите себя: «Как сделать так, чтобы он(а) захотел(а) сделать это?»

После этого вы поймете, что не стоит начинать разговор с изложения наших собственных желаний и целей, что было бы безрассудно и в конечном итоге безрезультатно.

Одно время я ежегодно арендовал на 20-дневный срок большой зал в некоем нью-йоркском отеле, чтобы читать там лекции. И вот перед началом одной из сессий мне внезапно сообщили о том, что я должен заплатить за аренду почти втрое больше прежнего, причем эта новость дошла до меня уже после того, как были напечатаны и разосланы приглашения и сделаны все необходимые приготовления.

Естественно, переплачивать мне не хотелось, но какой был смысл говорить администрации отеля о том, чего я хочу и чего не хочу? Они точно так же думали только о том, чего хотелось им самим. И вот дня через два я пошел к управляющему.

— Признаться, я был несколько шокирован, получив ваше письмо, — сказал я, — но винить вас совсем не собираюсь. Если бы я был на вашем месте, я и сам скорее всего написал бы точно такое же письмо. Вы управляющий, и ваша задача — обеспечивать прибыль. Если у вас это не получится, вас уволят. А теперь возьмите, пожалуйста, бумагу и подсчитайте все плюсы и минусы, которые могут у вас возникнуть, если вы будете настаивать на повышении арендной платы.

Я взял бланк, разделил его вертикальной чертой на две половины и озаглавил их «Плюсы» и «Минусы». В графе «Плюсы» я записал: «Зал свободен» и прокомментировал:

— Зал будет свободен, и вы сможете устраивать в нем, например, танцевальные вечера и балы. Это плюс, так как сдав зал в качестве танцевального, отель получит денег гораздо больше, нежели от аренды его в качестве лекционного. Забрав у вас зал на двадцать дней, я помещаю тем самым получить вам хорошую прибыль.

А теперь рассмотрим минусы. Во-первых, вместо того, чтобы увеличить свои доходы за счет получения денег от меня, вы уменьшаете их, так как названную сумму я вам заплатить не

смогу. Мне придется читать лекции где-нибудь в другом месте. Другой минус для вас в том, что вы лишаетесь хорошей рекламы. На эти лекции ходят известные и влиятельные люди, деятели культуры и образования. Даже потратив на рекламу в газетах не меньше пяти тысяч долларов, вы не заманите в свой отель такого количества людей, какое прибывает на мои лекции. Немало для отеля, не правда ли?

В процессе своего монолога я записал два эти «минуса» в соответствующую графу, после чего передал лист управляющему со словами:

— Итак, прошу вас, прежде чем сообщить мне о своем окончательном решении, тщательно взвесить все «за» и «против».

На следующий день я получил письмо, в котором сообщалось, что плата за аренду зала будет повышена всего на 50 процентов, а не на 300, как было заявлено в предыдущем письме.

Прошу заметить, я добился снижения платы, не сказав ни слова о том, почему мне не хотелось бы переплачивать. Я говорил только о том, как с моей помощью управляющий отелем сможет извлечь пользу для себя и в чем она будет состоять.

Предположим, я поддался бы естественному человеческому порыву и, вбежав в офис управляющего, принялся бы кричать: «Что это значит? Вы с ума сошли — поднимать плату на триста процентов, когда вам прекрасно известно, что я уже напечатал и разослал билеты всем моим слушателям? Триста процентов! Да это просто абсурд какой-то! Ничего я вам платить не собираюсь!»

Что бы произошло дальше? Дальше разгорелся бы жаркий спор — а чем заканчиваются такие споры, вам и без меня известно. Даже если бы я и убедил его в том, что он неправ, из чувства гордости и уязвленного самолюбия он вряд ли пошел бы на попятный.

Позволю себе привести один из лучших советов по овладению тонким искусством человеческих взаимоотношений. «Если можно выделить какой-то особый секрет успеха, — сказал Генри Форд, — то он заключается в способности встать на точку зрения другого человека и видеть вещи под этим углом так же хорошо, как под своим собственным».

Это так хорошо сказано, что я готов повторить это еще раз: *«если можно выделить какой-то особый секрет успеха, то он заключается в способности встать на точку зрения другого человека и видеть вещи под этим углом так же хорошо, как под своим собственным».*

Казалось бы, это так просто и очевидно, что доступно для понимания любому из нас. И тем не менее, 90 процентов всех

людей на нашей планете в 90 процентах случаев игнорируют эту простую истину.

Пример? Просмотрите почту, которая завтра утром окажется на вашем столе, и вы убедитесь, что авторы большинства писем вовсе не руководствуются здравым смыслом. Вот письмо, написанное руководителем радиослужбы рекламного агентства, чьи офисы разбросаны по всему свету. Оно было направлено руководителям локальных радиостанций по всей стране. (В скобках приводятся мои собственные комментарии по поводу написанного.)

М-ру Джону Бланку

Бланквилл

Индиана

Уважаемый м-р Бланк,

Компания заинтересована в сохранении своего положения ведущего рекламного агентства в сфере радиовещания...

(Очень мне интересно, в чем заинтересована ваша компания! У меня своих забот полон рот: банк не разрешает выкупить закладную, жуки в саду поедают розовые кусты, на бирже упали цены на акции. Сегодня утром я опоздал на поезд в 8.15, Джоунзы не пригласили меня вчера на вечеринку, врач сказал, что у меня повышенное кровяное давление, нейрит и себорей. И вот с такими радостями я прихожу к себе на службу, вскрываю конверт — и читаю письмо какого-то прощелыги из Нью-Йорка, чья компания чего-то там от меня хочет. Эх, знал бы он, как его письмо на меня подействовало, так давно бы ушел из рекламного бизнеса и занялся производством сальных свечек.)

Наше агентство, осуществляя рекламную деятельность в общенациональных масштабах, является оплотом рекламной индустрии. Постоянные расчеты наиболее оптимального времени вещания на станции позволяют нам занимать место среди лучших агентств вот уже несколько лет.

(Ишь ты — важные, богатые и вверху списка! Ну и что? Да пусть вы богаче, чем «Дженерал Моторз», «Дженерал Электрик» и всех «Дженерал» во всей Америке, вместе взятые — мне на это глубоко плевать. Было бы у вас умишка хотя бы как у курицы, так поняли бы, что мне интересно знать, насколько вы оцениваете меня самого, а не себя. Нельзя же так беззастенчиво распространяться о своих собственных успехах, заставляя других чувствовать себя мелюзгой.)

Нам очень хотелось бы осуществлять свои расчеты на основе последних сведений по рейтингу радиостанций.

(Им хотелось бы! Они хотят! Это какие-то непроходимые ослы! Мне так вот совсем не интересно, что там хотелось бы вам, или чего хотелось бы Президенту США. Запомните раз и навсегда — лично мне интересно только то, чего хочу я сам — но вы же еще ни словом не обмолвились об этом в своем идиотском письме.)

В силу сказанного выше, представьте компании приоритетный список информации, получаемой из еженедельных радиопередач — сюда могут войти любые отдельные детали, могущие оказаться полезными для агентства при выборе резервирования наиболее оптимального эфирного времени.

(«Приоритетный список». Ну, однако, наглости им не занимать! Сначала дают понять открытым текстом, что разговаривают с последней мелюзгой, а потом предлагают представить какой-то там «приоритетный список», не соизволив даже добавить «пожалуйста».)

Просим по возможности скорее ответить на наш запрос, в увязке с последними событиями в работе Вашей радиостанции, что может оказаться взаимовыгодным для нас обоих.

(Ну и болваны! Они посылают мне дешевое письмо под копирку, одно из тех, что разбрасываются по всей стране в таких же жутких количествах, в каких осенью с деревьев облетают листья. У меня масса проблем — с моей закладной, с моим садом, с моим давлением, наконец — но я, видите ли, должен враз забыть о них и составить личное письмо в ответ на их форму, да к тому же еще и «по возможности скорее». Что значит «по возможности скорее»? Вы что же, хотите сказать, что я не такой занятой человек, как вы? Да я в десять раз занятее вас, если хотите знать! По крайней мере, мне доставляет удовольствие так думать. Так что с чего это вы даете мне высокомерные указания «по возможности скорее» ответить на свое письмо?... Ладно хоть сказали, что это будет «взаимовыгодно» — наконец-то догадались, что на это дело нужно посмотреть и с моей точки зрения. Хотя из сказанного я до сих пор не представляю, в чем эта выгода будет для меня состоять.)

С уважением,
Джон Доу
Менеджер отдела рекламы на радио

P.S. Также предлагаем Вашему вниманию перепечатку из «Блэн-квилл Джорнэл», которая наверняка заинтересует Вас и которую Вы можете передать по своей станции, если у Вас возникнет такое желание.

(Подумать только — уже где-то в постскриптуме они упоминают нечто, могущее оказаться небесполезным для меня. Почему бы не начать письмо именно с этого — хотя что толку говорить об этом? У любого рекламщика, поряющего ту же чепуху, что и эти болваны, явно что-то не в порядке со спинным мозгом. Так что им нужен скорее не ответ на запрос «в увязке с последними событиями в жизни радиостанции», а склянка йода — подлечить шитовидку.)

Если люди, посвящающие свою жизнь рекламной деятельности и считающие себя знатоками того, как убеждать людей покупать рекламируемые ими товары и услуги, — так вот, если эти люди пишут письма, подобные приведенному выше, то чего же можно ожидать от мясников, булочников или автомехаников?

Вот еще одно письмо, написанное суперинтендентом крупного грузового терминала одному из наших слушателей, Эдварду Вермилену. Какой эффект возымело оно на своего адресата? Прочтите его, а потом я отвечу на этот вопрос.

«А.Зерегаз Санз, Инк.»
28 Франт Стрит
Бруклин, Нью-Йорк 11201
Вниманию м-ра Эдварда Вермилена
Господа!

Работы на нашем грузовом терминале идут неудовлетворительно из-за того, что основная масса материала для отгрузки доставляется нам ближе к окончанию второй половины дня. Это приводит к постоянной переполненности разгрузочных площадей, большому количеству сверхурочных, задержкам грузового транспорта и в некоторых случаях к несвоевременной отгрузке. Так, 10 ноября ваша компания отправила партию в 510 единиц, которая была доставлена нам в 16.20.

Мы просим вашего содействия в деле разрешения данных нежелательных проблем, возникающих вследствие позднего при-

бытия груза. Хотелось бы, чтобы транспорт с грузом прибывал на наш терминал в более ранние часы или, в случае позднего прибытия груза, какая-то его часть доставлялась к нам утром следующего дня.

Это даст вам в результате двойную выгоду: во-первых, ваши грузовые машины будут разгружаться без всяких задержек, и во-вторых, вы сможете всегда быть уверены в том, что партия товара, полученная от вас, будет обработана нами в тот же день.

Искренне Ваш,
Дж.Б....., суперинтендент

Ознакомившись с этим письмом, м-р Вермилен, менеджер по сбыту компании «А.Зерегаз Санз Инк.», переслал его мне со следующим комментарием:

Это письмо действовало на нас совершенно противоположным образом в сравнении с тем, на который рассчитывали его авторы. Оно начинается с описания возникающих на терминале трудностей, до которых нам, если говорить честно, никакого дела нет. Они просят нашего содействия, не думая о том, удобно это будет для нас или нет, и только в последнем абзаце сообщают нам о том, что если мы пойдем им навстречу, наши грузовики будут разгружаться без задержек и наш товар будет обработан в день его поступления на терминал.

Другими словами, наш собственный интерес упомянут в последнюю очередь, в результате чего это письмо пробудило в нас скорее дух антагонизма, нежели дух кооперации.

Давайте посмотрим, что можно сделать для того, чтобы улучшить впечатление от этого письма. Не стоит тратить время на обсуждение собственных проблем. Как говорил Генри Форд, «давайте встанем на точку зрения другого человека и посмотрим на вещи под этим углом так же пристально, как под своим собственным».

Я бы предложил следующий вариант письма. Он наверняка не лучший, но уж точно не хуже исходного:

М-ру Эдварду Вермилену
Компания «А.Зерегаз Санз Инк.»
28 Франт Стрит
Бруклин, Нью-Йорк 11201
Уважаемый м-р Вермилен,

Ваша компания является нашим постоянным поставщиком вот уже в течение 14 лет. Естественно, мы весьма признательны вам за это и всегда готовы оказывать вам четкие и своевременные услуги, тем более что вы этого заслуживаете как никто другой.

Однако в последнее время нам, к сожалению, не всегда удается эффективно справляться с нашими задачами, в том числе из-за того, что транспорт с грузом для обработки приходит ближе к окончанию рабочей смены (в частности, именно это произошло 10 ноября). Дело в том, что большинство других наших заказчиков тоже предпочитают доставлять свои грузы во второй половине дня. Это, разумеется, приводит к переполненности разгрузочных площадей, что, в свою очередь, приводит к тому, что ваши грузовики простаивают на пирсе, а иногда ваша продукция вообще отгружается с опозданием.

Мы понимаем, что это плохо, но этого можно избежать. Если у вас есть возможность доставлять груз утром, ваши грузовики перестанут простаивать, груз будет обрабатываться сразу же по его получении, а рабочие смогут заканчивать работу вовремя и приходить домой как обычно, а не затемно, и наслаждаться за семейным ужином замечательными макаронами и вермишелью, производимыми вашей компанией.

В любом случае, со своей стороны обещаем производить обработку ваших грузов независимо от того, в какое время суток они поступят к нам на терминал, и прилагать к этому все свои усилия.

Памятуя о вашей занятости, просим не утруждать себя ответом на наше письмо.

С уважением,
«Дж.Б....., суперинтендент

Барбара Андерсон, сотрудница нью-йоркского банка, должна была переехать в Финикс, штат Аризона, чтобы быть рядом с больным сыном. Придерживаясь принципов, усвоенных на наших курсах, она написала письмо следующего содержания и разослала его в двенадцать различных банков города Финикса:

Уважаемые господа,

К вам обращается сотрудник банка с 10-летним опытом работы, который может оказаться небесполезным для вашего динамично развивающегося банка.

На протяжении своей деятельности я занималась самыми разными банковскими операциями в нью-йоркской «Бэнкерз Траст Компани», где в настоящее время выполняю обязанности руководителя отдела. Обладаю высокой профессиональной подготовкой во всех видах банковских операций, включая операции с депозитными вкладами, займами, кредитами, а также делопроизводство.

В мае я окончательно переезжаю в Финикс и, уверена, смогла бы применить свои профессиональные навыки в деле развития и процветания вашего банка. Ближайшая дата моего приезда в Финикс — 3 апреля, и я хотела бы использовать эту возможность для встречи и переговоров с вами по поводу того, каким образом я могла бы принести пользу вашему банку.

Искренне Ваша,
Барбара Л.Андерсон

Как вы думаете, получила ли миссис Андерсон ответ на свое письмо? Да — одиннадцать из двенадцати банков пригласили ее на собеседование, и таким образом, перед ней открылся широкий выбор работодателей. Почему? Да потому, что в своем письме миссис Андерсон писала не о том, чего бы хотелось ей самой, а о том, какую пользу она может принести тем, кто возьмет ее на работу, и делала упор на *их* потребности, а не на свои собственные.

Тысячи и тысячи продавцов в нашей стране никак не могут сделать свой нелегкий труд прибыльным и радостным. Почему? Потому что они не понимают одной простой вещи — если нам, покупателям, их товар изначально не нужен, мы его и не купим. В то же время и мы (покупатели), и они (продавцы) постоянно заинтересованы в разрешении наших собственных проблем. И коль продавец в состоянии показать нам, каким образом его товары или услуги помогут нам решить ту или иную стоящую перед нами проблему, ему даже и не потребуется продавать их нам — ибо мы купим их сами. Ведь потребителю нравится ощущать, что он сам покупает ту или иную вещь, а не кто-то другой продает ее ему.

Однако многие продавцы всю жизнь работают, не пытаясь даже хоть на миг поставить себя на место покупателя. Вот один пример. В течение многих лет я жил в Форест-Хилле — это небольшой квартал частных домов в самом центре Большого Нью-Йорка. Как-то раз, спеша на станцию, я столкнулся с торговцем недвижимостью, который вот уже много лет промышлял этим ре-

меслом в нашем районе. Разумеется, Форест-Хилл он знал как свои пять пальцев, и я на ходу задал ему вопрос насчет моего оштукатуренного дома: меня интересовало, чем покрыты его стены — металлической рейкой или керамической плиткой. Он ответил, что не знает, и посоветовал мне то, до чего я мог бы догадаться и без него — позвонить в Жилищную Ассоциацию района Форест-Хилл. На следующий день я получил от него письмо. Он ответил в нем на мой вопрос? Отнюдь нет — он снова напомнил мне, что интересующую меня информацию можно получить по телефону (хотя он сам мог бы навести телефонную справку, и это заняло бы у него не более одной минуты), после чего обратился ко мне с просьбой доверить ему работу с моей страховкой.

Он не был заинтересован в том, чтобы помочь мне. В его интересах было помочь лишь себе.

Дж.Ховард Лукас из Бирмингема, штат Алабама, рассказывает, как ведут себя в одной и той же ситуации два продавца, работающие на одной и той же фирме. Вот его рассказ:

«Несколько лет назад я состоял в руководстве одной небольшой компании. Неподалеку от нас располагался районный офис крупной страховой компании. У каждого из ее агентов была своя территория, и нашу компанию обслуживало двое агентов — назовем их Карл и Джон.

Однажды утром Карл появился в нашем офисе и вскользь упомянул о каком-то новом виде страхования жизни для руководящих работников, который собиралась внедрить его компания. Если вас это заинтересует, сказал он нам, я узнаю об этом побольше и сообщу вам.

В тот же день Джон, возвращаясь с обеденного перерыва, увидел нас на улице и закричал: «Эй, Люк, погоди, у меня для тебя отличная новость!» Тут же подскочив к нам, он принялся возбужденно рассказывать нам о новом виде страхования жизни для руководящих работников (то есть о том же, о чем утром того дня говорил Карл).

Джон хотел, чтобы мы были в числе первых, кто получит полис по этому виду страхования. Он сообщил нам кое-какую важную информацию по этой новой страховке и в заключение сказал: «В общем-то это совершенно новый вид страхования. Завтра я постараюсь привести к вам кого-нибудь из главного офиса, чтобы вам дали самые подробные разъяснения. А пока что не будете ли вы любезны подписать вот эти заявления — имея их на руках, я смогу раздобыть побольше нужной информации и хорошенько поработать с ней». Его энтузиазм сделал свое дело — нам тут же захотелось стать обладателями новых полисов, хотя мы о них

ничего еще толком не знали. Когда полисы были нам представлены для ознакомления, мы убедились, что изначально Джон был прав в их оценках, а потому не только приобрели по штуке, но в дальнейшем еще и удвоили сумму страховки.

Карл мог бы опередить Джона и продать нам эти полисы вместо него, но он не предпринял нужных усилий и не смог пробудить в нас желания получить этот новый вид страховки».

В мире слишком много людей, стремящихся «грести под себя», поэтому те редкие индивидуумы, которые оказывают другим совершенно бескорыстную помощь, имеют огромное преимущество перед «корыстолюбивым» большинством. Как сказал Оуэн Д. Янг, знаменитый юрист и один из самых ярких бизнесменов Америки, «люди, постоянно ставящие себя на место других и понимающие движения их ума, могут не беспокоиться за то будущее, которое уготовила им судьба».

Если в ходе чтения этой книги вы постигнете одну из основных истин, а именно — что нужно приучать себя постоянно судить о вещах не только со своей колокольни, принимать во внимание не одну единственную собственную точку зрения, но и точку зрения другого человека, — вы сможете заложить один из краеугольных камней в фундамент вашей будущей карьеры.

То, что вы учитываете точку зрения другого человека и пробуждаете в нем искреннее и сильное желание сделать то-то и то-то, ни в коем случае не должно восприниматься как попытка манипулировать этим человеком в ваших своих собственных интересах. Нет, от таких взаимоотношений должна выигрывать каждая сторона. В случае с письмом к м-ру Вермилену и отправитель, и адресат выиграли от того, что в нем предлагалось. В выигрыше также оказались миссис Андерсон и банк, который принял ее на службу: женщина получила хорошую работу, а банк приобрел в ее лице ценного сотрудника. И в последнем примере сделка оказалась выгодной для обеих сторон: Джону удалось продать страховку, а мистер Лукас с удовольствием купил ее, так как она сулила ему немалые преимущества.

А вот еще один пример пользы принципа «пробуди в другом сильное желание» для всех и каждого. Этот пример нам приводит Майкл Э. Уидден из Уорвика, штат Род-Айленд, ведающий региональным сбытом продукции компании «Шелл Ойл». Майк хотел стать «Продавцом Номер Один» в своем регионе, однако одна из бензозаправочных станций упорно тянула его назад. Этой станцией заведовал пожилой уже человек, который совершенно не желал поддерживать на ней должную чистоту. Вследствие этого

она смотрелась настолько убого, что объем продаж горячего на ней упал катастрофически.

Сколько Майк ни уговаривал строптивного старика, ничего из этого не выходило. И вот после многочисленных разговоров по душам и столь же многочисленных головоомоек (все из которых оказались в равной степени бесполезными) Майк решил показать старику новейшую станцию «Шелл» на своей территории.

Упрямый заведующий был так потрясен видом новой станции, ее техническим уровнем и чистотой, что когда через несколько дней Майк снова пришел к нему на станцию, он увидел, что она вымыта и вычищена до блеска. Дела на ней сразу же пошли в гору. Теперь, когда на территории Майка не было ни одной отстающей станции, он по праву стал «Продавцом Номер Один». Там, где оказались бессильными уговоры и увещевания, сработал принцип «пробуди в другом сильное желание». Старый заведующий, увидев сверкающую чистотой станцию, сказал себе, что его станция должна быть не хуже, и добился своего. От этого выиграли оба — и он сам, и его шеф Майкл Уидден.

Многие из наших сограждан получают образование в колледжах, где их учат читать Вергилия в оригинале и премудростям высшей математики, но едва ли кто-нибудь из них понимает, как функционирует их собственный ум. Вот вам пример: однажды я читал курс лекций по ораторскому искусству для молодых выпускников колледжей, которые должны были поступить на работу в компанию «Кэрриэр Корпорейшн», являвшуюся крупным производителем кондиционеров воздуха. Один из слушателей пытался убедить остальных посвящать свободное время игре в баскетбол, и делал это примерно следующим образом: «Ну давайте пойдем поиграем в баскетбол. Я так хочу поиграть в баскетбол, но вот уже который раз прихожу в спортзал и не могу собрать там достаточное количество игроков. Из нас двое-трое могут очень прилично бросать мяч — вчера мне даже посадили синяк под глазом. Ну пойдёмте, поиграем, мне так хочется поиграть».

Сказал ли он хоть слово о том, чего хочется вам? А вам, допустим, в спортзал идти совсем не хочется. Вам не хочется получить синяк под глазом. И вам без разницы, чего хочет он. Но ведь он мог не просто тупо уговаривать вас, а попытаться завлечь чем-то хорошим и интересным: вы пошли в спортзал — и у вас поднялось настроение, появилась бодрость, усилился аппетит, стал лучше работать мозг. А все от игры. От игры в баскетбол.

Давайте еще раз повторим вслед за профессором Оверстри-том его мудрый совет: *«Прежде всего, пробудите в другом челове-*

ке сильное желание. С тем, кто это сделает, будет целый мир. С тем, кто не сможет, не будет ни души».

У одного из слушателей литературных курсов была проблема с маленьким сыном: он очень плохо ел и значительно отставал в физическом развитии от своих сверстников. Родители использовали обычный в таких случаях метод: они ругали его и постоянно стояли над душой. «Мама хочет, чтобы ты съел то-то и то-то». «Папа хочет, чтобы ты вырос большим и сильным».

Обращал мальчик внимание на эти просьбы и уговоры? Да не больше, чем на какую-нибудь отдельную песчинку на песчаном пляже.

Ни один человек в мало-мальски здравом рассудке не станет требовать от трехлетнего малыша, чтобы тот рассуждал как 30-летний мужчина. Но именно этого хотел отец ребенка — чтобы его сын принял отцовскую точку зрения и поступал соответственно ей. Это было абсурдно, и в конце концов отец это понял. И тогда он сказал себе: «А чего хочет мальчик? И как бы увязать его желания с моими?»

Последнее оказалось не такой уж трудной задачей. У мальчика был трехколесный велосипед, на котором он то и дело катался по бруклинским тротуарам. А по соседству с нашим мальчиком жил задиристый парень, крупный и сильный. Он часто отнимал велосипед у его законного владельца и катался на нем в свое удовольствие. В этом случае мальчик с криками бежал к матери, а та выходила на улицу, стаскивала задиру с велосипеда и возвращала его своему сыну. Эта история повторялась едва ли не каждый день.

Чего же хотел наш мальчик? Не надо быть Шерлоком Холмсом, чтобы ответить на этот вопрос. Его гордость, негодование, желание почувствовать себя сильным — все эти сильнейшие эмоции, составляющие сущность человеческого естества — толкали его на месть. Он спал и видел, как отомстит обидчику, как заедет ему в физиономию и расквасит ему нос. И стоило лишь отцу сказать, что для победы над сильным противником нужно обязательно съедать то, что готовит мама, как проблема с едой сама собой исчезла. Мальчик стал есть все, что ему давали — шпинат, капусту, соленую скумбрию и т.п. — в общем, все, что, по словам родителей, было необходимо для победы над обидчиком.

Эту проблему родителям удалось решить, но оставалась другая — мальчик по ночам постоянно мочился в постель.

Спал он с бабушкой, и каждое утро бабушка просыпалась, шупала простыню и говорила: «Джонни, ну посмотри, что ты опять натворил!» На что он отвечал: «Это не я! Это ты сама сделала».

Чего только не пробовали родители, чтобы отучить его от этого — ругали его, посмеивались над ним, стыдили, долбили ему день и ночь, что они не хотят, чтобы их сын мочился в постель — но все без толку. И тогда опять родители спросили себя: «Как сделать так, чтобы он сам захотел избавиться от своей дурной привычки?»

Надо сказать, что мальчику очень хотелось носить пижаму — такую, как у папы, — а не ночную рубашку, как у бабушки. Бабушка была сыта по горло ночными проделками внука, и поэтому с радостью согласилась купить ему пижаму, если он исправится. Кроме того, мальчик хотел спать в собственной кровати, против чего бабушка тоже не возражала.

Итак, мама и сын пошли в универмаг, где мама обратилась к продавщице со следующими словами:

— Этот молодой джентльмен хочет у вас кое-что купить.

— Что желаете посмотреть, молодой человек? — ответила продавщица, повернувшись к мальчику, и он сразу же почувствовал себя важной персоной.

— Я хотел бы купить себе кровать, — ответил он и приподнялся на носочки, чтобы сделаться на пару дюймов выше.

Они принялись рассматривать кровати. Когда очередь дошла до той, которая понравилась матери, она незаметно мигнула продавщице, и та убедила мальчика купить именно ее.

Кровать привезли на следующий день. Вечером, когда отец вернулся с работы, мальчик бросился к нему и закричал:

— Папа! Папа! Смотри, какую кровать я себе купил!

Отец внимательно осмотрел покупку сына и, в соответствии с рекомендацией Чарльза Шваба, дал достойную оценку новой кровати, не покупившись на похвалу.

— В такую хорошую кровать даже жалко мочиться по ночам, — сказал он.

— Конечно! Я и не буду! — ответил мальчик и сдержал свое обещание, так как в нем заговорила гордость. Это была его собственная кровать. Это он купил ее — он, и никто другой. Он будет спать в этой кровати, и будет надевать пижаму, как взрослый мужчина. И вести он себя будет как мужчина. Что он и стал делать.

Другой отец, инженер-телефонист по имени К.Т. Датчмен, слушатель наших курсов, никак не мог заставить свою трехлетнюю дочь завтракать по утрам. И тут тоже не помогало ничего — ни уговоры, ни угрозы, ни обещания. И точно так же родители задались вопросом: «Как сделать так, чтобы она сама это захотела?»

Девочка любила подражать матери, чувствовать себя большой и взрослой; и как-то раз утром родители поставили ее на

стул и дали ей самой «приготовить» завтрак. Затем они удалились, а потом как бы невзначай зашли на кухню и увидели, как дочь помешивает кашу в кастрюльке. Заметив отца, она сказала:

— Знаешь, папа, я решила сегодня приготовить на завтрак овсяную кашу.

После чего она безо всяких уговоров съела две порции каши, потому что ей было интересно, насколько вкусна приготовленная ею еда. Ей дали почувствовать собственную значимость — в процессе приготовления овсянки перед ней открылось широкое поле для самовыражения.

Уильям Уинтер однажды заметил, что «самовыражение является доминантной необходимостью человеческой натуры». Почему же мы не можем использовать знание психологии в деловых отношениях? Когда у вас возникает блестящая идея, не обязательно доказывать другим, что это именно вы до нее додумались — гораздо мудрее подкинуть ее своим партнерам, чтобы они сами развили и расшевелили ее дальше. Если они будут воспринимать ее как собственную, она наверняка придется им по душе, и они с удовольствием примут еще одну ее порцию.

Помните: «Прежде всего, пробудите в другом человеке сильное желание. С тем, кто это сделает, будет весь мир. С тем, кто не сможет, не будет ни души».

ПРИНЦИП 3-Й:

Пробуждайте в другом человеке сильное желание.

РЕЗЮМЕ:

ОСНОВНЫЕ МЕТОДЫ ОБРАЩЕНИЯ С ЛЮДЬМИ

ПРИНЦИП 1:

Не критикуйте, не осуждайте и не жалуйтесь.

ПРИНЦИП 2:

Честно и искренне оценивайте достоинства людей.

ПРИНЦИП 3:

Пробуждайте в другом человеке сильное желание.

ЧАСТЬ 2: Шесть способов понравиться людям

1. ПОСТУПАЙТЕ ТАК, И ВЕЗДЕ ВАМ БУДУТ РАДЫ

Зачем читать эту книгу, чтобы научиться заводить друзей? Не проще ли было бы взять и изучить приемы величайшего завоевателя друзей всех времен и народов? Кстати, кто он? У вас есть возможность встретить его завтра где-нибудь на улице. Стоит вам подойти к нему метра на три, как он тут же начнет вилять хвостом. А уж если вы остановитесь и погладите его, он будет готов из кожи выпрыгнуть, чтобы показать, как сильно он вас любит. И вы знаете, что за всеми этими внешними проявлениями любви и привязанности с его стороны нет никаких скрытых мотивов: ведь, в самом деле, он не намеревается продать вам свою недвижимость или вступить с вами в брак.

Приходила ли вам когда-нибудь в голову мысль, что собака — это единственное животное, которому не нужно зарабатывать себе на жизнь? Курица должна нести яйца, корова — давать молоко, канарейка — петь. А собака зарабатывает себе на жизнь тем, что дарит вам свою любовь, и только.

Когда мне было пять лет от роду, отец купил за пятьдесят центов маленького рыжего щеночка. Он стал главной радостью моего детства. Каждый день, около половины пятого пополудни, он с нетерпением ждал меня во дворике перед фасадом, не спуская своих милых глаз с тропинки, и как только слышал мой голос или замечал мелькнувшую сквозь густой кустарник сумку, в которой я носил школьные обеды, он тут же срывался с места как бешеный и изо всех сил мчался вверх по холму, чтобы поприветствовать меня радостными прыжками и восторженными повизгиваниями.

С Типпи мы не расставались целых пять лет. Но однажды ночью — я никогда этого не забуду — он погиб у меня на глазах. Его убила молния, ударившая в трех метрах от меня. Смерть Типпи была первой трагедией, случившейся в моей жизни.

Типпи, Типпи, ты никогда не читал книг по психологии. Да тебе этого было и не нужно. Твой чудесный инстинкт подсказы-

вал тебе, что если ты будешь проявлять искренний интерес к другим людям, у тебя за какие-нибудь два месяца появится столько друзей, сколько их не появилось бы за два года попыток вызвать у других людей интерес к себе. Позволю себе повторить сказанное: за два месяца, в течение которых вы будете проявлять интерес к другим людям, вы приобретете друзей больше, нежели за два года, в течение которых вы будете стараться вызвать у других людей интерес к собственной персоне.

И тем не менее и вы, и я знаем немало людей, которые проходят по жизни, размахивая флагом, на котором написано: «Обрати на меня внимание! Прояви ко мне интерес!»

Разумеется, это не срабатывает. Люди не проявляют к вам интереса. Не проявляют они его и ко мне. Их интерес — это они сами, с раннего утра и до позднего вечера.

Когда в нью-йоркской телефонной компании решили выяснить, какое слово ее абоненты наиболее часто употребляют в телефонных разговорах, оказалось, что это... Вы уже догадались сами: личное местоимение «я». В пятистах телефонных разговорах оно произносилось 3900 раз. «Я», «я», «я»....

Если вам на глаза попадается групповая фотография, где запечатлены и вы, чье изображение вы отыщете в первую очередь?

Если вы попытаетесь просто производить на людей впечатление и пробуждать у них интерес к себе, у вас никогда не будет много настоящих, хороших друзей. Друзей, тем более настоящих, таким образом не обретишь.

К такому способу пробовал прибегать Наполеон — и на последней встрече с Жозефиной сказал: «Жозефина, я был, наверное, самым удачливым из всех живущих на этой земле; и тем не менее на сегодня ты единственная, на кого могу полностью положиться». Впрочем, историки считают, что на Жозефину Наполеону также не следовало полагаться.

Альфред Адлер, знаменитый венский психолог, написал книгу под названием «Жизнь: что она должна значить для вас». Вот что говорит он в этой книге: «Тот, кто равнодушен к окружающим, сталкивается с самыми большими жизненными трудностями и наносит величайший вред другим. Такие люди — источник всех бед человечества».

Вы можете проштудировать десятки заумных трудов по психологии и не найти в них слов, которые по своей значимости превзошли бы это утверждение Альфреда Адлера. Оно представляется мне настолько всеобъемлющим, что я готов повторить его еще раз, выделив курсивом:

Тот, кто равнодушен к окружающим, сталкивается с самыми большими жизненными трудностями и наносит величайший вред другим. Такие люди — источник всех бед человечества.

Некогда я посещал курсы при Нью-Йоркском университете, где нас учили писать короткие рассказы. На одном из занятий перед нами выступал редактор ведущего литературного журнала. По его словам, он мог взять наугад любой рассказ из десятков, присылаемых в его редакцию, и по первым абзацам сказать, любит автор людей или нет. «А если автор не любит людей, — сказал редактор, — то и люди не станут любить его рассказы».

В ходе своего выступления этот искушенный редактор пару раз прерывался, чтобы извиниться перед нами. «Возможно, я напоминаю вам священника, читающего проповедь своей пастве, но помните — для того, чтобы добиться успеха на поприще сочинения коротких рассказов, вы должны проявлять интерес к людям».

Что справедливо для художественной литературы, то, может быть, уверены, в равной степени справедливо для непосредственного, «лицом к лицу», общения с людьми.

Во время последнего приезда на Бродвей Ховарда Тэрстона — признанного короля кудесников — я провел в его артистической уборной целый вечер. В течение добрых сорока лет Тэрстон гастролировал во всему свету, демонстрируя людям свое искусство непревзойденного иллюзиониста, повергая их в изумление и заставляя замирать от благоговейного восторга. Его шоу посетило в общей сложности более 60 миллионов зрителей, на чем он заработал почти 2 миллиона долларов.

Я попросил мистера Тэрстона поделиться секретом своего успеха. Образование, видимо, было тут ни при чем — ибо Тэрстон очень рано ушел из дома, бродяжничал, ездил по стране в товарных поездах, ночевал в стогах сена, побирался и выучился грамоте, разбирая надписи на вагонах и дорожных знаках.

Может быть, он обладал выдающимися познаниями в области магии? Нет, по его словам выходило, что о фокусах написаны сотни книг, и несколько десятков людей могли утверждать, что знают о фокусах ничуть не меньше Тэрстона. Но он обладал двумя качествами, которых не было ни у кого. Во-первых, он умел подать себя на сцене. Он был выдающимся артистом. Он знал человеческую натуру. Все, что он делал на сцене — жесты, интонации, вздергивание бровей — тщательно репетировалось им до выступления, и каждое его движение

было расписано с точностью до доли секунды. Но, помимо этого, у Тэрстона был подлинный интерес к людям. Многие фокусники, сказал он мне, во время своих представлений смотрят на публику и говорят про себя: «Вот кучка простофиль, которых я сейчас одурачу». Сам же Тэрстон применял совершенно иной метод. «Каждый раз при выходе на сцену, — сказал он, — я проникаюсь благодарностью к своим зрителям за то, что они пришли посмотреть на меня. Ведь только благодаря им я стал богатым и знаменитым. И я должен показать им лучшее, на что способен».

Он заявил, что ни разу еще не появлялся перед зрителями, не сказав себе перед этим: «Я люблю свою публику. Я люблю свою публику». Смешно? Глупо? Вы вольны думать все, что хотите. Я же, со своей стороны, никак не собираюсь комментировать этот рецепт, который применял один из самых выдающихся фокусников всех времен.

Джордж Дайк из Норт-Уоррена, штат Пенсильвания, был вынужден свернуть свое дело после того, как его станция техобслуживания оказалась на пути новой автомобильной трассы. Казалось бы, после тридцати лет работы на станции он мог спокойно наслаждаться наступившим покоем. Но нет, праздная жизнь довольно скоро наскучила ему, и он начал понемногу поигрывать на старой скрипке, после чего принялся навещать настоящих скрипачей по соседству, чтобы послушать их игру и побеседовать с ними о музыке. Он держался скромно и дружелюбно и постепенно узнал об уровне мастерства и интересах каждого из музыкантов, к которым заходил в гости. Хотя сам он не был классным скрипачом, ему удалось сойтись со многими соседями-музыкантами именно на почве музыки. Он стал принимать участие в конкурсах и вскоре сделался известным среди поклонников музыки кантри на востоке США, которые прозвали его Дядюшка Джордж, Скрипун из округа Кинзуа. Когда нам довелось увидеть дядюшку Джорджа, ему было 72 года, и каждое мгновение жизни приносило ему радость. Благодаря устойчивому интересу, который он проявлял к другим людям, ему удалось сотворить для себя новую жизнь в том возрасте, в каком большинство людей считают, что их лучшие годы далеко позади.

Тот же самый секрет лежал в основе невероятной популярности Теодора Рузвельта. Его любили даже слуги. Его личный слуга, Джеймс Э. Эймос, написал о нем книгу под названием «Теодор Рузвельт, герой для своего слуги». В книге упоминается, в частности, такой замечательный эпизод:

Однажды моя жена спросила Президента о белой куропатке. Она никогда не видела ее, и он подробно описал ей эту птицу. А некоторое время спустя в нашем коттедже раздался телефонный звонок. (Эймос с женой занимали небольшой коттедж в имении Рузвельта в Ойстер-Бей.) Жена подняла трубку и услышала голос самого мистера Рузвельта. Я звоню вам, сказал он ей, чтобы сообщить, что вы можете увидеть белую куропатку, если выглянете в окно. Для него вообще было характерно проявление внимания в таких мелочах. Подходя к нашему коттеджу, пусть даже не видя нас, он обязательно звал нас: «Энни-и-и-и!» или «Дже-е-е-ймс!» Вот так просто и по-дружески он приветствовал нас.

Как можно после этого не любить его как работодателя? И как можно не любить его просто как человека?

Однажды Рузвельт прибыл в Белый Дом, когда президент и миссис Тафт находились в отъезде. О его искреннем уважении к простым людям свидетельствует тот факт, что всю службу Белого Дома, включая посудомоек, он приветствовал по именам.

«Завидев кухарку Элис, — вспоминает Арчи Батт, — он поинтересовался у нее, по-прежнему ли она печет кукурузный хлеб. На что Элис ответила, что иногда она готовит его для прислуги, но «наверху» его никто не ест.

— Этим они демонстрируют свой дурной вкус, — пророкотал Рузвельт, — и при первой же встрече с президентом я скажу ему об этом.

Элис принесла ему на тарелке кусок кукурузного хлеба, и он проследовал с ним прямо в кабинет, жуя на ходу и не забывая поприветствовать всех встреченных им работников...

К любому человеку он обращался точно так же, как делал это прежде. Айк Хувер, сорок лет прослуживший в Белом Доме дворецким, сказал со слезами на глазах:

— Пожалуй, для нас это был единственный по-настоящему счастливый день за последние два года, и никто из нас не променял бы его даже на банкноту в сто долларов».

То же искреннее внимание к «маленьким» людям помогло менеджеру по сбыту Эдварду М. Сайксу из Четэма, штат Нью-Джерси, сохранить постоянного клиента. «Много лет назад, — вспоминает он, — я занимался распространением продукции компании «Джонсон и Джонсон» в Массачусетсе. В числе моих потребителей был аптекарский магазин в Хингэме. Всякий раз, заходя туда, я обязательно разговаривал пару минут с продавцом содовой и с продавцом лекарств и только после этого обращал-

ся к хозяину с просьбой взять у нас заказ. Но однажды в ответ на мою просьбу хозяин велел мне забыть о его магазине, потому что, по его словам, продукция «Дж. и Дж.» перестала его интересовать с тех пор, как он решил перепрофилировать свой магазин в продуктовый. Я выскочил из магазина буквально с поджатым хвостом и несколько часов колесил по городу. В конце концов я решил вернуться, чтобы хотя бы попытаться объяснить хозяину свою позицию.

Вернувшись и зайдя внутрь магазина, я по обыкновению поздоровался с продавцом содовой и продавцом лекарств. Потом я двинулся к хозяину, который встретил меня улыбкой и словами «милости просим», после чего объявил, что удваивает свой обычный заказ. Я в изумлении уставился на него и спросил, что же такого произошло за несколько часов моего отсутствия. В ответ он указал на парня, торгующего содовой. Как только вы ушли от нас, сказал хозяин, парень подошел ко мне и сказал, что вы один из очень немногих коммивояжеров, которые не забывают поздороваться с персоналом, и что вы как никто другой заслуживаете того, чтобы ваш бизнес шел в гору. Я согласился с ним, сказал хозяин, и решил оставить вас в числе своих поставщиков. А все потому, что я никогда не забывал, что искреннее внимание и интерес к другим людям — самое важное качество, которое должен обладать продавец, да и любой человек вообще».

На основании своего личного опыта, могу утверждать, что даже от самого занятого человека можно добиться того, что он уделит вам свое время, внимание и помощь. Для этого надо только пробудить в себе искренний интерес к нему. Позвольте проиллюстрировать это утверждение следующим примером.

Несколько лет назад я вел курсы художественной литературы в Бруклинском Институте Науки и Искусств. Нам очень хотелось, чтобы перед нашей аудиторией выступили такие известные авторы, как Кэтлин Норрис, Фэнни Хэрст, Айда Тарбелл, Элберт Пейсон Терхьюн и Руперт Хьюз. И мы написали каждому из них письмо, в котором выразили свое восхищение их работами и упомянули о своем интересе к секретам их успешной литературной деятельности.

Каждое письмо было подписано почти ста пятьюдесятью слушателями. Мы указали, что осознаем занятость своих адресатов и потому не претендуем на то, что они явятся к нам с пространной лекцией. К письмам мы приложили перечень вопросов о них самих и методах их работы. И это пришлось им по душе. А кому бы не пришлось? И они поехали к нам в Бруклин, чтобы протянуть руку помощи своим молодым коллегам.

Точно такой же метод я использовал для того, чтобы уговорить выступить перед слушателями моих курсов публичных выступлений таких людей, как Лесли М. Шоу, секретаря казначейства в кабинете Теодора Рузвельта, Джорджа У. Уикершэма, генерального прокурора в кабинете Тафта, Уильяма Дженнингса Брайана, Франклина Д. Рузвельта и других известных людей Америки.

Каждому из нас — будь то рабочему на заводе, клерку в офисе или даже королю на троне — симпатичны люди, которые восхищаются нами. Возьмем, к примеру, немецкого кайзера. К концу первой мировой войны он был, пожалуй, самым ненавидимым и презираемым человеком на всей земле. Даже его собственный народ отвернулся от него, когда он сбежал в Голландию, чтобы спасти свою шею. Ненависть к нему была настолько сильной, что миллионы людей с удовольствием растерзали бы его в мелкие клочья или сожгли живьем на костре. И вот в атмосфере этого пожара ненависти к кайзеру один маленький мальчик написал ему письмо — простое, искреннее, проникнутое добротой и восхищением. Неважно, что думают о вас остальные, написал этот мальчик, важно, что для меня кайзер Вильгельм всегда останется любимым и почитаемым императором. Кайзер был настолько тронут этим письмом, что пригласил мальчика к себе. Мальчик приехал вместе со своей матерью, на которой Вильгельм впоследствии женился. Этому мальчику не нужна была книга о том, как завоевывать друзей и воздействовать на людей. Он знал это с рождения.

Если вы хотите, чтобы окружающие считали вас своим другом, будьте готовы к тому, что вам придется тратить свои время и силы, стать заботливым и бескорыстным. Когда герцог Виндзорский носил титул принца Уэльского, предстояло нанести визиты в страны Южной Америки. Он потратил четыре месяца на изучение испанского языка, чтобы быть в состоянии выступать перед будущей аудиторией на ее родном языке, и жители стран, где побывал принц Уэльсский, полюбили его за это.

Я давно взял себе за правило узнавать дни рождения моих друзей. Как? Ни капли не веря в астрологическую чушь, я тем не менее спрашивал своего собеседника, влияет ли, по его мнению, дата рождения человека на его характер и темперамент. Затем просил назвать собеседника (собеседницу) его (ее) дату рождения. И когда он(а) называл(а), например, 24 ноября, я запоминал эту дату, непрестанно повторяя ее про себя, а затем при удобном случае записывал ее на клочок бумаги, откуда эта запись перекочевывала в специальную записную книжку с датами дней

рождения. В начале каждого наступившего года я заносил все эти даты в свой ежедневник, и, таким образом, чужой день рождения никогда не заставлял меня врасплох. В назначенный день новорожденный всегда получал от меня письмо или телеграмму. Каким приятным сюрпризом это было для него! Часто я бывал единственным из всех, кто не забывал о его празднике.

Если вы хотите, чтобы окружающие считали вас своим другом, создавайте вокруг людей атмосферу воодушевления и радости. Не забывайте об этом и в том случае, когда звоните по телефону. Произнесите «алло» так, чтобы человек на том конце провода почувствовал, как приятно вам разговаривать с ним. На многих телефонных компаниях от операторов требуют специально отрабатывать голос, излучающий внимание и радость. Абонент должен почувствовать, что компания относится к нему с вниманием и интересом. Вспомните об этом, когда завтра вам позвонят.

Проявляя искренний интерес к другим, вы не только обретаете друзей для себя, но можете также завоевывать новых потребителей для своей компании. В информационном выпуске Нью-Йоркского Национального Банка Северной Америки было опубликовано следующее письмо от Мэделин Роуздейл, вкладчицы банка:

«Я хотела бы дать самую высокую оценку служащим вашего банка. Каждый из них предельно вежлив, любезен и предупредителен. Вы не представляете, какое это удовольствие — после долгого ожидания в очереди услышать от кассира добрые слова приветствия.

В прошлом году моя мама легла в больницу на пять месяцев. Мне часто приходилось иметь дело с кассиром Мари Петручелло, и она всегда интересовалась состоянием маминого здоровья и желала ей скорейшего выздоровления».

Думаю, ни у кого не возникнет сомнений в том, что миссис Роуздейл и дальше будет оставаться клиентом этого банка?

Чарльзу Р. Уолтерзу, работнику одного из крупнейших банков города Нью-Йорка, поручили подготовить конфиденциальный отчет по одной корпорации. Он знал только одного человека, который мог экстренно предоставить ему нужные сведения. И вот, когда мистер Уолтерз уже сидел в кабинете президента, в дверь заглянула молодая женщина и сказала президенту, что сегодня у нее нет для него почтовых марок.

— Видите ли, я собираю марки для своего 12-летнего сына, — пояснил президент мистеру Уолтерзу.

Мистер Уолтерз объяснил поставленную перед ним задачу и начал задавать вопросы. Президент отвечал общими, уклончивыми и туманными фразами. Говорить он не хотел, и, видимо,

ничто не могло склонить его к откровенному разговору. Беседа оказалась короткой и бесплодной.

«Честно говоря, я просто не знал, что делать, — сказал Уолтерз, излагая эту историю слушателям наших курсов. — Тогда я припомнил его секретаршу, марки для его сына... А в иностранном отделе нашего банка как раз собирали марки — с конвертов, приходящих со всех континентов, омываемых семью морями. На следующий день я позвонил этому человеку и сказал, что у меня есть кое-какие марки для его сына. Когда меня снова проводили в его кабинет, он пожал мне руку с таким энтузиазмом, как будто перед ним стоял член Конгресса. Его улыбка излучала радушие и доброту.

— Мой Джордж будет в восторге, — то и дело повторял он, поглаживая коробку с марками. — Взгляните — это же настоящее сокровище!

Полчаса мы провели, беседуя о марках и рассматривая фотографии его сына. После этого он посвятил мне еще более часа, подробно отвечая на мои вопросы — даже более подробно, чем требовалось. Сначала он рассказал мне все, что знал сам, затем вызвал нескольких подчиненных и принялся задавать вопросы им. Кроме того, он обзвонил нескольких своих партнеров. Он буквально засыпал меня фактами, цифрами, статистикой, перепиской. Говоря языком газетных репортеров, я напал на сенсацию».

Вот другая иллюстрация.

К.М. Кнапфл-младший, из Филадельфии, в течение многих лет безуспешно пытался получить заказ на бензин от компании, владеющей большой сетью универмагов. Однако компания упорно продолжала закупать бензин у иногороднего поставщика, хотя офис мистера Кнапфла находился совсем рядом. И вот однажды мистер Кнапфл, выступая перед слушателями наших курсов, с гневом отозвался об универмагах и назвал их проклятием нации.

И при этом он не переставал удивляться, почему компания универмагов не желает покупать у него бензин.

Я предложил ему применить иную тактику. В двух словах, произошло примерно следующее. Мы решили устроить диспут среди студентов на тему: универмаги — благо или зло для нации.

В соответствии с моей рекомендацией Кнапфл оказался в лагере сторонников универмагов: он согласился защищать их и доказывать, что они приносят пользу для страны. После этого он явился в столь презируемую им компанию со словами:

— Я пришел сюда не для того, чтобы попытаться продать вам свой бензин. Я пришел сюда попросить вас об одном одолжении. — И он рассказал им о предстоящем диспуте, а потом

пояснил: — Я пришел к вам за помощью, потому что не знаю никого, кроме вас, кто смог бы снабдить меня нужными фактами. Я бы хотел одержать верх в этом диспуте, и потому буду благодарен вам за любую помощь, которую вы мне окажете.

Чем же закончилась эта история? Прочитируем самого мистера Кнапфла:

Я попросил этого человека уделить мне ровно одну минуту его времени. Только на этом условии он согласился со мной разговаривать. Когда я изложил свою просьбу, он придвинул мне стул и завел со мной беседу, которая продолжалась один час сорок семь минут. Он позвонил человеку, который написал книгу об универмагах. Он написал письмо в Национальную Ассоциацию универмагов и обещал прислать мне копию их ответа ко дню диспута. Он сказал, что, по его мнению, универмаги работают во благо человека. Сказал, что горд ролью своей компании в жизни сотен населенных пунктов. В продолжение всего рассказа его глаза оживленно горели, и, должен признаться, он открыл мне многое из того, о чем я понятия не имел. Он полностью изменил мое отношение к обсуждаемому предмету.

Когда я встал, чтобы попрощаться, он проводил меня до дверей, положил руку на плечо, пожелал успеха в диспуте и попросил зайти еще раз, чтобы он мог узнать, чем этот диспут закончится. А в заключение сказал: «Давайте встретимся с вами где-нибудь по весне и обсудим заказ на ваш бензин».

Для меня это было почти чудом. Он просил меня продать ему бензин, хотя я даже не заводил разговора о продаже! За два часа общения, в ходе которого я проявил неподдельный интерес к этому человеку и его проблемам, я продвинулся вперед намного больше, чем за десять предыдущих лет, в течение которых я старался навязать ему свою продукцию вместе с собой.

Вы не открыли ничего нового, мистер Кнапфл. Еще задолго до появления на свет Христа знаменитый римский поэт Публий Сирус сказал: «Мы заинтересованы в других, когда они заинтересованы в нас».

Проявление интереса должно быть искренним — как и любое другое движение человеческой души. Оно должно работать не только на человека, от которого исходит, но и на того, на кого оно направлено. Как на улице с двусторонним движением, ни одна из сторон не должна иметь преимуществ перед другой.

Мартин Гинзберг, посещавший наши курсы в Лонг-Айленде, Нью-Йорк, сообщает о том, как глубоко воздействовала на него медсестра, проявившая к нему интерес и внимание:

«Это было в День Благодарения, мне было тогда десять лет. Я лежал в больничной палате городского госпиталя в ожидании тяжелой ортопедической операции, которую мне должны были сделать на следующий день. Я знал, что после этого буду на долгие месяцы прикован к постели, буду терпеть боль и ожидать медленного выздоровления. Отец у меня умер, мы с мамой жили вдвоем в маленькой квартире и получали пособие для малоимущих. В тот день мама не могла навестить меня.

День тянулся мучительно долго, и чем дальше, тем больше мою душу переполняло чувство одиночества, отчаяния и страха. Я думал о матери, которая в тот день сидела дома одна, переживая за меня и не имея денег на то, чтобы позволить себе праздничный ужин по случаю Дня Благодарения.

По лицу у меня струились слезы. Я спрятал голову под подушку, натянул сверху покрывало и заплакал — беззвучно, но горько, так, что все мое тело сотрясилось от рыданий и боли.

Мои рыдания услышала молоденькая медсестра-стажер. Она подошла ко мне, откинула покрывало и принялась утирать слезы с моего лица. Она сказала мне, что чувствует себя одиноко, так как сегодня ей приходится работать, вместо того, чтобы находиться рядом со своими близкими. Потом она предложила мне разделить с нею обед и принесла два подноса с тонкими ломтиками индейки, картофельным пюре, клюквенным соусом и мороженым. Она не переставала говорить со мной, чтобы унять мои слезы. Даже когда ее дежурство закончилось (в 4 часа дня), она осталась со мной и ушла домой почти в одиннадцать. Все это время она играла со мной в игры, разговаривала и оставила меня только после того, как я заснул.

С тех пор на моем веку было много Дней Благодарения, но каждый раз, когда приходит этот праздник, я вспоминаю то далекое время, когда мне было только десять и я был охвачен страхом и отчаянием, и незнакомый человек подарил мне тепло и ласку, чтобы я смог вынести уготованное мне испытание».

Если вы хотите, чтобы окружающие любили вас, если вы хотите обретать настоящих друзей, если вы хотите помогать другим, одновременно помогая самому себе, всегда придерживайтесь этого принципа:

ПРИНЦИП 1-Й:

Проявляйте искренний интерес к другим людям.

2. ПРОСТОЙ СПОСОБ ПРОИЗВЕСТИ ХОРОШЕЕ ПЕРВОЕ ВПЕЧАТЛЕНИЕ

Среди приглашенных на один званый вечер в Нью-Йорке была женщина, незадолго до того получившая небольшое наследство. Желая произвести на всех приятное впечатление, она потратила все наследство на соболя, бриллианты и жемчуга. Но вот со своим лицом она не догадалась сделать ничего — оно излучало самодовольство и скуку. Она не понимала одной простой вещи: выражение, которое вы носите на своем лице, куда важнее одежд, которые вы надеваете на себя.

Чарльз Шваб сказал мне, что его улыбка стоит миллион долларов. Возможно, эта оценка была даже чересчур скромной, учитывая яркость его натуры, его обаяние, способность нравиться людям. Своим успехом он был обязан именно этим качествам своей личности. Но пленительная улыбка мистера Шваба была действительно самым замечательным его качеством.

Дела говорят лучше слов, и улыбка говорит: «Вы мне нравитесь. Вы поднимаете мне настроение. Я рад вас видеть».

Именно поэтому собаки имеют такой успех у людей. Они всегда так радуются, видя нас, что буквально готовы выпрыгнуть из своей шкуры. Естественно, и мы поэтому рады видеть их.

Таким же образом действует на нас улыбка ребенка.

Наверняка вам доводилось сидеть в приемной врача и видеть вокруг себя мрачные лица людей, ожидающих очереди на прием. Доктор Стивен К. Спраул, ветеринар из Рейтауна, штат Миссури, рассказал нам о самом обычном весеннем дне, когда его приемная была заполнена клиентами — они пришли, чтобы поставить прививки своим четвероногим любимцам. Никто не разговаривал друг с другом, все были поглощены собственными заботами и проблемами, которые откладывались из-за того, что приходилось «тратить время» в очереди к ветеринару. «В очереди сидели шесть-семь человек, — рассказывал он, выступая перед слушателями наших курсов, — когда в приемную вошла молодая женщина с девятимесячным малышом и котенком. Так получилось, что она села рядом с джентльменом, которого перспектива долгого ожидания в очереди угнетала даже несколько больше, чем остальных. Некоторое время спустя ребенок посмотрел на него и широко улыбнулся — так, как это умеют только маленькие дети. Что сделал джентльмен? То же, что сделали бы на его месте мы с вами — улыбнулся в ответ. Еще некоторое время спустя между ним и молодой мамой завязалась беседа о ее малыше и о его внуках, и постепенно к их беседе под-

ключилась вся остальная очередь. Скука и напряжение ушли, оставив место приятному непринужденному общению».

Фальшивая улыбка не обманет никого. Все мы знаем механизм ее появления, и этот механизм не может вызвать у нас добрых чувств. Я же говорю о настоящей, искренней улыбке, улыбке от всего сердца.

Профессор Джеймс В. Мак-Коннел, психолог из Мичиганского университета, так говорит о своем отношении к улыбке: «У людей, которые улыбаются, все получается лучше — руководить подчиненными, учить детей, продавать товары. У них вырастают более счастливые дети. Улыбка несет в себе гораздо больше информации, чем нахмуренные брови. Именно поэтому одобрение всегда действует эффективнее наказания».

Руководитель отдела кадров большого нью-йоркского университета сказала мне, что она скорее примет на работу недоучившегося студента, который умеет хорошо улыбаться, чем доктора философии с угрюмым выражением лица.

Улыбка обладает мощным воздействием — даже если она не видна. Одна из программ, которую распространяют телефонные компании всей страны, называется «Телефонная сила». Она предназначена для работников, продающих свои товары или услуги по телефону. Составители программы настаивают на том, чтобы во время телефонного разговора вы постоянно улыбались. Ваш собеседник на другом конце провода почувствует, что вы улыбаетесь по вашему голосу.

Роберт Крайер, руководитель компьютерного отдела компании, находящейся в Цинциннати, штат Огайо, рассказывает, как ему удалось найти нужного человека на одну «трудную» вакансию:

«Для работы в моем отделе мне позарез нужен был дипломированный специалист по компьютерам. В конце концов я остановился на молодом человеке с той самой специальностью, которая была мне нужна, — он как раз заканчивал университет города Пардью. После нескольких телефонных разговоров я узнал, что у него есть также предложения от других компаний, многие из которых были крупнее и известнее нашей. Тем не менее, к большой нашей радости, он принял наше предложение. Когда он приступил к работе в нашей компании, я спросил у него, почему он выбрал нас, а не других. На несколько мгновений он задумался, а потом ответил: «Наверное, потому, что менеджеры других компаний со мной разговаривали холодным деловым тоном. Мы были друг для друга не более чем сторонами, которые намереваются совершить между собой сделку. А по вашему голосу я почувствовал, что

вы рады говорить со мной... что вы искренне желаете видеть меня работником своей компании». Можете быть уверены, — закончил Роберт Крайер, — я и по сей день улыбаюсь, когда разговариваю по телефону».

Председатель совета директоров одной из крупнейших американских компаний по производству резины сказал мне, что, по его наблюдениям, люди редко добиваются успеха в каком-нибудь деле, если выполняют его без радости. Этот крупный промышленник подверг сомнению старый тезис о том, что тяжелый и упорный труд — единственный золотой ключик, которым можно отпереть двери, ведущие к исполнению желаний.

— Я знал людей, — сказал он, — которые добились успеха в своих делах, потому что чертовски стремились получать удовольствие от своей деятельности. А потом им все это надоело, любимое некогда дело вызывало у них тоску, и в конце концов бизнес у этих людей летел в тартарары.

Вы должны получать радость от встреч с людьми, если ждете от них, что они будут рады встрече с вами.

Много раз я советовал бизнесменам улыбаться кому-нибудь ежедневно каждый день в течение недели, чтобы затем рассказать о результатах этого опыта нашим слушателям. Как это срабатывало? Давайте посмотрим... Вот письмо от Уильяма Б. Штайнхардта, биржевого брокера из Нью-Йорка. Его случай отнюдь не уникален. Более того, можно припомнить сотни других подобных случаев.

«Я был женат в течение восемнадцати лет, — написал нам мистер Штайнхардт, — и все это время улыбался жене крайне редко. Утром, перед уходом на работу, я едва достаивал ее десятком слов. Я был, наверное, самым жутким брюзгой на всем Бродвее.

Когда меня попросили ежедневно и ежедневно улыбаться в течение недели, я согласился — недельный срок меня вполне устроил. И вот на следующее утро, причесываясь перед зеркалом, я посмотрел на свою мрачную рожу и сказал сам себе: «Билл, сегодня ты должен избавиться от своей кислой мины, и начать это лучше прямо сейчас». Потому, сев за утренний завтрак, я сказал жене: «С добрым утром, дорогая» и улыбнулся ей.

Вы предупреждали меня, что это может ее сильно удивить. Но в моем случае такое определение было явно слабоватым. Она едва рассудка не лишилась от изумления. Она была просто потрясена. Я сказал ей, что отныне я всегда буду улыбаться ей, в том числе по утрам.

Наши отношения изменились в лучшую сторону, и за какие-то два месяца у нас в жизни произошло столько радостных событий, сколько их не было за весь прошедший год.

Выходя из квартиры, я приветствую лифтера, говоря ему «Доброе утро» и улыбаясь. Я улыбаюсь привратнику. Я улыбаюсь кассиру в метро, когда прошу у него сдачу. На своей бирже я улыбаюсь стоящим рядом людям, которые раньше никогда не видели меня улыбающимся.

Очень скоро я обнаружил, что когда я улыбаюсь, люди улыбаются мне в ответ. Если люди приходят ко мне с жалобами или горестями, я обращаюсь с ними как можно приветливее. Я выслушиваю их с улыбкой и убеждаюсь, что в этом случае бывает гораздо легче уладить их проблемы. Моя улыбка ежедневно приносит мне кучу долларов.

Я делю свой офис с еще одним брокером. Один из его клерков — приятный молодой парень, и меня настолько потрясли результаты эксперимента с улыбками, что я не удержался и рассказал ему о своей новой философии человеческих взаимоотношений. После этого он признался, что когда впервые увидел меня в офисе своего шефа, я показался ему ужасным занудой. Сейчас он уже так обо мне не думает. По его словам, я на редкость обаятельный человек, когда улыбаюсь.

Кроме того, я решил раз и навсегда отказаться от критики в адрес других. Вместо того, чтобы ругать и порицать людей, я воодушевляю их похвалами и положительными отзывами. Я больше не говорю о том, чего хочется мне. Я стараюсь поставить себя на место другого человека и посмотреть на вещи с его точки зрения. Все это перевернуло мою жизнь буквально до основания. Сейчас я совершенно другой человек, более счастливый, более богатый, и мое богатство — это мои друзья и моя счастливая семейная жизнь. И я считаю, что это единственное, ради чего вообще стоит жить».

Вы не чувствуете себя достаточно хорошо, чтобы улыбаться? И что тогда? Прежде всего, заставьте себя улыбнуться. Если вы один, попробуйте напевать или насвистывать. Держитесь так, как будто вам по-настоящему хорошо, и это в конце концов приведет к тому, что вы ощутите себя счастливым. Вот что говорит об этом психолог и философ Уильям Джеймс:

«Нам кажется, что действие следует за чувством, но на самом деле действие и чувство идут рядом; поэтому, контролируя наши действия, которые напрямую подчиняются нашей воле, мы опосредованно воздействуем на свои чувства, о которых такого сказать нельзя.

Таким образом, единственный путь обрести радость жизни, если по каким-то причинам вы утратили ее — это сидеть, с жизнерадостным видом, говорить и делать что бы то ни было так, будто радость жизни никогда не оставляла вас...»

Каждый в этом мире ищет для себя счастья — и мы можем подсказать вам верный путь к его обретению. Контролируйте свои мысли. Счастье не зависит от внешних условий. Оно зависит от состояния души.

Кто вы, чем обладаете, где находитесь, чем занимаетесь — все это совершенно неважно для того, будете вы счастливы или нет. Важно, что вы сами думаете об этом. Например, два человека могут находиться в одном и том же месте, заниматься одним и тем же делом, иметь одинаковое количество денег и равный уровень престижа — и при всем этом один будет ощущать себя счастливым, а другой глубоко несчастным. Почему? Потому что у них разное внутреннее ощущение того, что их окружает. В толпе бедняков, которые своими примитивными орудиями обрабатывают землю под палящими лучами тропического солнца, счастливых лиц можно увидеть ничуть не меньше, чем среди бизнесменов, занимающих роскошные офисы богатых фирм Нью-Йорка, Чикаго или Лос-Анджелеса.

«Дурное и хорошее — их нет; есть то, как мы решим назвать их сами», — сказал Шекспир.

Эйб Линкольн как-то раз заметил, что «большинство людей счастливы настолько, насколько это им позволяет их рассудок». Он был прав. Живую иллюстрацию к этому утверждению мне довелось наблюдать на вокзале Род-Айленд города Нью-Йорка. Поднимаясь наверх, я нагнал группу ребяташек-калек, которые, опираясь на костыли, ковыляли вверх по лестнице. Один вообще не мог передвигаться самостоятельно. Что меня потрясло — так это то, как они смеялись и веселились. Мальчишек сопровождал взрослый человек, и я заговорил с ним о том, как удивили они меня своим весельем. «Да, конечно, — ответил тот, — когда поначалу мальчика ставят перед фактом, что он останется калекой на всю жизнь, для него это тяжелый шок. Но затем, когда шок проходит, он примиряется со своей судьбой и в конце концов становится таким же счастливым, каким бывает обычный ребенок».

И мне захотелось снять шляпу перед этими мальчишками. Они преподали мне урок, который, надеюсь, я не забуду до конца своих дней.

Если вы работаете в одиночку в отдельном кабинете, вы не только чувствуете себя одиноким, вы лишаетесь возможности завести друзей среди коллег по фирме. У сеньоры Марии Гонсалес из Гвадалахары была как раз такая работа. Когда она слышала оживленную болтовню и смех других работников фирмы, которые работали бок о бок друг с другом, она им завидовала. Она работала здесь недавно и не была ни с кем знакома. Прохо-

дя мимо стоявших в холле сослуживцев, она застенчиво отводила глаза в сторону.

Так продолжалось несколько недель, после чего Мария сказала себе: «Мария, ты напрасно ждешь, что эти женщины подойдут к тебе сами. Выйди к ним и познакомься с ними». И по пути в туалетную комнату она приветствовала всех, кто попался ей навстречу, словами: «Привет, как у вас дела?» Ответная реакция не заставила себя ждать — люди улыбались ей в ответ, здоровались с нею. Очень быстро она перезнакомилась со всеми, кто работал рядом с ней, а кое с кем и подружилась. Работа и жизнь стали для нее ярче и интереснее.

Внимательно прочитайте отрывок из эссе Элберта Хаббарда и примите к сведению его мудрый совет; но помните, что мало просто прочитать его — нужно еще и применять его в жизни.

Всякий раз, выйдя из дому, поднимите голову, расправьте плечи и наберите полные легкие воздуха; упивайтесь солнечным светом; приветствуйте друзей улыбкой и вкладывайте душу в каждое рукопожатие. Не бойтесь, что вас неправильно поймут, и не тратьте время на мысли о своих врагах. Постарайтесь четко зафиксировать в своем мозгу, что бы вы хотели сделать, после чего, не откладывая, кратчайшим путем направляйтесь к своей цели. Постоянно думайте о том большом и замечательном, что вы задумали; и затем, по мере того, как один день будет сменять другой, вы обнаружите, что бессознательно хватаетесь за каждую возможность осуществить задуманное, подобно тому, как полипы на коралловых рифах добывают необходимые им элементы из каждой набегающей волны. Нарисуйте в своем воображении портрет сильного, серьезного, основательного человека, каким вы хотите стать — и мысли о нем раз за разом будут приближать вас к созданному вашим разумом индивидууму... Мысль стоит над всем. Пусть ваша внутренняя позиция характеризуется смелостью, искренностью и жизнерадостностью. Правильно думать — значит правильно творить. Все вещи и обстоятельства возникают из желаний, и каждая искренняя молитва будет услышана. Мы делаем себя такими, какими в душе хотим себя видеть. Поднимите голову и расправьте плечи. Мы — боги на стадии кукол.

Древние китайцы были мудрыми людьми, они хорошо понимали самую суть вещей. У них была пословица, которую нам с вами нужно написать на клочке бумаги и носить в своих бу-

мажниках. Она звучит так: «Тот, кто не умеет улыбаться, не должен открывать лавку».

Ваша улыбка — посланец вашей доброй воли. Она озаряет жизнь всех, кто ее видит. Если человек повстречал десяток прохожих, которые хмурились, недовольно кривились или отворачивались в сторону, ваша улыбка для него будет подобна солнцу, пробившемуся сквозь тучи, особенно если у этого человека проблемы с начальством, заказчиками, преподавателями, родителями, детьми и так далее. В этом случае ваша улыбка заставляет его думать, что не все так плохо и безнадежно, что в мире есть еще место для счастья.

Несколько лет назад один нью-йоркский универмаг, в ответ на жалобы своих продавцов по поводу трудностей в работе из-за рождественского наплыва покупателей, поместил на рекламных полосах газет рекомендации, отражающие нехитрую, но полезную философию:

Ценность Улыбки Перед Рождеством

Она ничего не стоит, но способна создать многое.

Тот, кто получает ее, становится богаче, а тот, кто отдает, не становится беднее.

Она длится мгновение, а память может иногда хранить ее вечно.

Как бы богаты вы ни были, вам не обойтись без нее; как бы бедны вы ни были, она сделает вас богаче.

Она создает счастье в доме, благоприятствует добросовестности в делах и служит паролем в дружеских отношениях.

Она восстанавливает силы усталого человека, взбадривает отчаявшегося, веселит опечаленного и является лучшим природным противоядием от неприятностей.

И при том ее нельзя купить, выпросить, одолжить или украсть, потому что она не принесет никакой пользы, если не будет отдана добровольно и бескорыстно.

И если на рождественской распродаже кто-нибудь из наших продавцов забудет или окажется не в силах улыбнуться вам, мы очень просим вас — подарите свою улыбку первым.

Ибо никто не нуждается в улыбке больше тех, кто не может дать вам ничего, кроме нее!

ПРИНЦИП 2-Й: Улыбайтесь.

3. ЕСЛИ ВЫ НЕ СДЕЛАЕТЕ ЭТОГО, ВЫ НАРВЕТЕСЬ НА НЕПРИЯТНОСТИ

В далеком 1898 году в округе Рокленд, штат Нью-Йорк, произошли трагические события. В поселке умер ребенок. Джим Фарли, живший по соседству, пошел в конюшню запрячь лошадь, которая понадобилась ему для подготовки к погребению. Земля была покрыта снегом, на улице стоял мороз. Лошадь вот уже много дней находилась в стойле, и когда хозяин повел ее к корыту с водой, она принялась игриво скакать и случайно ударила Джима копытом по голове. Удар оказался смертельным, и через два дня в поселке Стоуни-Пойнт состоялись еще одни похороны.

У Джима Фарли осталась вдова и трое сыновей. Он был застрахован на несколько сот долларов.

Его старшему сыну, которого тоже звали Джим, было десять лет, когда он пошел работать на кирпичный завод, где возил на тачке песок, сваливал его в формы и переворачивал кирпичи на ребро, чтобы они обсыхали на солнце. У него не было никаких шансов получить образование. Но у него был природный дар располагать к себе людей, что позволило ему впоследствии стать политиком. Число людей, с которыми он встречался и знакомился, увеличивалось с каждым годом, но их имена прочно оседали в его памяти.

Он так и не стал студентом ни одного из университетов и колледжей, и тем не менее к сорока шести годам являлся обладателем ученых степеней четырех колледжей, председателем Демократического Национального Совета и министром почт США.

Мне довелось взять у него интервью, в ходе которого я задал вопрос о секрете его успеха.

— Упорный труд, — ответил он.

— Не смешите меня, — сказал я на это.

— Хорошо, в таком случае ответьте на этот вопрос сами, — предложил он, и я сказал:

— По-моему, этот секрет в том, что вы знаете по именам десять тысяч человек.

— Вот тут вы и не правы, — засмеялся он. — Я могу назвать пятьдесят тысяч человек по именам.

Он мог, и делал это без ошибок. Эта способность помогла ему блестяще провести предвыборную кампанию Франклина Д. Рузвельта, когда в 1932 году тот баллотировался в президенты США.

За годы работы коммивояжером на фирме по производству гипса и за годы работы в конторе своего родного поселка Сто-

уни-Пойнт он разработал систему, по которой запоминал имена людей.

Сначала эта система была очень простой. Встречая нового человека, он узнавал его (ее) имя и фамилию, а также некоторые факты о его (ее) семье, работе и политических взглядах. Все эти факты фиксировались в мозгу Джима как компоненты портрета его нового знакомого, и стоило ему встретить этого человека в следующий раз, пусть даже через год после знакомства, как он, после обмена рукопожатиями, начинал задавать вопросы о домашних, розах в саду и т.п. Понятно, что припомнить имя встреченного им человека и вовсе не составляло для него труда!

За несколько месяцев до начала борьбы Рузвельта за президентское кресло Джим Фарли ежедневно писал по несколько сот писем, отправляя их в западные и северо-западные штаты. Затем вслед за своими письмами двинулся он сам, используя все виды передвижения — поезд, автомобиль, вездеход, лодку. За девятнадцать дней он объехал двадцать штатов, покрыв расстояние в двенадцать тысяч миль. Он приезжал в город или поселок, встречался с людьми на завтраках, ланчах, обедах, ужинах, и вел с ними беседы «от сердца к сердцу». Завершив беседы в одном месте, он без передышки мчался в другое.

Возвратившись к себе на Восточное побережье, он написал по письму в каждый из городов и поселков, где побывал. Письмо адресовалось, как правило, одному человеку и содержало в себе просьбу выслать перечень всех гостей, с которыми беседовал во время своего визита он, Джим Фарли. Составленный затем общий перечень включал в себя многие тысячи имен, и каждый из этого списка позже мог с гордостью сказать, что получил личное письмо от Джима Фарли. Все эти письма начинались «Дорогой Билл!» (или «Дорогая Джейн!»), и все были подписаны «Джим».

Джим Фарли довольно рано усвоил, что обычному среднему человеку гораздо интереснее видеть или слышать свое собственное имя, нежели все остальные имена на земле, вместе взятые. Запомните имя человека и сумеете правильно произнести или написать его — и вы сделаете ему тонкий и изысканный комплимент. Напротив, перепутав или неправильно написав (произнеся) чье-то имя, вы представляете перед собеседником в самом невыгодном свете. Например, однажды, готовя курс лекций по ораторскому искусству в Париже, я разослал письма всем американцам, живущим тогда во французской столице. Письма представляли собой формы, в которые нужно было впечатать имена. К сожалению, французские машинистки, не очень хорошо владевшие английским, допустили при этом довольно много ошибок.

Один из моих адресатов, управляющий парижского отделения одного крупного американского банка, прислал мне в ответ разносное письмо, потому что имя было написано неправильно.

Иногда бывает довольно трудно запомнить чьи-то имя и фамилию, особенно когда они труднопроизносимы. И вместо того, чтобы потрудиться запомнить такое имя, многие предпочитают обходиться каким-нибудь сокращенным или облегченным его вариантом. У Сида Леви был клиент, которого звали Никодемус Пападоулос. Большинство людей обращались к нему «Ник». «Перед тем, как нанести ему визит, — сказал нам Леви, — я несколько раз повторил его полное имя вслух. И когда я приветствовал его словами «Добрый день, мистер Никодемус Пападоулос!», он был настолько потрясен, что в течение нескольких минут не мог вымолвить ни слова. Затем он сказал со слезами на глазах: «Мистер Леви, за все пятнадцать лет, что я живу в этой стране, никому еще в голову не приходило называть меня моим полным именем».

Чему обязан своим успехом Эндрю Карнеги?

Его называли Стальным Королем, хотя сам он смыслил в металлургии не так уж много. В его подчинении были сотни людей, которые знали о производстве стали гораздо больше него.

Но он знал, как управлять людьми, и это позволило ему стать богатым. Задатки лидера проявились у него рано, а позже он доказал, что является просто гениальным организатором. Уже в десять лет он понял, как много значит для человека его собственное имя. Это свое открытие он с успехом использовал для того, чтобы склонять людей к сотрудничеству с ним. Например, в далеком детстве, когда он жил еще в Шотландии, он поймал крольчиху, которая вскоре принесла выводок крольчат. Но чем их кормить? Выход был найден просто замечательный — он пообещал ребятам по соседству, что если они будут снабжать его кроликов клевером и одуванчиками, он назовет своих любимцев их именами.

Тогда эта идея оказалась палочкой-выручалочкой, и с тех пор Карнеги никогда не забывал о ней.

Годы спустя он стал миллионером, применив ту же самую методику в деловых отношениях. Например, когда ему понадобилось продавать стальной рельс железной дороге штата Пенсильвания, он построил в Питтсбурге большой металлургический комбинат и назвал его «Металлургический комбинат имени Эдгара Томпсона». (Эдгар Томпсон был в то время президентом компании «Пенсильванские железные дороги».)

Вот вам загадка, и посмотрим, как вы с нею справитесь. Когда компании «Пенсильванские железные дороги» понадобилось

закупить стальной рельс, как вы думаете, к кому обратился Дж.Эдгар Томпсон? К Сирсу? К Робаку? Нет, неверно. Даю вам еще одну попытку.

Когда Карнеги и Джордж Пульман боролись за главенствующую позицию в области производства железнодорожных спальных вагонов, Стальной Король опять припомнил урок с кроликами.

Центральная транспортная компания, находившаяся под контролем Эндрю Карнеги, вела битву с компанией, находившейся в собственности Пульмана. От исхода этой битвы зависело, кто станет поставщиком спальных вагонов для железной дороги «Юнион Пасифик». Компании раз за разом сбивали друг другу цены, которые в конце концов упали даже ниже себестоимости. Карнеги и Пульман прибыли в Нью-Йорк, чтобы присутствовать на заседании совета директоров «Юнион Пасифик». Встретившись вечером с Пульманом в соборе Св. Николаса, Карнеги сказал:

— Здравствуйте, мистер Пульман. Не кажется ли вам, что мы ведем себя как два дурака?

— Что вы имеете в виду? — строго спросил Пульман.

И тогда Карнеги объяснил, что, по его мнению, им следует сообщать отстаивать их интересы. Он не скупился на эпитеты, описывая преимущества работы в одной упряжке для обеих сторон в сравнении с тяготами взаимного противостояния. Пульман выслушал его очень внимательно, но так и не проникся идеей до конца.

— И как же вы собираетесь назвать новую компанию? — спросил он, когда его собеседник замолчал.

— Ну естественно, «Компания пульмановских спальных вагонов», как же еще, — не задумываясь ответил Карнеги.

Пульман буквально просиял.

— Пойдемте ко мне в номер, — сказал он. — Это предложение стоит обсудить.

Их беседа стала вехой в истории американской промышленности.

Помнить и почитать имена своих друзей и деловых партнеров — именно такой политики всегда придерживался Эндрю Карнеги. В этом состоял один из секретов его успеха. Он с гордостью мог сказать, что знает по именам многих рабочих своей компании, и не раз повторял, что пока он управляет своей стальной компанией, в ней не будет ни одной забастовки.

Бентон Лав, председатель Коммерческой Палаты штата Техас, считает, что по мере укрупнения той или иной корпорации человеческие взаимоотношения становятся в ней все прохладнее и прохладнее. «Один из путей сохранить прежний теплый

климат на производстве — это помнить людей по именам, — говорит он. — Руководитель, который скажет мне, что не помнит имен своих подчиненных, может с равным успехом сказать, что он не может запомнить основ своего дела, а это все равно что строить дома на зыбучем песке».

Карен Кирш из Ранчо-Палос-Вердес, штат Калифорния, работающая стюардессой в компании TWA, взяла себе за правило перед полетом заучивать имена своих пассажиров, чтобы, обслуживая их в полете, она могла обратиться к любому из них по имени. Благодарность пассажиров не заставила себя ждать — восторженные отзывы о ее работе стали поступать как на авиакомпанию, так и ей лично. Один пассажир написал: «До сих пор я не летал самолетами компании TWA, но отныне я не стану пользоваться услугами других авиакомпаний. Находясь в самолете вашей компании, я ощущаю, что я для вас не просто безликий пассажир, а личность, и это для меня очень важно».

Люди так гордятся своими именами, что иногда стремятся увековечить их любой ценой. Старый, повидавший виды циркач П.Т. Барнум был весьма расстроен тем обстоятельством, что после него не останется сыновей, которые носили бы его имя. И тогда он предложил своему внуку С.Х. Сили 25 тысяч долларов за то, чтобы тот назывался не просто Сили, а Барнум Сили.

В течение многих столетий знать и магнаты оказывали материальную поддержку художникам, музыкантам и литераторам в обмен на то, чтобы те посвящали им свои творения.

В библиотеках и музеях всего мира хранится немало коллекций, безвозмездно переданных туда людьми, пожелавшими навсегда сохранить свои имена в памяти потомков. В Нью-Йоркской Публичной библиотеке есть коллекции Астора и Ленокса, в Метрополитен-Музее увековечены имена Бенджамина Альтмана и Дж.П. Моргана. За витражами едва ли не каждой церкви бережно хранятся имена ее пожертвователей. Многие здания на территориях большинства университетов носят имена тех, кто внес большие денежные суммы на их строительство.

Многие люди не запоминают имена и фамилии по той простой причине, что у них не хватает на это времени и усердия. На это у них есть столь же простая отговорка — они слишком заняты, чтобы запоминать чужие имена.

Однако я не думаю, что они занянее самого Франклина Д. Рузвельта, а у него находилось время для того, чтобы запоминать даже имена автомехаников, с которыми он общался.

Вот вам пример. Компания «Крайслер» изготовила специальный автомобиль для Рузвельта — из-за парализованных ног он не

мог пользоваться обычными автомобилями. В Белый Дом спецмашина была доставлена В.Ф. Чемберленом в сопровождении автомеханика. У меня перед глазами лежит письмо от мистера Чемберлена, где он описывает эпизод доставки. «Я преподавал президенту науку управления этим нестандартным автомобилем с помощью различных рычагов и приспособлений, а он преподавал мне кое-какие знания из хитрой науки управления людьми.

Прибыв в Белый Дом, мы застали президента в прекрасном расположении духа. Он был очень приветлив и весел. Особенно впечатлил меня тот неподдельный интерес, который он проявлял к моим инструкциям относительно управления автомобилем. Конструкция машины позволяла осуществлять управление полностью вручную, без ног. Вокруг машины столпились люди, и он заметил по ее поводу: «Замечательная вещь. Все, что нужно — это нажать рукоятку, а дальше она едет сама безо всяких усилий с вашей стороны. Просто здорово — я даже понять не могу, за счет чего она движется. Будь у меня было побольше свободного времени, я бы ее непременно разобрал и посмотрел, как она работает».

После того, как друзья и сотрудники Рузвельта выразили свое восхищение новой машиной, он сказал в их присутствии: «Мистер Чемберлен, я искренне признателен вам за те усилия, что вы затратили на разработку этой машины. Это удивительно тонкая работа». Ему понравилось все — радиатор, зеркало заднего вида, часы, фары, сиденья, в том числе регулировка кресла водителя, специальные чемоданы в багажнике с президентской монограммой на каждом чемодане. Я хочу сказать, что от его взгляда не ускользнула ни одна мелочь, каждая из которых, впрочем (и он это знал), потребовала с моей стороны самой тщательной проработки.

Он сказал, что неплохо бы продемонстрировать эту машину во всех ее деталях миссис Рузвельт, министру труда мистеру Перкинсу и своему секретарю. Он даже велел привести старого привратника Белого Дома, чтобы тот взглянул на машину, заметив при этом: «Джордж, я хотел бы, чтобы вы проявляли особую заботу в отношении этих чемоданов».

По окончании урока езды на новой машине президент повернулся ко мне со словами: «Ну вот, мистер Чемберлен, я опоздал уже на тридцать минут. Видите ли, меня ждут на заседании Совета Федерального Резерва, так что я вынужден проститься с вами и приступить к работе».

В Белый Дом я приехал с автомехаником. Он был представлен мистеру Рузвельту, но в дальнейшем с президентом не раз-

говаривал, и таким образом тот слышал его имя лишь единожды. Механик был застенчив и все это время держался в стороне. И вот, прежде чем распроститься с нами, президент отыскал механика, пожал ему руку, назвав его при этом по имени, и поблагодарил его за приезд в Вашингтон. И это было отнюдь не дежурной благодарностью. Он сказал ему спасибо, потому что действительно был благодарен этому человеку. Этого нельзя было не почувствовать.

Через несколько дней после возвращения в Нью-Йорк я получил фото с автографом президента Рузвельта и краткой благодарственной надписью по поводу моей помощи. Для меня до сих пор загадка, как он нашел на это время».

Франклин Д. Рузвельт знал, что один из самых простых, очевидных и важных способов добиться расположения людей — это помнить их по именам и вызывать у них чувство собственной значимости. Просто, не так ли, — но многие ли из нас поступают таким же образом?

В доброй половине случаев, когда нас представляют незнакомому человеку, мы несколько минут беседуем с ним о том о сем, а когда приходит время попрощаться, зачастую даже не помним имени своего собеседника.

Один из первых уроков, которые усваивают политики, можно сформулировать так: «Чтобы быть государственным мужем, нужно помнить имя своего избирателя. Забыв это имя, вы толкаете в пропасть забвения и самого себя».

Способность помнить имена людей важна в деловых и социальных контактах не менее, чем в политике.

Наполеон III, французский император, племянник Наполеона Бонапарта, не упускал случая похвастаться, что может запомнить имя любого представленного ему человека.

Его приемы? Очень простые. Если он не расслышал произнесенное имя, он переспрашивал его. Если имя было необычным или нестандартным, он просил назвать его по буквам.

Во время беседы он старался произнести имя собеседника несколько раз и увязывал его звучание с внешностью, выражением лица и другими отличительными чертами своего визави.

Если человек представлял собой более-менее значительную личность, Наполеон предпринимал дополнительные усилия. Стоило только Его Королевскому Величеству остаться наедине с собой, как он заносил это имя на листок бумаги, сосредоточенно смотрел на этот листок, фиксировал имя в памяти и после этого разрывал бумагу в клочья. Тем самым он заставлял работать не только слуховую, но и зрительную память.

Все это требовало затрат времени, но, как говорит Эмерсон, «хорошие манеры образуются из мелких жертв».

Запоминать имена людей и использовать их в общении не является прерогативой только королей и руководителей корпораций. Эта привычка может оказаться полезной для любого из нас. Кен Ноттингэм, рабочий «Дженерал Моторз» в Индиане, обедал, как правило, в заводском кафетерии. Он заметил, что у женщины за прилавком постоянно хмурое выражение лица. «Она уже несколько часов отпускала посетителям сэндвичи, и я для нее был не более чем очередным сэндвичем. Я сказал ей, что мне надо. Она отвесила на весах ломтик ветчины, положила сверху листик зелени, несколько ломтиков помидора и вручила все это мне.

На следующий день я стоял в очередь к тому же прилавку. Та же продавщица, тот же хмурый взгляд. Но на этот раз я заметил карточку с ее именем. Я улыбнулся и сказал: «Привет, Юнис», — и затем заказал тот же сэндвич. Что тут было! Забыв про веса, она отрезала мне ветчины, что называется, от всей души, положила сверху три листика салата, а помидорных ломтиков отвалила столько, что они едва поместились на тарелке.

Мы никогда не должны забывать о *магической* сущности имени. Имя человека — это то, чем он владеет полностью и безраздельно, он, и никто другой. Имя ставит человека особняком от других, делает его уникальным. Передаваемая нами информация или задаваемый нами вопрос сразу приобретают большую важность, если касаются чьего-либо имени. Имя неизменно будет иметь магическое значение, при этом неважно, общаемся ли мы с официанткой или с большим боссом.

ПРИНЦИП 3-Й:

Помните, что в любом языке для человека нет звука значительнее и приятнее, чем звук собственного имени.

4. ПРОСТОЙ СПОСОБ СТАТЬ ПРИЯТНЫМ СОВБЕСЕДНИКОМ

Какое-то время назад я проводил вечера в компании, где играли в бридж. Сам я в бридж не играю — как и одна дама, которая также посещала эту компанию. Выяснилось, что когда-то я работал у Лоуэлла Томаса — до тех пор, пока он не ушел на

радио. В тот период я объездил всю Европу, собирая для него материалы о путешествиях.

— Ах, мистер Карнеги! — сказала дама. — Я так хочу услышать от вас, где вы побывали и какие замечательные места видели.

Усевшись на диван, она вскользь заметила, что сама недавно вернулась из Африки, куда ездила вместе с мужем.

— Африка! — воскликнул я. — Как интересно! Я всегда мечтал об Африке, но ни разу там не был, если не считать 24-часовой остановки в Алжире. А где были вы? На сафари побывали? Да? Как вам повезло! Я даже вам завидую. Расскажите мне об Африке, пожалуйста.

Ее рассказ продолжался сорок пять минут. Ей было уже неинтересно узнать о Европе и ее достопримечательностях. Ей не хотелось услышать мой рассказ. Чего ей хотелось, так это заинтересованного слушателя, которому она могла бы продемонстрировать свое «я» и поведать о случившихся с нею приключениях.

Нетипично, скажете вы? Напротив, очень типично. Большинство людей именно так себя и ведут.

Например, на приеме, устроенном одним нью-йоркским издателем, я повстречал выдающегося ученого-ботаника. До того я никогда с ботаниками не общался, и он показался мне очаровательным. Сидя на краешке стула, я с интересом слушал его рассказы об экзотических растениях и экспериментах по выведению новых форм растительной жизни. Он поведал мне о садах под крышей и изложил некоторые удивительные факты об обычном картофеле. Я сам разводил сад под крышей, и мой собеседник дал мне несколько ценных советов по его содержанию.

Как я уже сказал, наша встреча произошла на приеме. Помимо моего ботаника, там было немало других гостей, но я, нарушая все правила приличия, в течение нескольких часов не обращал внимания ни на кого, кроме как на своего ученого собеседника.

Часы пробили полночь. Я попрощался с хозяином и гостями и собрался уходить. Мой ботаник повернулся к хозяину и принялся усиленно меня нахваливать. По его словам, я как никто умею «поддерживать беседу», я и то, я и это, но самое главное — «интереснейший собеседник».

Интереснейший собеседник! И это при том, что я едва ли сказал ему пару слов! Да и что я смог бы ему сказать, не сменив тему разговора, если мои познания в ботанике примерно равны познаниям в анатомии пингвина? Да, я не сказал практически ни слова, но зато очень внимательно слушал — потому что мне

действительно было интересно все из сказанного им. И он это почувствовал. Естественно, мое неподдельное внимание было приятно ему. Внимая своему собеседнику так, как это делал я, мы воздаем ему едва ли не высочайшую похвалу. «Редкий человек, — пишет Джек Вудфорд в книге «Влюбленные незнакомцы», — способен устоять против замаскированной лести в форме восхищенного внимания к его речам». Что касается меня, то я пошел дальше «восхищенного внимания». Я «от всего сердца оценил достоинства» своего ученого собеседника и «не поспешил на похвалу».

Я сказал ему, что все услышанное мною от него доставило мне истинное удовольствие — и это было так. Я сказал ему, что завидую его познаниям — и это тоже было так. Я сказал, что желал бы отправиться с ним в экспедицию — и это было правдой. Я сказал ему, что постараюсь непременно встретиться с ним еще раз — и сдержал свое слово.

И в силу всего этого я произвел на него впечатление прекрасного собеседника, хотя на деле я был всего лишь прекрасным слушателем, побуждающим его безостановочно говорить на интересующую тему.

В чем заключается секрет удачного интервью на деловую тему? Если верить экс-президенту Гарварда Чарльзу У. Элиоту, «Нет никакого секрета в том, как взять хорошее интервью у бизнесмена... Переключите все свое внимание исключительно на того, с кем беседуете. Это очень важно. Ничто не льстит больше, чем такое исключительное внимание».

Сам Элиот тоже был признанным мастером выслушивать других. Генри Джеймс, один из величайших романистов Америки, вспоминает: «Когда доктор Элиот слушал вас, он не просто безмолвствовал, но безмолвствовал действенно. Он сидел очень прямо, руки держал сцепленными на коленях и совершенно не двигался, только его большие пальцы то медленно, то быстро вращались вокруг друг друга. Он смотрел в лицо своему собеседнику так пристально, что, казалось, он слушает скорее глазами, нежели ушами. Он слушал всем своим рассудком и внимательно ждал каждой следующей реплики... В конце беседы у вас было такое чувство, будто сказанное вами явилось отражением его собственного мнения».

Говорит само за себя, не так ли? Для того, чтобы дойти до этого, не обязательно четыре года обучаться в Гарварде. И однако мы сплошь и рядом сталкиваемся с тем, что большие универмаги тратят значительные средства на рекламу и аренду торговых площадей, украшают витрины, экономят на закупочных це-

нах — и берут на работу продавцов, которые не умеют выслушать другого человека, перебивают покупателей, спорят с ними, грубят им, делая все, чтобы раз и навсегда отвести их от магазина.

Один чикагский универмаг едва не потерял постоянную покупательницу, ежегодно оставляющую в нем не одну тысячу долларов. А все из-за продавщицы, которой не доставало терпения слушать. Миссис Генриэтта Дуглас, слушательница наших курсов в Чикаго, купила пальто на распродаже по специальной сниженной цене. Рассмотрев его дома, она обнаружила порванную в нескольких местах подкладку. На следующий день покупательница пришла обменять покупку, но продавщица отказалась даже выслушать ее просьбу.

— Вы купили пальто по специальной сниженной цене, — заявила она, ткнув пальцем в висевшее на стене объявление. — Вот, видите? «Купленный товар обмену не подлежит». Как будто нельзя взять и самой зашить эту подкладку!

— Но товар был бракованный, — возразила миссис Дуглас.

— Это неважно, — прервала ее продавщица. — Куплено — значит куплено.

Первым побуждением миссис Дуглас повернуться и уйти, чтобы никогда больше сюда не возвращаться. Она уже направлялась к выходу, когда ее окликнул заведующий отделом, который хорошо ее знал как постоянную покупательницу. Ему миссис Дуглас и сообщила о том, что только что произошло.

Заведующий внимательно выслушал ее, осмотрел пальто и сказал:

— Товары, купленные на распродажах, действительно не подлежат обмену. Таким образом мы освобождаемся от залежей товара в конце сезона. Однако это положение не относится к изначально бракованным товарам. Мы, конечно же, починим или заменим подкладку, или, если хотите, вернем вам деньги.

Это было уже совершенно другое обхождение! И миссис Дуглас смирив свой гнев. А если бы она не попала на глаза заведующему? Магазин потерял бы ее навсегда как клиента.

Умение выслушать другого важно не только в бизнесе, но и в семейной жизни. Милли Эспозито из Кротона-на-Гудзоне, штат Нью-Йорк, взяла за обыкновение внимательнейшим образом слушать, когда дети хотят с нею поговорить. Однажды вечером она сидела на кухне с сыном Робертом, и после короткого разговора на какую-то тему Роберт сказал:

— Мама, я знаю, что ты меня очень любишь.

— Конечно, люблю, — сказала мать, которая была тронута этим признанием. — Разве ты сомневался в этом?

— Нет, — ответил Роберт, — я просто хочу сказать, что мне очень нравится, как ты меня слушаешь. О чем бы я ни начал говорить, ты всегда оставляешь свои дела и внимательно слушаешь меня.

Даже самый яростный критикан может быстро успокоиться в присутствии терпеливого и понимающего слушателя, который будет спокойно сидеть и внимать брызжущему ядом, как королевская кобра, хулителю до тех пор, пока весь его яд не кончится. Вот иллюстрация к сказанному. Несколько лет назад на Нью-Йоркской телефонной компании узнали, что им придется иметь дело с самым отвратительным клиентом из всех, которые когда-либо донимали начальников отдела работы с клиентами. И действительно, клиент делал все, чтобы доказать свою незавидную репутацию. Он бушевал и скандалил. Он угрожал с корнем вырвать телефон. Он отказывался оплачивать некоторые из присланных ему счетов, заявляя, что они поддельные. Он писал письма в газеты. Он строчил жалобу за жалобой в Комитет по обслуживанию населения, а также предъявил телефонной компании несколько судебных исков.

В конце концов один из признанных «пламегасителей» компании отправился побеседовать с этим живым стихийным бедствием. Можно сказать, что беседа состоялась, хотя и носила явно односторонний характер — неистовый клиент выдавал тираду за тирадой в адрес столь нелюбезной ему телефонной компании, а представитель последней терпеливо выслушивал их, то и дело вставляя «да-да» и всем своим видом демонстрируя понимание проблем своего собеседника.

— Это продолжалось добрых три часа, — вспоминал тот самый «пламегаситель», выступая перед слушателями наших курсов. — Затем я откланялся, а через несколько дней снова пришел побеседовать с ним. В общей сложности у нас состоялось четыре беседы, причем накануне своего четвертого визита я стал членом созданной им организации под названием «Ассоциация Защиты Прав Абонентов Телефонных Компаний». Я и по сей день состою в ней, и, если не считать самого мистера Х., являюсь единственным ее членом во всем мире. В продолжение наших бесед я внимательно выслушивал его и проявлял интерес ко всему сказанному им. Я сочувствовал ему, и он признался, что я первый из представителей телефонных компаний, кто отнесся к нему с пониманием. Его отношение ко мне стало если не дружеским, то близким к этому. Я ни разу не говорил ему о целях своих визитов, и тем не менее после четвертого раза он заплатил все долги по счетам и впервые за всю историю своей героической борьбы про-

тив телефонных компаний добровольно отозвал все составленные им жалобы из Комитета по обслуживанию населения.

Несомненно, мистер Х. считал себя крестоносцем в священном походе против компаний, беззастенчиво нарушающих права простых граждан. Но на самом деле ему хотелось не столько справедливости, сколько сознания собственной значимости. Сначала он обретал это сознание, жалуясь и склочничая. Но когда он начал ощущать собственную значимость в беседах с представителем компании, его надуманные проблемы улетучились как дым.

Как-то утром в офис Джулиана Ф. Детмера, основателя «Компании шерстяных изделий Детмера» (позже ставшей крупнейшим поставщиком шерстяных тканей для швейной отрасли), ворвался разъяренный покупатель.

«Он был должен нам небольшую сумму денег, — объяснил мне мистер Детмер. — Сам он это отрицал, но мы знали, что он был неправ. И наш кредитный отдел требовал от него уплаты этой суммы. После того, как он получил от нас несколько писем с соответствующей просьбой, он собрал чемодан, приехал в Чикаго и направился напрямик ко мне в офис, чтобы сказать мне, что, во-первых, он не собирается платить требуемую сумму, а во-вторых, вообще хочет никогда больше не быть нашим покупателем. Я внимательно выслушал все, что он бросил мне в лицо. У меня было сильное желание прервать его, но я сдержался, сообразив, что это сослужит мне плохую службу. И я дал ему выговориться. Когда наконец его пыл иссяк и он пришел в нормальное состояние, в котором способен был выслушать меня, я спокойно сказал ему:

— Прежде всего, спасибо за то, что специально приехали в Чикаго для разговора со мной. Тем самым вы оказали нашей компании добрую услугу, поскольку если наш кредитный отдел доставил неприятности вам, то он наверняка мог доставить их другим нашим постоянным клиентам, что совершенно недопустимо. Могу сказать искренне — сказанное вами гораздо важнее для меня, нежели для вас самого.

Он ожидал услышать от меня что угодно, но только не это. Наверное, он был слегка разочарован, так как ехал в Чикаго с намерением устроить тут скандал с моим участием, а я, вместо того, чтобы ввязаться в словесную перепалку, поблагодарил его за приезд. Я заверил его, что он может забыть о своем долге, поскольку знаю, что у него работает только один бухгалтер, человек аккуратный и добросовестный, а у нас их великое множество, и потому ошибку в расчетах допустили скорее мы, нежели он. Я сказал ему, что очень хорошо понимаю его состояние, и

что окажись я на его месте, наверняка почувствовал бы то же самое.

Далее, коль скоро он отказывался покупать у нас товар в дальнейшем, я рекомендовал ему несколько других фирм по производству и продаже шерсти.

Раньше, когда он приезжал в Чикаго, мы непременно обедали вместе. Вот и на этот раз я пригласил его на обед. Мое приглашение он принял с неохотой, но, вернувшись в офис после обеда, выразил желание закупить у меня крупную партию товара — самую крупную за всю историю наших отношений. Домой он вернулся в хорошем настроении и с тех пор всегда старался вести себя с нами так же честно, как мы вели себя с ним. Что касается того пресловутого долга, из-за которого он примчался к нам в Чикаго, то он признал свою ошибку и полностью оплатил его, с извинениями в наш адрес.

Позже, когда жена родила ему сына, он дал ему второе имя Детмер и с тех пор оставался нашим лучшим другом и клиентом в продолжение двадцати двух лет, до самой своей смерти».

Много лет назад мальчик из семьи бедных голландских иммигрантов зарабатывал после школы мытьем окон в булочной, чтобы хоть как-то поддержать свою семью. Кроме того, по вечерам он брал корзину, шел к пункту доставки угля и подбирал там кусочки, оставшиеся в приемном желобе после разгрузки. Звали его Эдвард Бок. Он окончил всего шесть классов школы, и тем не менее стал впоследствии одним из самых удачливых редакторов журналов за всю историю американской журналистики. Как ему это удалось? Это долгая история, но о начале его карьеры можно сказать всего двумя словами. Он взял старт, придерживаясь тех самых принципов, что мы отстаиваем в этой книге.

Он ушел из школы, когда ему было тринадцать лет, и стал рассыльным в компании «Вестерн Юнион». Но при этом он ни на мгновение не забывал о том, что должен стать образованным человеком. Он занялся самообразованием. Он экономил на еде, ходил пешком, не тратя деньги, выделяемые ему для поездок по городу, и в конце концов смог купить «Энциклопедию Американской биографии». Далее он совершил и вовсе неслыханный поступок: ознакомившись с жизнеописаниями знаменитых людей, он разослал им письма с просьбой сообщить ему подробные сведения об их детских годах. Он оказался хорошим слушателем. Он просил своих адресатов подробно рассказать ему о самих себе. Он написал генералу Джеймсу А. Гарфилду, который тогда баллотировался в президенты, и спросил у

него, правда ли, что в детстве он работал на буксирном судне — и Гарфилд ответил. Он написал генералу Гранту, задав ему несколько вопросов об одной битве — и Грант прислал ему карту военных действий, пригласил 14-летнего мальчика к себе на обед и провел весь вечер в разговорах с ним.

Скоро рассылный «Вестерн Юнион» стал переписываться со многими известными людьми страны: Ральфом Уолдо Эмерсоном, Оливером Уэнделлом Холмсом, Лонгфелло, вдовой Авраама Линкольна, Луизой Мэй Элкотт, генералом Шерманом и Джефферсоном Дэвисом. Более того, он не только переписывался с ними, но и навещал некоторых из них во время своего отпуска. Этот жизненный опыт оказался для него поистине бесценным. Своим видом и своим честолюбием эти люди давали ему заряд огромной энергии, и свою дальнейшую жизнь он построил такой, какой она стала, во многом благодаря общению с ними. И все это, позволяю себе повторить еще раз, стало возможным потому, что он на практике применял те принципы, что мы обсуждаем сейчас.

Айзек Ф. Маркоссон, журналист, на счету которого сотни интервью с разными знаменитостями, утверждает, что многим людям не удастся произвести на других благоприятного впечатления, потому что они не умеют слушать. «Они настолько поглощены обдумыванием своей следующей реплики, что слушают другую сторону вполуха... Многие из именитых людей говорили мне, что предпочитают хороших слушателей хорошим рассказчикам, тем более что способность внимательно выслушивать другого является едва ли не самым редким качеством из всех позитивных человеческих качеств».

Хорошего слушателя ценят не только знаменитости, но и простые люди. Как однажды было сказано в «Ридерз Дайджест»: «Зачастую многие вызывают врача лишь для того, чтобы выговориться».

В самый тяжелый период Гражданской войны Линкольн обратился к своему старому другу в Спрингфилде, штат Иллинойс, с просьбой приехать в Вашингтон. По словам Линкольна, у него возникли кое-какие проблемы, которые неплохо было бы обсудить с ним. Тот прибыл в Белый Дом, и Линкольн несколько часов беседовал с ним о целесообразности выпуска воззвания, призывающего к освобождению рабов. Линкольн выдвинул все аргументы за и против этого решения, а потом зачитал письма и отрывки из газетных статей, одни из которых сурово осуждали его за то, что он вознамерился дать рабам свободу, а другие — за то, что это намерение так и осталось лишь намерением. После

многочасовой беседы Линкольн тепло распрощался с другом и отправил его обратно в Иллинойс, даже не спросив его мнения по обсуждаемому вопросу. Впрочем, обсуждения как такового не было, ибо Линкольн все время говорил один не умолкая. По всей вероятности, это помогло ему составить более четкое представление о затронутой проблеме. «После нашего разговора у него как будто гора с плеч свалилась», — вспоминает его собеседник. Линкольну не нужен был совет — ему нужен был внимательный, дружелюбный слушатель, перед которым можно было бы облегчить свою душу. Это то, чего все мы хотим, когда у нас неприятности. Этого часто хотят раздраженные покупатели, раздосадованные работники или обиженные друзья.

Одним из величайших слушателей в наше время был Зигмунд Фрейд. Вот как описывает манеру Фрейда выслушивать другого человека один из тех, кому довелось с ним встречаться: «Это потрясло меня настолько, что я буду всегда помнить об этом. Он обладал качествами, которых до него я ни у кого не встречал. И ни у кого я не наблюдал такого сосредоточенного внимания. Это было совсем не то, что называют «взглядом, просвечивающим насквозь». Нет, его глаза теплились добротой и участием. Голос звучал тихо и мягко. Он почти не жестикулировал. Но его внимание ко мне, к моим словам, его добрая оценка моих мыслей, даже если порою излагались они мною весьма неуклюже — это было просто непередаваемо. *Вы не представляете, что чувствует человек, когда его слушают таким образом.*»

Если вам нужно, чтобы люди сторонились вас, смеялись над вами у вас за спиной или даже презирали вас, этого очень просто добиться. Никогда не слушайте никого слишком долго. Рассказывайте о себе без остановки. Если вам нужно что-то сказать как раз в тот момент, когда говорит кто-то другой, нужно не ждать, пока он(а) закончит, а без лишних церемоний вклинить-ся в самую середину предложения.

Вы знаете людей, которые ведут себя именно так? Я, к несчастью, да, но больше всего меня огорчает то обстоятельство, что многие из них занимает заметное положение в нашем обществе.

Если сказать честно, я считаю их просто занудами — занудами, чье сознание испорчено чрезмерным эгоизмом и затуманено гипертрофированным чувством собственной значимости.

Люди, говорящие только о себе, и думают только о себе. «Те, кто думают только о себе, — говорит доктор Николас Мюррей Батлер, долгое время состоявший президентом Колумбийского университета, — являются безнадежно необразованными. И они

никогда не будут образованными, как бы хорошо они ни были натасканы по своей специальности».

Поэтому если вы страстно желаете стать хорошим собеседником, станьте внимательным слушателем. Чтобы заинтересовать других, проявите прежде интерес к ним. Задавайте людям вопросы, на которые им приятно отвечать. Поощряйте их на разговоры о себе и о своих достижениях.

Помните, что вашим собеседникам во сто раз интереснее они сами и их проблемы, нежели вы и ваши проблемы. Собственная зубная боль значит для человека больше, чем голод в далеком Китае, сгубивший миллион людей. Один-единственный фурункул на шее вызывает у человека большее беспокойство, чем сорок землетрясений где-нибудь в Африке. Помните об этом всякий раз, начиная беседу.

ПРИНЦИП 4-Й:

Будьте хорошим слушателем. Поощряйте других на разговор о них самих.

5. КАК ЗАИНТЕРЕСОВАТЬ ЛЮДЕЙ

Всякий, кому хоть раз довелось быть гостем Теодора Рузвельта, бывал ошеломлен широтой и разнообразием его познаний. Неважно, кем был его гость — ковбоем, политиком из Нью-Йорка или дипломатом. Рузвельт всегда знал, о чем вести разговор. Как ему это удавалось? Ответ прост: в ожидании того или иного визитера Рузвельт посвящал часть предыдущего вечера чтению книг по тем предметам, обсуждение которых наверняка могло бы заинтересовать завтрашнего гостя.

Ибо Рузвельт, как и любой другой лидер его масштаба, знал, что прямой путь к сердцу человека лежит через разговор о том, что ему особенно дорого.

Уильям Лайон Феллс, гениальный эссеист и профессор литературы в Йельском университете, усвоил этот урок очень рано.

«Когда мне было восемь лет и я поехал на уикенд в гости к моей тетушке Либби Линсли, которая жила в собственном доме в городе Стрэтфорд-на-Хаусатонике, — вспоминает он в своем эссе «О природе человека», — я встретил у нее человека средних лет, который завязал со мной беседу. В то время предметом моего восхищения были корабли, и оказалось, что мой собеседник знает уйму вещей о кораблях и очень интересно о них рассказывает. Когда он ушел, я места себе не находил от восторга. Вот это

человек! Каково же было мое удивление, когда тетя сообщила мне, что он юрист из Нью-Йорка, к кораблям никакого отношения не имеет и особого интереса никогда к ним не проявлял.

— Но почему тогда он все время говорил со мной о кораблях? — спросил я.

— Потому что он настоящий джентльмен. Он увидел, что тебе это интересно, и завел с тобой разговор об этом, чтобы тебе угодить. Он вел себя с тобой так, чтобы тебе это понравилось.

Эту тетушкину реплику, — добавляет Уильям Лайон Фелпс, — я не забывал никогда».

Сейчас, когда я пишу эту главу, у меня перед глазами лежит письмо от Эдварда Л. Чалифа, активиста бойскаутского движения.

«Однажды мне понадобилась помощь, — пишет он. — В Европе проводился большой слет бойскаутов, и я хотел, чтобы президент одной крупной американской корпорации выделил деньги на участие одного из моих мальчишек в этом слете.

К счастью, как раз перед тем, как отправиться к нему, я услышал историю о чеке в миллион долларов. Дело в том, что когда-то этот президент выписал чек на миллион долларов, а когда он был аннулирован, повесил его на стену в красивой рамке.

Поэтому первое, о чем я заговорил, оказавшись в его кабинете, был этот самый чек. Я спросил, нельзя ли его увидеть собственными глазами. Чек на миллион долларов! Я сказал ему, что не знаю никого, кто бы выписывал чеки на такую крупную сумму, и что собираюсь рассказать своим ребятам, что видел этот чек воочию.

Мой собеседник с удовольствием продемонстрировал мне чек в рамке; я выразил свое восхищение и попросил рассказать, с чего началась вся эта история с чеком».

Как видите, мистер Чалиф не стал начинать свой разговор с бойскаутов, слета в Европе и просьбы о выделении денег. Он начал с того, что было интересно хозяину кабинета. И чем же все закончилось? Вновь обратимся к письму мистера Чалифа:

«В разгар нашего разговора хозяин кабинета спросил:

— Кстати, что привело вас ко мне?

И я изложил ему свою просьбу. К моему величайшему удивлению, — продолжает мистер Чалиф, — он не только выделил мне ту сумму, что я просил, но даже существенно увеличил ее. Я рассчитывал отправить одного мальчика, но он дал денег на пятерых плюс меня самого, вручил мне аккредитив на тысячу долларов и сказал, что мы можем остаться в Европе на целых семь недель. Кроме того, он снабдил меня рекомендательными

письмами на имена президентов своих филиалов в европейских странах, а позже сам встретил нас в Париже и показал город. С тех пор он всегда проявляет к нам участие, устраивает на работу мальчишек из малоимущих семей и оказывает другую помощь.

А если бы мне тогда не посчастливилось узнать о том, что ему интересно? Я бы с ходу начал говорить о своих проблемах и вряд ли получил бы даже десятую часть того, что мне удалось получить в конечном итоге».

Ценный прием в деловых отношениях, не правда ли? Давайте посмотрим. Возьмем, к примеру, Генри Г. Даверной из нью-йоркской компании «Даверной и Сыновья» (оптовая торговля хлебобулочными изделиями).

Мистер Даверной пытался наладить поставки выпеченного хлеба в один нью-йоркский отель. В течение четырех лет он наносил еженедельные визиты управляющему отелю. Он посещал те же общественные мероприятия, что и управляющий. Он даже поселился в этом отеле сам — и все для того, чтобы наладить свой бизнес. И все безуспешно.

«Тогда, — сказал мистер Даверной, — изучив тонкости человеческих взаимоотношений, я решил сменить тактику. Я решил узнать, чем интересуется мой управляющий, чем его можно увлечь.

Мне удалось выяснить, что он являлся членом общества руководителей гостиничного бизнеса, которое именовалось «Гостеприимные Отели Америки». Более того, он так рьяно участвовал в его работе, что был выбран президентом этого общества, а также президентом международного общества «Гостеприимных Отелей». Он присутствовал на каждом собрании этого общества, где бы оно ни происходило.

И вот при следующей встрече я заговорил с ним о «Гостеприимных Отелях». И получил ответ. И что за ответ! Наверное, добрых полчаса он говорил только о «Гостеприимных Отелях», и его голос дрожал от восторга. Было ясно как день, что это общество для него не просто хобби, а страсть всей его жизни. Прежде чем я ушел от него, он «продал» мне членство в своей организации.

При этом я ни слова не сказал ему о своих хлебобулочных изделиях. Однако несколько дней спустя служащий его отеля позвонил мне и попросил подойти в отель с образцами и ценами.

— Не знаю, как вы уломали старика, — сказал служащий, — но только он решил брать хлеб у вас.

Вы только подумайте! Я осаждал его четыре года, пытаюсь навязаться в деловые партнеры — и мог бы осаждать еще де-

сать, если бы не догадался наконец узнать, чем он интересуется и о чем любит разговаривать».

Эдвард Э. Гарриман из Хагерстауна, штат Мериленд, по завершении военной службы решил поселиться в прекрасной Камберлендской долине. К несчастью, с работой в тех местах в то время было тяжело. Порасспросив немного местных жителей, он узнал, что несколько тамошних компаний либо принадлежали, либо контролировались неким Р.Дж. Фанкхаузером, бизнесменом-одиночкой, чье стремительное превращение из бедняка в нувориша заинтриговало мистера Гарримана. Однако он был известен еще и тем, что отказывался разговаривать со всеми, кто просил у него работу.

«Побеседовав кое с кем, — пишет мистер Гарриман, — я узнал, что основное, что его интересует — это деньги и власть. Поскольку от людей, подобных мне, его оберегала верная и непреклонная секретарша, я сначала изучил ее интересы и пристрастия и только после этого нанес неожиданный визит к ней в приемную. Она была сателлитом, пятнадцать лет назад выведенным на орбиту вокруг мистера Фанкхаузера. Когда я сказал ей, что у меня есть предложение для ее шефа, которое может означать для него финансовый и политический успех, она пришла в восторг. Я намекнул ей, что она тоже сможет принять участие в этом деле, и после этого она устроила мне встречу с мистером Фанкхаузером.

Я вошел в его впечатляюще огромный офис с намерением не просить его о работе напрямую. Он восседал за огромным резным столом.

— Что вы намерены сообщить мне, молодой человек? — прогремел он, и я ответил:

— Мистер Фанкхаузер, мне кажется, я могу помочь вам сделать деньги.

Он тут же выскочил из-за своего стола и усадил меня в большое кожаное кресло. Я изложил ему свои идеи и назвал необходимые условия их реализации, не забыв добавить, что если им суждено будет сбыться, они приведут его к личному успеху и еще больше поднимут его бизнес.

Р.Дж., как я стал называть его в дальнейшем, тут же принял меня на службу, где я проработал более двадцати лет. За это время я многократно поднимался по служебной лестнице, и вместе с моим служебным ростом развивалось и процветало наше предприятие».

Ведя разговор о том, что интересует вашего собеседника, вы играете на руку и себе, и ему. Ховард З.Херциг, лидер профсоюз-

за работников связи, всегда следует такому принципу. Когда его спросили, что дает ему этот принцип, мистер Херциг ответил, что всякий раз, чувствуя заинтересованность человека, которую тот испытывает от разговора с ним, он ощущает, как его жизнь становится ярче и богаче. Это то главное, что дает ему этот принцип.

ПРИНЦИП 5-Й:

Говорите о вещах, интересующих вашего собеседника.

6. КАК СРАЗУ ЖЕ РАСПОЛОЖИТЬ К СЕБЕ ЛЮДЕЙ

Я стоял в очереди на почте на углу Тридцать третьей Улицы и Восьмой Авеню, что в Нью-Йорке, чтобы отправить заказное письмо. Принимавший письма служащий выполнял свою работу с откровенной скукой — а он должен был взвесить конверт с письмом, поставить на нем штемпель, отсчитать сдачу, выписать квитанцию. И так изо дня в день, из года в год. И я сказал себе: «Сделай так, чтобы этот человек проникся расположением к тебе. Само собой, для этого ты должен сказать ему что-нибудь приятное, и не о себе, а о нем самом». И я спросил себя: «Что в нем есть такого, чем можно искренне восхищаться?» На такой вопрос обычно трудно ответить, когда дело касается незнакомых людей, но в данном случае ответ напрашивался сам собой. То, чем можно было восхищаться, прямо-таки бросалось в глаза. И пока он взвешивал мой конверт, я с восторгом в голосе произнес:

— Честное слово, мне хотелось бы иметь такую же шевелюру, как у вас!

Он испуганно поднял голову, но тут же его лицо расплылось в улыбке.

— Что вы, раньше мои волосы были куда лучше, — смущенно произнес он.

Я тут же заверил его, что все равно они остались по-настоящему замечательными, чем он был невероятно польщен. Мы перебросились еще парой слов, и последнее, что он сказал мне, было:

— Вообще, моей шевелюрой восхищаются многие.

Держу пари, в тот день наш почтовый служащий возвращался домой как на крыльях. Наверняка он рассказал об этом сво-

ей жене. Наверняка он не один раз подходил к зеркалу, смотрел на себя и повторял: «Да, шевелюра у меня что надо».

Когда однажды я рассказал эту историю перед своей аудиторией, кто-то из зала спросил: «А чего вы вообще хотели от него?»

Подумать только: «Чего вы хотели от него?»! Чего я хотел от него!!!

Если мы до такой жуткой степени поглощены лишь собой, что не считаем нужным излучать вокруг себя радость и говорить людям приятные вещи без какой-либо корысти для себя — если наши души сморщились до размера кислого яблочка, то мы более чем заслуживаем того, чтобы от нас отвернулась удача, и очень вероятно, что так оно и будет.

В общем-то да, я действительно кое-чего хотел (и получил) от этого парня с почты. То, чего я хотел, не имеет цены. Это — чувство того, что я доставил ему удовольствие, не ожидая того же самого от него. Такое чувство надолго задерживается в вашей памяти и согревает вам душу спустя еще долгое время после породившего его события.

Есть один закон человеческого поведения, имеющий универсальную значимость. Если мы будем исполнять этот закон, мы почти всегда будем застрахованы от неприятностей. Более того, этот закон (опять же, если мы будем исполнять его) позволит нам обрести бесчисленных друзей и непреходящее счастье. Но стоит нам только нарушить этот закон, как в тот же самый миг мы окажемся в потоке неприятностей. Этот закон гласит: **ВСЕГДА ДАВАЙ ЛЮДЯМ ПОЧУВСТВОВАТЬ ИХ ЗНАЧИМОСТЬ.** Джон Дьюи, как мы уже отмечали, считает, что желание ощутить себя значительной личностью является самым глубоким побуждением человеческой природы; а Уильям Джеймс говорит: «Важнейшая черта человеческой природы заключается в том, что человек жаждет признания своей ценности». Опять же, как я уже говорил, это побуждение отличает нас от животных. Благодаря этому побуждению мы живем в цивилизованном мире, а не в пещерах.

В течение тысячелетий философы изучали правила человеческих взаимоотношений, но в результате вывели всего одну важную заповедь. Она не нова. Она стара как сам мир. Две с половиной тысячи лет тому назад ее преподносил своим последователям Заратустра. Две тысячи четыреста лет назад в Китае этому учил Конфуций. Лао-Цзы, основатель даосизма, преподавал ее своим ученикам в долине Хань. Эту истину проповедовал Будда на священных берегах Ганга за пять столетий до Христа, а еще за тысячу лет до него она была записана в святых книгах инду-

изма. Девятнадцать столетий назад она прозвучала из уст Христа среди камней Иудеи. Иисус облачил эту заповедь в одно предложение, сгустил в одну мысль — которая стала, возможно, самым важным в мире правилом: «Обходишь с другими так, как ты хочешь, чтобы они обходились с тобой».

Вы хотите получить одобрение от тех, с кем входите в общение. Вы хотите, чтобы вас оценили по достоинству. Вы хотите чувствовать собственную значимость в своем микромире. Вы не хотите выслушивать дешевую неискреннюю лесть, но жаждете услышать высокую оценку, которая была бы объективной. Вы хотите, чтобы ваши друзья и партнеры «от всего сердца оценили ваши достоинства и не поскупились на похвалу», если выражаться словами Чарльза Шваба. Этого хочет каждый из нас.

В таком случае, будем придерживаться этой заповеди и поступать с другими так же, как мы хотим, чтобы они поступали с нами.

Как? Когда? Где? Ответ: всюду и всегда.

Дэвид Г. Смит из О'Клэр, штат Висконсин, однажды рассказал своим товарищам по курсам о деликатной ситуации, перед лицом которой он оказался, когда его попросили проконтролировать работу киоска по продаже прохладительных напитков на время благотворительного концерта.

«Вечером, когда должен был состояться концерт, я прибыл в парк и увидел рядом с киоском двух пожилых женщин, прямо скажем, в дурном расположении духа. Видимо, каждая из них видела себя потенциальной хозяйкой киоска. Пока я стоял, глядя на них и раздумывая над тем, что же делать дальше, ко мне подошла дама из спонсорского комитета и вручила мне кассу. Затем она представила мне стоявших у стойки женщин как Розу и Джейн, сказала, что они будут моими помощницами, и удалилась.

Воцарилась мертвая тишина. Сознывая, что касса является в данном случае символом начальственного положения, я передал ее Розе и объяснил, что с деньгами я всегда обращался неаккуратно и потому мне будет гораздо спокойнее, если с ними будет иметь дело она.

После этого я предложил Джейн показать двум подросткам, которых отрядили к нам разливать напитки, как работает установка по розливу содовой воды, и вообще последить за их работой в этот вечер.

Весь вечер прошел как по нотам: Роза рассчитывалась с клиентами, Джейн наблюдала за ребятами, а я с удовольствием слушал концерт».

Не нужно ждать, когда вас назначат послом во Франции или, скажем, председателем какого-нибудь жилищного комитета, чтобы лишь тогда начать исповедывать философию доброго отношения к людям. Вы можете заставить ее работать на вас ежедневно, и результаты будут просто магическими.

Если, к примеру, официантка приносит вам картофельное пюре вместо заказанного вами картофеля-фри по-французски, скажите ей: «Простите, что доставляю вам лишние хлопоты, но я бы предпочел фри по-французски.» Она скорее всего ответит: «О, никаких хлопот, поверьте» и выполнит ваш заказ, потому что вы проявили уважение при общении с ней.

Такие короткие фразы, как «Простите за беспокойство», «Не были бы вы так любезны...», «Будьте добры», «Вы не будете против, если...», «Благодарю вас», имеют свойство сглаживать острые углы, на которые мы то и дело натываемся в ходе повседневной жизни — не говоря уже о том, что они свидетельствуют о хорошем воспитании того, кто их произносит.

Возьмем другую иллюстрацию — романы Холла Кейна «Христианин», «Судья на острове Мэн», «Человек с острова Мэн» и другие. В начале нашего столетия они были бестселлерами. Ими зачитывались многие миллионы людей. Автор был сыном простого кузнеца и закончил всего восемь классов средней школы. И тем не менее он умер самым богатым литератором своего времени.

Его история вкратце такова: он любил сонеты и баллады и запоем читал стихи Данте Габриэля Россетти. Он даже написал труд, в котором расточал похвалы достижениям Россетти в сфере художественного слова, и отправил экземпляр самому Россетти.

Тот пришел в восторг. Ход его мыслей скорее всего был следующим: «Если молодого человека так воодушевляют мои способности, то он и сам наверняка очень талантлив». И Россетти приглашает Холла Кейна к себе в Лондон и делает его своим секретарем. Это явилось крутым поворотом в жизни Кейна — работая секретарем у Россетти, он ежедневно сталкивался с известными литераторами того времени. Советы, которые они давали ему, и искреннее участие, которое они проявляли в его продвижении на литературном поприще, помогли ему в конце концов занять одну из высочайших точек на писательском небосклоне.

Его обиталище на острове Мэн, замок Гриба, стал Меккой для туристов со всех концов мира, он оставил после себя многомиллионное состояние. В то же время, кто знает — может быть, он так бы и остался на всю жизнь бедным и неизвестным, не

напиши он в свое время восторженного эссе в адрес знаменитого поэта.

Такова магическая сила искренних, идущих от всего сердца слов, которыми мы оцениваем другого человека.

Россетти считал себя значительной личностью, и в этом не было ничего странного. Так думает о себе каждый или почти каждый.

Жизнь многих людей могла бы радикально измениться, если бы кто-нибудь помог им ощутить свою значимость. Рональд Дж. Роулэнд, который читает наши курсы в Калифорнии, преподает также искусства и ремесла. Он написал нам о своем ученике по имени Крис, который занимался на начальном курсе обучения ремеслам:

Крис очень спокойный и скромный паренек, но ему недостает уверенности в себе, и потому на занятиях ему зачастую не уделяют того внимания, которого он заслуживает. Я веду также класс с повышенным уровнем подготовки, и в нашем учебном заведении он считается чем-то вроде привилегированного. Попасть туда довольно непросто.

В среду Крис усердно трудился за своим столом. Глядя на него, я буквально почувствовал огонь, пылающий у него в груди. Я спросил его, не хочет ли он заниматься в моем «продвинутом» классе. Я просто не в силах описать словами выражение его лица, когда он услышал, что я предлагаю ему. Этот 14-летний парень едва сдерживал слезы.

— Кто, я? Правда, мистер Роулэнд? Вы считаете, что я так хорошо успеваю?

— Да, Крис, ты способный парень.

После этого я тут же отошел от него, потому что сам готов был пустить слезу. К концу урока мы оба успокоились, и когда Крис подошел к моему столу, мне показалось, что он вырос сразу на два дюйма.

— Спасибо вам, мистер Роулэнд, — сказал он уверенным, твердым голосом.

Крис преподавал мне урок, который я никогда не забуду — всем нам свойственно глубокое желание почувствовать свою значимость. Чтобы никогда не забывать об этом, я повесил в своем классе транспарант с надписью «ТЫ — ЗНАЧИМАЯ ЛИЧНОСТЬ».

Он висит так, чтобы его видели все, и я в том числе, ибо, будучи учителем, я не должен забывать о том, что каждый ученик, приходящий ко мне на занятия, является по-настоящему значимой личностью.

Почти каждый человек — и это правда без прикрас — при встрече с вами обязательно будет считать, что он в чем-то вас превосходит. И потому лучшим способом отыскать путь к его сердцу будет дать ему понять, что вы совершенно искренне признаёте его личностную значимость.

Помните, что говорил Эмерсон? «Каждый из встреченных мною людей в чем-то меня превосходит. И я учусь у него этому».

Самое же печальное состоит в том, что зачастую как раз те, кто имеет меньше всего оснований чувствовать себя значимой личностью, пытаются обратить на себя внимание своей нескромной и высокомерной манерой поведения. Это не может не производить отталкивающего впечатления. Как сказал Шекспир:

...о гордый, гордый человек,
Сколь важную же из себя он корчит птицу,
...забыв о небесах,
Такие он выкидывает трюки,
Что заставляет ангелов рыдать.

А сейчас я хочу рассказать вам, с каким большим успехом применяли эти принципы бизнесмены, посещавшие мои курсы. Возьмем случай с мистером Р. из Коннектикута (он просил не называть своего полного имени). Вскоре после начала посещения наших курсов он с женой поехал в Лонг-Айленд навестить своих родственников. Сначала жена принялась беседовать с одной из своих старых тетушек, а затем бросила ее и включилась в разговор с более молодыми родственниками. Поскольку через несколько дней ему предстояло публичное выступление на тему «Достойная искренняя оценка как принцип общения с людьми», он подумал, что создавшаяся ситуация может оказаться для него в этом отношении ценным опытом. Раздумывая, чем можно было бы восхититься в разговоре со старой леди, он окинул взглядом обстановку дома.

— Этот дом построили около 1890 года, не так ли? — спросил он.

— Да, — ответила хозяйка, — именно в том году он был построен.

— Он напомнил мне дом, в котором я родился, — сказал он.
— Прекрасный дом. Сработан на совесть. Просторный. Такие дома строили только в те времена. Сейчас таких уже не строят.

— Совершенно с вами согласна, — кивнула старая дама. — В наше время молодым людям, кажется, все равно, где жить. Их не интересуют хорошие дома — им подавай небольшую квартиру,

чтобы в любой момент можно было выглянуть из окна и полюбоваться на свой ненаглядный автомобиль. А это... Не дом, а мечта. — И ее голос задрожал от нахлынувших на нее воспоминаний. — Этот дом построен с любовью. Мы с мужем мечтали о нем не один год, пока нам удалось его построить. Мы не обращались к архитектору, вся планировка здесь наша собственная.

И она провела мистера Р. по всему дому. Он не устал от всего сердца восхищаться старинными вещами, любовно собранными хозяйкой дома во время ее путешествий: чайным набором из Англии, веджвудским фарфором, французской спальней и гостиной мебелью, итальянской живописью, шелковыми порттьерами, некогда висевшими в одном из французских замков.

Когда экскурсия по дому была закончена, она повела его в гараж. Здесь на подставках стоял «Паккард» в таком состоянии, будто он только что сошел с конвейера.

— Эту машину муж купил для меня незадолго до своей кончины, — тихо сказала она. — С тех пор, как он умер, я ни разу не ездила на ней. Прошу вас, возьмите ее себе. Вы умеете ценить хорошие вещи, и я хотела бы, чтобы вы стали ее хозяином.

— Право, тетушка, вы меня просто ошеломили, — ответил он. — Разумеется, я ценю вашу щедрость, но принять от вас в дар этот автомобиль просто не могу. Я ведь вам даже не родственник. К тому же у меня есть своя новая машина, а у вас множество родственников, которым этот «Паккард» будет отнюдь не лишним.

— Родственники! — фыркнула она. — Они спят и видят, когда я умру, чтобы забрать себе эту машину. Но они ее от меня не дождутся.

— Ну если не хотите отдавать ее родственникам, то продайте, — предложил он.

— Да ни за что! — воскликнула она. — Продать ее, чтобы потом видеть, как на ней ездят чужие люди — на машине, которую мне купил муж? О продаже не может быть и речи. Я отдаю ее вам. Вы умеете ценить хорошие вещи.

Как он ни отнекивался, ему пришлось принять от нее этот дар. Он почувствовал, что его отказ может ее сильно обидеть.

Эта женщина, которая в одиночестве доживала свой век в большом доме в окружении чайных наборов, фарфоровых сервизов и воспоминаний об ушедших временах, как никто нуждалась во внимании к себе. Когда-то она была молода, прекрасна и окружена вниманием и заботой. Они с мужем построили этот дом, в который вложили всю свою любовь друг к другу, и собирали в нем привезенные из Европы сервизы, картины и мебель,

чтобы украсить его. Сейчас все это было в прошлом, и ей как воздух было необходимо простое человеческое тепло и пусть небольшое, но искреннее внимание к себе. Но ни от кого она не видела ни тепла, ни внимания. И когда вдруг нашелся человек, который оделил ее вниманием и теплом своей души, вся копившаяся в ее душе благодарность выплеснулась наружу, и она не колеблясь предложила этому человеку принять в дар столь дорогой ее сердцу «Паккард».

А сейчас рассмотрим другой случай, о котором рассказывает Дональд М. Мак-Махон, суперинтендент и ландшафтный архитектор в питомнике «Льюис и Валентайн» в городе Рай, штат Нью-Йорк.

«Вскоре после того, как я стал посещать семинар «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей», я взялся за разработку ландшафта поместья для одного известного судьи. Владелец пришел ко мне, чтобы дать кое-какие инструкции относительно того, где бы ему хотелось разместить посадки рододендронов и азалий.

Я сказал ему:

— Господин судья, у вас замечательное хобби. Я не устаю восхищаться вашими замечательными собаками. Вы наверняка каждый год выигрываете первый приз на шоу в Мэдисон Сквер Гарден.

Мое замечание произвело прямо-таки потрясающий эффект.

— Да, — ответил судья. — Мне ужасно нравится возиться с моими собачками. Не хотите ли взглянуть на мой питомник?

Почти час мы провели на питомнике, где он демонстрировал мне своих любимцев и завоеванные ими призы. Он даже достал родословные и принялся объяснять мне принципы скрещивания линий крови для улучшения таких качеств у собак, как экстерьер и сообразительность.

В конце беседы он повернулся ко мне и спросил:

— У вас есть маленькие дети?

— Да, у меня сын, — ответил я.

— А он не просит у вас щеночка?

— Да, он бы очень обрадовался такому подарку.

— В таком случае подарите ему одного из моих, — предложил судья.

Он принялся было объяснять мне, как нужно выкармливать щенка, но вдруг сделал паузу, после которой сказал:

— Вы все равно не запомните всего полностью, так что давайте лучше я вам это запишу на бумаге.

С этими словами судья направился в дом, распечатал родословную и инструкции по выкармливанию, после чего вручил мне

ценка, стоившего несколько сот долларов и один час пятнадцать минут его драгоценного времени. И все потому, что я выразил свое сердечное восхищение его любимым занятием и достижениями, коих ему удалось добиться».

Джордж Истмен из фирмы «Кодак» изобрел прозрачную пленку, благодаря которой стало возможно появление кинематографа. Он скопил в общей сложности сто миллионов долларов и стал одним из самых знаменитых бизнесменов в мире. И при всем при том он нуждался в повседневной признании ценности своей личности ничуть не меньше, чем нуждаемся в этом мы с вами.

Например, когда Истмен строил «Музыкальную школу Истмена», а также Килборн-Холл в Рочестере, Джеймс Адамсон, в то время президент нью-йоркской компании «Супериор Ситинг», задумал получить заказ на театральные кресла для этих зданий. Позвонив архитектору, мистер Адамсон договорился через него о встрече с мистером Истменом в Рочестере.

Когда Адамсон приехал в Рочестер, архитектор сказал:

— Я знаю, что вы хотите получить этот заказ, но хочу сразу предупредить — если вы отнимете у Джорджа Истмена больше пяти минут его времени, не видать вам этого заказа как своих ушей. У него все расписано буквально по секундам. Он очень занятой человек. Так что излагайте свою просьбу как можно быстрее и сразу же уходите.

Именно это и собирался сделать Адамсон.

Оказавшись в кабинете, он увидел мистера Истмена, склонившегося над кипой бумаг на своем столе. Он поднял голову, снял очки, и, подойдя к архитектору и мистеру Адамсону, сказал:

— Доброе утро, джентльмены. Что вам угодно?

Архитектор представил их друг другу, после чего Адамсон сказал:

— Все то время, что я ожидал, когда вы меня примете, мистер Истмен, я рассматривал ваш офис и, честно говоря, не мог сдержать восхищения. Я бы и сам не отказался работать в таком помещении. Видите ли, моя фирма как раз занимается внутренней отделкой помещений, и я говорю как специалист — отделка вашего офиса заслуживает самой высокой оценки.

— Вы напомнили мне о том, — сказал Джордж Истмен, — о чем я начал уже было забывать. Действительно, прекрасная работа. Первое время я тоже не уставал ею восхищаться. Но когда приходишь сюда каждый день и голова у тебя забита десятками разных вещей, то постепенно становится не до того, чтобы любоваться интерьером.

Адамсон провел рукой по панели на стене.

— Английский дуб, не так ли? Сразу видно по текстуре, у итальянского она другая.

— Да, — ответил Истмен. — Привезен из Англии. Мне его посоветовал выбрать мой друг, он как раз специализируется на тонкой обработке дерева.

После этого Истмен подробно показал ему комнату, с комментариями по поводу ее пропорций, цветовой гаммы, ручной резьбы по дереву и других эффектов, которые были задуманы и исполнены по его инициативе.

Проходя мимо окна, Джордж Истмен задержался у него и указал на здания нескольких учреждений, которые помогали ему приносить пользу человечеству: Рочестерский университет, Главный госпиталь, Гомеопатический госпиталь, Дом Приюта, Детская больница. Адамсон тепло поздравил его и выразил восхищение тем, как его собеседник использует свое немалое богатство для облегчения человеческих страданий. Джордж Истмен тем временем открыл стеклянный футляр и достал из него свой самый первый фотоаппарат — изобретение, купленное им у одного англичанина.

Адамсон задал ему вопрос о его первых шагах в бизнесе, и мистер Истмен начал с самого детства, которое у него выдалась нелегким. Они жили бедно, особенно после того, как умер его отец. Мать занималась уборкой меблированных комнат, а он трудился клерком в страховой компании. Призрак бедности преследовал его день и ночь, и он сказал себе, что должен заработать денег столько, чтобы освободить от работы мать. Адамсон задавал ему вопрос за вопросом и внимательно выслушивал ответы о том, как его собеседник занимался экспериментами с сухими фотопластинами, как днями и ночами работал у себя в офисе, засыпая только в том случае, если вместо него работали химические реагенты.

Джеймса Адамсона проводили в кабинет Истмена в 10.15 с предупреждением о том, чтобы он не вздумал отнимать у хозяина кабинета больше пяти минут; но вот прошел час, прошел другой, а они все еще продолжали беседовать.

Наконец Джордж Истмен повернулся к Адамсону и сказал:

— В последний мой приезд в Японию я купил несколько стульев себе в дом. Летом я выставил их на солнце, и на них стала шелушиться краска. Я купил краску и перекрасил их сам. Не могли бы вы посмотреть, как у меня это получилось? Ну и замечательно. В таком случае приглашаю вас пообедать у меня, и как раз посмотрите мою работу.

После обеда Истмен показал Адамсону купленные им в Японии стулья.

Они стоили не больше десятка долларов, но мультимиллионер Джордж Истмен был ужасно горд тем обстоятельством, что покрасил их сам.

Стоимость заказа на театральные кресла составила более 90 тысяч долларов. Как вы думаете, кто получил этот заказ — Джеймс Адамсон или его конкуренты?

С того времени и до самой смерти Джорджа Истмена он и Джеймс Адамсон оставались близкими друзьями.

Клод Марэ, владелец ресторана в Руане, Франция, благодаря этому принципу смог удержать своим заведением нужного работника. Эта женщина работала у него уже пять лет и была связующим звеном между ним и персоналом из двадцати одного человека. Получив от нее письмо, где она сообщала о своем намерении уйти из его ресторана, он был просто шокирован.

«Я был крайне удивлен и раздосадован, — говорит мсье Марэ, — потому что был уверен, что хорошо относился к ней и платил ей хорошие деньги. Возможно, поскольку она была для меня не только работником, но и другом, я воспринимал ее работу в моем ресторане как что-то само собой разумеющееся и, наверное, бывал порою к ней более строг, чем к другим работникам.

Конечно, я не мог отпустить ее, не выслушав объяснений по этому поводу. Я отвел ее в сторону и сказал:

— Палетта, ты должна понять, что я не могу так взять и отпустить тебя. Ты много значишь для меня и для моего ресторана, и без тебя ресторану будет так же трудно, как без меня самого.

Это же самое я повторил перед всем персоналом. Потом я пригласил ее к себе домой и повторил ей сказанное в ресторане перед своей семьей.

Палетта забрала свое заявление об уходе, и сегодня я могу рассчитывать на нее как никогда. Она абсолютно надежна во всех отношениях, и я как могу поддерживаю это ее качество, постоянно напоминая ей, как важна для меня и для всего ресторана ее работа».

«Говорите с людьми о них самих, — сказал Дизраэли, один из искуснейших политиков, когда-либо управлявших Британией. — Говорите с людьми о них самих, и они будут слушать вас часами».

ПРИНЦИП 6-Й:

Давайте людям почувствовать их собственную значимость — и делайте это искренне.

РЕЗЮМЕ:

ШЕСТЬ СПОСОБОВ ПОНРАВИТЬСЯ ЛЮДЯМ

ПРИНЦИП 1:

Проявляйте искренний интерес к другим людям.

ПРИНЦИП 2:

Улыбайтесь.

ПРИНЦИП 3:

Помните, что в любом языке нет для человека звука значительнее и приятнее, чем звук собственного имени.

ПРИНЦИП 4:

Будьте хорошим слушателем. Поощряйте других на разговор о них самих.

ПРИНЦИП 5:

Говорите о вещах, интересующих вашего собеседника.

ПРИНЦИП 6:

Давайте людям почувствовать их собственную значимость — и делайте это искренне.

ЧАСТЬ 3: Как склонить человека мыслить так же, как мыслите вы

1. НЕЛЬЗЯ ПОБЕДИТЬ В СПОРЕ

Вскоре после окончания первой мировой войны мне был преподан бесценный урок, и случилось это в Лондоне. В то время я работал менеджером у сэра Росса Смита. В войну сэр Росс был австралийским асом в Палестине, и почти сразу же после заключения мира он потряс общественность, за тридцать дней облетев половину земного шара. До него еще никто не решался на такой перелет. Это была настоящая сенсация. Австралийское правительство наградило его премией в пятьдесят тысяч долларов, король Англии пожаловал ему дворянский титул. Еще долгое время спустя после его героического перелета имя Росса Смита оставалось у всех на устах, и он, без преувеличения, был тогда самым популярным человеком в Англии и странах Содружества. И вот однажды я попал на банкет в честь сэра Росса. За ужином мой сосед по столу рассказал мне какую-то смешную историю, в которой обыгрывалась цитата «Есть божество, ведущее нас к цели, какой бы путь ни избирали мы».

Мой собеседник не только процитировал это изречение, но и назвал источник — Библию. Я знал, что он неправ. Я знал это точно. У меня не было ни малейшего сомнения на этот счет. И потому, подогреваемый сознанием собственной значимости и желанием показать свое превосходство перед собеседником, я взял на себя совершенно ненужную смелость поправить его. Он взвился на дыбы:

— Что? Из Шекспира? Не может быть! Чепуха! Это слова из Библии, и я знаю это точно.

Мой оппонент сидел справа от меня, а слева находился мой старый друг Фрэнк Гэммонд, который посвятил многие годы своей жизни изучению Шекспира. И мы с оппонентом попросили его разрешить наш спор. Гэммонд прослушал цитату, толкнул меня под столом ногой и сказал:

— Дейл, ты ошибаешься. Этот джентльмен совершенно прав — цитата взята из Библии.

Уже возвращаясь вместе с ним домой, я сказал:

— Фрэнк, что такое? Ты же лучше меня знаешь, что это слова Шекспира.

— Разумеется, — откликнулся он. — «Гамлет», акт 5, сцена 2. Но что из того? Нас пригласили на праздничный ужин, дорогой Дейл, а не на диспут. Зачем обязательно доказывать человеку его неправоту? Можно подумать, что этим ты сможешь расположить его к себе. Не надо ставить его в неловкое положение. Он же не спрашивал у тебя твоего мнения, оно ему было просто не нужно. Зачем же в таком случае ввязываться в спор? Лучше обходить острые углы, чем наткнуться на них.

Этот урок, преподанный мне моим старым другом, я никогда не забуду. Ведь тогда в неловкое положение я поставил и его самого, а не только любителя библейских цитат. А мог бы избежать этого, если бы не затеял того ненужного спора.

Урок пошел мне на пользу, и я перестал быть тем заядлым спорщиком, каким был до того. Еще будучи подростком, я готов был спорить о чем угодно со своим братом. В колледже я изучал логику и риторику и участвовал в состязаниях по дебатам. Мне нравилось быть в центре внимания. Затем я преподавал риторику в Нью-Йорке и даже однажды (стыдно признаться) имел сильное желание написать книгу по этому предмету. Таким образом, у меня была возможность выслушивать тысячи споров, участвовать в них и наблюдать их воздействие на несогласные стороны. На основании своего опыта в этой области я пришел к выводу, что в подлунном мире есть один единственный способ извлечь максимальную пользу из спора — избежать участия в нем. Избегайте споров, подобно тому, как вы избегаете гремучих змей и землетрясений.

В девяти случаях из десяти спор заканчивается тем, что его участники проникаются еще большей уверенностью в собственной правоте.

Нельзя победить в споре. Нельзя, потому что проиграв его, вы оказываетесь побежденным; и выиграв его, тоже проигрываете. Почему? Представьте, что вы выслушиваете аргументы своего оппонента и отвечаете на них, не оставляя от этих аргументов камня на камне и тем самым выставляя оппонента как человека *non compos mentis**

Что дальше? Вы ощущаете себя на седьмом небе. А он? Он чувствует себя не лучшим образом — благодаря вам. Вы задели его гордость. Ваш триумф вызовет у него отрицательные эмоции, и...

* не в здравом рассудке (лат.) — примеч.перев..

Докажут пусть мою неправоту друзья —
Все ж при своем всегда останусь мненья я.

Много лет назад мои курсы стал посещать Патрик О'Хэйр. Человек он был малообразованный, но как любил поспорить по всякому пустяку! Раньше он был шофером, а на мои курсы его привела надежда, что мои уроки помогут ему в дальнейшем успешно продавать грузовые машины, с чем у него тогда были большие проблемы. Порасспросив его немного, я выяснил, что он вязывался в споры со всеми, в том числе с теми, кому намеревался продавать свои грузовики. Вместо того, чтобы располагать их к себе, он тем самым настраивал их против себя. Стоило лишь потенциальному партнеру хоть слово сказать против его машин, как глаза у Патрика буквально наливались кровью и он принимал такой вид, будто вот-вот готов вцепиться человеку в глотку. Неудивительно, что победившей стороной в таких спорах обычно бывал он сам. Как он признался мне позже:

— Я часто выходил из офиса со словами: «Ну, здорово я отбрил этого типа!» Отбрить-то я отбрил, а вот продать ему ничего не смог.

Поэтому первая проблема, которая возникла у меня в связи с Патриком О'Хэйром, состояла не в том, чтобы научить его разговаривать. Моей первоочередной задачей было приучить его воздерживаться от разговоров и избегать словесных поединков.

Впоследствии Патрик О'Хэйр стал одним из самых блестящих продавцов нью-йоркской компании «Уайт Мотор». Как ему это удалось? Вот что рассказывает он сам: «Если сегодня я захожу в контору покупателя и слышу от него:

— Что? Машины от «Уайт Мотор»? А что в них хорошего? Лучше я куплю у «Компании-Как-Ее-Там», чем у вас! — я отвечаю:

— Верно, у «Компании-Как-Ее-Там» хорошие грузовики. Вы не прогадаете, купив машины у них. Это очень хорошая компания, и люди на ней работают прекрасные.

После этого мой собеседник просто не находит слов. Я не даю повода для спора. Если он говорит, что лучше «Компании-Как-Ее-Там» в нашем бизнесе никого нет и я целиком и полностью согласен с ним, ему только и остается, что остановиться. Нельзя же целый день твердить «Они лучшие» и слушать, как я поддакиваю ему. После того, как мы пришли к единому мнению о несомненных достоинствах грузовиков «Компании-Как-Ее-

Там», я завожу разговор о достоинствах грузовиков компании «Уайт Мотор».

Было время, когда пренебрежительное замечание о машинах нашей компании приводило меня в неописуемый гнев, и лицо у меня становилось розовым, красным, а затем багровым. Я бросался в спор, доказывая никчемность «Компании-Как-Ее-Там» и ее грузовиков. И чем яростнее я нападал на конкурента, тем яростнее защищал ее мой потенциальный клиент, и чем яростнее он ее защищал, тем больше склонялся к мнению, что закупать грузовые машины нужно у «Компании-Как-Ее-Там», а не у меня.

Сейчас, оглядываясь назад, я удивляюсь, как мне вообще удалось порою что-то кому-то продать. Я потратил годы своей жизни на споры и склоки. Сейчас я держу рот на замке, и это здорово мне помогает».

Как любил говорить мудрый Бен Франклин:

Споря, возражая и противореча, вы иногда можете добиться победы; но это будет победа вашего противника, потому что в споре вы никогда не обретете доброго отношения к себе с его стороны.

Так что просчитайте все для себя сами. Что для вас важнее — теоретическая, театральная победа или хорошее отношение к себе? Нечасто удастся добиться и того, и другого сразу.

Бостонская «Транскрипт» опубликовала как-то раз любительские стишки, которые перекликаются с темой нашей беседы:

Здесь покоится прах дорогого Мишеля Бенту —
Он пал жертвою спора, защищая свою правоту.
Он в словесных боях бывал тверже десятка кремней
Но что толку, коль он ушел в царство теней?

Вы можете быть правы, сто раз правы в споре, но если вы поставите себе задачу изменить чужое мнение, вы все равно потерпите полное фиаско.

Фредерик С. Парсонс, консультант по подходящему налогу, однажды в течение часа спорил и пререкался с правительственным налоговым инспектором: дело касалось суммы в девять тысяч долларов. Мистер Парсонс заверял инспектора, что означенные девять тысяч являются в действительности безнадежным долгом, который вряд ли когда-либо будет взыскан, и потому не должны облагаться налогом.

— Велика важность — безнадежный долг! — отвечал инспектор. — Он тоже должен облагаться налогом.

«Инспектор был холоден, высокомерен и непробиваем, — вспоминал Парсонс, излагая эту историю перед нашими слушателями. — Факты, доводы — все уходило как в песок... Чем дольше мы спорили, тем непроходимее он становился. И я решил прекратить спор, сменить тему разговора и дать ему понять, что он чего-то стоит в моих глазах. Я сказал:

— Наверное, мой вопрос незначителен по сравнению с теми действительно важными и трудными решениями, которые вам приходится принимать. Пожалуй, я сам разберусь с ним. Но для этого мне придется проштудировать немало книг. Вот если бы у меня были такие же знания и такой же опыт, как у вас! Иногда я даже думаю: хорошо бы поработать на том же месте, что и вы — я бы тогда многому научился.

Говоря все это, я ни капли не лицемерил. Инспектор выпрямился в своем кресле, откинулся на спинку и заговорил о своей работе. Его рассказ был долгим. Он рассказывал о хитрых мошенниках, которых ему удалось разоблачить. Затем его голос потеплел — он принялся говорить о своих детях. Когда мы расставались, он пообещал рассмотреть мой вопрос поподробнее и сообщить о своем решении через несколько дней.

Через три дня он позвонил мне в офис и сказал, что решил оставить мою налоговую декларацию в том виде, в каком она была подана мною».

Налоговый инспектор проявил одну из самых распространенных человеческих слабостей: ему хотелось почувствовать себя значительной личностью — и пока они спорили с мистером Парсонсом, он наслаждался этим чувством, поскольку был хозяином положения. Но как только собеседник признал его значимость и спор прекратился, инспектор перестал отстаивать свое «Я» и предстал обычным и даже приятным человеком.

Будда сказал: «Ненависть никогда не заканчивается ненавистью, но всегда любовью», и непонимание друг другом людей никогда не должно закончиться спором, но всегда тактичным, дипломатичным примирением и искренним желанием понять точку зрения другого человека.

Однажды Линкольн отчитал молодого офицера за то, что тот вступил в жаркую словесную стычку со своим сослуживцем. «Если человек намерен добиться для себя как можно большего, — сказал тогда Линкольн, — он не будет расточать себя на мелкие стычки. Тем более он не может позволить себе того, что неизбежно проистекает из таких стычек — проявления своего

гнева, потери самообладания. Лучше уступить тропинку собаке, нежели быть покусанным ею в попытках доказать ей свою правоту. Ибо даже если собаку потом убить, укус от этого не заживет».

В статье «Отрывки и кусочки», опубликованной издательством «Economic Press», Фэйрфилд, штат Нью-Джерси, дается несколько советов о том, как не дать несогласию перерасти в спор:

Да здравствует несогласие. Помните, лозунг: «Если два партнера всегда согласны друг с другом, в одном из них нет необходимости». Если вам не пришло в голову обдумать что-то, будьте благодарны за то, что вам подсказали обратить на это внимание. Возможно, такого рода несогласие поможет вам вовремя поправиться, не доведя дело до серьезной ошибки.

Не доверяйте первому инстинктивному впечатлению. Первой нашей естественной реакцией на неблагоприятную ситуацию является самозащита. Будьте внимательны и осторожны. Держитесь спокойно и остерегайтесь своей первой реакции. Она скорее всего покажет вас с наиболее невыгодной стороны, чем наоборот.

Контролируйте свое настроение. Помните, что значимость человека можно определить по тому, насколько легко его разозлить.

Сначала выслушайте. Дайте своему оппоненту возможность высказаться. Дайте ему закончить свою речь. Не протестуйте, не прерывайте, не спорьте — это только возводит новые барьеры. Старайтесь строить мосты взаимопонимания, а не возводить барьеры недопонимания.

Ищите, с чем можно согласиться. Выслушав противную сторону, тут же выделите для себя отдельные пункты или разделы его выступления, с которыми вы согласны.

Будьте честны. Также выделите для себя пункты (разделы), с которыми вы не согласны, и честно скажите об этом своему оппоненту. Извинитесь за свои ошибки. Это подействует на оппонента обезоруживающе и существенно умерит его «защитный» пыл.

Обещайте своему оппоненту, что обдумаете и тщательно проработаете его идеи. И обещайте с искренним намерением сделать это. Может оказаться, что ваш оппонент прав. Лучше сразу пообещать подумать над его словами, нежели услышать от него потом: «Я пытался доказать вам это, но вы и слушать не захотели».

Выражайте искреннюю благодарность оппоненту за его интерес. Если человек находит время не соглашаться с вами по какому-либо предмету, это значит, что он так же, как и вы, проявляет к этому предмету интерес. Подумайте о нем как о человеке, который искренне желает помочь вам, и из противника он может превратиться в друга.

Не предпринимайте преждевременных действий, дайте обеим сторонам время обдумать проблему. Предложите встретиться по обсуждаемому вопросу еще раз — позже в тот же день, или в другой. Готовясь к новой встрече, задайте себе прямые вопросы:

Может ли оказаться так, что мой оппонент прав? Частично прав? Есть ли в его позиции или в его аргументах истина или добродетель? Как повлияет моя реакция на ситуацию — облегчит ее или, напротив, запутает еще больше? Как повлияет моя реакция на оппонента — приблизит его ко мне или, напротив, отдалит? Как повлияет моя реакция на мою репутацию — люди будут думать обо мне лучше или хуже? Выиграю я или проиграю? Какую цену придется мне заплатить за победу? Если я отнесусь к этому спокойно, приведет ли это к устранению несогласия? Является ли эта нелегкая ситуация шансом для меня?

Оперный тенор Йэн Пирс, прожив со своей женой в браке пятьдесят лет, сказал как-то раз: «Много лет назад мы с женой заключили пакт, и мы соблюдаем его условия, как бы порой ни сердились друг на друга. Если один из нас кричит на другого, другой обязан его слушать — ибо если орать начнут сразу двое, это будет уже не общение, а только шум и сотрясение воздуха».

ПРИНЦИП 1-Й:

Единственный способ извлечь максимальную пользу из спора — избежать участия в нем.

2. ВЕРНЫЙ СПОСОБ НАЖИТЬ СЕБЕ ВРАГОВ — И КАК ИЗБЕЖАТЬ ЭТОГО

Теодор Рузвельт, занимая Белый Дом, признавался, что если бы он оказывался правым в 75 процентах случаев, то считал бы это своим величайшим достижением.

Если таков был верхний предел, который определил для себя один из самых выдающихся деятелей двадцатого столетия, на какой процент вправе рассчитывать мы с вами?

Вы совершенно уверены в том, что мыслите и поступаете правильно в 55 процентах случаев? Тогда можете смело идти на Уолл-Стрит и делать миллион долларов в день. Если же вы не уверены, что даже 55 процентов ваших поступков и мыслей правильны, то как после этого можно говорить другим людям, что они заблуждаются?

Вы можете дать понять человеку, что он неправ, не только открытым текстом, но и взглядом, интонацией, жестом и другими не менее красноречивыми средствами. Но, говоря человеку о его неправоте, вызываете ли вы тем самым у него желание согласиться с вами? Ни в коем случае! Ибо вы только что нанесли прямой удар по его образу мыслей, суждениям, достоинству и самоуважению. И у него, естественно, возникает желание ответить вам тем же. Но желания изменить свое мнение у него не возникнет никогда. Вы можете обрушить на него всю мудрость, почерпнутую у Платона или Иммануила Канта, но вы ни за что не измените его мнения, потому что задели его чувства.

Никогда не начинайте с заявления: «Я хочу доказать вам то-то и то-то». Это никуда не годится. Это все равно что сказать: «Я умнее вас. Я намерен сказать вам кое-что, что заставит вас пересмотреть свое мнение».

Это уже вызов. Вы вызываете у собеседника чувство противоречия и сразу же настраиваете его на противостояние, не успев еще сказать ему ничего конкретного.

Даже при самых благоприятных обстоятельствах трудно заставить человека изменить свое мнение. Так зачем же делать эти обстоятельства неблагоприятными? Зачем усложнять себе задачу?

Если вы хотите что-либо кому-либо доказать, не афишируйте свое намерение. Доказывайте, но делайте это так тонко и искусно, чтобы никто не почувствовал этого. Как писал Александр Поп:

Нас должно просвещать, чтоб мы того не замечали,
И новых истин свет за сумрак старых принимали.

Более чем за триста лет до него Галилео Галилей сказал:

Нельзя научить человека чему бы то ни было; можно только помочь ему обнаружить это внутри себя.

А вот что сказал своему сыну лорд Честерфилд:

Будь мудрее других людей, если можешь; но не говори им об этом.

Сократ постоянно напоминал своим ученикам:

Я знаю только одно — что я ничего не знаю.

Что ж, я не надеюсь когда-либо стать умнее Сократа, и потому с некоторых пор никогда не говорю людям, что они неправы. И я считаю, что это идет мне на пользу.

Если ваш собеседник знает, что вы считаете его неправым, — и даже если вы точно знаете, что он неправ, — не лучше ли все же начать примерно так: «Честно говоря, сам я думаю по-другому, но, разумеется, могу и ошибаться. Со мной это случается часто. И если я неправ, поправьте меня. Давайте рассмотрим факты?»

Такие фразы действуют магически: «Я могу ошибаться. Со мной это случается часто. Давайте рассмотрим факты».

Против сказанной вами фразы «Я могу ошибаться. Давайте рассмотрим факты» не будет возражать никто и нигде — ни на небесах, ни под водой, ни на земле.

Одним из наших слушателей, кто использовал такой подход в отношениях с клиентами, был Харольд Райнке, дилер компании «Додж» в Биллингсе, штат Монтана. По его словам, конкуренция в автомобильном бизнесе часто вынуждала его быть жестким и неотзывчивым, когда дело касалось жалоб клиентов. Из-за этого страдал его бизнес и росло чувство неудовлетворенности жизнью вообще.

«Осознав, что с каждым днем это чувство охватывает меня все больше и больше, — сказал он перед нашей аудиторией, — я решил попробовать другой подход. Я решил сказать своим клиентам:

— В ходе нашего партнерства с моей стороны было немало ошибок, и мне часто бывает стыдно за них. Если вы считаете, что в каких-то случаях мы обошлись с вами неправильно, сообщите нам об этом.

Такой подход оказывал на клиентов обезоруживающее воздействие — после выражения своих чувств они становились более конструктивными в преодолении наших общих трудностей. Несколько клиентов поблагодарили меня за такое понимание их проблем, а двое из них даже убедили своих друзей покупать машины у нас. В условиях жесткой конкуренции на рынке такие клиенты были нам просто необходимы, и я считаю, что, выказывая уважение к мнению каждого клиента и обращаясь с ним вежливо и почтительно, можно выстоять в конкурентной борьбе».

Признавая свою неправоту, вы не наживете себе неприятностей. Это приведет к прекращению спора и побудит вашего оппонента быть таким же честным, открытым и терпимым к чужому мнению, как и вы. Это заставит его вспомнить о том, что он тоже может оказаться неправым.

Если вы точно знаете, что ваш собеседник неправ, и в лоб говорите ему об этом, что из этого выйдет? Давайте рассмотрим это на следующем примере. Мистер С., молодой нью-йоркский прокурор, однажды вел важный процесс в Верховном Суде Соединенных Штатов («Люстгартен» против «Флит Корпорейшн»). В деле фигурировали большая сумма денег и важный, с точки зрения законности, вопрос.

Во время прений один из судей Верховного Суда спросил:

— Срок давности по закону о морском министерстве ограничен шестью годами, не так ли?

Мистер С. остановился, внимательно посмотрел на судью и затем выпалил:

— Ваша честь, закон о морском министерстве вообще не предусматривает срока давности.

«В зале воцарилась мертвая тишина, — вспоминает мистер С., — казалось, температура в нем сразу упала до нуля. Я был прав, а судья, задавший мне вопрос, который прозвучал скорее как утверждение — нет. И я прямо сказал ему об этом. Но было ли это тактично? Увы. Я до сих пор твердо уверен, что закон был тогда на моей стороне. И выступал я красноречиво как никогда. Но так и не убедил судей в своей правоте. Потому что допустил непростительный промах — сказал в лицо опытному и уважаемому законнику, что он неправ».

Мало кто из людей мыслит логически. Большинство из нас отягощены предрассудками и склонны думать предвзято. Мы склонны поддаваться подозрениям, ревности, страху, зависти и гордости. Большинство граждан ни за что не хотели бы сменить свои политические пристрастия, религию, прическу или предмет их обожания на киноэкране. Так что если вы все еще дума-

ете, что можно обвинить человека в его неправоте, прочитывайте, пожалуйста, следующий абзац каждое утро перед завтраком. Он взят из просветительской книги Харви Робинсона «Разум в процессе созидания».

Порой мы сами меняем собственное мнение без каких-либо усилий над собой или неприятных переживаний, но пусть нам кто-нибудь только попробует сказать, что мы неправы. Мы вознегодуем, и наши сердца наполнятся неприязнью к сказавшему это. Мы бываем невероятно беспечны в выборе своих представлений об окружающем мире, которые формируют наше сознание, но если кто-то предлагает нам добровольно отказаться от них, вдруг проникаемся по отношению к ним неземной страстью. Ясно как день, что нам дороги не идеи как таковые, а наше чувство собственного достоинства, которое оказалось под угрозой... Короткое слово «мое» является важнейшим в человеческих взаимоотношениях, и начало мудрости лежит там, где с этим словом умеют обращаться правильно. Это слово имеет одинаковую силу в любом сочетании — будь то «мой» обед, «моя» собака, «мой» дом, «мой» отец, «моя» страна и «мой» Бог. Мы негодуем не только тогда, когда слышим, что наши часы идут неточно или что наш автомобиль поизносился, но и когда узнаем, что наши представления о каналах на Марсе, произношении слова «эпикте-тус», лечебном воздействии салициловой кислоты или дате рождения какого-нибудь Саргона I нуждаются в пересмотре. Мы предпочтем продолжать считать наши привычные представления единственно верными, и те отрицательные эмоции, которые зарождаются у нас, когда кто-то бросает на них тень сомнения, заставят нас изо всех сил выискивать для них оправдания. Результат? Так называемое взвешенное обдумывание чаще всего представляет собой поиски аргументов в защиту наших прежних представлений.

Карл Роджерс, выдающийся психолог, пишет в своей книге «О становлении личности»:

Я придаю огромное значение тому, что могу позволить себе понимать другого человека. Формулировка этой мысли может показаться вам странной. Есть ли необходимость в том, чтобы кто-то позволял себе понимать другого? Я думаю, да. Нашей первой реакцией на большинство высказываний, которые мы слышим от других людей, является скорее оценка или суждение, нежели по-

нимание. В ответ на выражение кем-либо своих чувств, отношений или представлений мы почти всегда обязательно даем волю таким своим мыслям, как «это верно», или «это глупо», «это неразумно», «это неправильно», «это неумно», «это ни в какие ворота не лезет». И очень редко мы позволяем себе *понять* в точности, что же на самом деле значит это высказывание для того, кто его произнес.

Однажды в моем доме работал декоратор по драпировкам. Пришедший от него счет поверг меня в уныние.

Через несколько дней ко мне заглянула одна знакомая. Когда она осмотрела драпировки, я упомянул заплаченную мною сумму.

— Что? — воскликнула она с торжеством в голосе. — Это же просто ужасно. Этот парень хорошо нажился на вас.

Верно? Да, она сказала то, что было на самом деле. Но многие ли любят выслушивать правду, которая бросает тень на их суждения? Потому, будучи всего-навсего человеком, я попытался сказать слово в свою защиту. Я отметил, что за хорошее всегда платишь дороже, что за бросовую цену не купишь вещь, которая отличалась бы хорошим качеством и свидетельствовала о художественном вкусе ее владельца. И дальше, дальше в том же духе.

На следующий день ко мне заявила еще одна знакомая, выразила свое восхищение драпировками и сказала:

— Жаль, что я не в состоянии позволить себе такие изысканные украшения.

Я отреагировал совершенно противоположным образом.

— Если сказать правду, — ответил я, — я и сам не могу позволить себе такую роскошь. Я чересчур много заплатил за них и сейчас жалею, что вообще сделал этот заказ.

Когда мы неправы, мы можем признать это перед самими собой. Если с нами обращаться мягко и тактично, мы можем признать это и перед другими и даже гордиться собственной искренностью и терпимостью к чужому мнению. Но мы ни за что не захотим признать своих ошибок, если нас грубо ткнут в них носом.

Хорас Грили, знаменитейший в Америке издатель времен Гражданской войны, был отчаянно не согласен с политикой Линкольна. Он решил, что сможет втянуть Линкольна в спор, выступая с нападками и насмешками в его адрес. Он вел свою кампанию месяц за месяцем, год за годом. Последнее его письмо, по обыкновению изобиловавшее саркастическими, острыми, беспощадными и очень личными выпадами в адрес Лин-

кольна, было написано накануне выстрела Бута, оборвавшего жизнь президента.

Но разве все эти нападки и весь этот сарказм заставили Линкольна согласиться с Грили? Конечно, нет. Насмешки и оскорбления — плохие помощники в делах такого рода.

Если вам нужны ценные советы по поводу того, как иметь дело с людьми, управлять собой и улучшать свои личностные качества, прочитайте автобиографию Бенджамина Франклина — одну из самых захватывающих историй жизни из всех, когда-либо написанных, которая давно стала классикой американской литературы. Бен Франклин рассказывает, как он боролся со своей пагубной привычкой ввязываться в спор и благодаря работе над собой стал одним из искуснейших дипломатов в истории Америки.

Однажды, когда Бен Франклин был молодым еще человеком и имел обыкновение говорить людям все, что у него было на уме, один его старый друг-квакер отозвал его в сторону и буквально высек примерно такими откровениями в его адрес:

Бен, ты невыносим. Кажется, у тебя припасен кнут для каждого, кто мыслит не так, как ты. Твои мнения о других настолько оскорбительны, что уже никого не интересуют. Даже твои друзья признают, что чувствуют себя гораздо лучше, если тебя нет рядом с ними. Ты у нас такой всезнайка, что другому человеку в твоём присутствии просто и сказать ничего нельзя. Да никто и не пытается, потому что это себе дороже. Но с таким самомнением ты вряд ли когда-нибудь будешь знать больше, чем сейчас, а сейчас ты знаешь очень мало.

Что мне нравится в Бене Франклине едва ли не больше всего — так это то, как он воспринял тогда этот разнос. Он был достаточно широкой и дальновидной натурой, чтобы понять, что все сказанное о нем — правда, и почувствовать, что если так будет продолжаться дальше, то для него это обернется провалом карьеры и несчастьем. И потому он сделал поворот на сто восемьдесят градусов и немедленно приступил к исправлению своего бесцеремонного и самоуверенного стиля поведения.

«Я взял себе за правило, — говорил Франклин, — воздерживаться от любых прямых возражений по поводу чувств других людей, равно как и от голословного отстаивания собственных заявлений. Я даже запретил себе употреблять все слова, которые могут подразумевать категоричное утверждение, например, «определенно», «однозначно» и т.п. Вместо них я стал исполь-

зовать слова типа «я полагаю», «мне кажется» или «в моем представлении». Если кто-то говорил мне что-то заведомо неправильное, я отказывал себе в удовольствии заявить ему об этом в лоб и показать, как абсурдна его точка зрения. Отвечая на такое утверждение, я начинал с того, что в некоторых случаях или обстоятельствах слова моего собеседника могли бы быть верны, но в данном случае ситуация представляется мне несколько иной и т.п. Скоро я понял преимущества такого стиля общения — беседа в этом случае протекала гораздо более приятным образом. Неназойливая манера, в которой я представлял людям свое мнение, приводила к тому, что мои собеседники гораздо чаще готовы были принять его, нежели с ходу оспорить. При таком стиле общения я уже не испытывал той неловкости, что прежде, если сам высказывал неправильное мнение; и мне гораздо легче удавалось убедить других пересмотреть свое мнение и присоединиться к моему, если я оказывался прав.

И этот стиль общения, привыкнуть к которому на первых порах было не так-то просто, поскольку он шел вразрез с моими природными наклонностями, постепенно вошел в мои плоть и кровь настолько глубоко, стал для меня в конце концов настолько привычным и естественным, что за последние пятьдесят лет вряд ли кто-нибудь может припомнить хотя бы одно высказывание догматического характера, изшедшее из моих уст. Я думаю, что именно благодаря этой своей привычке я обрел такой большой вес в глазах своих сограждан, внося предложения по введению новых общественных институтов или изменению старых, и имел такое большое влияние в тех общественных советах, членом которых меня избирали. Ведь оратором я был неважным: красноречием не блистал, долго подбирал нужные слова, допускал грамматические ошибки — и все-таки мне удавалось добиваться своих целей».

Как работают принципы Бена Франклина в сфере бизнеса? Давайте рассмотрим два примера.

Кэтрин А. Оллред из Кинг-Маунтин, штат Северная Каролина, работает инженером-инструктором на фабрике по производству пряжи. Выступая на наших занятиях, она поведала, как пыталась разрешить одну щекотливую проблему у себя на работе до и после посещения наших курсов.

«В мои обязанности, — говорила она, — входит внедрение и освоение прогрессивных систем и стандартов, которые позволяли бы нашим операторам производить больше пряжи и соответственно зарабатывать больше денег. Система, которая у нас применялась прежде, действовала прекрасно до тех пор, пока мы

работали только с двумя или тремя разными типами пряжи. Однако затем число типов пряжи возросло до двенадцати, и действовавшая система уже не позволяла осуществлять справедливую оплату труда и больше была не в состоянии поощрять работников на увеличение выработки. Я разработала новую систему, позволявшую нашему предприятию платить работнице в зависимости от класса пряжи, который вырабатывался ею в данное конкретное время. С предложением своей системы я обратилась к руководству фабрики, уверенная в том, что меня поддержат, поскольку мой подход к решению этой проблемы представлялся мне правильным. Я начала с того, что изложила им свое мнение о недостатках существующей системы, сказала, что из-за нее работницы получают меньше, чем того заслуживают, не заинтересованы в повышении производительности, и закончила заявлением, что моя система позволит решить все эти проблемы. Не буду особо распространяться, но моя затея с новой системой оказалась полным провалом! Я была настолько поглощена отстаиванием своей новой системы, что не дала руководству даже возможности сказать слово в защиту старой системы и обсудить связанные с нею проблемы. Мое предложение было отклонено.

После нескольких занятий на наших курсах я поняла, какие ошибки тогда допустила. На следующей встрече с руководством я спросила, в чем, по их мнению, состоят проблемы, которые возникают в связи с действующей системой. Мы обсудили каждый пункт, и я спросила, в каком направлении следует двигаться дальше, чтобы добиться наилучших результатов. Осторожно подкидывая им идею за идеей, соблюдая необходимые интервалы, я добилась того, что они в конце концов сами «разработали» многие положения моей системы. В конце собрания, когда я представила свою систему целиком, они с большим воодушевлением приняли ее.

Сейчас я твердо уверена в том, что если прямо в глаза сказать человеку, что он неправ, то это в лучшем случае не приведет ни к чему хорошему, а в худшем может вообще создать скверную ситуацию. Вы добьетесь этим только того, что уязвите его достоинство и сделаете себя нежелательной персоной на любой дальнейшей дискуссии».

Давайте возьмем другой пример — отметив для себя при этом, что оба эти случая типичны для тысяч других людей. Р.В. Кроули работал продавцом в компании по производству пиломатериалов в Нью-Йорке. По словам Кроули, в течение нескольких лет ему постоянно приходилось доказывать твердолобым инспекторам по приемке пиломатериалов их неправоту. И зачастую

он одерживал верх в этих спорах, однако ни к чему хорошему это не приводило. «Эти инспектора по пиломатериалам, знаете ли, — сказал нам мистер Кроули, — все равно что арбитры на бейсбольном поле: коли один раз они приняли решение, то уж ни за что от него не отступят».

Кроули видел, что из-за его побед в спорах с инспекторами его компания теряет тысячи долларов. И потому, став слушателем наших курсов, он решил сменить тактику и отказаться от пререканий. Каковы же были результаты? Вот продолжение его истории, которое он рассказал перед нашей аудиторией:

«Однажды утром в моем офисе зазвонил телефон. Собеседник на том конце провода был крайне возбужден и раздражен. Он принялся говорить о том, что пиломатериалы, отправленные нами на их завод (в количестве одной машины), совершенно никуда не годятся. Они остановили разгрузку и сейчас требовали от нашей фирмы немедленно вывезти бракованный пиломатериал с их площадки. После того, как уже была разгружена четвертая часть машины, их инспектор по приемке заявил, что 55 процентов нашего пиломатериала не отвечают необходимым требованиям по сортности. В силу этого они отказывались сейчас принять его.

Я немедленно выехал на тот завод и по пути прокручивал в своем мозгу возможные варианты поведения в этой ситуации, стараясь выбрать наилучший. Раньше в таких обстоятельствах я бы просто принялся цитировать правила определения сортности, а затем, основываясь на своих знаниях и опыте работы таким же инспектором, убедить противную сторону, что древесина на самом деле отвечает необходимым требованиям по сортности, а они неправильно истолковывают правила. Но сейчас я решил попробовать применить на практике принципы, преподаваемые мне на наших курсах.

Приехав на завод, я увидел агента по закупкам и инспектора по приемке пиломатериалов. Оба они пребывали не в самом лучшем расположении духа и уже готовы были вступить в спор, если даже не в драку. Мы подошли к нашей разгруженной на четверть машине, и я потребовал продолжить разгрузку. Затем я попросил инспектора подойти к машине, чтобы он определял качественные и бракованные пиломатериалы, которые, по моему замыслу, должны были раскладываться по разным штабелям.

Понаблюдав за ним некоторое время, я пришел к выводу, что он слишком придирчив и неправильно истолковывает правила приемки. На завод мы завезли сосну, а он, насколько я знал, имел подготовку по твердым породам дерева, но никак не по сосне. Я же, напротив, прекрасно разбирался в этой породе

дерева, но если вы думаете, что я принялся возражать против того, как он отбирает хорошую древесину и брак, то очень ошибаетесь. Я просто продолжал наблюдать, время от времени задавая вопросы, почему тот или иной брус не устраивает его. Я не стал с первой же секунды утверждать, что он неправ. Я сказал, что расспрашиваю его лишь по той причине, чтобы в дальнейшем быть в состоянии выполнять требования его компании по качеству пиломатериалов.

Свои вопросы я задавал ему в дружелюбной и деловой манере, при этом постоянно подчеркивая, что ничуть не подвергаю сомнению производимую им отбраковку материалов. Постепенно напряжение между нами сошло на нет, и я принялся осторожно намекать ему на то, что, возможно, отбракованные им материалы и находятся в пределах той сортности, которая им требовалась и за которую они заплатили, а те критерии, по которым он отбраковывал наши материалы, относятся скорее к более высокому сорту древесины. Но, повторяю, я намекал ему на это так осторожно, чтобы он не подумал, будто я пытаюсь навязать ему свое мнение.

Постепенно его отношение к принципу отбраковки стало меняться. Сначала он признался мне, что не является большим специалистом по сосне, а затем стал задавать вопросы по каждому выгружаемому из машины брусу. Я охотно объяснял ему, почему тот или иной брус подходил под данную категорию сортности, подчеркивая при этом, однако, что если он не согласен со мной, то на приемке данного бруса я настаивать не буду. В конце концов дошло до того, что всякий раз, откладывая брус в штабель с браком, он чувствовал себя виноватым передо мной, потому что понял свою ошибку — он действительно поначалу отбраковывал наши пиломатериалы, руководствуясь критериями, по которым должны были оцениваться более высокие сорта древесины, нежели тот, за который заплатила его фирма.

Исходом этой истории явилось то, что после того, как я уехал, он заново осмотрел всю партию, принял ее, и его фирма произвела полную оплату этого груза.

В случае, о котором я только что рассказал вам, я проявил такт и решил воздержаться от того, чтобы прямо указать человеку на его неправоту — и это помогло моей компании получить немалую сумму денег. Но главное даже не деньги, а те добрые отношения, которые остались между двумя нашими компаниями».

Однажды Мартина Лютера Кинга спросили, как он, пацифист, мог восхищаться генералом Военно-Воздушных Сил Дэ-

низлем «Чеппи» Джеймсом, который носил тогда самое высокое воинское звание среди чернокожих военнослужащих. И доктор Кинг ответил: «Я сужу о людях по их собственным принципам — а не по моим».

Нечто похожее можно припомнить о генерале Роберте Э. Ли, который однажды выступал перед президентом Конфедерации Джефферсоном Дэвисом и яркими красками обрисовал одного офицера, служившего под его началом. Присутствовавший тут же другой офицер был потрясен.

— Генерал, — сказал он, — разве вы не знаете, что человек, которому вы дали такую высокую оценку, является вашим злейшим врагом и не упустит возможности опорочить вас?

— Знаю, — ответил генерал Ли, — но президент попросил меня изложить мое мнение о нем, а его мнения обо мне он не спрашивал.

Между прочим, в этой главе я не открываю ничего нового. Две тысячи лет назад Иисус сказал: «Мирись с соперником твоим скорее, пока ты еще на пути с ним...»

И за 2200 лет до Рождества Христова царь Египта Ахтой дал своему сыну мудрый совет, который и по сей день звучит очень актуально. «Будь дипломатичен, — сказал царь, — и это поможет тебе прийти к цели».

Другими словами, не спорьте ни с вашим клиентом, ни с вашим спутником жизни, ни с вашим противником. Не говорите им, что они неправы, не заводите их понапрасну. Будьте дипломатичны.

ПРИНЦИП 2-Й:

Демонстрируйте уважение к чужому мнению. Никогда не говорите: «Вы неправы».

3. ЕСЛИ ВЫ НЕПРАВЫ, ПРИЗНАЙТЕ ЭТО

Всего в минуте ходьбы от моего дома находится участок нетронутого леса — с белками, которые устраивают на деревьях гнезда и выращивают в них свое потомство, с кустами черной смородины, которые буквально плетятся белизной своих цветов по весне, и с зарослями кипрея, которые вырастают высотой с добрую лошадь. Это место всегда именовалось просто лесопарком, но на самом деле это настоящий лес, по своему внешнему виду вряд ли сильно изменившийся со времен открытия Амери-

ки Колумбом. В этом лесопарке я часто гулял с моим бостонским бульдогом Рексом. Это маленький и незлобный песик, и так как в лесопарке мы практически никогда ни с кем не сталкивались, я отпускал его побегать без поводка и намордника.

Но однажды нам повстречался конный полицейский, который явно искал случая применить к кому-нибудь данные ему полномочия.

— Что это значит? — строго спросил он меня. — С какой это стати вы позволяете своему псу бегать по парку без поводка и намордника? Или вы не знаете, что это нарушение закона?

— Знаю, конечно, — спокойно ответил я. — Но я думал, что моя собака не сделает здесь ничего дурного.

— Ах, вы думали! А знаете ли вы, что закону все равно, что вы думаете? Ваша собака могла загрызть белку или укусить ребенка. На первый раз я ограничусь устным замечанием, но если еще раз увижу, как вы выгуливаете своего пса без поводка и намордника, вам придется объясняться перед судьей.

— Хорошо, — кротко согласился я.

И я стал подчиняться этому требованию. Однако Рексу намордник не нравился — да и мне, признаться, тоже, и в один прекрасный день мы решили пренебречь запретом. Все было хорошо до поры до времени, пока мы с Рексом не забрались на холм и не увидели с его вершины полицейского, величественно восседавшего на гнедой лошади. Рекс твякнул и устремился прямо к нему.

Я попался с поличным, и любые отговорки были бы бесполезны. Поэтому я решил не ждать, когда полисмен заговорит со мной сам, а обратился к нему первым:

— Офицер, вы застигли меня с поличным. Я виноват, и у меня нет никаких оправданий. В прошлый раз вы предупреждали меня, чтобы я не выгуливал собаку без поводка и намордника, иначе вы меня оштрафуете.

— Так-так, — спокойным тоном произнес полицейский. — Я в общем-то понимаю, какое это искушение — дать такому маленькому песику, как ваш, порезвиться на свободе, тем более когда поблизости никого нет.

— Да, разумеется, это искушение, — ответил я, — но оно идет вразрез с законом.

— Ну, такая маленькая собачка вряд ли кому-нибудь навредит, — продолжал полицейский.

— Отчего же? Она могла загрызть белку, — возразил я.

— Я думаю, вы смотрите на это чересчур серьезно, — ответил полисмен. — Давайте сделаем так. Пусть он бегаёт по ту

сторону холма, чтобы я его не видел, — и мы оба забываем о том, что только что повстречались.

Этот полицейский, как и все мы, был человеком и чисто человечески хотел ощущать себя важной персоной; и когда я принялся обвинять сам себя, единственным способом утолить свое самолюбие для него оказалось проявить великодушие по отношению ко мне и простить мое прегрешение.

А представим, что я принялся бы защищать себя — вы сами пробовали когда-либо спорить с блюстителем порядка?

Но вместо того, чтобы скрестить шпаги с ним, я признал, что он абсолютно прав, а я — абсолютно неправ, и признал это без напоминаний с его стороны, искренне и не проявляя своей досады. Ход дела устроил нас обоих — я смиренно отстаивал его позицию, а он великодушно защищал мою. Сам лорд Честерфилд вряд ли мог превзойти в своем великодушии этого конного полицейского, который, между прочим, неделю назад угрожал мне приводом в суд.

Если мы знаем, что заслуживаем от кого-то разноса, не лучше ли сразу же выбить у него из рук оружие, целиком и полностью признав свою вину перед ним? Легче заниматься самокритикой, нежели выслушивать слова осуждения из чужих уст.

Выскажите о себе все критические замечания, которые, по вашему мнению, хотел бы высказать о вас — вслух или про себя — ваш собеседник, и выскажите их по возможности скорее, чтобы он не опередил вас, и в девяноста девяти случаях из ста ваш собеседник будет склонен великодушно простить вашу ошибку, как в моем случае с Рексом и полисменом.

Фердинанд Э. Уоррен, коммерческий художник, использовал этот прием для того, чтобы добиться расположения раздражительных и склочных заказчиков.

«Если вы готовите рисунки для рекламы и издательств, нужно как никогда соблюдать точность, — говорит мистер Уоррен. — Некоторые редакторы художественных изданий требовали, чтобы их заказы исполнялись немедленно, а при такой срочности мелкие ошибки всегда неизбежны. Один из них, с которым мне приходилось работать, прямо-таки сиял, когда ему удавалось обнаружить какую-нибудь незначительную ошибку, и я часто выходил от него расстроенным — не из-за критики, а из-за его агрессивности. Недавно я сдал ему срочную работу, и вскоре после этого он позвонил мне и предложил немедленно явиться к нему в офис. Вы кое-что напутали с моей работой, сказал он. Явившись к нему, я застал его в том самом настроении, которого ожидал и которого опасался — он был весь на взводе, готовый обрушиться на меня за мои ошибки.

— Почему вы сделали так-то и так-то? — с ходу начал он.

Я решил, что пришел черед опробовать действие самокритики, и ответил:

— Мистер Имярек, если то, что вы говорите, правда, я признаю свою вину и не ищу для себя никаких оправданий. Я уже давно работаю на вас и мог бы лучше изучить ваши требования. Поверьте, мне стыдно перед вами и самим собой.

Услышав это, он тут же принялся защищать меня:

— Да ладно вам, не все у вас гладко, конечно, но ошибки не такие уж грубые. Всего-навсего...

— Любая ошибка, — прервал его я, — может привести к серьезным последствиям, не говоря уже о том, что она просто режет глаз.

В свою очередь, он попытался прервать меня, но я не дал ему и рта раскрыть. Впервые в жизни я критиковал сам себя — и получал от этого истинное удовольствие.

— Мне следовало быть повнимательнее, — продолжал я. — Вы постоянно даете мне работу и потому вправе рассчитывать на точное ее выполнение. Дайте мне этот эскиз, я полностью переделаю его.

— Нет-нет! — запротестовал он. — Разве можно приносить такие жертвы!

И он принялся расхваливать мою работу, сказав, что хотел всего-навсего внести небольшую поправку к моему варианту и что допущенная мною несущественная ошибка не стоила его фирме ни цента, а потому мне совершенно не о чем беспокоиться.

Моя готовность к самокритике лишила его боевого настроя против меня. Наш разговор закончился тем, что он пригласил меня на обед, а при расставании вручил чек за выполненную работу и дал еще один заказ».

Набравшись храбрости и признав собственную ошибку, вы испытываете определенное удовлетворение. Над вами не довлечет более чувство вины, вам не нужно оправдываться перед другими. После признания своей ошибки вам легче исправить ее последствия.

Брюс Харви из Альбукерке, штат Нью-Мексико, ошибочно начислил полную оплату нескольких рабочих дней одному работнику, который в эти дни был на бюллетене. Обнаружив свою ошибку, он отыскал этого работника и разъяснил ему, что переплаченная сумма будет удержана у него из следующего жалования. Тот сказал, что удержание всей суммы сразу будет означать для него серьезные финансовые трудности, и попросил растянуть вычет на более длительный срок.

Чтобы сделать так, объяснил ему Харви, нужно получить разрешение от вышестоящего руководителя. «А как рассердится босс, услышав о моей просьбе дать таковое, — рассказывал Харви, — я представлял себе очень хорошо. Раздумывая над тем, как мне лучше выйти из этой ситуации, я решил, что раз вся эта каша заварилась по моей вине, я честно скажу об этом боссу.

Итак, я зашел в его кабинет и изложил ему суть дела, не забыв сказать о своей вине. Он взорвался, но не в мой адрес, а в адрес отдела кадров. Я повторил, что виноват в случившемся я один. Он снова обрушился с обвинениями — на этот раз в адрес людей из расчетного отдела, которые не могут как следует просчитать все суммы. Я же продолжал стоять на своем — виноват я один, и больше никто. Он тут же снова нашел других виноватых, но я точно так же снова не согласился с ним. В конце концов он посмотрел на меня и сказал:

— Ладно, если это ваша вина, идите и исправляйте положение.

Ошибка была исправлена, и ни у кого при этом не возникло неприятностей. Я чувствовал себя на седьмом небе, потому что мне удалось уладить нелегкую ситуацию, найдя в себе мужество не искать для себя отговорок. Босс с тех пор стал уважать меня еще больше».

Любой дурак готов отрицать (и отрицает) собственные ошибки, но если вы будете признавать их за собой, то сможете возвыситься над толпой и ощутить благородство своей души.

Например, один из самых замечательных поступков Роберта Э. Ли, вошедших в историю, — это принятие им на себя, и только на себя, вины за провал атаки генерала Пикетта под Геттисбергом.

Атака под командованием Пикетта была, несомненно, самой блестящей и живописной из всех атак, что случались на Западном фронте. Да и сам Джордж Э. Пикетт был живописен. Он носил волосы длиною до плеч и, подобно Наполеону в период итальянской кампании, почти ежедневно писал на полях битв пылкие любовные письма. Преданные ему войска приветствовали его в тот трагический июльский день, когда он, лихо заломив шляпу, с нарочитой небрежностью направил своего коня на вражеские линии. Они последовали за ним, плечом к плечу, с развевающимися знаменами и штыками наперевес. Это было впечатляющее зрелище — солдаты-храбрецы, устремившиеся за своим величественным командиром. По линиям северян пробежал шепот восхищения, когда они увидели войско генерала Пикетта, атакующее их.

Пикетт вел свою бригаду напролом — через фруктовые сады и пшеничные поля, через луга и овраги. Время от времени выстрелы из вражеских орудий достигали его рядов, но он упорно вел своих солдат вперед.

Внезапно перед ними выросла цепь стрелков северян, которая укрылась за каменной стеной кладбища Семетри Ридж. Стрелки выпускали по бригаде Пикетта залп за залпом. Это был огненный смерч, извержение вулкана, это была самая настоящая бойня. За какие-то несколько минут все офицеры бригады, кроме одного, были застрелены, а четыре пятых пятитысячной бригады пали убитыми и ранеными.

Генерал Льюис А. Армистед, который подключился к атаке на ее завершающей стадии, выбежал вперед, перепрыгнул на ту сторону каменной стены и, размахивая саблей, наверху которой красовалась его красная шляпа, закричал:

— В штыки их, ребята!

И его солдаты подняли врагов на штыки. Последовав за своим командиром, они оказались по ту сторону каменной стены, перебили вражеских стрелков штыками и прикладами и водрузили флаги Юга на Семетри Ридж.

Знамена развевались всего несколько секунд, но это был незабываемый момент. Незабываемый, потому что он ознаменовал кульминацию успехов Конфедератов в Гражданской войне.

Атака под командованием Пикетта — блестящая и героическая — была тем не менее началом конца. Ли проиграл. Он не мог пробиться на север. И он это знал.

Юг был обречен.

Ли был так опечален, так потрясен, что написал рапорт об отставке и попросил Джефферсона Дэвиса, президента Конфедерации, назначить «более молодого и способного человека». Если бы Ли захотел обвинить в гибели бригады Пикетта кого-нибудь другого, он мог бы найти не один десяток отговорок для себя: его предал кто-то из дивизионных командиров, кавалерия опоздала поддержать пехотинцев, и так далее, и тому подобное.

Однако Ли был слишком благороден, чтобы обвинять других. Когда уцелевшие солдаты из бригады Пикетта пробились обратно к своим, Роберт Э. Ли выехал им навстречу в одиночестве и сказал:

— Все это случилось по моей вине. Я и только я проиграл эту битву.

В мировой истории у немногих военачальников доставало храбрости и мужества на такое признание.

Майкл Чунг, преподаватель наших курсов в Гонконге, рассказывал нам о том, какие проблемы могут возникнуть вследствие специфичности китайской культуры и как иногда необходимо бывает признать преимущество применения наших принципов перед верностью старым традициям. В его группе был слушатель средних лет, который в течение многих лет не общался со своим сыном. Раньше отец был наркоманом, но затем излечился от своего пагубного пристрастия. По китайским традициям, старший не может сделать первый шаг к примирению с младшим, и наш слушатель считал, что его сын должен первым пойти на восстановление контактов с ним. Он говорил нам о внуках, которых он еще ни разу не видел, и о том, как бы ему хотелось воссоединиться с сыном. Его товарищи по группе, тоже китайцы, хорошо понимали конфликт между его желанием и старой укоренившейся традицией. Отец считал, что младшие должны проявлять уважение к старшим и потому он поступает правильно, не поддаваясь своему желанию и ожидая, когда сын сам пойдет ему навстречу.

Ближе к окончанию курсов отец опять выступил перед товарищами по группе.

— Я долго размышлял над этой проблемой, — сказал он. — Дейл Карнеги говорит: если ты неправ, признай это немедленно и подчеркнуто откровенно. Прошло уже слишком много времени, чтобы мое признание было немедленным, но пусть все поймут, в чем была моя ошибка. Я вел себя неправильно по отношению к моему сыну. Он был прав, не желая видеть меня и вычеркнув меня из своей жизни. Я могу потерять свое лицо, попросив прощения у человека, который младше меня, но я сам виноват в возникшей ситуации и считаю своим долгом признать это.

Товарищи по группе дружно ему аплодировали и все как один полностью одобрили его решение. Придя на занятия в следующий раз, он рассказал, как пришел домой к сыну, попросил прощения и был прощен, как начали складываться отношения с сыном, невесткой и внуками, которых он наконец-то увидел.

Элберт Хаббард был одним из наиболее оригинальных авторов, которые когда-либо пробуждали в нации живой интерес к своим персоне и творчеству, и его едкие высказывания часто вызывали острое неприятие. Однако Хаббард, обладая редким даром правильного обращения с людьми, зачастую обращал своих врагов в друзей.

Например, если какой-нибудь разраженный читатель писал ему письмо, в котором выражал несогласие с такими-то и такими-то его статьями, а в конце давал нелестную характеристику их автору, Хаббард отвечал примерно так:

Если хорошо над всем этим поразмыслить, то я и сам не вполне согласен с собой. Не все из того, что я написал вчера, кажется мне верным сегодня. Я рад тому, что вы тоже размышляете над этими вопросами. Если окажетесь в наших краях, то обязательно зайдите ко мне, и мы поговорим об этих проблемах более обстоятельно. Жму вашу руку.

С уважением...

Что можно сказать о человеке, который относится к вам подобным образом?

Давайте же, когда мы правы, тактично и мягко склонять других на то, чтобы они думали так же, а когда мы неправы (а это, если быть честными перед самими собой, бывает на удивление часто) — признавать свои ошибки немедленно и подчеркнуто. Этот прием не только принесет потрясающие результаты, но и позволит вам почувствовать себя гораздо лучше, чем если бы вы встали на свою защиту.

Помните старую поговорку: «Дракой добьешься меньшего, чем ожидаешь, уступкой — большего».

ПРИНЦИП 3-Й:

Если вы неправы, признайте это немедленно и подчеркнуто откровенно.

4. КАПЛЯ МЕДА

Вас выводят из себя, и вы говорите человеку «пару ласковых» слов. Сказав это, вы испытываете облегчение. А он? Вы думаете, что ему так же хорошо, как и вам? Что ваш агрессивный тон и ваша недоброжелательность помогут ему быстрее согласиться с вами?

«Если вы подступите ко мне со сжатыми кулаками, — сказал Вудро Вильсон, — я могу пообещать вам, что мои сожмутся тоже; но если вы подойдете ко мне со словами «Давайте сядем и поговорим, и если окажется, что мы думаем по-разному, выясним причины наших расхождений», мы скорее всего придем к выводу, что наши представления не так уж далеки друг от друга, что толчек расхождения у нас гораздо меньше, чем точек соприкосновения, и если у нас достанет терпения, доброжелательности и желания поладить друг с другом, то мы поладим друг с другом».

Джон Д. Рокфеллер-младший мог ощутить ценность слов Вильсона как никто другой. В далеком 1915 году личность Рок-

феллера вызывала в штате Колорадо презрение и ненависть. Этому предшествовало два года шахтерских забастовок, которые то и дело потрясали штат. Шахтеры требовали от «Колорадской Топливо-Стальной Компании», которая находилась под контролем Рокфеллера, повышения заработной платы. В конце концов после очередного отказа рабочие принялись крушить оборудование. На усмирение были вызваны войска, и не обошлось без кровопролития. По бастующим открыли огонь, и некоторые были буквально изрешечены пулями.

В этой атмосфере противостояния и ненависти Рокфеллер тем не менее попытался склонить бастующих мыслить так, как мыслил он. И это ему удалось. Как? А вот как. После нескольких недель попыток примирения с бастующими Рокфеллер обратился к их представителям. Эта его речь была просто шедевром. Она произвела потрясающие результаты. Она свела на нет волны ненависти, которые угрожали поглотить Рокфеллера в своей пучине. Его враги стали его почитателями. Факты в его речи были изложены в такой доброжелательной манере, что бастующие тут же вернулись на свои рабочие места, даже не вспоминая о прибавке к зарплате, хотя еще некоторое время назад эта прибавка была для них вопросом жизни и смерти.

Начало этой речи приводится ниже, и я прошу вас обратить внимание на то, каким она проникнута дружелюбием. Напомню, что еще несколько дней назад эти люди горели желанием повесить Рокфеллера на дикой яблоне, а сейчас он обращался к ним так, будто перед ним стояла группа миссионеров, прибывших для лечения туземцев. Его речь изобиловала такими фразами, как «я *горд* своим пребыванием здесь», «*посетив ваши дома*», «мы стали друг другу не чужаками, но *друзьями*», «*дух взаимной дружбы*», «*наши общие интересы*», «в том, что я здесь — *ваша заслуга*».

«Это один из красных дней моего календаря, — начал Рокфеллер. — Впервые я имею возможность встретиться с представителями крупной компании — с ее рабочими, инженерами, руководителями. И хочу вас заверить — я горд своим пребыванием здесь и запомню это собрание на всю жизнь. Если бы это собрание состоялось две недели назад, я был бы для вас чужаком и увидел бы перед собой лишь несколько знакомых лиц. Но в последние дни мне представилась возможность посетить шахтерские поселения на южном угольном участке и поговорить отдельно почти со всеми, кого мне удалось там застать. Посетив ваши дома, встретившись с вашими женами и детьми, я почувствовал, что мы стали друг другу не чужаками, но друзьями. И

этот дух взаимной дружбы поможет нам сейчас обсудить здесь наши общие интересы.

В том, что я здесь, на этой встрече руководителей компании и представителей ее работников — ваша заслуга, потому что вообще-то я не отношусь ни к тем, ни к другим. И все же я чувствую, что связан с вами прочными узами, поскольку в известной степени представляю и акционеров, и директоров».

Разве это не замечательный пример искусного обращения своих врагов в своих друзей?

Допустим, Рокфеллер применил бы иную тактику. Допустим, он принялся бы спорить с шахтерами и бросать им в лицо изобличающие факты. Допустим, он принял бы тот же самый тон, что и его противники, и заявил им об их неправоте. Допустим, он бы не только заявил, но и доказал им это, призвав на помощь логику. И что бы произошло? Новая вспышка гнева, ненависти, неповиновения.

Если сердце человека исполнено недобрых чувств к вам и несогласия с вами, вы никогда не сможете склонить его думать так же, как думаете вы, даже призвав на помощь всю логику христианского мира. Придирчивые родители, властолюбивые боссы и мужья, нудные жены — все они должны понять, что людям не хочется менять свои мнения. Их невозможно заставить согласиться с вами, но их можно к этому подвести мягко и дружелюбно — очень мягко и очень дружелюбно.

Примерно то же самое сказал Линкольн более ста лет назад. Вот его слова:

Это старая и очень верная мудрость — что «капля меда притягивает больше мух, чем галлон желчи». То же самое справедливо и для людей, и если вы хотите, чтобы человек перешел на вашу сторону, первым делом убедите его в своих искренних добрых чувствах к нему. Это и будет той каплей меда, которая откроет его сердце вам; а открытое сердце, что там ни говори, открывает путь к разуму.

Промышленные руководители уже поняли, что к бастующим лучше относиться дружелюбно. Например, когда 2500 работников завода компании «Уайт Мотор» вышли на забастовку, требуя повышения заработной платы и организации на предприятии профсоюза, Роберт Э. Блэк, тогдашний президент компании, не стал осуждать бастующих, угрожать им и говорить о ком-

мунистической опасности. Вместо этого он опубликовал в кливлендских газетах материал, в котором одобрил их «мирный путь прекращения работы». Узнав, что людям в забастовочных пикетах нечем заняться, он закупил для них пару дюжин бейсбольных бит и перчаток и пригласил поиграть на пустующих полях. Для тех, кто предпочитал кегли, он арендовал кегельбан.

Такое дружелюбие со стороны мистера Блэка сработало так, как и должно было сработать: другая сторона тоже проявила дружелюбие. Вооружившись метлами, лопатами и мусорными тележками, бастующие принялись очищать прилегающую к заводу территорию от бумажного мусора, окурков, спичек и т.п. Представить себе только — бастующие, убирающие заводскую территорию и одновременно борющиеся за повышение заработной платы и признание профсоюза! Такого еще никогда не случилось за всю долгую историю борьбы труда и капитала в Америке. Эта стачка завершилась через неделю, стороны пришли к компромиссу и остались довольны друг другом.

Дэниэл Уэбстер, который выглядел как бог и говорил как Иегова, был одним из самых удачливых адвокатов. За его плечами было огромное количество выигранных процессов, и тем не менее свои наиболее убийственные аргументы он всегда произносил, предваряя их словами «Дело суда разобраться в том, что...», «Стоит, возможно, подумать также о...», «Вот некоторые факты, которые, надеюсь, не останутся без внимания» или «Вы, с вашими глубокими знаниями человеческой натуры, легко поймете значимость данных фактов». Он не шел напролом. Он не давил на противную сторону и судей. Он не пытался навязать свое мнение другим. Он всегда говорил спокойно, дружелюбно, не повышая голоса, и это помогло ему стать удачливым и знаменитым.

Возможно, у вас никогда не возникнет необходимости вести переговоры с бастующими или обращаться к суду присяжных, но, быть может, вам захочется договориться о снижении квартирной платы. Поможет ли нам в этом случае дружелюбный подход? Давайте посмотрим.

О.Л. Штрауб, инженер, как раз хотел договориться о снижении квартирной платы. Но он знал о неуступчивости домовладельца. «Я написал ему, — сказал мистер Штрауб, выступая перед нашими слушателями, — что собираюсь съехать с квартиры сразу же по истечении срока найма. Хотя на самом деле я не собирался этого делать. Если бы он снизил плату, я бы остался. Но ситуация казалась безнадежной. До меня несколько жильцов тоже требовали снижения квартирной платы, но ничего у них из этого не вышло. Все говорили мне, что с этим домовла-

дельцем крайне трудно до чего-то договориться. Но я сказал себе: «Раз я хожу на курсы, где меня учат тому, как обращаться с людьми, я должен опробовать это на нем, а там посмотрим, что у меня получится».

Он пришел ко мне со своим секретарем сразу же, как только получил мое письмо. Я встретил его в дверях, тепло поприветствовал. Всем своим видом я демонстрировал радость и доброжелательство. Я не стал начинать разговор с того, как высока квартирная плата. Я начал с того, как мне нравится его жилье. Поверьте, я дал оценку от всего сердца и не поскупился на похвалу. Я сказал, что он очень хорошо следит за домом, и потому мне хотелось бы остаться здесь еще на год, но, к сожалению, я не могу себе этого позволить.

Он, по всей вероятности, еще ни разу не слышал столь теплых слов от жильца и первое время пребывал просто в замешательстве. Затем он принялся говорить мне о своих проблемах. Он жаловался на жильцов. Один написал ему четырнадцать писем, некоторые из них были просто оскорбительными. Другой угрожал разорвать с ним договор, если он не избавит его от громко храпящего соседа сверху. «Вы же просто не жилец, а золото», — сказал он. И тут же, хотя я даже не просил его об этом, заявил, что будет брать с меня меньшую плату. Скидка была совсем небольшой, но когда я назвал ту цифру, которая была бы мне по карману, он согласился с нею без лишних слов.

Уже уходя, он повернулся ко мне и спросил: «Какую отделку вы желали бы иметь в вашей квартире?»

Если бы я попытался добиться снижения платы теми же методами, что и жильцы до меня, я уверен, что ничего бы не добился. Но я проявил к хозяину дружелюбие и сочувствие, по достоинству оценил его работу — и это сыграло свою положительную роль».

Дин Вудкок из Питтсбурга, штат Пенсильвания, работает начальником отдела местной электрической компании. Однажды его работники получили задание отремонтировать оборудование, установленное на высоком столбе. Раньше работы такого рода выполнялись работниками другого отдела, но недавно они были переданы в отдел, возглавляемый Вудкоком. Хотя его люди получили соответствующую подготовку, им еще ни разу не доводилось выполнять эти работы на практике, и в компании с интересом ждали, как они справятся с этим заданием. Проследить за ходом работ явился сам мистер Вудкок с заместителями, а также начальники других отделов компании. Кроме того, за работой наблюдало множество людей, чьи машины стояли поблизости. Ра-

зумеется, зрелище было волнующее — два человека, выполняющие какие-то работы на самом верху высокой мачты.

Осмотревшись вокруг, Вудкок заметил, как из одной машины выходит человек с фотоаппаратом. Человек тут же начал фотографировать, и Вудкок устремился к нему. Люди из компаний по жизнеобеспечению как никто знают цену общественному мнению, и Вудкок мог хорошо представить себе, как выглядит вся эта сцена в глазах человека с фотоаппаратом — несколько начальников в окружении толпы зрителей наблюдают за ходом работы, которую выполняют всего два человека.

— Я вижу, вы заинтересовались работой нашей компании, — сказал он.

— Да, а уж как моей маме это будет интересно! У нее есть акции вашей компании, так что мои фотографии откроют ей глаза, и она поймет, как недальновидно поступила, вложив свои средства в вашу компанию. Сколько лет я ей твердил, что компании, подобные вашей, только бросают деньги на ветер. Сейчас она увидит доказательства. Газеты тоже могут заинтересоваться.

— Действительно, все это выглядит как лишняя трата денег. Я бы на вашем месте тоже так подумал. Но на самом деле все несколько сложнее...

И Дин Вудкок объяснил, что эти работники впервые исполняют работу такой сложности, и потому при ее выполнении присутствует сразу несколько руководителей. Он заверил фотографа, что обычно такую работу выполняют только два человека без всякого сопровождения. Фотограф убрал аппарат, пожал Дину руку и поблагодарил его за то, что тот прояснил ему ситуацию.

Дружелюбное обращение Дина Вудкока с представителем общестственности позволило избежать ненужных разговоров вокруг его компании.

Другой наш слушатель, Джеральд Х. Уинн из Литтлтона, штат Нью-Гемпшир, сообщил, как благодаря своему дружелюбному подходу к человеку ему удалось удачно договориться о возмещении ущерба.

«Ранней весной, — рассказал он, — когда земля еще не оттаяла полностью, у нас прошел необычно сильный ливень. Вода, которая должна в таких случаях стекать в канавы и ливневые стоки вдоль дороги, устремилась вместо этого на участок, где я только что построил новый дом.

Вода скопилась вокруг фундамента, просочилась под бетонный пол, от чего он треснул, и после этого затопила весь подвал. Из-за этого у меня вышли из строя печь и нагреватель воды.

Ущерб составил более двух тысяч долларов. И у меня не было страховки, которая покрывала бы такого рода ущерб.

Вскоре я узнал, что руководитель подразделения, ответственного за прокладку ливневой канализации, не позаботился проложить ее возле моего дома — а это помогло бы предотвратить случившуюся со мной неприятность. Я договорился с ним о встрече и поехал к нему. Всю дорогу (а его офис находился от меня в 25 милях) я тщательно прокручивал в мозгу ситуацию и, помня о принципах, которые преподаются нам на курсах, решил ни в коем случае не демонстрировать ему свой гнев. Беседу с ним я начал в спокойном тоне и принялся расспрашивать о его недавней поездке на острова Карибского бассейна. Затем, когда я решил, что подошло время заговорить о главном, я рассказал ему о своей «небольшой» проблеме с ливневыми стоками. И он быстро согласился со мной в том, что здесь есть его вина.

Через несколько дней он позвонил и пообещал выплатить мне сумму ущерба и проложить ливневую канализацию возле моего дома, чтобы в дальнейшем со мной подобных казусов не происходило.

Конечно же, в данном случае виноват был именно он, руководитель подразделения, но если бы я построил беседу с ним не в таком дружеском ключе, мне стоило бы в дальнейшем больших усилий взыскать с него сумму ущерба».

Много лет назад, когда я был босоногим мальчишкой и посещал сельскую школу на северо-западной окраине штата Миссури, я прочел сказку о солнце и ветре. Они спорили, кто из них сильнее, и ветер сказал: «Сейчас я тебе докажу, что сильнее я. Вон идет человек в плаще. Я сорву с него плащ быстрее, чем ты».

Солнце ушло за тучку, а ветер принялся дуть, но чем сильнее он дул, тем плотнее человек заворачивался в плащ. И ветру пришлось в конце концов сдаться. Тогда из-за облака вышло солнце и озарило человека светом и теплом. И человек вытер лоб и снял с себя плащ. И солнце сказала ветру: «Дружелюбие и доброжелательность всегда сильнее напора и ярости».

Те, кто понимают, что капля меда притягивает больше мух, чем галлон желчи, проявляют дружелюбие и доброжелательность ежедневно.

Ф. Гейл Коннор из Лютервилля, штат Мериленд, доказал это, когда ему довелось в третий раз обращаться со своим автомобилем, купленным всего четыре месяца назад, в сервисный отдел центра продаж, где он его приобрел. «Было очевидно, — сказал он, выступая перед нашими слушателями, — что разговоры, уго-

воры и даже крик не помогут убедить начальника сервисного отдела решить мою проблему.

Я прошел в приемную и спросил, могу ли я видеть мистера Уайта, хозяина центра. После недолгого ожидания меня проводили в кабинет мистера Уайта. Я представился и объяснил, что купил машину в их центре по совету своих друзей, которые тоже покупали машины здесь. Цены у вас очень приемлемые, сказал я, и обслуживание на высоте. Услышав это, он довольно улыбнулся, и тогда я изложил ему свою проблему. «Думаю, будет лучше, если вы будете знать о подобных ситуациях, которые могут повредить вашей высокой репутации», — добавил я. Он поблагодарил меня за то, что я рассказал ему о своей проблеме, и пообещал взять ее под свой контроль. Он не только сдержал это обещание, но еще и одолжил мне свою собственную машину на время ремонта моей».

Эзоп был греком-невольником и жил при дворе царя Креза за шесть столетий до рождения Христа. Он писал басни, которые и сегодня звучат очень своевременно, потому что основы человеческой природы остались неизменными, и то, что было верно применительно к жителям Афин двадцать шесть веков назад, остается верным и сейчас применительно к жителям сегодняшних Бостона или Бирмингема.

Солнце по-прежнему заставляет нас снять плащ скорее, чем это делает ветер, и доброта, дружелюбие и объективная оценка достоинств людей склоняют их переменить свое мнение быстрее, нежели все ураганы и шторма в этом мире.

Помните, что сказал Линкольн: «Капля меда притягивает больше мух, чем галлон желчи».

ПРИНЦИП 4-Й:

Начинайте общение в дружелюбном ключе.

5. СЕКРЕТ СОКРАТА

Разговаривая с человеком, не начинайте с обсуждения того, в чем вы с ним расходитесь. Начинайте с точек соприкосновения — и постоянно и всячески подчеркивайте их наличие. Не уставайте подчеркивать, что вы стремитесь с ним к одной цели, а расходитесь только в методах продвижения к ней.

Постарайтесь сделать так, чтобы с самого начала беседы со-

беседник отвечал вам «да, да». По возможности не давайте ему повода отвечать «нет».

По словам профессора Оверстрита, ответ «нет» может стать непреодолимым препятствием. После того, как вы сказали «нет», ваша гордость будет требовать от вас, чтобы вы продолжали стоять на своем. Позже вы можете почувствовать, что ваше «нет» было сказано под влиянием минуты, и произносить его не следовало бы, — но отказаться от него значит принести в жертву свое драгоценное достоинство! Высказав какую-то мысль единожды, вы можете надолго стать ее рабом. Поэтому бесконечно важно, чтобы реплики вашего собеседника носили утвердительный характер.

Умелый оратор для начала извлекает из аудитории серию последовательных «да». Таким образом мыслительный процесс слушателя движется в направлении согласия. Это напоминает движение бильярдного шара. Когда вы послали его в одном направлении, требуются какие-то усилия, чтобы сбить его с прямого пути и значительные усилия — чтобы заставить двигаться в противоположном направлении.

Психологическая подоплека здесь более чем ясна. Когда человек говорит «нет» и действительно имеет это в виду, он не просто произносит короткое односложное слово. Весь его организм — речевой аппарат, нервные окончания, мышцы — мобилизуется на отказ. Вся его мышечно-нервная система настроена на неприятие, на занятие оборонительной позиции перед своим собеседником. Но ничего из перечисленного выше с ним не происходит, если он говорит «да» — его мышечно-нервная система настроена на продвижение вперед, на принятие того, что говорит собеседник, на открытость перед ним. Поэтому чем больше «да» мы услышим в начале разговора, тем прочнее завладеем вниманием своего собеседника и направим его в нужном нам направлении.

Это очень простой прием — добиваться положительных ответов. И тем не менее как часто его игнорируют! Многие считают, что, настраивая собеседника против себя, они тем самым возвышаются в его глазах.

И если вы добьетесь того, что вам ответит «нет» ваш ученик, заказчик, ребенок, супруг (или супруга), нужно будет обладать недюжинной мудростью и поистине ангельским терпением, чтобы колючий негативный тон беседы перешел в конце концов в тон утвердительный.

Этот прием с ответом «да, да» помог Джеймсу Эберсону, кассиру «Гринвич Сейвинг Банка» в Нью-Йорке, убедить потенциального клиента не отказываться от их услуг.

«Этот человек пришел открыть счет, — рассказывает мистер Эберсон, — и я дал ему заполнить обычную в таких случаях форму. На некоторые вопросы он ответил с готовностью, а на некоторые отвечать наотрез отказался.

Если бы я не начал к тому времени изучать науку человеческих отношений, то просто сказал бы ему: поскольку вы отказываетесь предоставить банку необходимую информацию, мы отказываем вам в открытии счета. В прошлом мне уже приходилось давать подобные ответы, о чем сейчас даже стыдно вспоминать. Тогда мне было приятно высказывать такого рода ультиматумы: я давал почувствовать человеку, кто здесь хозяин, и напоминал о том, что наши правила обязаны выполнять все, кто хочет стать нашим клиентом. Я тогда не очень задумывался над тем, что при этом чувствует человек, который было изъявил желание вступить в деловые отношения с нами.

Но в тот день я решил проявить несколько большее благоразумие. Я не стал говорить клиенту о том, что требует от него банк — я заговорил о том, чего хотелось бы ему самому. Кроме того, я решил повести беседу так, чтобы ему не оставалось ничего другого, как постоянно отвечать мне «да, да» с самого начала. И я согласился с ним, сказав, что информация, которую он отказался мне предоставить, не носит обязательного характера.

— В то же время, — добавил я, — допустим, вы захотите, чтобы открытый вами счет действовал вплоть до вашей кончины. В таком случае было бы разумным, чтобы право распоряжаться этим счетом могло перейти к вашему ближайшему наследнику.

— Разумеется, — ответил он.

— Не кажется ли вам, — продолжал я, — что нам не помешало бы знать имя вашего ближайшего наследника, чтобы в случае вашей кончины мы смогли бы без промедления и путаницы исполнить вашу волю в отношении вашего счета?

— Да, — снова ответил он.

Когда он увидел, что ответить на вопросы анкеты будет скорее в его, нежели в наших интересах, он переменял свое отношение к ней. Прежде чем покинуть стены нашего банка, мой клиент не только ответил на все вопросы анкеты, но и открыл, по моей рекомендации, доверительный счет на имя своей матери. На вопросы, касающиеся ее, он тоже ответил без возражений.

Я думаю, что не в последнюю очередь благодаря тому, что с самого начала я добился от него ответов «да, да», он забыл о своем несогласии отвечать на некоторые вопросы и был счастлив следовать всем моим рекомендациям».

Джозеф Эллисон, торговый представитель электрической компании «Вестингауз», рассказывает следующую историю: «В моем регионе был человек, которого я очень хотел бы заполучить в клиенты. Мой предшественник бился с ним добрых десять лет, но так ни разу ничего ему не продал. Когда я принял контроль над этим регионом, первые три года я тоже безуспешно пытался навязать ему нашу продукцию. В конце концов, после тринадцати лет упорных уговоров, нам удалось продать ему несколько моторов. Это была пробная закупка, и, по условиям договоренности, если они его устраивали, он покупал у нас еще несколько сот этих же моторов. Я очень надеялся, что так оно и будет.

Через три недели я ждал его у себя в офисе в полной уверенности, что этот заказ уже лежит у меня в кармане, и потому пребывал в прекрасном расположении духа. Но главный инженер, едва только явившись, поверг меня в состояние шока.

— Знаете, Эллисон, — сказал он, — я не покупаю ваши моторы.

— Почему? — в изумлении спросил я.

— Потому что они слишком нагреваются при работе. К ним прикоснуться невозможно.

Я понял, что спор в этой ситуации ни к чему хорошему не приведет, и решил применить другой подход — постараться получить от него ответ «да» по возможности на все сказанное мною.

— Да, мистер Смит, — ответил я, — моторы нагреваются, и в этом я согласен с вами на все сто процентов. А если они нагреваются, то вам ни к чему покупать их. Лучше купить другие, которые отвечают стандартам Национальной Ассоциации производителей электрооборудования, не так ли?

Он согласился, и я получил свое первое «да».

— Правила Ассоциации гласят, что мотор может нагреваться до температуры, не более чем на 22 градуса превышающей температуру помещения. Так?

— Да, — ответил он, — я помню это положение. Но ваши моторы гораздо горячее.

Я не стал спорить с ним, а лишь спросил:

— Какая температура у вас в помещении?

— Около 24 градусов, — ответил он.

— Тогда, — ответил я, — нужно приплюсовать температуру помещения к температуре мотора, то есть двадцать два к двадцати четырем градусам. Итого получаем сорок шесть. Когда вы подставляете свою руку под струю воды в сорок шесть градусов, не кажется ли она вам горячей?

И опять он был вынужден ответить «да».

— В таком случае, — продолжал я, — не лучше ли будет, если вы просто не станете дотрагиваться до наших моторов, когда они в работе?

— Наверное, вы правы, — признал он, и мы перевели разговор на другую тему. Дело кончилось тем, что мы подписали соглашение на поставку ему моторов общей стоимостью 35 тысяч долларов.

Я потратил не один год и потерял много тысяч долларов, пока не понял, что споры не приводят ни к чему хорошему и что гораздо лучше и интереснее посмотреть на обсуждаемый предмет с точки зрения другого человека и постараться добиться, чтобы он отвечал «да, да» на все твои реплики».

Эдди Сноу, спонсор наших курсов в Окленде, Калифорния, рассказал нам, как он стал постоянным посетителем одного магазина, потому что владелец вел себя с ним так, что на все его вопросы Эдди отвечал только «да». Эдди интересовался стрельбой из лука и истратил кучу денег на луки, стрелы и аксессуары, покупая их в местном специализированном магазине. Когда к нему приехал брат и тоже захотел пострелять из лука, он обратился в этот магазин с просьбой дать ему лук напрокат. Но продавец ответил, что прокатом луков они не занимаются, поэтому Эдди пришлось позвонить в другой магазин. Вот рассказ самого Эдди о дальнейших событиях:

«На звонок ответил приятный мужской голос. Я спросил, нельзя ли взять напрокат лук в его магазине, и услышал ответ, совершенно не похожий на тот, что я получил в предыдущем магазине.

— Очень сожалею, но мы не сдаем луки напрокат, поскольку не можем себе этого позволить. Кстати, раньше вам приходилось брать их напрокат?

— Да, — ответил я, — несколько лет назад.

— И платили где-то от 25 до 30 долларов?

— Да, — снова ответил я.

— Вы вообще не упускаете возможности сэкономить? — спросил он.

— Конечно, да, не упускаю, — ответил я, и он тогда он объяснил мне, что в его магазине комплект лука со стрелами и прочими аксессуарами продается за 34 доллара 95 центов, что всего на 4 доллара 95 центов больше суммы, которую нужно заплатить за прокат.

— Именно поэтому, — объяснил он мне, — мы перестали сдавать их напрокат.

И я решил, что, действительно, будет разумно купить у него этот лук. Вот так, раз за разом отвечая ему «да», я подошел к

необходимости этой покупки. Некоторое время спустя я сделал в этом магазине еще несколько покупок, а затем вообще стал его постоянным клиентом».

Сократ, Афинский Овод, был одним из величайших философов древности. Он сделал то, что до него и после него удавалось сделать лишь очень немногим избранным — он заставил человечество радикально изменить направление своих мыслей; и по сей день, двадцать четыре столетия спустя после его смерти, его чествуют как одного из мудрейших увещателей, которые когда-либо воздействовали на этот мир.

Его метод? Говорил ли он людям, что они неправы? Нет — кто угодно, но только не Сократ. Он был слишком умен, чтобы указывать людям на их неправоту. Совокупность его приемов, которую сейчас именуют «Сократов метод», основывалась на постоянном получении ответов «да, да» от собеседника. Он задавал вопросы, с которыми его оппонентам не оставалось ничего другого, кроме как соглашаться. Он добывал одно признание за другим, пока его противники буквально не засыпали его своими «да». Он продолжал задавать вопросы до тех пор, пока его оппоненты в конечном итоге не оказывались в тисках его логики, сознавая, что им приходится признавать то, что они еще минуту назад яростно отвергали.

И если в следующий раз у вас возникнет соблазн сказать кому-либо, что он неправ, вспомните мудрого Сократа и мягко задайте своему собеседнику вопрос, на который есть один ответ — «да».

У китайцев есть пословица, проникнутая многовековой мудростью Востока: «Идущий неспешно проходит далекий путь».

Они провели пять тысяч лет в созерцании человеческой натуры, эти мудрые китайцы, и накопленные за эти долгие годы наблюдения вылились у них в этот мудрый вывод: *«Идущий неспешно проходит далекий путь»*.

ПРИНЦИП 5-Й:

Добивайтесь, чтобы собеседник с самого начала отвечал вам «да, да».

6. ПРЕДОХРАНИТЕЛЬНЫЙ КЛАПАН ПРИ ОБЩЕНИИ С ТЕМИ, КТО ЖАЛУЕТСЯ

Большинство людей, пытаясь склонить других думать так же, как и они, слишком много говорят сами. Дайте другим выговориться. Их собственные дела и проблемы известны им лучше,

чем вам. Поэтому задавайте им вопросы. Пусть они говорят как можно больше.

В случае несогласия с ними у вас может возникнуть соблазн прервать их. Не делайте этого. Это опасно. Более чем вероятно, что они не станут обращать внимания на ваши возражения до тех пор, пока сами не выскажут перед вами все свои животрепещущие идеи. А потому слушайте их спокойно и внимательно. Ваше внимание должно быть искренним. Поощряйте желание собеседников полностью выразить свои идеи.

Срабатывает ли такая политика в бизнесе? Давайте посмотрим. Вот история одного работника сбыта, которого обстоятельства *вынудили* применить такую политику.

Одна из крупнейших автомобильных компаний США искала партнера для заключения контракта о поставке обивочного материала сроком на один год. Свои образцы ей представили три компании — лидеры в этой отрасли. Образцы должны были быть рассмотрены руководством автомобильной компании, и каждая компания получила уведомление, что в назначенный день ее представитель будет вызван для защиты своей заявки перед заказчиком.

Г.Б.Р., представитель одного из трех производителей-соискателей, прибыл на рассмотрение заявки с острым ларингитом. «Когда настала моя очередь беседовать с руководством компании-заказчика, — сказал мистер Р., выступая перед слушателями наших курсов, — я уже окончательно потерял голос. Говорить я был не в состоянии, мог только тихо шептать. Меня проводили в комнату, где я оказался лицом к лицу с инженером по текстилю, агенту по закупкам, директором по сбыту и президентом компании. Я сделал отважную попытку заговорить, но из моего горла вырывался только свистящий шепот.

Сидя вокруг стола, руководители компании внимательно смотрели на меня, и тогда я взял лист бумаги и написал: «Джентльмены, я потерял голос и не могу говорить».

— Я буду говорить за вас, — ответил президент. И он выступал от моего имени. Он демонстрировал наши образцы и указывал на их хорошие характеристики. Завязалась оживленная дискуссия, в ходе которой президент упорно отстаивал достоинства наших материалов. Мое участие ограничивалось лишь улыбками, кивками головой и немногочисленными жестами.

Наша компания выиграла этот конкурс и получила контракт на поставку полумиллиона ярдов ткани общей стоимостью 1 миллион 600 тысяч долларов. Это был самый крупный из всех заказов, которые мне удавалось когда-либо получить.

Я знаю, что проиграл бы, не заболел тогда ларингитом, потому что собирался построить свое выступление в совершенно ином ключе, гораздо менее выигрышном, нежели тот, что предложил «замещавший» меня президент. Вот так, можно сказать, совершенно случайно я узнал, как бывает порой выгодно дать другому человеку говорить вместо себя».

Отдавая нить разговора другому человеку, мы добиваемся выигрыша для себя не только на службе, но и в семье. Отношения Барбары Уилсон с дочерью день ото дня становились все хуже и хуже. Лаура, которая в детстве была спокойным и приветливым ребенком, внезапно превратилась в замкнутую, агрессивную девушку-подростка. Чего только ни делала миссис Уилсон — читала ей мораль, угрожала, наказывала — но все без толку.

«Но однажды, — вспоминала миссис Уилсон перед нашими слушателями, — я решила прекратить все эти нравоучения и угрозы. В тот день Лаура, несмотря на мой запрет, ушла в гости к подруге, не приготовив уроков. Когда она вернулась поздно вечером, я уже приготовилась задать ей, как обычно, хорошую взбучку, но вдруг почувствовала, что это мне уже будет не под силу. И тогда я посмотрела на нее и печально произнесла:

— Что с тобой, Лаура, что?

Лаура, которая почувствовала мое состояние, спокойным голосом спросила меня:

— Тебе правда интересно это знать?

Я кивнула, и Лаура принялась рассказывать мне, что с нею происходит — сначала неохотно, но потом все более и более раскованно. Я никогда не слушала ее до того. Я только говорила ей сделать то-то и так-то. Когда она пыталась поделиться со мной мыслями, чувствами, идеями, я обрывала ее, отдавая ей очередное приказание. И вот сейчас я поняла, что я стала ей нужна — но не как строгая мать-воспитательница, а как близкий друг, которому можно довериться, перед которым можно выговориться и с которым можно поделиться тем, что не дает тебе покоя. И от меня сейчас ничего не требовалось — только слушать ее. А мне никогда до этого и в голову не приходило слушать ее.

С того дня я стала слушать ее всякий раз, когда ей хотелось поговорить со мной. Она рассказывает мне, что у нее на душе, и наши взаимоотношения существенно улучшились. Она перестала быть замкнутой и агрессивной».

На финансовых страницах одной из нью-йоркских газет появилось большое рекламное объявление, в котором извещалось о поисках человека с необычными способностями и опытом. На это объявление откликнулся Чарльз Т. Кубеллис, послав свой

ответ на адрес почтового ящика, указанного в объявлении. Через несколько дней он получил письмо, приглашавшее его на собеседование. Но прежде чем пойти на собеседование, он провел несколько часов на Уолл-стрите, пытаясь узнать что-нибудь о человеке, затеявшем это дело. И во время собеседования он заметил:

— Я должен быть ужасно горд, что связан с организацией с таким послужным списком. Как я понимаю, вы начали двадцать восемь лет назад с одной комнаты с письменным столом и стенографисткой. Я прав?

Почти каждый человек из тех, кто достиг успеха, любит вспоминать о начальном этапе своего становления. И этот человек тоже не был исключением. Он долго рассказывал, как начал свое дело, имея в активе 450 долларов наличными и оригинальную идею. Ему приходилось бороться с собственным разочарованием и насмешками других людей, работать по выходным и праздникам, иногда по 12-16 часов в день. И вот сейчас все это позади, и самые влиятельные бизнесмены Уолл-стрита приходят к нему за информацией и советами. Он имел полное право гордиться пройденным путем, и, рассказывая о нем, получал от этого истинное наслаждение. Наконец, он задал мистеру Кубеллису несколько вопросов по опыту его работы, затем вызвал одного из вице-президентов и сказал:

— Я думаю, это тот самый человек, которого мы ищем.

Мистер Кубеллис не поленился разузнать о достижениях своего потенциального работодателя. Он проявил свой интерес к другому человеку и его проблемам. Он вдохновил его на рассказ о самом себе — и тем самым произвел самое благоприятное впечатление.

Перед Роем Г. Брэдли из Сакраменто, штат Калифорния, стояла прямо противоположная проблема. Он пытался найти достойного претендента на пост в отделе сбыта его фирмы. Вот что рассказывает Рой:

«Являясь маленькой брокерской фирмой, мы не можем позволить себе такие расходы, как оплата больничных, медицинская страховка, пенсионные выплаты. Каждый наш работник является независимым агентом. Мы даже не предоставили претендентам ознакомительных статей о нашей фирме, поскольку не можем позволить себе расходов на рекламу, в отличие от наших крупных конкурентов.

Ричард Прайор обладал именно таким опытом, в каком мы были заинтересованы, и для начала с ним поговорил мой помощник, в основном упирая на негативные стороны его буду-

шей работы. Поэтому, когда он пришел в мой офис, чувствовалось, что он несколько разочарован. Я упомянул об одном несомненном преимуществе работы в нашей фирме, а именно — что работающие у нас являются независимыми контрагентами и, следовательно, могут сами для себя определять объем работы и уровень доходов.

Когда он сам начал говорить об этих преимуществах, я понял, что он хочет выговориться передо мной и самим собой и избавиться тем самым от тех негативных представлений, которые сложились у него во время предыдущего разговора. Несколько раз меня так и подмывало добавить свои комментарии к его соображениям, чтобы подтолкнуть его к положительному решению; однако, по мере того, как собеседование подходило к концу, я все яснее понимал, что он все-таки согласен работать на нашу фирму.

Я проявил себя хорошим слушателем и предоставил Дику в основном говорить обо всем самому, и потому он имел возможность взвесить в своем мозгу все «за» и «против», после чего пришел к решению согласиться работать на нас. Это было вызовом, который он бросил самому себе. Мы приняли его на работу, и он зарекомендовал себя чудесным работником. Для нашей фирмы это был сущий клад».

Даже наши друзья будут с гораздо большей охотой говорить нам о своих достижениях, чем выслушивать наши рассказы о своих. Французский философ Ларошфуко сказал такие слова: «Если хотите иметь врагов, превзойдите своих друзей; но если хотите иметь друзей, дайте друзьям возможность превзойти вас».

Почему это утверждение верно? Потому что, превосходя нас, наши друзья чувствуют собственную значимость, но когда мы превосходим их, они — пусть не все, но многие — чувствуют свою ущербность и проникаются завистью.

Генриэтта Г. — консультант в агентстве по трудоустройству «Мидтаун Персоннел», Нью-Йорк. Все без исключения работники агентства прекрасно к ней относятся. Но так было не всегда. За первые несколько месяцев своей работы консультантом она так и не сумела ни с кем подружиться. Потому что целыми днями она без умолку рассказывала о людях, для которых наша фирма имела вакансии, о новых счетах, открытых ею, и о прочих своих достижениях.

«Я хорошо выполняла свою работу и гордилась этим, — рассказывала нам Генриэтта. — Но мои коллеги, вместо того, чтобы вместе со мной радоваться моим успехам, только морщились, слыша о них от меня. Я хотела нравиться этим людям. Я

хотела иметь друзей среди них. Начав ходить на ваши курсы, я решила поменьше говорить о себе и побольше слушать своих коллег по работе. Им тоже было чем похвастаться и, наверное, им было гораздо интереснее рассказывать мне о себе, чем слушать мои рассказы о собственных достижениях. Сейчас, когда у нас выдается свободное время, я прошу их поделиться со мной своими радостями, а о своих говорю только если они сами спрашивают меня о них».

ПРИНЦИП 6-Й:

Во время разговора пусть больше говорит ваш собеседник.

7. КАК ДОБИТЬСЯ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

Не свойственно ли нам больше верить в идеи, до которых мы дошли собственным разумом, чем в те, которые нам преподнесли на серебряном блюдечке? А если так, то не лучше ли перестать назойливо навязывать свои мнения другим людям? Не лучше ли просто подтолкнуть их мысли в нужном направлении и дать им возможность самим сделать из них выводы?

Адольф Зельц из Филадельфии, менеджер по продажам на автосалоне и слушатель наших курсов, неожиданно оказался поставлен перед необходимостью оказать моральную поддержку нескольким продавцам автомобилей, которые вдруг разочаровались в своей деятельности и совершенно упали духом. Созвав дилеров на совещание, он задал им прямой вопрос: «Какие качества они желали бы видеть у него как у руководителя?» Все, что они говорили, он записывал на доске мелом, а затем сказал:

— Я записал здесь то, чего вы ждете от меня. А сейчас прошу перечислить качества, которые я вправе ожидать от вас.

Ответы посыпались тут же — лояльность, честность, инициативность, оптимизм, коллективизм, восемь часов ежедневного упорного труда. Совещание завершилось на оптимистической ноте — один из продавцов изъявил желание работать четырнадцать часов в день, другие тоже ушли вдохновленными. И, как сказал мистер Зельц, объем продаж после этого вырос просто феноменально.

«Эти люди заключили со мной, если можно так выразиться, нечто вроде моральной сделки, — сказал мистер Зельц. — Я должен был выполнять ее условия со своей стороны, то есть постоянно проявлять те качества, которых они ждали от меня, а они,

в свою очередь, должны были проявлять те качества, которых я был вправе ждать от них и которые они сами перечислили на совещании. Наша взаимная договоренность явилась воплощением той идеи, к которой я их подтолкнул и которую они затем вполне самостоятельно развили далее».

Никому не нравится видеть или чувствовать, что ему что-то продают или что-то велят сделать. Все мы предпочли бы покупать вещь не потому что нам ее продают, а потому что мы сами хотим купить ее, и делать дело не потому что нам приказывают, а потому что мы сами пришли к выводу о его необходимости. Мы любим, когда нам помогают исполнить наши мечты, воплотить наши замыслы.

Рассмотрим случай с мистером Уэссоном. Он потерял бог знает сколько тысяч долларов, прежде чем осознал эту истину. Мистер Уэссон продавал свои эскизы студиям известных модельеров и производителей тканей. В продолжение трех лет мистер Уэссон посещал одного из ведущих нью-йоркских модельеров. «Он ни разу не отказался принять меня, — вспоминает мистер Уэссон, — но при этом ни разу ничего у меня не купил. Мои эскизы он всегда разглядывал очень внимательно, но в конце неизменно говорил:

— Нет, Уэссон, боюсь, сегодня мы с вами не договоримся».

После 150 неудач Уэссон понял, что пора сменить проторенную дорожку, и поступил на курсы по изучению человеческих взаимоотношений, чтобы помочь себе выработать новые идеи и вдохнуть в себя новые силы.

Итак, он решил опробовать новый подход и, прихватив с полдюжины неоконченных эскизов, помчался в контору своего неговорчивого заказчика.

— Не окажете ли вы мне небольшое одолжение? — сказал он. — Я принес вам несколько неоконченных эскизов. Не подскажите ли, в каком ключе мне их закончить, чтобы вы смогли затем работать с ними?

Некоторое время заказчик внимательно рассматривал эскизы, не говоря ни слова. Наконец он произнес:

— Оставьте их у меня на несколько дней. После придете, и мы с вами поговорим.

Уэссон вернулся через три дня, выслушал предложения заказчика, забрал эскизы и закончил их на основе предложенных идей. Результат? Все эскизы были приняты.

После этого на Уэссона буквально посыпались заказы от этого модельера, и все они выполнялись на основе его идей. «Я понял, почему много лет мне не удавалось продавать ему свои

эскизы, — сказал мистер Уэссон. — Я принуждал его покупать то, что, по моему мнению, он должен был у меня купить. Затем я коренным образом изменил свой подход к этой проблеме. Я побудил его дать мне свои идеи, и он почувствовал себя творцом дизайна. И он действительно стал творцом. После этого мне уже не надо было стараться продать ему свои эскизы — он сам покупал их с большой охотой».

Когда вы даете понять человеку, что считаете ту или иную идею его собственной, это срабатывает не только в политике или бизнесе. Ничуть не хуже такой подход работает в семейной жизни. Пол М. Дэвис из Талсы, штат Оклахома, рассказал перед нашим классом, как он воплотил эти принципы:

«Недавно мы с семьей совершили увлекательное путешествие по интереснейшим местам нашей страны. Я давно мечтал о том, чтобы посетить такие исторические места, как поле битвы под Геттисбергом, Дворец Независимости в Филадельфии, а также столицу США. Кроме того, мне очень хотелось увидеть Уэлли-Фордж, Джеймстаун и Уильямсберг — отреставрированное поселение колонистов.

В марте моя жена Нэнси сказала, что хотела бы провести лето в поездке по западным штатам. Ее интересовали достопримечательности Нью-Мексико, Аризоны, Калифорнии, Невады. Об этом путешествии она мечтала несколько лет. Совершенно очевидно, что мы не могли отправиться в два путешествия сразу.

Наша дочь Энни как раз к тому времени закончила курс по истории США в колледже и очень интересовалась событиями, сыгравшими решающую роль в становлении нашей страны. Я спросил ее, как насчет того, чтобы в следующий наш отпуск посетить исторические места, где происходили события, которые она изучала в колледже. Она сказала, что это будет здорово.

Два дня спустя, когда мы с женой и дочерью сидели за ужином, Нэнси объявила, что если никто из нас не возражает, то нынешний отпуск мы проведем в восточных штатах, и эта поездка надолго запомнится всем нам, особенно Энни. Мы, конечно же, не стали возражать».

К такому же психологическому приему прибегнул производитель рентгеновских установок, чтобы продать свое оборудование в одну из крупнейших больниц Бруклина. К больнице пристраивали дополнительное крыло, в котором собирались разместить отделение рентгенологии, оборудованное по последнему слову техники. Доктор Л., назначенный главным рентгенологом, получал десятки предложений от потенциальных поставщиков, обещавших продать ему наилучшее оборудование.

Но один из них оказался хитрее всех остальных и знал особенности человеческой натуры лучше, чем его конкуренты. А потому он написал письмо, в котором были, в частности, такие слова:

На нашем заводе недавно установлена новая линия по производству рентгенологического оборудования. Первые изделия уже изготовлены, и мы можем сказать, что это хорошие установки, но пока еще не совершенные. Мы знаем это и готовы к тому, чтобы усовершенствовать их. В этой связи мы были бы очень обязаны вам, если бы вы нашли возможность осмотреть их и сообщить, в каком направлении нам следует работать над ними, чтобы они идеально отвечали запросам медиков. Зная вашу занятость, я готов прислать за вами машину в любое удобное для вас время, которое вы назовете.

«Это письмо несколько удивило меня, — признался доктор Л., рассказывая об этом случае слушателям наших курсов. — Но кроме того, я был польщен. Еще ни разу производители рентгеновских установок не обращались ко мне за советом, и я почувствовал свою значимость для тех, кто написал мне это письмо. Та неделя была у меня полностью занята, но я отменил один из ужинов, чтобы посмотреть на это оборудование. Я осматривал его очень внимательно, и чем тщательнее его осматривал, тем больше оно мне нравилось.

Они не пытались продать его мне. Я сам проникся идеей, что это именно то, что мне нужно для моего отделения. Я купил его сам, вернее, купился на его первоклассные характеристики, и сделал заказ на его установку».

Ральф Уолдо Эмерсон в своем эссе «Уверенность в себе» утверждает: «В каждой работе гения мы узнаём собственные отвергнутые мысли; они вновь приходят к нам, определенным образом видоизменившись и поднявшись до вершины величия».

Полковник Эдвард М. Хаус имел огромное влияние на внутренние и международные дела во время президентства Вудро Вильсона. Полковник Хаус был у Вильсона тайным советником, которому тот доверял больше, чем членам своего кабинета.

Какой метод воздействия на президента применял полковник Хаус? Мы знаем это из откровений самого Хауса перед Артуром Д. Хауденом Смитом, а тот процитировал эти откровения в газете «Сэтерди Ивнинг Пост»:

«Вскоре после знакомства с президентом я узнал превосходный способ привить ему ту или иную идею. Сначала нужно было

как бы вскользь, но вместе с тем достаточно прозрачно упомянуть о ней при нем — так, чтобы он над нею задумался и чтобы она завладела его рассудком. Постепенно отшлифовывая ее, он с определенного момента начинал думать, что она принадлежит целиком ему. Первый раз это получилось случайно. Я прибыл к нему в Белый Дом и попытался уговорить его придерживаться такой-то и такой-то линии, с чем он не согласился. Но несколькими днями позже, за ужином, я с изумлением услышал от него изложение моей идеи, которую он совсем недавно отверг. Идея была несколько видоизменена, но это без всякого сомнения была моя идея, хотя о моем авторстве он не сказал ни слова.

Хаус мог прервать его и сказать: «Это не ваша идея. Она моя». Но он был слишком умен, чтобы заявлять такое президенту. К тому же вопрос об авторстве не волновал его совершенно — он думал прежде всего о конечных результатах. И он спокойно выслушал, как Вильсон изложил его идею, выдав ее за свою. Хаус сделал даже нечто большее. Он публично подтвердил, что идея принадлежит президенту.

Давайте помнить о том, что все, с кем мы соприкасаемся, являются в такой же степени людьми, как и Вудро Вильсон. И потому давайте применять в общении с ними прием полковника Хауса.

Житель чудесной канадской провинции Нью-Брюнсуик применил такой прием ко мне и добился от меня того, чего хотел. Как-то раз я решил там отдохнуть — порыбачить, поплавать на каноэ — и написал запрос в туристическое бюро. В ответ я получил кипу писем и буклетов от многочисленных хозяев загородных домиков и проводников. У меня просто голова пошла кругом от такого изобилия. Но хозяин одного из загородных домиков поступил мудро — он послал мне координаты нескольких жителей Нью-Йорка, которые отдыхали у него, и предложил обратиться к ним и узнать, каково им отдыхалось.

С удивлением для себя я обнаружил, что знаком с одним из них. Я позвонил ему, узнал о его впечатлениях и после этого послал телеграмму хозяину домика, сообщив дату своего прибытия.

Другие старались продать мне свои услуги, а этот сделал так, чтобы я сам «продался» ему в качестве клиента. И все произошло так, как он задумал.

Двадцать пять веков назад китайский мудрец Лао-Цзы сказал слова, которые не утратили своих глубины и правдивости и сегодня:

«Почему моря и реки получают воды от множества горных потоков? Потому что они находятся ниже них. И, находясь внизу,

они берут дань со всех горных потоков. И тот мудрец, который желает возвыситься над людьми, ставит себя ниже них; кто желает стать впереди людей, становится позади них. И потому, хотя он стоит над ними, они не чувствуют его гнета; и хотя он опережает их, они не чувствуют себя отставшими».

ПРИНЦИП 7-Й:

Позвольте вашему собеседнику считать ваши идеи своими.

8. ФОРМУЛА, КОТОРАЯ ЧУДЕСНЫМ ОБРАЗОМ БУДЕТ РАБОТАТЬ НА ВАС

Помните о том, что другие люди могут быть в корне не правы. Но сами они так обычно не думают. Не осуждайте их за это. Предоставим осуждать глупцам. А мы с вами постараемся понять этих людей, и пусть у нас достанет для этого мудрости и терпимости.

Существует причина, по которой тот или иной человек думает и поступает так, а не иначе. Доищитесь до этой причины — и у вас окажется ключ к разгадке его мыслей и действий, а может быть, даже к разгадке его личности.

Постарайтесь без всякого внутреннего лукавства поставить себя на его место.

Сказав себе: «Как бы я почувствовал и как бы повел себя на его месте?», вы сэкономите свои время и нервы, потому что «заинтересовавшись причиной, мы скорее всего не будем испытывать прежней неприязни к последствиям». Кроме того, за счет этого вы существенно продвинетесь вперед в искусстве человеческих отношений.

«Остановись на минуту, — говорит Кеннет М. Гуд в своей книге «Как превратить людей в золото», — с тем, чтобы увидеть разницу между твоей всепоглощающей заинтересованностью в собственных делах и твоим же самым заурядным интересом ко всему остальному. И вспомни о том, что точно такая же разница характерна для каждого человека на этой планете. И тогда, вслед за Линкольном и Рузвельтом, ты сможешь понять то, что лежит в основе человеческих взаимоотношений: успех в деле общения с людьми зависит от способности благожелательно принять точку зрения другого человека».

Сэм Дуглас из Хемпстеда, штат Нью-Йорк, постоянно говорил своей жене, что она уделяет слишком много времени лу-

жайке перед их домом, выпалывая сорняки, внося удобрения и подстригая траву дважды в неделю. «Что от этого толку, — то и дело спрашивал он ее, — если лужайка, несмотря на все твои старания, выглядит ничуть не лучше, чем четыре года назад, когда мы купили этот дом?» Разумеется, его замечания сильно расстраивали ее, и всякий раз, когда он начинал напоминать ей об этом, у нее портилось настроение на весь вечер.

Походив на наши курсы, мистер Дуглас понял, как глупо он вел себя все эти годы. Ему и в голову не приходило, что его жене просто нравится приводить в порядок лужайку, и за это усердие ее надо не ругать, а хвалить.

Однажды вечером после ужина миссис Дуглас сказала, что идет полоть лужайку, и предложила мужу составить ей компанию. Сначала он отказался, но затем передумал и пошел с нею. Он помогал ей полоть, и это доставило его жене явное удовольствие. Они провели на лужайке около часа, работая и беседуя друг с другом.

После этого он часто помогал ей ухаживать за лужайкой и постоянно говорил, какой у лужайки замечательный вид и какую фантастическую работу проделявает его жена, несмотря на то, что почва под лужайкой тверже бетона. Результат: оба стали счастливее, чем были раньше, потому что он научился смотреть на вещи с ее точки зрения — даже если этими вещами были всего-навсего сорняки.

В своей книге «Дорога к людям» доктор Джеральд С. Ниренберг комментирует: «Дух взаимодействия в разговоре достигается в том случае, когда вы показываете, что принимаете во внимание идеи и чувства другого человека в той же степени, что и свои собственные. Начав разговор с сообщения своему собеседнику цели, с которой вы этот разговор начинаете, оформляя свои высказывания с учетом того, о чем вы сами хотели бы услышать, окажись вы на месте слушателя, и принимая его точку зрения, вы поощряете своего слушателя на то, чтобы он открыл свой разум вашим идеям».

Мне всегда очень нравилось гулять и ездить верхом в парке неподалеку от моего дома. Подобно друидам у древних кельтов, я не могу не испытывать благоговения перед дубом — и можете представить, каково мне было наблюдать за тем, как ежегодно гибли в пламени молодые деревья и поросль. Причиной возникновения огня были отнюдь не неосторожные курильщики, а подростки, которые приходили в парк и как у себя дома готовили на кострах гамбургеры или запекали яйца. Иногда огонь разгорался настолько, что приходилось вызывать пожарную бригаду.

На краю парка была табличка, запрещающая разведение огня на его территории и предупреждавшая о том, что нарушение этого запрета может повлечь за собой штраф или арест. Однако табличка эта была размещена в глухом месте парка, куда редко кто заходил, а конный полицейский, которому вменялось охранять парк, исполнял свои обязанности спустя рукава. Однажды, когда в парке в очередной раз разгорелся пожар, я помчался к полицейскому и попросил его срочно сообщить об этом в пожарную охрану, но тот небрежно отмахнулся от меня, сказав, что пожар происходит не на его участке! Это повергло меня в такое отчаяние, что я решил на свой страх и риск действовать на правах самостоятельного комитета по охране общественной территории. В то время мне и в голову не пришло посмотреть на это дело глазами других людей. Но мне было так жаль погибающих деревьев и я так хотел сделать доброе дело, что в итоге повел себя неправильно. Едва я видел разожженный костер, как подходил к парням, которые его разводили, говорил им, что за это полагается арест, и непреклонным тоном приказывал им затушить огонь. В общем, я давал перед этими парнями волю своим чувствам, совершенно не думая об их собственных.

Каков был результат? Они гасили огонь — хотя и открыто выражали при этом свое недовольство — и, я уверен, разжигали его снова, стоило мне только скрыться из виду. Если бы при этом сгорел хоть весь парк, они были бы только рады этому.

С годами мои познания в области человеческих отношений становились все богаче, и я стал понимать, что в общении с кем бы то ни было следует проявлять такт и стараться видеть вещи не только со своей, но и с чужой колокольни. Если бы мне довелось разговаривать с теми подростками сегодня, это скорее всего выглядело бы примерно так:

«Ну как, ребята? Отдыхаем на природе? Что у вас на ужин? Я и сам в ваши годы любил разводить костры, да и сейчас люблю. Но, видите ли, в парке огонь может надеть немало зла. Я знаю, что вы ничего плохого сделать не хотите и обращаетесь с огнем осторожно, но другие на вашем месте могут натворить дел. Глядя на вас, им тоже захочется развести костер, а затушить его они забудут и разойдутся по домам. А сухих листьев здесь предостаточно — вот вам и пожар, и сколько деревьев в нем погибнет! Если не проявлять осторожность, то здесь вообще деревьев не останется: За то, что вы развели здесь огонь, полагается арест. Но я не хотел бы изображать из себя строгого начальника и портить вам настроение. Мне приятно видеть, как вам хорошо в своей компании, но могу ли я попросить вас пря-

мо сейчас отгрести эти листья подальше от огня? А когда пойдете домой, затушите, пожалуйста, огонь, набросайте на него побольше земли, хорошо? А в следующий раз, когда захотите посидеть у костра, разводите его, пожалуйста, вон там на холме, у песчаного карьера. Там он точно не причинит никакого вреда... Спасибо вам, ребята, хорошего вам отдыха».

Как отличается этот воображаемый разговор от тех настоящих! Если бы я говорил с подростками именно так, им бы непременно захотелось помочь мне. И с их стороны не было бы ни раздражения, ни недовольства. Мне бы не пришлось требовать о них повиноваться мне. Они сохранили бы свое достоинство. И я, и они не почувствовали бы никакой неловкости, если бы я нашел в данной ситуации решение, которое учитывало бы и их точку зрения.

Если вы посмотрите на вещи глазами других людей, то сможете существенно облегчить свои житейские проблемы. Элизабет Новак из штата Новый Южный Уэльс, Австралия, на шесть недель просрочила платеж за машину. «В пятницу, — вспоминает она, — у меня был разговор по телефону с человеком, который вел мой счет. Начало разговора было весьма неприятным — он сказал, что если в понедельник я не подойду к ним с деньгами в сумме 122 доллара, их компания будет действовать в отношении меня по своему усмотрению. Денег до понедельника мне было взять неоткуда, и потому я могла ожидать для себя самого худшего. Но расстраиваться я не стала, а вместо этого попыталась посмотреть на это дело с точки зрения человека, который звонил мне. Я принесла ему мои самые искренние извинения и сказала, что, наверное, ни один клиент не доставлял им таких хлопот, как я, потому что я и раньше постоянно вносила взносы позже срока. Его тон тут же изменился, и он принялся убеждать меня в том, что я не такой уж недисциплинированный клиент по сравнению с остальными. Он рассказал о том, как грубо ведут себя клиенты, а иногда и вообще отказываются разговаривать с ним. Я слушала его внимательно и не прерывала, дав ему возможность излить на меня все его проблемы. Затем без всяких просьб и намеков с моей стороны он сказал, что двадцать долларов я могу заплатить к концу месяца, а остальную сумму — в любое удобное для меня время».

Завтра, когда вы захотите, чтобы кто-то потушил костер, купил вашу продукцию или пожертвовал в ваш любимый фонд, не будет ли разумным сделать паузу, закрыть глаза и представить, как будет выглядеть ваше желание с точки зрения другого человека? Спросите себя: «Чего ради ему (ей) захотелось бы сделать

это?» Конечно, это потребует какого-то времени, но зато поможет вам не испортить отношения с этим человеком и добиться наилучших результатов — и с меньшими усилиями и нервным напряжением.

«Лучше я буду два часа расхаживать по тротуару перед офисом человека, у которого мне нужно взять интервью, — сказал Дин Донэм из Гарвардской бизнес-школы, — чем зайду в этот офис, не имея четкого представления о своих вопросах и его вероятных ответах, выведенных мною из того, что я знаю о его интересах и мотивах поведения».

Это представляется мне настолько важным, что я готов повторить это вновь, выделив курсивом:

Лучше я буду два часа расхаживать по тротуару перед офисом человека, у которого мне нужно взять интервью, чем зайду в этот офис, не имея четкого представления о своих вопросах и его вероятных ответах, выведенных мною из того, что я знаю о его интересах и мотивах поведения.

Если, прочитав эту книгу, вы постигнете одну из основных истин, а именно — что нужно приучать себя постоянно судить о вещах не только со своей колокольни, занимать не одну-единственную точку зрения, но и точку зрения другого человека, — вы сможете заложить один из краеугольных камней в фундамент вашей будущей карьеры.

ПРИНЦИП 8-Й:

Попробуйте честно посмотреть на вещи глазами другого человека.

9. ЧЕГО ХОЧЕТ КАЖДЫЙ

Хотите узнать волшебную фразу, с помощью которой можно прекращать споры, устранять недопонимание и напряженность между людьми, вызывать дух доброжелательства и, наконец, заставлять другого человека внимательно слушать вас?

Хотите? Вот она: «Я ни на йоту не обвиняю вас в том, что вы думаете так, как думаете. Будь я на вашем месте, я, вне всякого сомнения, думал бы точно так же».

Такой ответ способен успокоить самого горячего собеседника. При этом, произнося такую фразу, вы не обманываете ни себя, ни собеседника, потому что на его месте вы действительно рассуждали бы именно так, как рассуждает он сейчас. Возьмите, к примеру, Аль Капоне. Допустим, природа наградила вас

теми же физическими данными, тем же темпераментом и тем же рассудком, что и его. Допустим далее, что вы оказались в том же окружении и приобрели тот же жизненный опыт. В этом случае вы станете точно тем же, чем стал он, — и окажетесь точно там же, где оказался он. Поскольку то, что из него вышло, было предопределено перечисленными выше обстоятельствами — и только ими. Например, единственная причина, по которой вы не стали гремучей змеей — это то, что ваши родители не были гремучими змеями.

Не ставьте себе в заслугу то, кем вы стали, — и точно так же ни в коей мере осуждайте людей за то, что они раздражены, взвинчены и не способны понять самых простых вещей. К этим беднякам надо проникнуться сочувствием. Пожалеть их. Успокоить их. Сказать себе: «Я не такой же лишь милостью Божьей».

Три четверти всех людей, с которыми вы когда-либо сталкивались в своей жизни, жаждут сочувствия и взаимопонимания. Дайте его им — и они полюбят вас.

Однажды я делал радиопередачу об авторе «Маленьких женщин» Луизе Мей Элкотт. Естественно, я знал, что она жила и писала свои бессмертные книги в Конкорде, штат Массачусетс. Но помимо моей воли у меня вырвалось, что я посетил ее старый дом в Конкорде, штат Нью-Гемпшир. Если бы я сказал это только раз, возможно, это прошло бы незамеченным. Но — увы! — я упомянул о Нью-Гемпшире дважды. После этого на мою бедную голову обрушился поток писем и телеграмм. Их тон был в основном негодующим. Некоторые были просто оскорбительными. Одна жительница Новой Англии, которая выросла в том самом Конкорде, штат Массачусетс, и которая теперь жила в Филадельфии, была особенно безжалостна ко мне. Читая ее письмо, можно было подумать, что я сказал, будто мисс Элкотт выросла в каннибальском племени на острове Новая Гвинея. «Слава Всевышнему, — подумал я тогда, — что я не женат на этой леди». У меня было большое желание ответить ей, что моя небольшая ошибка в географии не идет ни в какое сравнение с ее вопиющим невежеством в науке вести себя. Это предложение я рассматривал только как вступительное — а далее я намеревался засучить рукава и высказать этой даме все, что я о ней думаю. Но я не стал этого делать. Я совладал с собой. Любой воинственно настроенный дурак на ее месте поступил бы примерно так же.

Я хотел поставить себя выше чужой глупости, а посему решил попробовать обернуть враждебность этой особы в дружелюбие. Это был вызов — я решил сыграть в некую игру. «В кон-

це концов, — сказал я себе, — на ее месте я скорее всего чувствовал бы себя точно так же». И я решил отнестись к ее чувствам благосклонно. В следующий раз, оказавшись в Филадельфии, я позвонил ей по телефону. Между нами произошла примерно такая беседа:

Я: Миссис Имярек, несколько недель тому назад вы написали мне письмо, и сейчас я хочу поблагодарить вас за него.

Она: (хорошо поставленным голосом благовоспитанной леди) С кем имею честь разговаривать?

Я: Мы с вами незнакомы. Меня зовут Дейл Карнеги. Несколько недель назад вы слушали воскресную передачу о Луизе Мей Элкотт. Эту передачу вел я и допустил в ней грубую оговорку, сказав, что она жила в Конкорде, Нью-Гемпшир. Прошу прощения за эту свою ошибку. С вашей стороны было очень любезно найти время написать мне об этом.

Она: Мистер Карнеги, я очень сожалею о том, что написала вам в таком тоне. Я тогда просто вышла из себя, и сейчас приношу вам свои извинения.

Я: Нет, что вы! Извиняться нужно не вам одной — мне тоже следует это сделать. Любой школьник должен знать то, чего, как оказалось, не знал я. Я принес свои извинения по радио в следующее же воскресенье и приношу свое персональное извинение вам сейчас.

Она: Я родилась в Конкорде, Массачусетс. Мои предки известны там своими добрыми делами вот уже в течение двух столетий. Я горжусь своим родным штатом, и потому была ужасно расстроена, услышав от вас, что мисс Элкотт жила в Нью-Гемпшире. Но за свое письмо, тем не менее, мне весьма стыдно.

Я: Уверяю вас, что я был расстроен вдесятеро больше, чем вы. Моя ошибка травмировала не столько Массачусетс, я думаю, сколько меня самого. Такая редкость, когда люди вашего положения и воспитания находят время для того, чтобы написать тем, кто работает на радио, и я уверен, что вы напишете мне снова, если у меня вновь случится какой-нибудь ляпсус.

Она: Мне очень нравится то, как вы приняли мою критику. Вы, должно быть, замечательный человек. Жаль, что я не подумала об этом раньше.

Итак, поскольку я благосклонно отнесся к ее точке зрения и извинился перед ней, она решила извиниться передо мной и столь же благосклонно отнестись к моей точке зрения. Я получил удовольствие от того, что совладал с собой и на оскорбления в свой адрес ответил вежливой благодарностью. Я получил несоизмеримо большее наслаждение от того, что заставил ее говорить и думать в моей манере, чем если бы посоветовал ей пойти и прыгнуть в реку Шуйлкилл.

Каждый человек во главе Белого Дома почти ежедневно сталкивается со жгучими проблемами человеческих отношений. Президент Тафт не был в этом смысле исключением, и по своему опыту он знал об огромной химической ценности доброжелательности в деле нейтрализации кислоты недобрых чувств. В своей книге «Этика в действии» Тафт приводит довольно забавную иллюстрацию того, как ему удалось смягчить гнев одной разочарованной честолюбивой мамыши.

«Леди из Вашингтона, — писал Тафт, — муж которой имел определенное влияние в политических кругах, в течение шести недель осаждала меня с просьбой устроить на хорошую службу ее сына. Она заручилась поддержкой огромного количества сенаторов и конгрессменов и явилась ко мне в их сопровождении, следя за тем, чтобы они истово выступали за нее перед лицом президента. На это место требовался человек с соответствующим уровнем технической подготовки, и, следуя рекомендациям руководителя Бюро, я назначил на этот пост другого человека. После этого я получил письмо от несчастной матери, в котором она обвинила меня в неблагодарности, поскольку, по ее словам, мне ничего не стоило осчастливить ее одним росчерком пера, но я не стал этого делать. Она работала с людьми, завоевывая мне голоса на выборах — и вот каким образом я отблагодарил ее за это.

Когда получаешь письмо вроде этого, первым делом начинаешь думать о том, как бы получше поставить на место его автора, забывшего о правилах приличия. Вы можете даже успеть составить ответ под влиянием минуты. Но если вы мудрый человек, то просто сунете его в ящик и закроете на ключ. Дня через два вы извлечете его оттуда — такие письма никогда не нужно спешить отправить — и, после повторного прочтения, вам уже не захочется отправлять его адресату.

Именно так поступил и я — выждав два дня, я сел и написал ей максимально вежливое письмо. Я написал, что хорошо понимаю ее разочарование, но в данном случае одного моего желания было мало, так как на этот пост требовался человек с техническим образованием, а потому я вынужден был поступить в со-

ответствии с рекомендациями Бюро. Я выразил надежду, что ее сын все же найдет себе хорошую службу. Это смягчило ее гнев, и она ответила мне, что сожалеет о том, что написала мне ранее.

Но на этом дело не закончилось. Человек, назначенный мною на этот пост, не был утвержден сразу после подписания мною соответствующего документа, и через некоторое время я получил еще одно письмо — на этот раз якобы от ее мужа, хотя написано оно было тем же почерком, что и предыдущие. В нем сообщалось, что вследствие нервного расстройства из-за того, что ее сын не был назначен на данный пост, дама слегла с тяжелой формой рака желудка. Не буду ли я столь любезен, спрашивал меня автор, вычеркнуть из документов имя недавно назначенного человека и заменить его на известное вам имя? Это могло бы существенно поправить здоровье заболевшей дамы. Мне пришлось ответить и на это письмо, которое я направил уже мужу. Я выразил надежду на то, что диагноз может оказаться неточным, затем выразил сочувствие в связи с серьезным заболеванием его супруги, но в заключение написал, что заменить фамилию мне представляется невозможным. Назначенный мною человек был утвержден на свой пост. Через пару дней в Белом Доме состоялся музыкальный вечер. Первыми, кто поприветствовал на нем миссис Тафт, была та самая супружеская пара, с которой я недавно имел вышеупомянутую переписку; внешний вид супруги ничуть не напоминал о том, что она находится *in articulo mortis**

Джей Мэнгам работал в компании по обслуживанию лифтов в Талсе, штат Оклахома. Компания заключила договор на обслуживание лифтов в одном из крупнейших городских отелей. Управляющий отелем отказывался отключать лифты более чем на два часа, не желая доставлять неудобств клиентам отеля. Но однажды дела сложились так, что для ремонта требовалось никак не меньше восьми часов. К тому же компания не могла направить механика высокой квалификации на выполнение этой работы в удобное для отеля время.

Когда мистеру Мэнгаму удалось найти нужного механика и договориться с ним насчет этой работы, он тут же позвонил управляющему и, не тратя время на пустые споры, сказал ему:

— Рик, я все знаю о том, как загружен твой отель, и знаю, что ты сейчас будешь настаивать на минимальном времени отключения лифта. Я тебя прекрасно понимаю, и мы готовы сделать

* В ожидании смерти (лат.) — примеч. перев.

все возможное, чтобы помочь тебе. Но хочу тебе сказать, что если мы сейчас не сделаем нужную работу в полном объеме, твой лифт в ближайшие дни снова выйдет из строя, и эта поломка будет уже гораздо серьезнее нынешней. Вряд ли ты захочешь, чтобы твои гости ходили пешком в течение нескольких дней.

И управляющий вынужден был признать, что отключение лифта на восемь часов — это все же лучше, чем на несколько дней сразу.

Продемонстрировав управляющему, что понимает его стремление обеспечить максимум удобств своим постояльцам, мистер Мэнгам легко, без лишних препирательств убедил его поступить так, как сам считал нужным.

Джойс Норрис, учительница игры на фортепиано в Сент-Луисе, штат Миссури, рассказала, как она решала проблему, с которой часто сталкиваются ее коллеги при работе с девочками-подростками. У ее ученицы Бабетты были чрезмерно длинные ногти, что, конечно же, мешало ей полноценно овладевать игрой на инструменте.

«Я понимала, что длинные ногти могут стать для Бабетты серьезным препятствием в развитии техники игры на фортепиано, — сказала миссис Норрис. — Во время наших разговоров об учебе я ни разу не упоминала о ее ногтях. С одной стороны, я не хотела, чтобы она бросала занятия, с другой — понимала, что ей не хотелось бы расстаться со своими действительно красивыми ногтями, за которыми она так тщательно ухаживала и которыми так гордилась.

И вот однажды, когда я решила, что настало время для такого разговора, я сказала:

— Бабетта, у тебя очень красивые руки и прекрасные ногти. Но если ты хочешь научиться хорошо играть на фортепиано, тебе придется обрезать свои ногти покороче, и благодаря этому ты добьешься такого прогресса, что самой не поверится. Я не настаиваю на этом, а просто прошу тебя подумать. Обещаешь?

По выражению ее лица я поняла, что она ни за что на свете не пожертвует своим маникюром. Тогда я попросила ее мать поговорить с дочерью на эту же тему — и опять отрицательная реакция. По-видимому, красивые ногти значили для Бабетты очень многое.

На следующей неделе Бабетта пришла на очередное занятие, и, к большому удивлению для себя, я увидела, что ее ногти коротко и аккуратно подстрижены. Я похвалила ее за эту жертву, а затем поблагодарила ее мать за то, что та воздействовала на дочь должным образом.

— Да я тут совершенно ни при чем! — ответила мать. — Бабетта сама так решила, и впервые в жизни подстригла свои ногти потому, что так надо не ей самой, а еще кому-то».

Угрожала ли миссис Норрис Бабетте? Говорила ли ей, что откажется от ученицы, которая не желает расстаться с длинными ногтями? Нет, нет и еще раз нет. Она просто дала понять Бабетте, что разделяет ее чувства: да, ее ногти красивы, и потому укоротить их — значит принести их в жертву. Она как бы говорила своей ученице: «Мне искренне жаль, что тебе нужно отказываться от такой красоты. Я знаю, это нелегко, но это поможет тебе лучше овладеть техникой игры».

Сол Гурок был, наверное, импресарио №1 в Америке. Почти полвека он работал с такими знаменитостями, как Шаляпин, Айседора Дункан и Павлова. Мистер Гурок сказал мне, что одним из первых уроков, которые он усвоил, общаясь с этими подчас своенравными звездами, заключался в том, что необходимо искренне их понимать и доброжелательно относиться к их странностям.

В течение трех лет он работал с Федором Шаляпиным — одним из величайших басов, выступавших когда-либо перед шикарной публикой Метрополитен Опера. Однако с Шаляпиным всегда была одна и та же проблема — он вел себя как капризное дитя. Как сказал сам мистер Гурок в частной беседе со мной: «Он был ужасен во всех отношениях». Например, Шаляпин мог позвонить мистеру Гуроку около полудня накануне выступления и сказать: «Сол, я чувствую себя отвратительно. Горло как сырой гамбургер. Сегодня вечером я петь не буду». Что же Гурок — бросался в спор с ним? Нет, потому что он знал, что уважающий себя антрепренер не будет вести себя так с артистом. Он мчался к Шаляпину в отель, источая сочувствие и понимание.

— Какой ужас! — едва не плакал он. — Бедный вы мой бедный! Конечно, с таким горлом петь нельзя. Я сейчас же объявляю об отмене концерта. Разумеется, придется потерпеть убытки в пару тысяч долларов, но по сравнению с вашей репутацией это сушие пустяки.

После этого Шаляпин обычно вздыхал и говорил:

— Ладно, Сол, подойдите ко мне около пяти. Там посмотрим, смогу я сегодня выступить или нет.

В пять часов мистер Гурок опять приезжал в отель к Шаляпину и опять источал сочувствие и понимание. Как и в первый раз, он настаивал на отмене концерта, и опять Шаляпин вздыхал и говорил:

— Знаете, Сол, подойдите еще разок попозже. Возможно, мне к тому времени станет лучше.

В половине восьмого великий бас соглашался петь при условии, что перед его выходом на сцену мистер Гурок объявит публично, что он, Шаляпин, сильно простудился и не может петь в полный голос.

Мистер Гурок, хотя и не думал выполнять это условие, соглашался на него, потому что знал, что это единственный способ уговорить Шаляпина выйти на сцену.

Доктор Артур И. Гейтс сказал в своей блестящей книге «Психология обучения»: «Сочувствие является настоящей потребностью для человека как для биологического вида. Ребенок, ударившись, показывает ушибленное место взрослым, чтобы они его пожалели. Так же ведут себя и взрослые — демонстрируют свои синяки, делятся своими несчастьями, рассказывают о болезнях, особенно подробно останавливаясь на деталях хирургических операций. Те, с кем случилась неприятность — крупная ли, мелкая или вообще надуманная, — склонны сплошь и рядом жалеть сами себя, и это стало уже практически всеобщим явлением».

Вот почему, если вы хотите убедить человека мыслить так же, как и вы, не забывайте о том, что он нуждается в сочувствии, и применяйте на практике:

ПРИНЦИП 9-Й:

Проникнитесь мыслями и желаниями другого человека.

10. К ЧЕМУ АПЕЛЛИРОВАТЬ, ЧТОБЫ ЭТО ПОНРАВИЛОСЬ ВСЕМ

Я вырос на границе владений Джесси Джеймса, что в штате Миссури, и мне довелось побывать на ферме Джеймса в Керни, штат Миссури, где тогда жил его сын.

Его жена рассказала мне, как Джесси грабил поезда и банки, а затем раздавал деньги фермерам, чтобы они могли выкупить свои закладные.

Вероятно, Джесси Джеймс считал себя в душе идеалистом — таким же, как Голландец Шульц, Кроули Два Ствола, Аль-Капоне и многие другие крестные отцы организованной преступности. Ведь практически все люди, которых вы встречаете в своей жизни, бывают о себе самого высокого мнения и упорно считают себя тонкими и бескорыстными натурами.

Во время одной из своих аналитических интерлюдий Дж. Пирпонт Морган заметил, что у человека обычно бывает две причины, по которым он совершил тот или иной поступок: одна дает этому поступку красивое объяснение, а другая — настоящая.

Сам человек всегда руководствуется настоящей причиной. Это не нужно даже подчеркивать. Но каждый из нас, будучи в душе идеалистом, любит размышлять о мотивах, имеющих благородную окраску. А потому, если вы желаете изменить человека, вызывайте к благородным мотивам.

Скажите, что для бизнеса это слишком идеалистический подход? Что ж, посмотрим. Возьмем, к примеру, случай Хэмилтона Дж. Фэррелла, домовладельца из компании «Фэррелл-Митчелл», что в городе Гленолден, штат Пенсильвания. Один из жильцов мистера Фэррелла, оставшись недовольным своим проживанием у него в доме, решил уехать. Его срок истекал только через четыре месяца, и тем не менее он уведомил своего домохозяина, что намерен отказаться от его услуг.

«Это происходило осенью. Обычно бывает довольно трудно найти жильцов на зиму, потому что это самое дорогостоящее время года для проживания, — сказал мистер Фэррелл. — И этот жилец своим отказом ставил меня в трудное положение. Я уже видел, как стремительно покатылся вниз мои доходы.

Как обычно поступают в таких случаях? Идут к жильцу и предлагают ему внимательно прочесть условия договора аренды жилья. Во всяком случае, я мог бы получить с него деньги за месяцы, предусмотренные в договоре. Но я все же не стал срываться с цепи и устраивать ему сцену, а решил испробовать иную тактику. И я начал разговор с ним таким образом:

— Мистер Доу, я все еще не верю, что вы хотите отказаться от моего жилья. Годы в бизнесе научили меня немного разбираться в человеческой натуре, и я сразу же выделил вас среди остальных как человека, который всегда держит слово. И я вам настолько верю, что готов, если угодно, сыграть с вами в игру. Отложите принятие решения на несколько дней и обдумайте мое предложение. Приходите ко мне хоть завтра, но не позже первого числа следующего месяца, то есть пока не истечет внесенная вами плата, и сообщите о своем окончательном решении. Если вы скажете мне, что уезжаете — что ж, удерживать вас я не буду, даю вам слово. Единственное, что я позволю себе в этом случае — это признать, что был неправ, считая вас человеком слова. Но я все же верю, что вы именно человек слова и потому будете жить у меня до окончания срока действия дого-

вора аренды. В конце концов, кто-то ведет себя как человек, а кто-то как обезьяна — кому что больше нравится!

В начале следующего месяца этот джентльмен явился ко мне и лично заплатил деньги за дальнейшее проживание. Он сказал, что они с женой обсудили этот вопрос и решили остаться в моем доме, так как, по их мнению, остаться до конца срока договора было бы единственным достойным выходом из создавшегося положения».

Когда лорд Нортклифф увидел в газете свою фотографию, которую он никак не хотел бы увидеть опубликованной, он обратился к редактору с письмом. Вы думаете, он написал: «Прошу не публиковать впредь эту фотографию, потому что *мне* она не нравится»? Нет, он обратился к более благородным мотивам. Он воззвал к чувствам любви и уважения, которые каждый нормальный человек должен испытывать по отношению к собственной матери, и написал: «Прошу вас впредь не публиковать эту фотографию, потому что она не нравится моей матери».

Когда Джон Д. Рокфеллер-младший захотел отговорить газетных фотографов от съемок его детей, он тоже упомянул благородные мотивы. Точно так же он не стал говорить: «Мне не хотелось бы, чтобы в газетах были опубликованы снимки моих детей». Вместо этого он сказал: «Ребята, ну подумайте сами. У вас ведь тоже есть дети, пусть даже и не у всех. Зачем нужно, чтобы мальчишки — и неважно, мои они или ваши — уже видели себя в газетах?»

Сайрес Х.К. Кэртис, парень из бедной семьи из штата Мэн, а впоследствии мультимиллионер и владелец «Сэтердей Ивнинг Пост» и «Ледиз Хоум Джорнэл», начиная свой стремительный взлет, не мог позволить себе платить своим постоянным сотрудникам те деньги, которые платили другие журналы. Он был не в состоянии нанимать авторов, которые писали бы для его журнала только за деньги. И потому он решил воздействовать на их более благородные побуждения. Например, он убедил даже Луизу Мей Элкотт, автора бессмертной книги «Маленькие женщины», бывшую тогда в зените славы, написать для его журнала; согласия он добился, пообещав послать чек на сто долларов — но не ей, а ее любимой благотворительной организации.

Здесь какой-нибудь скептик скажет: «Вся эта чепуха годится, может быть, для Рокфеллера, Нортклиффа или сентиментальной романистки. Но хотел бы я посмотреть, как вы будете иметь дело с упрямыми типами, которые регулярно не платят по счетам!»

Возможно, скептики и правы. Ни один прием не годится на все случаи жизни и не подходит для всех без исключения людей.

Если вас устраивают результаты, которых вы добиваетесь сейчас, перемены ни к чему. Но если результаты вас не устраивают, то почему бы не попробовать?

В любом случае я уверен, что вам будет интересно узнать невыдуманную историю, рассказанную моим бывшим студентом Джеймсом Л. Томасом.

Шестеро клиентов одной автомобильной компании отказались оплачивать ей счета за услуги. Никто из них не оспаривал всего счета в целом, но каждый усмотрел в своем счете какие-то лишние, с их точки зрения, суммы. И во всех случаях акты о проделанных работах были этими заказчиками подписаны, так что компания имела право потребовать от них полной оплаты — что и сделала. Это была первая ошибка.

Вот шаги, предпринятые работниками кредитного отдела для того, чтобы получить с клиентов причитающиеся по счетам суммы. Как вы думаете, увенчались ли их усилия успехом?

1. Они приходили к каждому из клиентов и с порога заявляли, что пришли получить деньги по давно просроченному счету.

2. Они безапелляционно заявляли, что их компания вне всякого сомнения права, а потому он, клиент, вне всякого сомнения не прав.

3. Они заявляли, что работники компании знают об автомобилях гораздо больше, чем клиенты, поэтому споры тут неуместны.

4. Результат: клиенты вступали в спор.

Способствовал ли такой метод общения работников компании со своими клиентами примирению обеих сторон и разрешению возникших между ними трений? Вы можете ответить на вопрос сами.

Когда дело дошло до этой стадии, руководитель кредитного отдела собрался уже открыть по несговорчивым клиентам огонь из тяжелой артиллерии в лице искушенных юристов, но тут, к счастью, на это дело обратил внимание главный менеджер компании. Он собрал сведения об этих клиентах и узнал, что раньше они всегда аккуратно платили по счетам. Следовательно, работники кредитного отдела, пытаясь взыскать деньги по счетам, применили совсем не тот метод, что был нужен. И тогда руководитель компании вызвал к себе Джеймса Л. Томаса и попросил его лично заняться этими счетами.

Вот какие шаги, по его собственным словам, предпринял Джеймс Л. Томас:

1. Я посетил каждого из клиентов с той же целью — получить с него деньги по счету, который, как мы знали, был оформлен абсолютно правильно. Но я ни слова не сказал об этом. Я объяснил, что пришел для того, чтобы узнать, что сделала и чего не сделала моя компания.

2. Я четко дал понять каждому, что до тех пор, пока не услышу суть дела от него самого, я не буду выносить никаких суждений. Я сказал, что компания не делает заявлений, которые считает изначально неопровержимыми.

3. Я сказал каждому, что единственное, что меня интересует — это его машина, что о своей машине он знает больше кого бы то ни было и потому я считаю его главным авторитетом в этом вопросе.

4. Я дал выговориться каждому из них и слушал каждого со всем интересом и сочувствием, на которые был способен — и которых они могли от меня ожидать.

5. В заключение, когда клиент обрел нужной настрой, я «выкладывал карты» перед ним и взывал к честной игре. Я апеллировал к благородным мотивам. «Прежде всего, — говорил я, — мне хотелось бы, чтобы вы знали — у меня самого такое чувство, что наши люди совершили немало глупостей, занимаясь вашим делом. Они доставляли вам неудобства и неудобства, что совершенно недопустимо. Мне очень жаль, что так случилось, и от лица компании я приношу вам свои извинения. Слушая ваше изложение всей этой истории, я не мог не восхититься вашими честностью и терпением. И поскольку вы честный и терпеливый человек, я хотел бы попросить вас об одной вещи для меня. Это как раз то, что вам под силу как никому другому. Вот ваш счет, и я знаю, что если попрошу вас привести его в соответствие с выполненными нами работами, то рискую не больше, чем если бы предложил сделать это же самое президенту нашей компании. Я собираюсь оставить его у вас. Вы можете внести в него какие угодно исправления».

В результате счета в полном объеме оплатили все клиенты — кроме одного: тот наотрез отказался оплатить одну работу, которая, как он считал, не была сделана должным образом. Но остальные пятеро выплатили все суммы полностью — а они колебались от 150 до 400 долларов. А вот и достойный эпилог к этой истории: все шестеро не позднее чем через два года получили от нас новые автомобили!

«Мой опыт научил меня, — сказал мистер Томас, — что если о клиенте нельзя раздобыть никакой информации, разумнее всего вести себя с ним так, как если имеешь дело с честным, искренним, правдивым человеком, который с удовольствием готов оплатить любой счет, если убежден в его правильности. Говоря другими и, возможно, более понятными словами, люди в основном честны и хотят выполнять то, что от них требуется. Исключения из этого правила относительно редки, и я убежден, что те, кто бывает не прочь словчить с вами, будут в большинстве случаев вести себя правильно, если вы дадите им почувствовать, что считаете их прямыми, честными и поступающими по справедливости людьми».

ПРИНЦИП 10-Й:

Взывайте к благородным мотивам.

11. КИНО И ТЕЛЕВИДЕНИЕ ЭТО МОГУТ. ПОЧЕМУ БЫ НЕ ПОПРОБОВАТЬ ВАМ?

Много лет назад вокруг филаделфийского издания «Ивнинг Бюллетин» поползли нехорошие слухи. Рекламодателям говорили, что газета перестала привлекать читателя, потому что в ней слишком много рекламы и слишком мало новостей. Этим опасным сплетням нужно было что-то противопоставить.

Но что и как? А вот что и вот как.

Редакция «Бюллетина» взяла обычный номер своей газеты за самый обычный день, отобрала из него материал, разбила его по рубрикам и опубликовала в виде отдельной книги под названием «Один день». В этой книге было 307 страниц — совсем как в настоящей, но содержанием ее были ежедневные газетные новости, и продавалась она не за несколько долларов, а за несколько центов.

Выход этой книги послужил наглядной демонстрацией того факта, что «Бюллетин» печатает огромное количество интересных материалов. Информация была представлена в гораздо более живой, неожиданной и впечатляющей манере, нежели на обычных страницах с цифрами и интервью.

Сегодня настало время демонстраций и инсценировок. Мало просто констатировать факты. Нужно представлять их в живой, интересной, артистической манере. Вы должны стать своего рода режиссером. Так делают в кино. Так поступают на телевидении.

И вам стоит попробовать это, если вы хотите привлечь к себе внимание.

Специалисты по оформлению витрин хорошо знают силу воздействия инсценировки. Например, производители нового крысиного яда пригласили посредников-распространителей на показ в витрине, действующими «лицами» которого были две живые крысы. В ту неделю, когда состоялся показ, объем продаж взлетел впятеро против обычного.

Телевизионные коммерческие службы могут привести огромное количество примеров использования приемов инсценировки для продвижения тех или иных изделий на рынке. Сядьте вечером перед телевизором и проанализируйте, как работает реклама в каждом конкретном случае. Вы увидите, как один нейтрализатор изменяет цвет кислоты в пробирке, в то время как другой не может этого сделать; как один сорт мыла или порошка отстирывает рубашки до белизны, а после другого они остаются серыми; как лихо выписывает повороты автомобиль — и впечатление от этого зрелища гораздо большее, чем просто от устного рассказа о достоинствах этой машины; довольные и счастливые лица потребителей тех или иных продуктов питания; и т.д. и т.п. Телереклама инсценирует перед потенциальными потребителями преимущества предлагаемых товаров — и добивается того, что люди действительно покупают их.

Инсценировать свои идеи можно и в бизнесе, и в любой другой сфере жизни. Это просто. Джим Йеманс, агент по продаже компании «Нэшнл Кэш Реджистер» (продажа кассовых аппаратов) в Ричмонде, штат Вирджиния, рассказал, как ему удалось продать свой товар с помощью инсценировки:

«На прошлой неделе я зашел в овощную лавку по соседству и увидел, какие там старые кассовые аппараты. Я подошел к хозяину и сказал:

— Каждый раз, рассчитывая своего покупателя за таким аппаратом, вы выбрасываете свои деньги понапрасну.

С этими словами я бросил на пол горсть мелочи, и он тут же переключил на меня все свое внимание. Конечно, его заинтересовали сказанные мною слова как таковые, но звук упавших на пол монет совершенно приковал его внимание. И мне удалось получить от него заказ на мои новые кассовые аппараты».

В семейной жизни это срабатывает точно так же. Когда в старые времена влюбленный признавался своей пассии в любви, ограничивался ли он одними словами любви? Нет! Он падал на колени. Это значило, что все сказанное им — правда. В наше время мужчины не предлагают дамам руку и сердце, стоя на

коленях. Тем не менее и сейчас многие поклонники стараются создать романтическую атмосферу, прежде чем перейти к объяснению в любви.

Инсценировка того, чего вы хотите добиться, хорошо срабатывает в обращении с детьми. Джо Б. Фанту-младшему из Бирмингема, штат Алабама, приходилось постоянно заставлять пятилетнего сына и трехлетнюю дочь собирать игрушки, и он придумал «поезд». Сын Джои был машинистом на своем трехколесном велосипеде, Джанет цепляла к «локомотиву» свои вагоны и затем заполняла их «углем», пока брат описывал круги по комнате. Таким образом комната освобождалась от валявшихся по ней игрушек — без нотаций, споров и увещаний.

У Мэри Кэтрин Вулф из Мишауоки, штат Индиана, были определенные проблемы на работе, и она решила обсудить их с шефом. В понедельник утром она попросила записать ее на прием, но ей ответили, что шеф очень занят, а потому ей следует ожидать приема на неделе. Впрочем, секретарь не могла обещать, что ей вообще удастся добиться приема у шефа, поскольку аудиенции у него были расписаны на много дней вперед, но мисс Вулф все же попросила поставить ее на очередь.

Вот как она сама описывает, что произошло далее:

«Всю неделю секретарша ничего мне не толком сообщала. Когда я спрашивала ее о сроке приема, она тут же выдавала мне причину, по которой шеф не может принять меня. Утром в пятницу я в очередной спросила ее о приеме, но не услышала ничего определенного. А мне непременно нужно было увидеться с ним и обсудить свою проблему до выходных. И тогда я спросила себя, как сделать так, чтобы я смогла увидеть его.

В конце концов я сделала следующее. Я написала ему письмо, в котором подчеркнула, что прекрасно осведомлена о его занятости, но тем не менее для меня чрезвычайно важно встретиться и поговорить с ним. К письму я приложила форму и конверт со своим адресом и попросила его заполнить эту форму лично или поручить это своему секретарю, после чего отправить ее мне в приложенном конверте. Форма представляла собой следующий текст:

Мисс Вулф, я смогу принять Вас _____
_____ (дата, время) и уделить Вам _____
минут своего времени.

Я положила это письмо в его папку входящих документов в 11 часов утра. В 2 часа дня я заглянула в свой почтовый ящик и увидела там конверт со своим обратным адресом — тот самый.

Шеф ответил на письмо сам. Он написал, что сможет принять меня сразу после обеда и уделить мне десять минут. Я пришла к нему в указанное время, и мы проговорили больше часа, в результате чего моя проблема была решена.

Если бы я тогда не инсценировала таким образом тот факт, что мне очень важна встреча и разговор с ним, я бы, наверное, все еще дожидалась этой аудиенции».

Джеймс Б. Бойнтон должен был составить подробный отчет о состоянии дел на рынке мороженого для ведущей компании в этой отрасли. Нужно было срочно получить данные о конкуренции на этом рынке — потенциальный клиент был одной из крупнейших фигур в рекламном бизнесе.

Первая попытка Джеймса с ходу потерпела провал.

«Когда я пришел к нему в первый раз, — вспоминает мистер Бойнтон, — я тут же оказался втянутым в пустую дискуссию о методах, которые используются для исследований. Мы оба спорили друг с другом — он доказывал мне, что я неправ, а я доказывал обратное. В конце концов мне, к моему удовлетворению, удалось отстоять свою точку зрения, но мое время уже истекло, интервью было закончено, и я должен был уйти несолоно хлебавши.

Во второй раз я не стал путаться в хитросплетениях цифр и данных. Я инсценировал факты перед этим человеком. Когда я вошел в его кабинет, он вел деловой разговор по телефону. Пока он разговаривал, я открыл портфель и вывалил ему на стол тридцать две баночки мороженого. Это было все известное ему мороженое — все его конкуренты.

На каждой баночке у меня была прикреплена бирка с результатами исследований по сбыту. Каждая бирка была своего рода краткой инсценировкой.

Что произошло дальше?

Споров у нас больше не было. Для него это было чем-то новым и необычным. Он принялся брать баночку за баночкой и читать сведения на бирках. У нас завязалась дружеская беседа. Он задавал вопрос за вопросом. Ему было очень интересно говорить со мной. В начале беседы он сказал, что уделит мне только десять минут, но вот уже прошло двадцать, тридцать, сорок минут... час — а мы все еще продолжали наш диалог.

На вторую встречу я пришел с теми же фактами, что и на первую. Но на этот раз я применил инсценировку, элементы шоу — и каких результатов добился!»

ПРИНЦИП 11-Й:

Инсценируйте свои идеи.

12. ЕСЛИ НИЧЕГО БОЛЬШЕ НЕ ПОМОГАЕТ, ПОПРОБУЙТЕ ЭТО

У Чарльза Шваба в подчинении был начальник цеха, в котором постоянно недовыполняли план производства.

— Как же так, — спрашивал его Шваб, — что такой способный руководитель, как вы, не может заставить людей работать в полную силу?

— Не знаю, — отвечал тот. — Что я только ни делал — уговаривал, понукал, ругался, угрожал им проклятиями и увольнениями. Но ничего не помогает. Они никак не могут выполнить план.

Эта беседа происходила в конце рабочего дня, как раз накануне заступления на работу ночной смены. Шваб взял у начальника цеха кусок мела и, обратившись к первому попавшемуся рабочему, спросил:

— Сколько плавок выдал ваш цех сегодня?

— Шесть.

Ни слова не говоря, Шваб вывел на полу большую шестерку и удалился.

Когда в цех пришли рабочие второй смены, они спросили у рабочих первой, что значит эта шестерка.

— Сегодня к нам приходил большой начальник, — ответили те, — и спрашивал, сколько плавок мы сегодня выдали. Мы сказали — шесть. Он и записал это на полу.

На следующее утро Шваб снова проходил по этому цеху. Ночная смена стерла с пола шестерку и нарисовала большую цифру 7. Заступившая дневная смена очень хотела доказать ночной, что она работает ничуть не хуже, и к концу рабочего времени на полу цеха появилась огромная цифра 10. Дела пошли в гору, и вскоре этот цех из отстающего выбился в передовые.

Какой принцип был здесь применен?

Давайте послушаем самого Чарльза Шваба: «Чтобы дать толчок делам, нужно стимулировать конкуренцию. В данном случае под конкуренцией я понимаю не гонку за прибылями, а простое желание быть лучше остальных».

Желание быть лучше других! Вызов! Брошенная перчатка! Безотказный способ воздействовать на человеческий дух.

Без брошенного ему вызова Теодор Рузвельт никогда не стал бы президентом США. Лихой Насздник, едва только вернувшись с Кубы, был выдвинут в губернаторы штата Нью-Йорк. Оппозиции стало известно, что официально он не является жителем этого штата, и Рузвельт, перепугавшись, решил снять свою кан-

дидатуру. Тогда-то Томас Кольер Плэтт, тогдашний сенатор от штата Нью-Йорк, и бросил ему вызов. Резко повернувшись к Рузвельту, он выкрикнул ему в лицо:

— Герой Сан-Хуан-Хилла оказался трусом?

Рузвельт победил в борьбе — а остальное описано в истории. Брошенный вызов не только изменил его жизнь, но и оказал воздействие на будущее всей нации.

«Всем людям присущ страх, но храбрецы подавляют свой страх и идут вперед, порой навстречу смерти и всегда навстречу победе» — таков был девиз царской охраны в древней Греции. Какой еще вызов может превзойти представляющуюся возможность победить эти страхи?

Как раз с такими страхами столкнул одного человека Эл Смит, когда был губернатором Нью-Йорка. Синг-Синг, в то время печально знаменитая тюрьма на Дьяволовом Острове, осталась без начальника. Сквозь тюремные стены то и дело просачивались слухи о происходивших там скандалах и безобразиях. Сми-ту нужно было найти сильного человека, который правил бы Синг-Сингом железной рукой. Но кто? И он послал за Льюисом Э. Лоузом из Нью-Хэмптона.

— Как насчет того, чтобы принять руководство Синг-Сингом? — с улыбкой спросил Смит прибывшего к нему Лоуза. — Там нужен человек с определенным опытом.

Лоуза это предложение сразило наповал. Он знал об опасностях работы в таком месте, как Синг-Синг. Это было политическое назначение, и во всех случаях оно зависело от превратностей политических интриг. Начальники приходили и уходили — один продержался только три недели. С другой стороны, Лоуз мог сделать карьеру на этом посту. Но стоила ли она такого риска?

Тогда Смит, от которого не ускользнула нерешительность его собеседника, откинулся на спинку стула и улыбнулся:

— Молодой человек, я не осуждаю вас за то, что вы боитесь занять этот пост. Это горячее место. Я могу подыскать на него более подходящего человека.

Смит просто-напросто бросил вызов. И Лоуз решил доказать, что он ничуть не менее подходящий человек для этой работы, чем любой другой.

Он согласился стать начальником Синг-Синга — и стал им. И остался им на долгие годы. Он был самым знаменитым тюремным начальником своего времени. Его книга «20 000 лет в Синг-Синге» продавалась сотысячными тиражами. Его рассказы о жизни в тюрьме и радиопередачи с его участием послужили

толчком к созданию десятков кинофильмов. Его «гуманизация» преступников чудесным образом сработала в деле реформы тюрем.

«Я никогда не сталкивался с тем, — говорил Харви С. Файэрстоун, основатель крупнейшей компании по производству шин и резиновых изделий, — чтобы оплата и только оплата сближала на производстве настоящих работников. Я думаю, дело здесь не столько в оплате, сколько в самой игре».

Фредерик Херцберг, один из крупнейших ученых-бихевиористов, согласен с ним. Он изучил отношение к своей работе тысяч людей — от простых рабочих до высших руководителей. И какой побудительный фактор оказался наиболее важным? Деньги? Хорошие условия труда? Социальные гарантии? Нет — сама работа. Если она была интересной и захватывающей, работающему не терпелось вновь приступить к ней на следующий день.

Это и есть то, что привлекает всякого преуспевающего человека: игра. Возможность самовыражения. Возможность доказать себе и другим, что ты чего-то стоишь, что можешь быть лучшим, можешь быть победителем. Это то, что двигает участниками соревнований в самых разных видах деятельности — от бега до поедания пирогов. Желание превзойти других. Желание почувствовать свою значимость.

ПРИНЦИП 12-Й:

Бросайте вызов.

РЕЗЮМЕ

КАК СКЛОНИТЬ ЧЕЛОВЕКА МЫСЛИТЬ ТАК ЖЕ, КАК МЫСЛИТЕ ВЫ

ПРИНЦИП 1

Единственный способ извлечь максимальную выгоду из спора — избежать участия в нем.

ПРИНЦИП 2

Демонстрируйте уважение к чужому мнению. Никогда не говорите: «Вы неправы».

ПРИНЦИП 3

Если вы неправы, признайте это немедленно и подчеркнuto откровенно.

ПРИНЦИП 4

Начинайте общение в дружелюбном ключе.

ПРИНЦИП 5

Добивайтесь, чтобы собеседник с самого начала отвечал вам «да, да».

ПРИНЦИП 6

Во время разговора пусть больше говорит ваш собеседник.

ПРИНЦИП 7

Позвольте вашему собеседнику считать ваши идеи своими.

ПРИНЦИП 8

Попробуйте честно посмотреть на вещи глазами другого человека.

ПРИНЦИП 9

Проникнитесь мыслями и желаниями другого человека.

ПРИНЦИП 10

Взывайте к благородным мотивам.

ПРИНЦИП 11

Инсценируйте свои идеи.

ПРИНЦИП 12

Бросайте вызов.

ЧАСТЬ 4. БЫТЬ РУКОВОДИТЕЛЕМ: как изменять людей, не нанося им обид и не вызывая у них возмущения

1. ЕСЛИ ВАМ НУЖНО УКАЗАТЬ НА ОШИБКИ, НАЧИНАТЬ СЛЕДУЕТ ТАК

Один мой друг был приглашен на уикенд в Белый дом. Президентом тогда был Кэлвин Кулидж. Зайдя к нему в офис, мой друг услышал, как тот говорит своей секретарше:

— Это платье вам очень идет, вы в нем так молоды и привлекательны.

Наверное, это была самая пространная похвала, отпущенная «молчаливым Кэлом» в адрес своего секретаря за всю свою жизнь. Эти слова прозвучали в его устах так неожиданно и необычно, что от смущения женщина залилась румянцем.

— Прошу вас, не смущайтесь, — продолжил между тем Кулидж, — я специально сказал это, чтобы поднять вам настроение. И чтобы в дальнейшем вы были более аккуратны в соблюдении пунктуации.

Его метод воздействия, возможно, лежал на поверхности, но сам психологический ход был безупречным. Неприятные вещи всегда легче выслушивать после того, как нас похвалили и указали на какие-то наши сильные стороны.

Парикмахер сперва намыливает клиента и только потом бреет; именно так поступал Мак-Кинли в 1896 году, когда боролся за президентское кресло. Один из выдающихся республиканцев того времени написал программную речь, которая, на его взгляд, была лучше речей Цицерона, Патрика Генри и Дэниэла Уэбстера, вместе взятых. С большим воодушевлением автор бессмертной речи прочитал ее вслух перед Мак-Кинли. В речи наличествовали отдельные сильные моменты, но в целом она явно не годилась и наверняка вызвала бы бурю критики. Но Мак-Кинли не хотел обижать человека в его лучших чувствах. С одной стороны, нельзя было убивать его энтузиазм, с другой — нужно было сказать ему «нет». И вот какой остроумный выход из этой ситуации нашел Мак-Кинли.

— Мой друг, ваша речь просто блестяща, — сказал он. — Она великолепна, и, могу сказать без преувеличения, ничего лучшего я еще не слышал. Она замечательно подошла бы для многих случаев, но вот как будет обстоять дело в нашем с вами случае? Ваша речь исполнена трезвости и здравого смысла, если рассматривать ее с вашей точки зрения. Но нужно еще поразмыслить, какой эффект она может произвести, если рассматривать ее с точки зрения членов нашей партии. А сейчас пойдите домой, перепишите те строчки вашей речи, которые я вам отметил, и вышлите мне копию.

Автор так и сделал. После этого они вместе с Мак-Кинли, который сидел с карандашом в руках, выправили второй вариант речи, и ее автор впоследствии стал одним из лучших ораторов в предвыборную кампанию.

А сейчас я хотел бы остановиться на втором по известности письме Авраама Линкольна. (Что касается самого известного его письма, то оно было написано миссис Биксби и выражало соболезнования по поводу гибели пяти ее сыновей на полях сражений.) Линкольн, скорее всего, написал его за каких-нибудь пять минут, а в 1926 году оно было продано на аукционе за 20 тысяч долларов, то есть за деньги, которые сам Линкольн едва ли смог бы скопить за полвека упорного труда. Письмо было адресовано генералу Джозефу Хукеру и составлено 26 апреля 1863 года, то есть в самый тяжелый период Гражданской войны. В продолжение восемнадцати месяцев северяне терпели одно тяжелое поражение за другим. Люди убивали друг друга тысячами; нация пребывала в состоянии страха. Тысячи дезертиров оставляли армию северян, и сенаторы-республиканцы хотели даже сместить Линкольна с поста президента США. «Мы сейчас на грани поражения, — сказал Линкольн. — Похоже, даже Всевышний обратил свой гнев против нас. Я не вижу ни проблеска надежды». Вот в какое время хаоса и печали было написано это письмо.

Я привожу это письмо, потому что оно показывает, как Линкольн пытался вразумить беспокойного генерала во время, когда тот своими действиями мог решить судьбу всей нации.

Наверняка это самое резкое письмо из всех написанных Эйбом Линкольном в бытность его президентом; и тем не менее вы сможете убедиться в том, что, прежде чем указать генералу Хукеру на серьезные промахи, Линкольн нашел возможность похвалить его.

Да, генерал допустил серьезные промахи, но Линкольн не стал прибегать именно к этому словосочетанию. Он был столь же консервативен, сколь и дипломатичен, а потому написал: «Не-

которые ваши действия не вызывают у меня полного удовлетворения». Какой такт! И какая дипломатичность!

Вот письмо, написанное Хукеру:

Я ставлю Вас во главе армии на Потомаке. Разумеется, для такого выбора у меня есть веские причины, и тем не менее Вам лучше будет знать, что некоторые Ваши действия не вызывают у меня полного удовлетворения.

Полагаю, что Вы храбрый и умелый воин, что, конечно же, мне по душе. Полагаю также, что Вы не склонны смешивать политику с Вашим ремеслом, в коем Вы настоящий профессионал. Вам присуща уверенность в собственных силах, что является ценным, если не сказать обязательным, качеством военачальника.

Вы честолюбивы, что в определенных условиях приносит больше пользы, нежели вреда. Но, по моему мнению, в то время, когда армией командовал генерал Бернсайд, Вы дали чересчур большую волю своему честолюбию и противились каждому его шагу, чем причинили немалый вред стране и Вашему собрату по оружию, которого я считал и считаю храбрым и достойным командиром.

Я слышал — и вполне могу поверить этому, — что недавно Вы заявили, будто и армия, и правительство нуждаются в диктаторе. И я доверяю Вам командовать армией, хотя скорее не из согласия с вашими словами, а из несогласия с ними.

Диктаторскими методами могут действовать только те генералы, которые добиваются успехов. В данный момент я прошу у Вас именно военных успехов, и ради них я готов пойти на риск диктатуры.

Правительство будет готово оказать Вам всяческую поддержку, не меньше и не больше той, что оно оказывало и будет оказывать всем командирам армий. Однако я очень опасаясь того, что дух недоверия к командующему армией и критики его действий, насаждаемый Вами в отношении своего предшественника, может сейчас обернуться против Вас самого. И если такое случится, я обещаю Вам сделать все для устранения такого явления.

Ни Вы, ни сам Наполеон, будь он сейчас жив, не сможете добиться успехов с армией, в которой царят такие настроения. Воздержитесь от скоропалительных решений, но со всей своей энергией идите вперед и приносите нам победу за победой.

Вы не Кулидж, не Мак-Кинли и не Линкольн. Вы хотите знать, принесет ли эта философия пользу в ваших повседневных деловых контактах. Давайте посмотрим. Вот случай мистера В.П. Гау из компании «Уарк», Филадельфия.

Компания «Уарк» подрядилась построить и оборудовать здание большого офиса в Филадельфии в оговоренный срок. Все, казалось бы, шло хорошо, и здание было почти закончено, когда субподрядчик, в чьи обязанности входила поставка орнаментальной бронзы для внутренней отделки здания, заявил, что он не сможет выполнить свои работы в намеченный срок. Что? Срывается сдача здания в срок! Жуткие штрафы за неустойку! Огромные убытки! И все из-за одного человека!

Междугородные телефонные звонки. Споры! Жаркие беседы! И все напрасно. Тогда мистера Гау послали в Нью-Йорк для битвы с «бронзовым львом» в его логове.

— Знаете ли вы, что вы один в Бруклине с такой фамилией? — спросил мистер Гау президента фирмы-субподрядчика сразу же после того, как они представились друг другу.

— Нет, — удивленно ответил президент. — Впервые слышу об этом от вас.

— Дело в том, — сказал мистер Гау, — что сегодня сразу же после поезда я просматривал телефонную книгу, чтобы найти ваш адрес. Кроме вас, в Бруклине ни у кого нет такой фамилии.

— Никогда бы не подумал, — сказал президент, с интересом листая телефонную книгу. — Действительно, фамилия необычная, — произнес он с гордостью. — Мои предки приехали из Голландии и обосновались в Нью-Йорке почти двести лет назад.

Далее в продолжение нескольких минут он рассказывал гостю о своих семье и предках. Когда его рассказ закончился, мистер Гау сказал хозяину, что его предприятие произвело на него сильное впечатление своими размерами, которыми оно выгодно отличается от других известных ему предприятий такого профиля.

— К тому же это одно из самых чистых и хорошо спланированных предприятий по обработке бронзы, которые я когда-либо видел, — добавил он.

— Я всю свою жизнь потратил на создание своего бизнеса, — ответил субподрядчик, — и горжусь этим. Не хотите ли прийти и посмотреть мою фабрику?

Во время экскурсии по фабрике мистер Гау похвалил систему производства и сказал, что по этому показателю субподрядчик существенно превосходит конкурентов. Он замечал каждый необычный станок, и субподрядчик объяснял, что все эти станки — их собственные изобретения. Он долго демонстрировал

мистеру Гау, как они действуют и какие работы можно осуществлять с их помощью. Затем он настоял, чтобы гость пообедал с ним. До сих пор, заметьте, тот еще ни словом не обмолвился о целях своего визита.

После обеда субподрядчик сказал:

— А теперь перейдем к делу. Я, конечно, прекрасно знаю, зачем вы приехали. Признаться, не думал, что наша встреча окажется такой приятной. И хочу сказать вам, что вы можете спокойно возвращаться к себе в Филадельфию, потому что я даю вам обещание изготовить и отгрузить материал для вашего здания в оговоренный срок, даже если ради этого мне придется отодвинуть исполнение других заказов.

Мистер Гау получил все, чего добивался, даже не заводя об этом разговор. Материал прибыл вовремя, и здание было закончено и сдано точно в срок.

Случилось бы такое, если бы мистер Гау попробовал применить для достижения своей цели метод «кувалды и динамита», к которому довольно часто прибегают в подобных случаях?

Дороти Врублевски, руководитель отдела Федерального Кредитного Союза из Форт-Монмаута, штат Нью-Джерси, рассказала на одном из наших занятий, как ей удалось повысить производительность труда у своего работника.

«Недавно мы приняли на работу молодую женщину, которой предстояло пройти стажировку в качестве кассира. Ей сразу же удалось наладить хороший контакт с нашими клиентами. Она работала аккуратно и быстро обслуживала клиентов. Проблемы возникали в конце рабочего дня, когда нужно было подводить баланс.

Однажды ко мне подошла старший кассир и стала настаивать на увольнении стажера.

— Она каждый раз задерживает всех, потому что очень медленно подводит баланс. Я уже столько раз показывала ей, как это делается, но до нее так ничего и не доходит. Нужно убирать ее из кассы.

На следующий день я понаблюдала за ней. Она действительно работала быстро и аккуратно, когда дело касалось обслуживания клиентов, при этом держалась с ними очень любезно. Когда же дело дошло до подведения баланса, я поняла, в чем состоит ее проблема. Уже после закрытия офиса я подошла к ней поговорить. Женщина выглядела испуганной и расстроенной. Я похвалила ее за хорошее обращение с клиентами, а также за быстроту и точность в работе. Затем я предложила ей рассмотреть процедуру сведения кассы. Поняв, что я хочу помочь

ей и что мне можно доверять, она стала внимательно выслушивать мои советы и вскоре в совершенстве усвоила эту операцию. С тех пор проблем с ней у нас не возникало ни разу».

Начинать с похвалы — значит уподобляться зубному врачу, который начинает свою работу с укола новокаина. Зуб так или иначе сверлить придется, но новокаин снимет боль. Лидер использует:

ПРИНЦИП 1-Й:

Начинайте с похвалы и искренней оценки достоинств человека.

2. КАК КРИТИКОВАТЬ, НЕ ВЫЗЫВАЯ К СЕБЕ НЕДОБРЫХ ЧУВСТВ

Как-то около полудня Чарльз Шваб проходил по своему сталелитейному предприятию и увидел, как несколько рабочих курят прямо под табличкой «Не курить». Что же сделал Шваб? Подошел к ним, ткнул пальцем в табличку и сказал: «Вы что, читать не умеете?» Нет, Шваб ни за что бы так не поступил. Он сделал по-другому — подошел, вручил каждому по сигаре и сказал: «Ребята, я был бы вам признателен, если бы вы угостились ими на улице». Они знали, что он застал их за нарушением правил безопасности, и были восхищены тем, что он ничего не сказал им об этом, а вместо этого преподнес каждому по маленькому презенту и дал им ощутить их собственную значимость. И как после этого можно было не любить его?

Джон Уонамейкер применял те же самые приемы. Он ежедневно совершал обходы своего огромного универмага, находящегося в Филадельфии. Однажды он увидел покупательницу, которая ожидала продавца, стоя у прилавка. Никто на эту покупательницу не обращал ни малейшего внимания — продавщицы сгрудились на другом конце прилавка и обсуждали свои проблемы, смеясь и оживленно переговариваясь. Уонамейкер не сказал им ни слова. Незаметно проскользнув за прилавок, он сам обслужил покупательницу и, уже уходя, отдал покупку продавцам, чтобы они завернули ее.

Должностные лица, в чьи обязанности входит работа с людьми, часто слышат в свой адрес критику по поводу своей недоступности тем самым людям. Они действительно занятые люди, и в их недоступности иногда виноваты их помощники, которые

не хотят перегружать своих начальников работой со слишком, на их взгляд, большим количеством посетителей. Карл Лэнгфорд, в течение многих лет являвшийся мэром Орlando, штат Флорида, родного города Диснейленда, постоянно внушал своим сотрудникам, что он должен быть всегда открыт для любого посетителя. Сам он проповедовал политику «открытых дверей», но его секретари и администраторы постоянно оберегали своего шефа от многочисленных визитов и звонков.

В конце концов мэр нашел решение этой проблемы. Он просто велел убрать дверь своего кабинета! Помощники мэра выполнили приказание, и его политика «открытых дверей» стала таковой в буквальном смысле.

Если в наших обращениях к людям мы откажемся от употребления противительного союза в пользу соединительного, то сможем успешно изменять отношение людей к жизни и самым разным ее проявлениям, не нанося им обид и не вызывая у них возмущения. Если же мы будем по-прежнему предпочитать этот союз тому, другому, то будем терпеть на этом поприще поражение за поражением.

Многие люди начинают свои замечания с искренней похвалы, за которой следует союз «но» и критическое высказывание. Например, стремясь изменить беспечное отношение ребенка к учебе, мы говорим: «Джонни, мы очень гордимся тем, что в этой четверти ты исправил свои оценки. *Но* если бы ты уделил побольше внимания алгебре, твои результаты в учебе стали бы лучше».

В этом случае Джонни может почувствовать себя окрыленным — до тех пор, пока не услышит «но». Потому что, услышав его, он может поставить под сомнение искренность сказанной в его адрес похвалы. Для него это окажется не более чем вводной фразой к критическому выводу. Дух доверительности будет разрушен, и вы скорее всего не добьетесь своей цели, и Джонни так и не станет более серьезно относиться к занятиям.

Этого можно легко избежать, если заменить союз «но» на союз «и»: «Джонни, мы очень гордимся тем, что в этой четверти ты исправил свои оценки. *И* если ты будешь и дальше так же добросовестно относиться к учебе, твои результаты по алгебре поднимутся до уровня оценок по остальным предметам».

Теперь Джонни воспримет похвалу как искреннюю, потому что не усмотрит в ней подвоха — она не служит вводной частью к критическому замечанию. Мы пожелали, чтобы изменилось его отношение к алгебре, но высказали свое пожелание не напрямую, и потому имеем все основания рассчитывать на то, что Джонни оправдает наши надежды.

Когда мы указываем людям на их ошибки не напрямую, а косвенно, это чудесным образом действует на тех, кто отличается повышенной чувствительностью и болезненно реагирует на прямую критику. Мардж Джекоб из Вунсокета, штат Род-Айленд, рассказала, как ей удалось добиться того, чтобы неаккуратные строители, возводившие пристрой к ее дому, убирали за собой строительный мусор.

В продолжение первых дней работы миссис Джекоб, приходя вечером с работы, постоянно видела на газоне перед домом обрезки деревянных брусков и досок. Ссориться из-за этого со строителями ей не хотелось, потому что работали они отлично. И вот после того, как строители в очередной раз ушли домой, оставив после себя беспорядок, миссис Джекоб и ее дети собрали все деревянные обрезки и аккуратно сложили их в углу. На следующее утро она подошла к бригадиру и сказала: «Мне очень нравится, в каком порядке вы оставили вчера лужайку. Она так чисто прибрана, что мне сейчас не стыдно перед соседями». С этого времени строители стали аккуратно складывать строительный мусор в углу, а их бригадир в конце каждого рабочего дня принимал у них состояние лужайки перед домом.

Одно из вечных противоречий между армейскими призывниками-резервистами и кадровыми военными состоит в их отношении к прическе. Резервисты считают себя гражданскими людьми (кем они и являются подавляющую часть времени), а потому никак не хотят коротко стричься.

Сержант Харли Кайзер из 542-й Школы армейской подготовки столкнулся с этой проблемой, когда ему довелось работать с группой резервистов, которые готовились получить начальное офицерское звание. Казалось бы, по поводу длинных причесок от него, старого служаки, следовало ожидать криков и разносов. Однако он не стал решать этот вопрос напролом.

— Джентльмены, — начал он, — вы являетесь командирами. И самый эффективный способ командовать подчиненными — это служить им примером. Вы знаете, какие требования выдвигаются в армии к длине волос. Сегодня я собираюсь подстричься, хотя мои волосы даже сейчас намного короче, чем у любого из вас. Прошу вас посмотреть в зеркало, и если вам покажется, что ваша прическа еще не может послужить хорошим примером для других, мы организуем для вас стрижку у полевого парикмахера.

Результат нетрудно предсказать. Резервисты посмотрели на себя в зеркало, пошли к парикмахеру и привели свои прически в соответствие с уставными требованиями. На следующее утро сержант Кайзер мог с удовлетворением отметить, что у служа-

ших его подразделения уже есть положительные сдвиги в области развития командирских качеств.

8 марта 1887 года скончался мастер красноречия Генри Уорд Бичер. На следующем воскресном богослужении место усопшего должен был занять Лаймен Эббот. Желая проявить себя, он с усердием, достойным самого Флобера, несколько раз переписывал и отшлифовывал свое будущее выступление. Затем он прочел его жене. Оно было слабым — как и все выступления по бумаге. Будь она не столь сообразительна, она бы могла сказать: «Лаймен, это кошмарно. Просто никуда не годится. Твои прихожане заснут на твоей речи. С таким же успехом ты мог бы прочитать им энциклопедию. Неужели ты, после всех долгих лет, что был проповедником, не понимаешь, насколько плоха твоя речь? Боже правый, ну почему ты не хочешь говорить простым человеческим языком? Почему не хочешь звучать естественно? Если ты это прочитаешь, то навсегда испортишь свою репутацию».

Вот что она *могла* сказать ему. И в этом случае нетрудно догадаться о том, что бы за этим последовало. Во всяком случае миссис Эббот хорошо представляла последствия такого ответа. А потому она просто заметила своему супругу, что такое выступление прекрасно сгодилось бы в качестве передовой для «Норт Америкен Ревью». Другими словами, она похвалила его и в то же время тонко намекнула, что для выступления перед публикой его речь должна быть составлена в ином ключе. Лаймен Эббот понял этот намек, разорвал свою рукопись в клочья и наутро обратился к пастве без всяких письменных заметок.

Эффективный способ исправлять ошибки другого:

ПРИНЦИП 2-Й:

Указывайте человеку на его ошибки косвенным образом.

3. СНАЧАЛА ГОВОРИТЕ О СОБСТВЕННЫХ ОШИБКАХ

Моя племянница Джозефина Карнеги прибыла в Нью-Йорк работать у меня секретарем. Ей было тогда девятнадцать, она только что закончила три курса колледжа, и ее профессиональный опыт практически равнялся нулю. Со временем она стала одним из лучших секретарей к западу от Суэца, но в начале карьеры у нее была, как бы это сказать... ну в общем, масса возможностей для совершенствования. Однажды, принявшись ука-

зывать ей на ошибки, я сказал сам себе: «Минутку, Дейл Карнеги, одну минутку. Ты вдвое старше Джозефины. Опыта у тебя в десять тысяч раз больше. Неужели ты ожидаешь от нее той же рассудительности, тех же зрелых взглядов и той же находчивости, что и у тебя? Да, кстати, Дейл, вспомни себя в девятнадцать лет. Вспомни свои глупейшие ошибки и промахи. Помнишь, как тогда ты сделал то... и это...»

После того как я честно и беспристрастно сравнил успехи Джозефины со своими в ее возрасте, я вынужден был признать, что достижения моей племянницы превосходят мои в ее возрасте — хотя, как это ни прискорбно звучит, учитывая ничтожность последних, гордиться ей тоже было особенно нечем.

Поэтому, если я хотел обратить внимание Джозефины на сделанную ею ошибку, я начинал примерно так: «Джозефина, ты здесь кое-что напутала, но, Бог свидетель, во многих подобных случаях я наламывал дров и побольше. Рассудительность не дается нам от рождения, но приходит с опытом, и для своего возраста ты более рассудительна, чем был я, когда мне было столько же. Я совершил столько глупостей, что сейчас у меня нет никакого желания ругать тебя или кого бы то ни было. Но не кажется ли тебе, что было бы лучше, если бы ты сделала так-то и так-то?»

Выслушивать перечень своих прегрешений от другого человека не так трудно, если он начинает со смиренного признания того факта, что сам далек от совершенства.

У Э.Г. Диллистоуна, инженера из Брэндона, провинция Манитоба, Канада, были проблемы с новой секретаршей. Письма, которые он диктовал ей, ложились к нему на стол для подписи с двумя-тремя орфографическими ошибками на каждой странице. Мистер Диллистоун рассказал нам о решении этой проблемы:

«Как и многие другие инженеры, я не отличаюсь безупречным английским, в том числе по части орфографии. Вот уже много лет я веду специальную тетрадь, куда записываю слова, доставляющие мне наибольшие трудности в написании. Постепенно поняв, что одних указаний на ошибки моей секретарши будет мало для того, чтобы она от них избавилась, я решил применить другой подход. Когда она в очередной раз сделала несколько ошибок в продиктованном мною письме, я взял это письмо, сел рядом с ней и сказал:

— Смотрите, это слово написано неправильно, что сразу бросается в глаза. Я тоже долго не мог усвоить его правильное написание. (Здесь я раскрыл свою тетрадь на нужной странице.) Да, вот оно. Я специально завел себе эту тетрадь для таких вот трудных слов. Правописание у вас должно быть безупречным,

потому что люди судят о нас в том числе и по тому, насколько грамотно написаны наши письма. Документы с ошибками выглядят непрофессионально.

Я не знаю, переняла она мою систему или нет, но после этой беседы она стала делать гораздо меньше орфографических ошибок».

Несколько иная, хотя и в чем-то похожая история, случилась с сиятельным князем Бернхардом фон Бюловым в далеком 1909 году. Фон Бюлов был германским имперским канцлером, а на троне в то время восседал Вильгельм II — Вильгельм высокомерный, Вильгельм надменный, последний германский кайзер, строитель армии и флота, которые должны были обрушить всю свою мощь на врагов Германии.

И произошло то, что заставило ахнуть весь континент. Кайзер Германии произнес слова, в которые невозможно было поверить и которые породили волну слухов, бродивших по всему миру. Но и этого ему показалось мало, и через некоторое время он усугубил положение тем, что во время своего визита в Англию сделал глупые, абсурдные и эгоцентричные публичные заявления и, более того, дал свое монаршее разрешение на их публикацию в «Дейли Телеграф». Например, он назвал себя единственным немцем, дружелюбно настроенным по отношению к Англии; сказал, что строит флот для защиты от японской опасности; что он, и только он, спас Англию от того, чтобы Россия и Франция не стерли ее в порошок; что только благодаря *его* вмешательству английский лорд Робертс победил буров в Южной Африке, и так далее, и тому подобное.

Вот уже много столетий подряд ни один европейский правитель не позволял себе таких вздорных высказываний в мирное время. Весь континент загудел, как осиное гнездо. Англия была в гневе. Немецкие государственные деятели пребывали в ужасе. Оцепенение, вызванное заявлениями кайзера, закончилось тем, что он сам впал в панику и предложил князю фон Бюлову, имперскому канцлеру, взять вину на себя. Да, кайзер хотел, чтобы фон Бюлов объявил, будто он, фон Бюлов, ответствен за то, что дал своему монарху совет произнести все эти немыслимые вещи.

— Но, ваше величество, — запротестовал фон Бюлов, — мне это представляется абсолютно невозможным. Никто в Германии или Англии не поверит в то, что я способен дать вашему величеству рекомендации говорить во всеуслышание такие вещи.

Произнеся это, фон Бюлов понял, что совершил большую ошибку. Кайзер тут же взорвался, как вулкан.

— Не считайте меня ослом! — закричал он. — И не думайте, что я способен делать глупости, которые вам, видите ли, никогда в голову не придут!

Фон Бюлов слишком поздно понял, что, прежде чем осуждать своего кайзера, следовало преподнести ему похвалу. Нужно было искать выход из создавшейся ситуации — и выход был найден. Он решил похвалить монарха после критики. И это стало чудесным образом.

— Я далек от того, чтобы так думать, — уважительным тоном ответил он. — ваше величество превосходит меня во многих областях — и не только в военных знаниях, но и, к примеру, в естественных науках. Я всегда с восхищением слушаю ваши объяснения принципов работы барометра, беспроводного телеграфа или рентгеновских лучей. Сам я безобразно невежествен во всех естественных науках, не имею ни малейшего понятия о физике и химии и неспособен объяснить простейшие природные явления. Но, — продолжал фон Бюлов, — в качестве компенсации, у меня имеются некоторые познания в области истории и, возможно, я обладаю качествами, полезными для политика и особенно для дипломата.

Кайзер расцвел. Фон Бюлов оценил его достоинства. Он дал им оценку гораздо более высокую, чем своим собственным. После этого кайзер был готов простить ему что угодно.

— А разве я не говорил вам, что мы замечательно дополняем друг друга? — с восторгом воскликнул он. — Нам нужно держаться вместе, и именно так мы и будем поступать!

Он несколько раз пожал фон Бюлову руку. Позже в этот же день он то и дело вдруг приходил в такое возбуждение, что начинал восклицать, вскидывая в воздух сжатые кулаки: «Если кто-нибудь скажет мне что-нибудь против князя фон Бюлова, я *расквашу ему нос!*»

Фон Бюлов вовремя спасся от гнева кайзера. И все же, при всех его качествах искусного дипломата, он совершил в данном случае очевидный промах: ему следовало *начинать* с замечания о собственных недостатках и достоинствах Вильгельма, а не с утверждения, что тот является недоумком, нуждающимся в строгом присмотре.

Если всего несколько предложений фон Бюлова, в которых он вознес кайзера до небес на фоне более чем скромной оценки собственных достоинств, смогли обратить его надменного, оскорбленного собеседника в верного друга, то представьте, какую пользу сможет принести нам скромность в оценке собственной персоны и щедрая похвала в адрес других в наших повсед-

невных контактах. Если правильно их применять, они способны творить чудеса в области человеческих отношений.

Признавая свои собственные ошибки — даже если мы не смогли или не успели их исправить, мы сможем убедить других пересмотреть свое поведение. Это доказывает пример Клэренса Церхузена из Тимониума, штат Мериленд, когда он узнал, что его 15-летний сын начал баловаться сигаретами.

«Естественно, я не хотел, чтобы Дэвид курил, — рассказывал нам мистер Церхузен, — но дело в том, что и я, и его мать курили сами и, следовательно, постоянно подавали ему плохой пример. Я объяснил Дэйву, как сам начал курить примерно в его возрасте, как никотин незаметно завладел мной и как трудно мне остановиться сейчас. Я напомнил, как не нравится ему мой кашель и как еще пару лет назад он ходил за мной по пятам, упрасывая бросить курить.

Я не принуждал его отказаться от сигарет, не угрожал ему последствиями курения. Я только показал ему на своем примере, как человек становится рабом табака и что это значит для меня.

Некоторое время он размышлял обо всем этом, а потом решил не прикасаться к сигаретам до тех пор, пока не закончит колледж. С тех пор прошло уже немало лет, но Дэвид так и не возобновил курение, и не похоже, что когда-нибудь с ним такое случится.

В результате той беседы с Дэвидом я сам решил бросить курить и с помощью членов моей семьи сделал это и никогда не начинал снова».

Хороший руководитель соблюдает:

ПРИНЦИП 3-Й:

Прежде чем критиковать другого, говорите о собственных ошибках.

4. НИКТО НЕ ЛЮБИТ ПОЛУЧАТЬ ПРИКАЗЫ

Однажды я имел удовольствие обедать с мисс Идой Тарбелл, старейшиной американских биографов. Когда я сказал ей, что пишу эту книгу, мы начали обсуждать универсальную важность умения ладить с людьми, и в ходе этой дискуссии мисс Тарбелл поведала мне, что во время написания ею биографии Оуэна Д. Янга она имела разговор с человеком, который когда-то три года работал с мистером Янгом в одном офисе. По словам этого че-

ловека, он ни разу не слышал, чтобы Оуэн Д. Янг отдавал кому-нибудь прямые приказания. Если он считал, что нужно что-то сделать, он предлагал, но не приказывал. Например, он никогда не говорил: «Сделайте то-то и то-то» или «Не делайте то-то и то-то». Вместо этого он говорил: «Не могли бы вы подумать над необходимостью...» или «Вы считаете, что это может принести пользу?» Продиктовав письмо, он часто задавал вопрос: «Ну и что вы скажете об этом?» Просмотрев письмо одного из своих помощников, он мог сказать примерно так: «Возможно, если бы мы перефразировали это место вот таким образом, это прозвучало бы лучше». Он всегда давал людям возможность мыслить и действовать самим. Он никогда не приказывал помощникам делать те или иные вещи; он позволял им делать их и учиться на собственных ошибках.

Такая технология облегчает людям исправление собственных ошибок. Она позволяет им спасти собственную гордость и почувствовать собственную значимость. Она побуждает людей к взаимодействию, а не к сопротивлению.

Неприятные чувства, вызываемые приказом в резкой форме, могут остаться в душе на долгое время — даже если приказ был отдан во избежание или для исправления допущенных ошибок. Дэн Сантарелли, преподаватель профессионального училища в Вайоминге, штат Пенсильвания, рассказал на наших занятиях, как один учащийся загородил вход в школьную мастерскую, подогнав туда легковую машину. Кто-то из преподавателей ворвался в класс и начал строго спрашивать: «Чья там машина загородила вход?» Когда владелец признался, тот принялся кричать: «Сейчас же убирайте оттуда свою машину, а не то я обмотаю ее цепью и выволоку оттуда сам!»

Студент был, конечно же, неправ. Машину нельзя было ставить напротив входа. Но начиная с того дня любые действия преподавателя, угрожавшего выволочь машину на цепи, вызывали неприятие со стороны не только владельца машины, но и всех его однокурсников. Они делали все, чтобы создать ему трудности в работе.

Но ведь преподаватель мог повести себя в той ситуации по-другому. Он мог спросить тепло и дружелюбно: «Чья машина закрывает вход?» и затем предложить: «Не отогнать ли вам ее подальше от входа?» — и тогда ее владелец с удовольствием выполнил бы его просьбу, и в дальнейшем между преподавателем и студентами не возникло бы натянутых отношений.

Приказание в форме вопроса не только звучит гораздо мягче, но также стимулирует творческие возможности человека, ко-

торый его получает. Люди гораздо охотнее исполняют приказание, если они принимают участие в решении, в связи с которым это приказание отдано.

Когда Йэн Макдональд из Йоханессбурга, ЮАР, генеральный менеджер небольшой фабрики по изготовлению прецизионных деталей машин, получил возможность принять очень крупный заказ, он был уверен, что не сможет уложиться в оговоренный срок поставки. Ранее запланированные работы и сжатые сроки, отведенные на выполнение нового заказа, не давали никакой, казалось бы, надежды на его исполнение вовремя.

Вместо того, чтобы понукать людей скорее управляться со своей работой и обрушивать на их головы лавину приказаний, он собрал всех вместе, объяснил им сложившуюся ситуацию и сказал, как важно для компании в целом и для каждого из них в отдельности выполнение этого заказа в оговоренный срок. После этого он начал задавать вопросы: «Есть ли что-нибудь, что мы можем сделать для выполнения этого заказа? Может ли кто-нибудь предложить иные пути организации работы в цехах, благодаря которым выполнение этого заказа вовремя станет возможным? Можно ли изменить часы работы или распределение обязанностей так, чтобы выполнение этого заказа вовремя стало возможным?»

Работники вышли к нему с множеством идей и настояли на том, чтобы он принял заказ. Они взялись за работу с настроем «Нам это по силам» — и заказ был принят, выполнен и сдан заказчику точно в срок.

Настоящий руководитель возьмет на вооружение:

ПРИНЦИП 4-Й:

Задавайте вопросы вместо того, чтобы отдавать прямые приказания.

5. ДАЙТЕ ДРУГОМУ СПАСТИ СВОЕ ЛИЦО

Много лет назад директора компании «Дженерал Электрик» столкнулись со щекотливой проблемой смещения Чарльза Штейнмеца с поста начальника отдела. Штейнмец, гений первой величины во всем, что касалось электричества, проявил полнейшую неспособность к руководству расчетным отделом. И тем не менее директора компании боялись обидеть его смещением с поста начальника отдела.

Он был незаменим и вместе с тем весьма обидчив. Поэтому для него придумали новую должность. Он стал инженером-кон-

сультантом компании «Дженерал Электрик» — его работа при этом совсем не изменилась, а руководителем отдела вместо него стал другой человек.

Штейнмец был счастлив. Не менее его были счастливы боссы из «Дженерал Электрик». Они совершили искусный маневр вокруг самого капризного своего специалиста, не подняв при этом никакого шума — потому что дали ему спасти свое лицо.

Дать человеку спасти лицо! Как это важно порой, как насущно! И сколь немногие из нас когда-либо задумывались над этим! Мы несемся на полных парах к нашим целям, подминая под себя чужие чувства, ища и находя ошибки у других, обрушивая на них угрозы, отчитывая ребенка перед его сверстниками или подчиненного перед его коллегами и нисколько не думая при этом об их уязвленной гордости. А ведь задумайся мы на несколько минут, произнеси пару слов искреннего понимания состояния другого человека — и как бы это облегчило боль от нанесенного удара!

Давайте помнить об этом, когда в следующий раз нам придется столкнуться с неприятной необходимостью уволить или отчитать вашего подчиненного.

«Увольнять людей — невеликое удовольствие. Еще меньше его в том, когда увольняют тебя самого. (Я цитирую строки из письма, написанного мне Маршаллом А. Грейнджером, дипломированным бухгалтером по налогам с населения.) Работа у нас сезонная. Так что нам приходится увольнять некоторых работников после того, как проходит срок подачи налоговых деклараций.

Фраза «Что за радость головы сечь?» стала у нас уже поговоркой. Соответственно у нас выработалась привычка решать такие дела с людьми быстро и без лишних слов. Обычно это происходило так: «Садитесь, мистер Смит. Сезон подошел к концу, и, как нам кажется, сейчас нам уже нечем занять вас. Разумеется, вы понимаете, что мы взяли вас сюда на время аврала» и т.д. и т.п.

У людей такое известие вызывает, как правило, ощущение разочарования и потерянности. Многие из них всю жизнь работают бухгалтерами и, конечно же, вряд ли будут питать любовь к фирме, на которой так походя сообщают об отказе от их услуг.

Не так давно я решил, что к сезонным работникам следует относиться с большими тактом и уважением. Я вызываю каждого из них только после того, как хорошенько проанализирую его работу в зимний период. Говорю я ему примерно следую-

щее: «Мистер Смит, вы проделали у нас большую работу и хорошо с нею справились (если это и в самом деле так). Мы послали вас в Ньюарк, и это было трудное задание. Но несмотря ни на что, вы вернулись к нам «со щитом», и я хочу сказать, что фирма гордится вами. У вас твердый характер, и вы пойдете далеко, где бы вы ни работали. Наша фирма верит в вас, болеет за вас, и мы хотим, чтобы вы всегда помнили об этом».

Как это действовало на людей? Они уходили от нас в гораздо более приподнятых чувствах, несмотря на то, что их только что уволили. Они не ощущали своей потерянности. Они знали, что, если у нас снова будет работа, мы вспомним о них. И когда у нас действительно возникает такая необходимость, они приходят к нам с самыми теплыми чувствами».

На одном из наших занятий двое слушателей обсуждали между собой негативные воздействия того, когда к людям придираются, и позитивные — того, когда людям предоставляют возможность спасти свое лицо.

Фред Кларк из Хэррисберга, штат Пенсильвания, рассказал нам об инциденте, произошедшем в его компании: «На одном из производственных собраний вице-президент принялся задавать одному из цеховых мастеров вопрос за вопросом по какому-то производственному процессу. Его тон был агрессивным, он явно хотел придираться к этому мастеру и указать ему на его некомпетентность. Не желая показать свое смущение перед своими коллегами по цеху, мастер давал уклончивые ответы, чем только рассердил вице-президента, и тот набросился на мастера с обвинениями во лжи.

Те деловые отношения, что существовали до этого конфликта, были разрушены в несколько мгновений. Мастер, который всегда хорошо знал и выполнял свое дело, стал с той поры бесполезен для компании. Некоторое время спустя он ушел от нас и устроился работать к нашим конкурентам, где, насколько мне известно, его очень ценят».

Другая наша слушательница, Анна Маццоне, рассказала нам, как примерно такой же конфликт произошел на ее работе — но насколько другими в ее примере были и подход к его разрешению, и соответственно результаты! Мисс Маццоне, работник службы маркетинга пищевой компании, получила свое первое крупное задание — провести маркетинговое исследование рынка нового изделия. «Когда стали известны его результаты, — сказала нам Анна, — я была донельзя расстроена. Я допустила серьезную ошибку в планировании, и поэтому все исследование нужно было переделывать с самого начала. Что было еще хуже,

у меня не было времени обсудить это с моим боссом перед собранием, на котором я должна была доложить о результатах своей работы. Когда меня вызвали на доклад, я вся тряслась от страха. Что бы ни случилось, решила я про себя, я ни за что не ударюсь в слезы, чтобы ни у кого из этих мужчин не было повода сказать, что женщины неспособны на серьезную работу в силу своей излишней эмоциональности. Я коротко изложила свой доклад и в конце заявила, что, поскольку мною была допущена ошибка, к следующему собранию я подготовлю другой доклад, с учетом данной ошибки. После этого я села на место и стала ждать разноса от своего начальника.

Но он вместо этого поблагодарил меня за работу и сказал, что с новичками часто происходят подобные казусы, выразил надежду, что повторный доклад будет содержать точные данные и потому иметь важное значение для работы нашей компании. Перед лицом всех моих коллег он сказал, что верит в меня, что я сделала все, что было в моих силах, а если что мне и помешало, так это недостаток опыта, а не способностей.

Я уходила с собрания с гордо поднятой головой и решимостью никогда больше не подводить своего босса».

Даже если мы заведомо правы, а другой человек нет, мы лишь разрушаем собственный положительный образ, заставляя этого человека терять свое лицо. Легендарный французский летчик и писатель Антуан де Сент-Экзюпери писал: «Я не вправе говорить или делать что-либо, унижающее другого человека в его собственных глазах. Неважно, что я думаю о нем, — важно, что он думает о себе сам. Унижение человеческого достоинства — это преступление».

Настоящий руководитель всегда соблюдает:

ПРИНЦИП 5-Й:

Позволяйте другим спасать свое лицо.

6. КАК ПОБУЖДАТЬ ЛЮДЕЙ К УСПЕХУ

Пит Барлоу — мой старый друг. Он ставил цирковые номера с участием собак и пони, и вся его жизнь прошла в разъездах с бродячими цирками и театрами. Мне очень нравилось наблюдать, как Пит готовит очередной номер со своими собаками. И я заметил, что стоило какой-нибудь его собачке показать хотя бы самый незначительный прогресс, как он немедленно начи-

нал гладить и хвалить ее, давать ей угощение и вообще шумно выражать свое удовлетворение ее успехами.

В этом нет ничего нового. Дрессировщики животных используют эти приемы уже многие сотни лет.

Но мне интересно, почему мы не прибегаем к тому же самому продиктованному здравым смыслом приему, когда нам нужно изменить сознание людей, а используем его только для работы с собаками? Почему мы чаще прибегаем к кнуту, чем к прянику? Почему предпочитаем осуждать, а не хвалить? Давайте хвалить людей даже за самые незначительные успехи. Это побудит их и дальше двигаться в направлении совершенствования.

В своей книге «Я не бог весть что, детка, — но я есть все, что я есть» психолог Джесс Лэйр говорит: «Похвала для человеческого духа — все равно что солнечный свет для растения, и человеческий дух не может расти и развиваться без нее. И тем не менее большинство из нас всегда готовы излить на своих ближних холодные волны критики, не желая вместе с тем подарить им теплый свет похвалы».

Оглядываясь на собственные прожитые годы, я могу вспомнить, как несколько слов похвалы резко изменили всю мою будущую жизнь. А вы можете сказать то же самое о себе? История изобилует потрясающими иллюстрациями волшебных свойств похвалы.

Например, много лет назад на одной фабрике в Неаполе работал десятилетний мальчик. Он очень хотел стать певцом, но был обескуражен словами своего первого учителя: «Ты не сможешь петь. У тебя совсем нет голоса. Он звучит у тебя как ветер в ставнях».

Но его мать, бедная крестьянка, обняла его и сказала ему добрые слова — что он сможет петь и что она уже видит улучшение. Она ходила босиком, чтобы оплатить его уроки музыки. И отношение матери к его мечте изменило жизнь мальчика, чье имя было Энрико Карузо и который стал впоследствии величайшим и известнейшим оперным певцом нашего столетия.

В начале девятнадцатого века один молодой лондонец был одержим мечтой стать писателем. Но всё, кажется, было против него. Ему так и не удалось закончить больше четырех классов школы. Его отца бросили в долговую тюрьму, и юноше часто приходилось голодать. Наконец, ему удалось найти работу — в кишасе крысами подвале он наклеивал этикетки на склянки с ваксой, а ночевать ему приходилось в жутком чердачном помещении вместе с двумя беспризорниками из лондонских трущоб. Он настолько не верил в собственный талант, что первую свою

рукопись опустил в почтовый ящик глубокой ночью — чтобы никто не мог увидеть его и посмеяться над его потугами. Один за другим его рассказы отвергались редакциями. Но наконец, пришел и на его улицу праздник, и один из рассказов был принят. Автор не получил за него ни шиллинга — только похвалу редактора. И он был так этим взволнован, что в продолжение долгих часов бесцельно бродил по улицам со слезами на глазах.

Его рассказ согласились напечатать, и это было для него похвалой и признанием, которые перевернули всю его жизнь — ибо если бы не испытанное тогда чувство окрыленности, он так бы и остался бедняком, зарабатывающим себе на хлеб на кишащей крысами фабрике. Вы, должно быть, слышали об этом лондонском юноше. Его имя — Чарльз Диккенс.

А вот другой житель Лондона, который служил в галантерейной лавке. Ему приходилось вставать в пять часов утра, подметать в лавке пол и работать по четырнадцать часов в день. Работа выматывала из него последние силы, и он ее ненавидел. Через два года она надоела ему окончательно, и тогда в одно прекрасное утро он отправился пешком за пятнадцать миль от своего дома, чтобы поговорить со своей матерью, которая убиралась в чужих домах.

Он был в отчаянии. Он умолял ее. Он плакал. Он клялся, что наложит на себя руки, если еще хоть на миг останется в этой лавке. Затем он написал длинное, возвышенное письмо своему старому школьному учителю, в котором заявил, что не хочет больше жить. Старый учитель ответил, что он заслуживает похвалы за свой живой ум, что он может найти себе более достойное занятие, нежели подметать чужой магазин, и предложил ему поработать учителем.

Эта похвала не только изменила будущую жизнь юноши, но и оставила весьма заметный след в английской литературе, потому что герой нашего рассказа стал автором множества бестселлеров и заработал на них более миллиона долларов. Вы, наверное, слышали и о нем. Его имя — Герберт Уэллс.

Использование похвалы вместо критики является основной концепцией учения Б.Ф. Скиннера. Этот великий психолог современности своими экспериментами с животными и людьми показал, что при минимуме критики и максимуме похвал объекты его опытов стремятся совершать хорошие поступки, в то время как плохие привычки у них атрофируются, поскольку на них не обращают внимания.

Джон Рингельспо из Роки-Маунт, штат Северная Каролина, использовал этот принцип при общении со своими детьми. Одно

время в их семье, как и во многих других, основной формой общения с детьми был крик. И в их случае, как и во многих других, дети от этого становились скорее хуже, нежели лучше — так же, впрочем, как и родители. Казалось, этой проблеме никогда не будет конца.

Для ее решения мистер Рингельспо решил применить некоторые из принципов, которые были преподаны ему на наших занятиях. Вот что он рассказывает: «Мы решили начать хвалить своих детей, вместо того чтобы придираться к ним по всякому пустяку. Поверьте, это было нелегко, особенно когда мы видели, как они безобразничают; что же до похвал, то первое время мы никак не могли найти поводов для них. Но мы строго придерживались выбранной линии, и через несколько дней наиболее дурные поступки, раньше регулярно совершаемые нашими детьми, совсем прекратились. Затем стали поне-много сходить на «нет» и другие. Дети стали буквально копить наши похвалы. Они из кожи вон лезли, чтобы совершить хороший поступок и заработать очередную похвалу. Мы смотрели на них и глазам своим не верили. Разумеется, это не могло продолжаться бесконечно, но нам все же удалось добиться от них вполне приемлемого поведения, с нормальным соотношением хороших и не очень хороших деяний. Нам уже не нужно было реагировать на них так, как раньше, потому что хороших поступков они стали совершать все же заметно больше, чем плохих». Такого результата родители смогли достичь потому, что хвалили своих детей за любую мелочь, свидетельствующую об исправлении их поведения, а не придирались к каждому неправильному поступку.

Этот подход приносит пользу и на работе. Кейт Роупер из Вудленд-Хиллз, штат Калифорния, применил этот принцип при разрешении ситуации, сложившейся на его фирме. Однажды он получил из печатного цеха материал исключительно высокого качества. Молодой печатник, изготовивший этот материал, был новым работником, и у него были некоторые трудности на новом месте. Мастер его цеха считал, что у молодого человека негативное отношение к труду, а потому с этого рабочего места его надо убирать.

Когда мистеру Роуперу доложили об этом, он лично пошел в печатный цех и поговорил с молодым человеком. Он сказал, как приятно поразило его высокое качество недавно полученной работы, и сказал, что такой хорошей работы в цехе давно уже не видели. Он подробно указал на достоинства этой работы и особо выделил вклад в нее молодого печатника.

Изменилось ли после этого отношение молодого человека к труду и к фирме, где он работал? Еще как! В течение всего нескольких дней он стал совершенно другим человеком. Он рассказал кое-кому из своих товарищей по работе о своем разговоре с мистером Роупером, в частности, сказал, что их работу тогда оценили по достоинству. И с этого времени он стал лояльным и дисциплинированным тружеником.

Мистер Роупер не просто полюбил молодому печатнику, сказав ему: «Ты хороший парень». Он конкретно указал на сильные стороны его работы, и, поскольку он выделил вполне определенное достижение печатника, а не стал произносить расплывчатых хвалебных фраз в его адрес, похвала мистера Роупера значила для молодого рабочего очень многое. Все любят, когда их хвалят, но если похвала конкретна, человек чувствует ее искренность — он понимает, что она заслужена им, а не произнесена лишь для того, чтобы поднять его настроение.

Помните, что все мы жаждем признания и оценки своих достоинств и готовы практически на все, чтобы добиться их. Но никому не нужна неискренность. И никто не хочет лести.

Позвольте мне повторить: принципы, которые мы преподаем в нашей книге, будут работать только в том случае, если они идут от сердца. Я не хочу преподносить вам мешок трюков. Я говорю о новом стиле жизни.

Например, как можно изменить людей. Если мы с вами сможем вдохновлять людей, с которыми соприкасаемся в своей жизни, на реализацию своих скрытых возможностей, мы сможем сделать гораздо больше, чем просто изменить их. Мы сможем буквально преобразить их.

Я преувеличиваю? Тогда послушаем мудрые слова Уильяма Джеймса, одного из самых выдающихся психологов и философов, рожденных на американской земле:

В сравнении с тем, чем мы должны быть, мы еще только наполовину очнулись ото сна. Мы извлекаем пользу лишь из небольшой части наших физических и умственных ресурсов. В более общем смысле, человеческий индивидуум не только не покидает отмеренных ему пределов — он и близко к ним не подходит. Обладая большими и разнообразными способностями, он привычно не использует их.

Именно так: вы, читающие эти строки, обладаете большими и разнообразными способностями, которые привычно не используете, и одна из таких способностей, которую вы используете,

ете в самой малой степени, — это ваша волшебная способность дарить людям свою похвалу и вдохновлять их на реализацию их скрытых возможностей.

Способности чахнут под огнем критики и расцветают под лучами одобрения. Чтобы стать настоящим руководителем, применяйте:

ПРИНЦИП 6-Й:

Хвалите человека за малейший — и за каждый — шаг вперед. Давайте «оценку от всего сердца и не скупитесь на похвалу».

7. ДАЙТЕ СОБАКЕ ДОБРОЕ ИМЯ

Что вы будете делать, если рабочий, раньше всегда выполнявший свою работу добросовестно, вдруг станет трудиться спустя рукава? Его, конечно же, можно уволить, но вряд ли это явится настоящим решением. Можно ограничиться договором, но тогда вы рискуете испортить с ним отношения. В подчинении Генри Хенке, руководителя сервисной службы крупной компании по продаже грузовых машин в Лоуэлле, штат Индиана, работал один механик, чья работа стала менее чем удовлетворительной. Мистер Хенке не стал ругаться с ним и угрожать ему. Он вызвал его к себе в кабинет и устроил разговор с глазу на глаз.

— Билл, — сказал он ему, — ты замечательный механик. Ты работаешь в нашем сервисе уже не первый год. Сколько ты переделал машин для наших клиентов — со счету сбиться можно, и они всегда были тобой довольны. Да-да, мы выслушивали массу хороших отзывов о твоей работе. Но в последнее время ты стал работать, во-первых, с ленцой, а во-вторых, качество твоей нынешней работы не идет ни в какое сравнение с твоим прежним уровнем. Я хорошо помню, каким классным механиком ты был совсем еще недавно, и потому ты сможешь понять, каково мне видеть это. И я хочу, чтобы мы вместе с тобой поискали выход.

Билл ответил, что как-то не задумывался о снижении качества своей работы, и заверил босса, что постарается исправиться в ближайшем будущем, тем более что работа, которую ему поручают, вполне ему по силам.

Он исправился? Можете быть уверены, что да. Он снова стал классным механиком и выполнял свою работу быстро и тщательно. С такой оценкой, какую дал ему мистер Хенке в недавнем разговоре, как он мог работать плохо?

«Нормальный средний человек,— сказал Сэмьюэл Воклен, будучи президентом локомотивостроительного завода «Болдуин», — охотно пойдет за вами, если вы проявите к нему уважение и если покажете, что это уважение вы проявляете за какие-то его конкретные способности».

Проще говоря, если вы хотите что-то исправить в человеке, ведите себя так, как будто эта черта характера или способность уже развита у него выдающимся образом. Как сказал Шекспир, «напусти на себя добродетель, если ее у тебя нет». Точно так же «напустите» на человека то положительное качество, которого у него еще нет, но которое вы хотите в нем видеть, и открыто скажите ему, что он обладает этим качеством. Дайте ему хороший отзыв о нем — и он наверняка будет усиленно стараться оправдать свою репутацию в ваших глазах, боясь разочаровать вас.

Жоржетта Леблан в своей книге «Моя жизнь с Метерлинком — воспоминания» рассказывает историю скромной бельгийской Золушки.

«Служанка из гостиницы неподалеку принесла мне еду, — писала она. — Ее звали Мари-судомойка, потому что она начала работать в гостинице именно в этом качестве. Она была уродлива, что и говорить: косоглазая, кривоногая, худосочная — и столь же нищая духом, сколь и телом.

Однажды, когда она держала в своих покрасневших руках тарелку с макаронами, я неожиданно для себя самой произнесла:

— Мари, ты сама не знаешь, что ты за сокровище.

Мари, которая привыкла сдерживать свои эмоции, несколько мгновений не смела пошевелиться, боясь, как бы не разразилась катастрофа. Затем она поставила тарелку на стол, вздохнула и простодушно сказала:

— Мадам, я ни за что бы этому не поверила.

Она не сомневалась, не задавала вопросов. Она просто вернулась на кухню и повторила там мои слова, и в ее голосе была такая уверенность, что никто не решился посмеяться над ней. Начиная с этого дня к ней стали относиться с большим вниманием. Но самая значительная перемена произошла с самой Мари. Уверовав в то, что является вместилищем невидимых чудес, она принялась ухаживать за своими лицом и телом столь тщательно, что вскоре люди забыли о том, как еще совсем недавно она была дурнушкой.

Через два месяца она объявила, что выходит замуж за хозяйского племянника.

— Я собираюсь стать леди, — сказала она и поблагодарила меня. Моя скромная похвала перевернула всю ее жизнь».

Жоржетта Леблан сказала Мари-посудомойке, что та сама не знает, что она за сокровище. После этого Мари ничего не оставалось, как доказывать себе и другим, что это действительно так. И она преобразилась.

Билл Паркер, работник службы сбыта компании по переработке пищевых продуктов в Дейтона-Бич, штат Флорида, очень радовался за новую линию обработки продуктов, которую начали выпускать на его предприятии. Но его огорчил тот факт, что менеджер крупного продуктового рынка отказался закупить ее у них. Билл потратил весь день на размышления о причинах такого отказа и решил еще раз зайти на рынок по пути домой.

— Джек, — сказал он менеджеру, — уйдя от тебя сегодня утром, я понял, что не нарисовал тебе полной картины преимуществ нашей линии. И если ты будешь так добр и уделишь мне несколько минут своего времени, я скажу тебе то, что упустил сказать утром. Я всегда уважал тебя за то, что ты готов внимательно выслушать другого и переменить свое мнение, если факты говорят в пользу такой перемены.

Разве после таких слов Джек мог отказаться выслушать своего собеседника?

Однажды утром доктор Мартин Фитцхью, зубной врач из ирландского города Дублин, был потрясен заявлением своей пациентки, что металлический держатель стаканчиков для полоскания рта в его кабинете не идеально чист. Конечно, пациенты полоскали рот из разовых бумажных стаканчиков, а не из металлического держателя, но все равно использовать в работе оборудование со следами грязи было недопустимо.

Отпустив пациентку, доктор Фитцхью удалился в свою комнату и написал записку Бриджит, приходящей уборщице, которая убиралась в его лечебном кабинете дважды в неделю:

Дорогая Бриджит,

Я вижу Вас так редко, и потому счел нужным поблагодарить Вас за всю ту работу по поддержанию чистоты, что Вы проделываете. Еще хочу сказать, что поскольку двух часов в неделю Вам может иногда не хватать для наведения идеального порядка в наших помещениях, Вы можете в какие-то дни перерабатывать

лишние полчаса, если чувствуете в этом необходимость — например, когда нужно сделать работу, которая должна выполняться не постоянно, но время от времени (чистка держателей для стаканчиков и т.п.). Разумеется, время переработки будет мною оплачено.

«Придя на работу на следующий день, — рассказывает доктор Фитцхью, — я увидел, что мой рабочий стол протерт до зеркального блеска, точно так же, как и мой стул, с которого я едва не съехал, как с ледяной горки. Войдя в лечебный кабинет, я увидел сверкающий чистотой хромированный держатель для стаканчиков. В своей записке я дал лестную оценку своей уборщице, и, чтобы подтвердить ее на деле, она постаралась вовсю. Сколько у нее ушло на это сверхурочного времени? Совершенно верно — ни секунды».

Вспомним старую поговорку: «Дать псу дурное имя — все равно что его повесить». Но дайте ему доброе имя — и посмотрите, что из этого получится!

Когда миссис Рут Хопкинс, учительница четвертого класса средней школы в Бруклине, в первый день нового учебного года увидела в классном журнале список учеников, ее радостное волнение было несколько омрачено тем, что в списке она нашла Томми Т., известного на всю школу хулигана. Учительница, которая вела этот класс в предыдущем году, постоянно жаловалась на Томми своим коллегам, директору и вообще всем подряд, кто готов был ее выслушать. Он был не просто озорником — он был злостным нарушителем дисциплины: дрался с мальчиками, дразнил девочек, грубил учителям и год от году становился все хуже. Но при всем этом он был смышленным и толковым учеником, быстро усваивал учебный материал и легко справлялся со всеми заданиями.

Миссис Хопкинс решила не откладывая заняться «проблемой Томми Т.». Встретившись со своими новыми учениками на первом уроке, она нашла повод сказать каждому из них маленький комплимент: «Роза, у тебя сегодня чудесное платье», «Алиса, я слышала, ты очень хорошо рисуешь». Когда дошла очередь до Томми, она посмотрела ему прямо в глаза и произнесла: «Томми, насколько я поняла, ты прирожденный лидер. Я хочу, чтобы ваш класс был лучшим в нашей параллели, и мне очень хотелось бы рассчитывать на твою поддержку в этом вопросе». Еще в продолжение нескольких дней она постоянно хвалила Томми за все, что он делал, и подчеркивала, какой он способный

ученик. После таких похвал даже девятилетний мальчишка не мог подвести свою учительницу — и не подвел.

Если вы хотите преуспеть в трудной роли лидера, который намеревается изменить взгляды или поведение людей, используйте:

ПРИНЦИП 7-Й:

Дайте о человеке хороший отзыв, чтобы он стремился оправдать его.

8. ВОСПРИНИМАЙТЕ ЧУЖИЕ ОШИБКИ ТАК, БУДТО ИХ ЛЕГКО ИСПРАВИТЬ

Один мой друг-холостяк решился обручиться где-то к сорока годам. Невеста убедила его ходить на уроки танцев. «Бог его знает, чего ради ей захотелось, чтобы я ходил на танцевальные занятия, — признался он мне, — потому что в результате я все равно танцую так же плохо, как это было двадцать лет назад, когда я сделал первую попытку заняться танцами. Первая преподавательница, у которой я учился, скорее всего сказала мне правду. Она сказала, что я все делаю не так и что мне лучше все забыть и начать учиться с нуля. Но сказанное ею напрочь отбило у меня охоту заниматься у нее, и я нашел другую учительницу.

Та, следующая, наверняка лгала мне, но мне это нравилось больше. Она заметила, что мой стиль танца, может быть, и слегка старомоден, но основы у меня заложены хорошие, а потому у меня не должно быть проблем с продвижением вперед. То есть первая преподавательница обескуражила меня, указав на мои ошибки, а вторая сделала все наоборот — она постоянно хвалила меня за то, что у меня получалось хорошо, и практически не упоминала о неудачах.

— У вас врожденное чувство ритма, — говорила она мне. — Вы прирожденный танцор.

Сейчас, трезво оценивая себя, я готов признать, что в любом случае танцор из меня вышел бы весьма посредственный; и вместе с тем, где-то в глубине души, я все еще надеюсь, что, говоря мне это, она *действительно* так считала. Получается, что я платил ей за то, чтобы она говорила мне слова одобрения, но стоит ли сейчас это обсуждать?

В любом случае я знаю, что сейчас все же танцую лучше, чем танцевал бы, не скажи она мне тогда о врожденном чувстве ритма. Это вдохновило меня. Это дало мне надежду. Это пробудило во мне желание научиться танцевать лучше».

Скажите своему ребенку, спутнику жизни или подчиненному, что он в чем-то туп и бесталанен, что он делает это неправильно, — и вы убьете у него всякий порыв добиться в этом деле улучшения. Но попробуйте применить противоположный прием — поощряйте человека на этот вид деятельности, заставляйте его считать, что это не должно вызвать у него особых затруднений, убеждайте его в том, что верите в его силы и способности, которых у него хоть отбавляй и которые нужно лишь развить, — и он будет работать над собой день и ночь.

Лоуэлл Томас, великолепный мастер человеческих отношений, использовал именно этот прием. Он заставлял вас поверить в себя, вдыхал в вас веру и решимость. Однажды мистер и миссис Томас пригласили меня на уикенд и в субботу вечером предложили мне сыграть партию в бридж у растопленного камина. Бридж? Нет, нет! Ни за что! Я в нем ничего не смыслю. Эта игра окутана для меня завесой таинственности. Нет, нет! Немыслимо!

— Дейл, да здесь нет ничего особо хитрого, — сказал мне Лоуэлл. — В этой игре ничего не требуется, кроме сообразительности и хорошей памяти. Ты же писал статьи по памяти. Бридж для тебя будет парой пустяков. Это как раз по твоей части.

И — голя! — не успев еще толком сообразить, что делаю, я уселся за стол для бриджа — первый раз в жизни. Но поскольку мне сказали, что я имею природные наклонности к этой игре, она показалась мне совсем нетрудной.

Этот разговор о бридже напомнил мне Эли Калберстона, чьи книги по этому предмету были переведены на дюжину языков и изданы миллионными тиражами. Но сам он сказал мне, что никогда не сделал бы игру своей профессией, если бы одна молодая женщина не убедила его в том, что у него есть к ней талант.

Приехав в Америку в 1922 году, он пытался устроиться преподавателем философии и социологии, но из этого у него ничего не вышло.

Затем он попытался торговать углем, но и в этом не преуспел.

Столь же неудачно окончились его попытки сделать бизнес на кофе.

Что касается бриджа, то он немного играл в эту игру, но никогда бы не смог подумать, что станет учить ей других. При

том, что он был посредственным игроком, он отличался еще и упрямством, задавая своим партнерам по игре бесконечные вопросы и разыгрывая различные варианты партии уже после ее окончания. Поэтому желающих играть с ним находилось немного.

Затем он встретил прекрасную учительницу бриджа, Джозефину Диллон, влюбился в нее и женился на ней. Она заметила, как тщательно анализирует он свои карты, и убедила его в том, что он потенциальный гений карточной игры. Это, и единственно это, по словам Калберстона, стало причиной того, что он сделал игру в карты своей профессией.

Клэрэнс М.Джозунз, один из преподавателей наших курсов в Цинциннати, штат Огайо, рассказал нам, какие кардинальные перемены случились в жизни его сына, когда его ошибки он стал воспринимать как легко исправимые, а любые достижения неизменно встречал с одобрением.

«В 1970 году мой сын Дэвид, которому в то время было пятнадцать лет, приехал жить сюда, в Цинциннати. До того жизнь его была далеко не благополучной. В 1958 году он получил серьезную травму головы в автомобильной аварии, после которой на лбу остался уродливый шрам. В 1960 году я развелся с его матерью, и он уехал с ней в Даллас, штат Техас. Школьные годы он провел в классах для учащихся с замедленным развитием. Возможно, из-за шрама школьная администрация решила, что у него не все в порядке с головой. Он на два класса отставал от своих сверстников и потому учился только в седьмом классе. Он не знал таблицы умножения, мог считать лишь на пальцах и едва умел читать. Но у него было одно положительное свойство — он любил возиться с телевизорами и радиоприемниками. Он хотел стать телемастером. Я это только приветствовал и говорил ему, что для того, чтобы получить аттестат телевизионного мастера, ему нужно хорошо знать математику. Я решил помочь ему освоить этот предмет. Мы купили четыре набора специальных карточек — для умножения, деления, сложения и вычитания. Решая примеры по этим карточкам, мы откладывали верные ответы в сторону и потом уже больше к ним не возвращались. Если ответ был неправильный, мы откладывали соответствующую карточку в «повторную» стопку, которую потом проходили заново до тех пор, пока у нас не оставалось больше карточек. Каждый вечер мы засекали скорость решения этих примеров по секундомеру. Я обещал ему, что когда он сможет решить все примеры из этих карточек без ошибок в течение восьми минут, мы прекратим

эти занятия. Вначале это казалось для нас с Дэвидом непосильной задачей. В первый вечер его результат был 52 минуты, во второй — 48, затем 45, 44, 41, 40 минут. Мы праздновали каждое снижение результата. После месяца занятий он научился безошибочно решать все примеры меньше чем за восемь минут. Когда ему удавалось достичь прогресса, он изъявлял желание повторить выполнение задания еще раз. Он сделал для себя фантастическое открытие, что учение — это увлекательное и приятное дело.

Разумеется, его оценки по алгебре улучшились. Это просто чудо, насколько легче становится алгебра, когда умеешь хорошо умножать. Он не верил своим глазам, видя в дневнике четверку по математике. Раньше он никогда не получал таких оценок. Другие перемены тоже не заставили себя ждать. Он стал гораздо лучше читать, стал проявлять свой талант рисовальщика. Некоторое время спустя учитель физики поручил ему провести опыт перед соучениками. Он выбрал разработку сложной последовательности моделей, на которых собирался продемонстрировать действие рычагов. Это потребовало от него умения не только рисовать и изготавливать модели, но и применять на практике свои познания в математике. Его опыт получил первый приз в школе и был выдвинут на городской конкурс, где занял третье место.

Вот так это и произошло. Жил-был парень, оставший от своих ровесников на два года обучения, к которому прочно прилип ярлык «умственно неполноценного», которого одноклассники звали Франкенштейном и говорили, что у него все мозги вытекли через рану на голове. Внезапно он открывает для себя, что он может учиться и совершенствовать свои знания и умения ничуть не хуже других. Результат? Начиная с последней четверти восьмого класса и до самого выпуска его фамилия неизменно появлялась в списке лучших учеников школы. Колледж он закончил, получив диплом с отличием. Однажды поняв, что учение может даваться ему легко, он смог изменить к лучшему свою жизнь».

Если вы хотите помочь другим сделаться лучше, помните:

ПРИНЦИП 8-Й:

Используйте слова одобрения. Воспринимайте чужие ошибки так, будто их легко исправить.

9. КАК ДОБИТЬСЯ, ЧТОБЫ ЛЮДИ С РАДОСТЬЮ ИСПОЛНЯЛИ ТО, ЧТО ВАМ НУЖНО

В 1915 году Америка пребывала в состоянии страха. Вот уже более года народы Европы истребляли друг друга, причем масштабы истребления были таковы, что перед ними бледнели самые кровавые события человеческой истории. Никто не знал, воцарится ли когда-нибудь мир в Европе. Но Вудро Вильсон был исполнен решимости добиться этого. Он решил послать своего личного представителя, «эmissара мира», на переговоры с правителями воюющих держав.

Уильям Дженнингз Бриан, государственный секретарь, адвокат мира, очень стремился в Европу. Он видел возможность совершить великое дело и обессмертить свое имя. Но для исполнения этой миссии президент назначил другого человека — своего близкого друга и советника полковника Эдварда М. Хауса. И полковнику Хаусу предстояла непростая и неприятная задача — известить Бриана о решении президента, не оставив при этом обиды в его душе.

«Бриан не скрывал своего огорчения по поводу того, что президент направляет эmissаром мира в Европу меня, а не его, — вспоминает полковник в своем дневнике. — Он сказал, что планировал поехать туда сам...

Я ответил, что президент решил, что будет лучше, если на такие переговоры поедет неофициальное лицо. Приезд же официального лица мог бы *привлечь к себе очень большое внимание и породить массу домыслов...*»

Вы следите за ходом мысли полковника? Хаус практически сказал Бриану, что тот *слишком важная персона* для такого поручения, — и Бриан остался доволен этим.

Полковник Хаус, искушенный во всех жизненных тонкостях, следовал одному из важнейших правил человеческих взаимоотношений: «Добивайся, чтобы другой человек с радостью делал то, что ты ему предлагаешь».

Этому же принципу следовал Вудро Вильсон, когда предлагал Уильяму Джиббсу Мак-Аду стать членом его кабинета. Любой считал бы это за величайшую честь, но Вильсон решил преподнести это приглашение в такой форме, чтобы заставить Мак-Аду вдвойне ощутить свою значимость. Вот что рассказал об этом сам Мак-Аду: «Он (Вильсон) сказал, что формирует свой кабинет и что был бы очень признателен мне, если бы я согласился занять пост секретаря казначейства. Он умел замечатель-

ным образом сообщать о своих предложениях. У меня сложилось впечатление, что, соглашаясь занять этот пост (что, конечно же, было для меня огромной честью), я оказываю президенту неоценимую услугу».

К сожалению, Вильсон не всегда проявлял такой такт — в противном случае история могла бы пойти по другому пути. Например, Вильсон не дал почувствовать ни сенату, ни республиканской партии радости от вхождения США в Лигу Наций. Вильсон отказался взять с собой на мирную конференцию таких выдающихся лидеров-республиканцев, как Элиу Рут, Чарльза Ивэнса Хьюза или Генри Кэбота Лоджа. Вместо них он взял малоизвестных политиков из своей партии. Он пренебрежительно относился к республиканцам, ни за что не хотел дать им ощутить их причастность к идее вступления Америки в Лигу Наций. В результате такого пренебрежения к правам человеческих взаимоотношений он сломал себе карьеру, подорвал здоровье, раньше времени ушел из жизни и не смог удержать Америку в Лиге Наций — изменив тем самым ход мировой истории.

Дипломаты и государственные деятели отнюдь не единственные, кто применяет в своей деятельности подход «сделай, чтобы человек был счастлив исполнить то, что тебе нужно». Дейл О. Ферьер из Форт-Уэйна, штат Индиана, рассказал нам, как ему удалось сделать так, чтобы его младший сын с удовольствием выполнял порученные ему работы.

«Одной из обязанностей Джеффа было подбирать груши под грушевыми деревьями, чтобы косильщику газонов не приходилось все время останавливать из-за них свою машинку. Эта работа ему не нравилась, и он либо вообще ее не делал, либо делал так плохо, что косильщику приходилось то и дело останавливаться и подбирать пропущенные Джеффом плоды. Не желая вступать с ним в конфликт, я однажды сказал ему:

— Джефф, давай заключим сделку. За каждую полную корзину груш ты получишь от меня доллар. Но если по окончании работы я найду на газоне неубранные груши, за каждую из них я буду вычитать с тебя по доллару. Как, согласен?

Как и можно было предположить, он не только собрал все до одной груши, лежавшие на земле, но еще и попытался сорвать несколько груш с дерева, чтобы наполнить ими корзины».

Я знал человека, умевшего отказываться от предложений выступить перед аудиторией, которые поступали от друзей и от тех, кому он был обязан. Он отказывал им так искусно,

что люди обычно оставались довольны его отказом. Как ему это удавалось? Он не просто говорил им, что сильно занят, и т.д. и т.п. После выражения своей признательности за приглашение и сожаления по поводу невозможности его принятия он предлагал себе замену. Другими словами, он ни на секунду не давал тому, кому только что отказал, ощутить чувство неудовлетворения. Он тут же переключал мысли своего собеседника на другого оратора, который мог принять это предложение.

Гюнтер Шмидт, посещавший наши курсы в Западной Германии, рассказал о работнице руководимого им продуктового магазина, которая постоянно ставила рядом с товаром неправильные ценники. Это вызывало путаницу и жалобы покупателей. Постоянные напоминания, увещевания, конфликты ни к чему не приводили. Наконец мистер Шмидт вызвал ее к себе в кабинет и сказал, что назначает ее ответственной за ценники по всему магазину. Новая ответственность и должность полностью изменили ее отношение к работе, и с тех пор она стала работать гораздо аккуратнее.

Слишком по-детски? Возможно. Но вспомним, что сказали Наполеону, когда он создал Почетный Легион, наградил крестами Легиона 15 тысяч солдат и присвоил восемнадцати генералам звание маршалов Франции, а свои войска приказал именовать «Великой Армией». Его обвинили тогда, что он дал «игрушки» старым, закаленным в боях воинам, на что Наполеон ответил: «Игрушки правят людьми».

Прием присвоения званий и полномочий срабатывал у Наполеона — и точно так же он может сработать у вас. Например, мой друг миссис Эрнест Джент из Скарсдейла, штат Нью-Йорк, была обеспокоена состоянием газона перед своим домом: по нему постоянно бегали мальчишки и вытаптывали его. Она пробовала ругаться с мальчишками, пробовала уговаривать их — ничего не помогало. Тогда она решила дать их предводителю должность и наделить его полномочиями. Она стала называть его «детективом» и возложила на него обязанность не пускать никого на ее газон. Ее проблема была решена. «Детектив» развел костер позади ее двора, накалил в нем докрасна железный прут и угрожал пустить его в ход против каждого, кто осмелится ступить на газон.

Настоящий руководитель, если он задался целью изменить чьи-то взгляды или поведение, должен обязательно помнить следующее:

1. Будьте искренны. Не обещайте никому того, чего не можете исполнить. Забудьте о своей выгоде и думайте о том, как сделать хорошее другому.

2. Вы должны точно знать, чего хотите от другого человека.

3. Умейте поставить себя на место другого. Спросите себя, чего он хочет.

4. Принимайте во внимание выгоды, которые получит человек, если поступит в соответствии с вашим предложением.

5. Сопоставляйте эти выгоды с его желаниями.

6. Обращаясь к человеку с просьбой, облакайте ее в такую форму, чтобы у него возникла мысль о выгодности для него вашего предложения. Можно дать короткое приказание типа «Джон, завтра у нас будут заказчики, а потому на складе надо прибраться. Подмети его, аккуратно уложи товар на полках и протри прилавки». Но мы можем сказать о том же самом, дав понять Джону, что, выполняя эту задачу, он сам выигрывает от этого: «Джон, я хочу поручить тебе одну срочную работу. *Если она будет сделана сейчас, то не будет висеть над нами потом.* Завтра к нам приезжают заказчики, и я хочу показать им склад. Но там сейчас не прибрано. Если бы ты подмел там пол, аккуратно уложил товар на полках и протер прилавки, это здорово помогло бы нам выглядеть достойно, и *ты смог бы сказать, что внес свой вклад в создание имиджа нашей фирмы*».

Будет ли Джон счастлив исполнить вашу просьбу? Возможно, не так уж и счастлив, но и не так несчастлив, как если бы вы просто приказали ему прибраться на складе, не указав на положительные стороны этой работы. Если вы знаете, что Джон ощутит гордость за то, как хорошо выглядит склад после его уборки, и наверняка будет заинтересован внести свою лепту в создание имиджа фирмы, вы можете быть уверены, что он сделает все как надо. Кроме того, его подстегнет то, что, если он сделает эту работу сегодня, ее не надо будет делать завтра.

Было бы наивно полагать, что, используя такой подход, вы всегда добьетесь от другого человека благоприятной реакции на свои просьбы. Но, как показывает опыт, люди переменяют свое отношение к тому или иному предмету, явлению, ситуации гораздо охотнее, если в общении с ними вы применяете этот принцип. И даже если вы продвинулись на пути к успеху хоть на 10 процентов, это значит, что вы на 10 процентов повысили свои руководящие способности — и значит, извлекли для себя пользу.

Люди чаще всего охотнее пойдут вам навстречу, если вы будете использовать:

ПРИНЦИП 9-й:

Добивайтесь, чтобы другой человек с радостью делал то, что вы ему предлагаете.

РЕЗЮМЕ:

БЫТЬ РУКОВОДИТЕЛЕМ

ПРИНЦИП 1

Начинайте с похвалы и искренней оценки достоинств человека.

ПРИНЦИП 2

Указывайте человеку на его ошибки косвенным образом.

ПРИНЦИП 3

Прежде чем критиковать другого человека, говорите о собственных ошибках.

ПРИНЦИП 4

Задавайте вопросы вместо того, чтобы отдавать прямые приказания.

ПРИНЦИП 5

Позволяйте другим спасти свое лицо.

ПРИНЦИП 6

Хвалите человека за малейший — и за каждый — шаг вперед. Давайте «оценку от всего сердца и не скупитесь на похвалу».

ПРИНЦИП 7

Дайте о человеке хороший отзыв, чтобы он стремился оправдать его.

ПРИНЦИП 8

Используйте слова одобрения. Воспринимайте чужие ошибки так, будто их легко исправить.

ПРИНЦИП 9

Добивайтесь, чтобы другой человек с радостью делал то, что вы ему предлагаете.

КАК РАЗВИТЬ УВЕРЕННОСТЬ В СЕБЕ И ДОБИТЬСЯ ВЛИЯНИЯ НА ЛЮДЕЙ ПУТЕМ ПУБЛИЧНЫХ ВЫСТУПЛЕНИЙ

Пер. с англ. Ю Никитиной

ЧАСТЬ 1. Как развить смелость и уверенность в себе

Начиная с 1912 года свыше пятисот тысяч мужчин и женщин прошли обучение на курсах ораторского мастерства, работающих по моей методике. Многие из них письменно объяснили, почему они поступили на учебу, и рассказали о связанных с ней надеждах. Естественно, формулировки были разные, но вот что удивительно: главный побудительный мотив, основная причина в подавляющем большинстве случаев была одна и та же. «Когда мне приходится выступать, — писали слушатели, — я испытываю такое смущение, такой страх, что ничего не соображаю, не могу сосредоточиться, забываю, что собирался сказать. Я хочу выработать в себе уверенность, самообладание и способность думать, когда выступаю перед людьми. Я хочу научиться мыслить логически, четко и убедительно излагать свои идеи перед любой аудиторией — и на работе, и в клубе». Приблизительно так высказались тысячи людей.

Приведу конкретный пример. Много лет назад один господин — назовем его мистер Д.У. Гент — поступил на мои курсы ораторского искусства в Филадельфии. Вскоре после начала занятий он пригласил меня позавтракать с ним в клубе промышленников. Это был человек средних лет, который всегда вел активный образ жизни: он возглавлял собственную фирму, принимал самое деятельное участие в делах общины, был видным общественником. В тот день, когда мы завтракали, он наклонился ко мне и сказал:

— Меня неоднократно просили выступать на различных собраниях, но мне это сроду не удавалось. Я настолько терялся, из головы все вылетало, поэтому я всегда сторонился подобных мероприятий. Но теперь меня избрали председателем попечительского совета колледжа. Я должен председательствовать на его заседаниях и просто обязан что-то говорить. По-вашему мнению, я смогу научиться выступать, это в мои-то годы?

— Вы хотите узнать *мое* мнение? — отозвался я. — Это не вопрос моего мнения. *Я уверен, что вы сможете и непременно этому научитесь*, если будете практиковаться и следовать всем указаниям и рекомендациям.

Он был бы рад мне поверить, но такая перспектива казалась ему слишком радужной.

— Боюсь, вы говорите это только из вежливости, — сказал он. — Вы просто стараетесь меня ободрить.

Когда он закончил обучение, мы на какое-то время потеряли друг друга из виду, а после снова встретились и вместе позавтракали в клубе промышленников. Мы сидели в том же уголке, за тем же столиком, что и в первый раз. Я напомнил ему о нашем давнем разговоре и спросил, действительно ли мои прогнозы были слишком оптимистичными. В ответ он достал из кармана маленькую записную книжку в красном переплете и показал мне расписание своих предстоящих выступлений.

— Само сознание того, что я могу выступать, и удовольствие, которое при этом получаю, и понимание своей полезности обществу — все это дает мне глубочайшее удовлетворение.

Незадолго до этого в Вашингтоне проходила важная конференция по проблемам разоружения. Когда стало известно, что в ее работе намерен принять участие премьер-министр Великобритании, баптисты Филадельфии отправили ему телеграмму с приглашением выступить на массовом митинге, который должен был состояться в их городе. Мистер Гент сообщил мне, что из всех баптистов города именно ему было поручено представить аудиторию британского премьера.

И это был тот самый человек, который всего три года назад сидел за этим же столиком и всерьез интересовался моим мнением по поводу того, сможет ли он когда-нибудь научиться выступать публично!

Возможно, его столь стремительный прогресс — явление исключительное? Вовсе нет. Я знаю сотни подобных примеров. И вот еще один. Несколько лет назад один бруклинский врач — назовем его доктором Кэртисом — проживал зимой во Флориде, неподалеку от тренировочной площадки бейсбольной команды «Гиганты». Будучи заядлым болельщиком, он часто ходил туда смотреть на тренировки. Со временем он очень подружился с командой и однажды был приглашен на банкет, данный в ее честь.

Когда подали кофе и орехи, некоторых почетных гостей попросили «сказать пару слов». И вдруг, точно гром среди ясного неба, до него донеслись слова председательствующего: «Сегодня среди нас присутствует врач, и я попрошу доктора Кэртиса рассказать нам о проблемах со здоровьем у игроков в бейсболе».

Мог ли он выступить на такую тему? Разумеется. Он обладал прекрасной подготовкой, поскольку свыше тридцати лет занимался проблемами охраны здоровья и был практикующим врачом. Сидя в кресле, он мог бы ночь напролет обсуждать эту тему с любым собеседником. Но встать и повторить то же самое

даже перед небольшой аудиторией — это было совсем другое дело. Его точно парализовало, и сердце едва не выскочило из груди от такой перспективы. Он никогда в жизни не выступал на людях, и все мысли моментально куда-то испарились.

Что было делать? Присутствующие аплодировали. Все взгляды были обращены на него. Он покачал головой, но аплодисменты только усилились. Возгласы «Доктор Кэртис! Просим! Просим!» становились все громче и настойчивее.

Он был в отчаянии. Он знал, что опозорится, что не сможет выдать из себя и десятка слов. Поэтому он встал и, не говоря ни слова, повернулся спиной к своим друзьям и, сгорая от стыда и унижения, вышел из комнаты.

Неудивительно, что по возвращении в Бруклин он первым делом записался на мои курсы ораторского искусства. Он не хотел, чтобы его еще раз вогнали в краску, не хотел снова лишиться дара речи.

Он был из тех слушателей, работать с которыми одно удовольствие: он очень серьезно относился к учебе. Он хотел научиться выступать и не хотел останавливаться на полпути. Он тщательно готовился, охотно практиковался и никогда не пропускал занятий.

И, как всегда бывает в таких случаях, он делал столь стремительные успехи, что удивлялся сам, это превосходило его самые смелые ожидания. После первых занятий нервозность пошла на спад, а уверенность в своих силах продолжала нарастать. Через два месяца он был лучшим оратором в группе и вскоре начал получать приглашения выступить в других местах. Теперь ему нравились связанные с этим ощущения — приятное возбуждение, общее внимание, возможность заводить новые знакомства и связи.

Один из членов нью-йоркского предвыборного комитета республиканской партии, услышав выступление доктора Кэртиса, пригласил его участвовать в городской агитационной кампании, проводимой этой партией. Как бы удивился этот политик, узнай он, что всего годом ранее доктор Кэртис в смятении сбежал с банкета, потому что у него язык отнялся от страха перед аудиторией!

Обрести уверенность в себе, смелость и способность ясно мыслить во время публичных выступлений раз в десять проще, чем представляется большинству людей. Это не дар, который судьба жалует отдельным исключительным личностям. Это сродни умению играть в гольф. Развить свои потенциальные способности при достаточном желании может любой человек.

Разве существует хоть малейшее основание полагать, что стоя вы не способны мыслить столь же продуктивно, как сидя? Конечно нет, и вам это известно. Более того, оказавшись лицом к лицу со слушателями, вы должны соображать даже лучше. Это должно вас подстегивать и вызывать душевный подъем. Очень многие ораторы скажут вам, что присутствие слушателей — это стимул, побудительный мотив, заставляющий мозг работать яснее и напряженнее. В такие моменты мысли, факты, идеи, которые, казалось бы, сроду не приходили им в голову, вдруг откуда-то «прилетучиваются», как выражался Генри Уорд Бичер, и нужно лишь протянуть руку и ухватить их. И вы должны добиться того же, и добьетесь, если будете практиковаться и проявите настойчивость.

И уж в одном вы можете быть абсолютно уверены: работа на занятиях и практика избавят вас от страха перед аудиторией, помогут обрести смелость и уверенность в себе.

Не воображайте, что ваш случай — из числа особо трудных. Даже те, кто впоследствии становились признанными златоустами своего поколения, в начале своей карьеры испытывали этот панический страх и страдали застенчивостью.

Даже такой выдававший виды ветеран, как Уильям Дженнингс Брайан, и тот признавался, что на первых порах душа у него уходила в пятки.

Когда Марк Твен впервые вышел на трибуну, ему казалось, что во рту у него вата, а пульс — как у участника забега на призовой кубок.

Генерал Грант взял Виксбург и привел к победе одну из величайших армий, которые дотоле видел мир, однако когда он пытался выступить с публичной речью, то, по его собственному признанию, у него началось что-то вроде локомоторной атаксии*.

Ныне покойный Жан Жорес, бывший в свое время самым выдающимся политическим оратором Франции, в течение года не проронил ни слова на заседаниях палаты депутатов, пока наконец не собрался с духом, чтобы произнести свою первую речь.

«Когда я впервые попытался выступить публично, — признавался Ллойд Джордж, — уверяю вас, я был в жутком состоянии. И это не метафора, а чистая правда, что язык мой прилип к гортани и поначалу я не мог сказать не слова».

* Локомоторная атаксия — нарушение координации движений вследствие поражения лобных долей головного мозга, мозжечка и др. — *Примеч. ред.*

Выдающийся английский политик Джон Брайт, который во время Гражданской войны в США, выступая в Великобритании, отстаивал интересы юнионистов и ратовал за отмену рабства, произнес свою первую речь перед группой сельчан в помещении школы. По дороге туда он испытывал такой страх, настолько боялся провалиться, что на случай, если волнение его будет слишком явным, попросил своего спутника аплодировать, дабы его ободрить.

Выдающийся политический деятель Ирландии Чарльз Стюард Парнелл на первых порах своей ораторской карьеры сильно волновался и, по свидетельству его брата, часто сжимал кулаки с такой силой, что ногти впивались в ладони до крови.

Дизраэли признавался, что ему было бы легче кавалерию поднять в атаку, нежели впервые выступать в палате общин. Его дебют был очень неудачным. То же самое произошло и с Шериданом.

И вообще, столь многие знаменитые ораторы Великобритании начинали с провала, что теперь в парламенте считается дурным предзнаменованием, если первая речь молодого человека проходит успешно. Так что не отчаивайтесь!

Проследив жизненный путь многих ораторов и отчасти способствовал их формированию, автор всегда бывает рад, если учащийся поначалу немного переживает и нервничает.

Публичное выступление — пусть даже на деловом совещании, где присутствует десятка два слушателей, — это всегда ответственная задача, связанная с некоторым напряжением и волнением. Оратор должен быть в напряжении, как породистая лошадь, закусившая удила. Еще две тысячи лет назад бессмертный Цицерон сказал, что по-настоящему хорошее публичное выступление всегда отличается взволнованностью.

Зачастую ораторы испытывают подобное чувство, когда выступают по радио. Это так называемый «страх микрофона». Когда Чарли Чаплин работал в эфире, его речи всегда были написаны заранее. Разумеется, он привык выступать перед публикой. В 1912 году он объездил всю страну с водевилем «Вечер в мюзик-холле», а до этого работал в профессиональной труппе в Англии. И тем не менее, когда он входил в помещение, где стены обиты войлоком, и видел микрофон, в желудке у него возникало ощущение, какое испытываешь, плывя на пароходе через Атлантику в штормовую февральскую погоду.

То же самое происходило и с Джеймсом Керквудом — известным киноактером и режиссером. В театре он был на первых ролях, но когда выходил из радиостудии после выступления пе-

ред невидимой аудиторией, то вытирал пот со лба. «Премьера на Бродвее — ничто в сравнении с этим», — признавался он.

Некоторые люди, сколь бы часто они ни выступали, всякий раз нервничают перед началом, но стоит им выйти к слушателям, и это чувство проходит.

Даже Линкольн волновался на первых порах. «Поначалу он был очень неловок, — рассказывал его компаньон по адвокатской практике Герндон. — Создавалось впечатление, что ему стоило немалого труда свыкнуться с обстановкой. Некоторое время он преодолевал явную робость и смущение и оттого казался еще более неловким. Я часто замечал это и сочувствовал ему в такие минуты. В начале речи его голос дребезжал, звучал пронзительно и неприятно. Его манера держаться, осанка, меланхоличное изжелта-белое лицо, изможденное и морщинистое, его странные позы и неуверенная жестикуляция — все это, казалось, было против него, но лишь на короткое время. Уже через несколько минут к нему возвращались выдержка, энтузиазм и пыл, и начиналось его настоящее выступление».

Может быть, и с вами будет происходить то же самое.

Для того чтобы ваши усилия стать хорошим оратором как можно скорее увенчались успехом, необходимо соблюдать четыре правила.

Правило первое: *приступайте к занятиям с сильным желанием добиться результата.*

Это имеет гораздо большее значение, чем вы, возможно, предполагаете. Если бы преподаватель мог прочесть ваши мысли, заглянуть к вам в сердце и понять, насколько сильно ваше желание достичь успеха, он мог бы почти безошибочно предсказать, как скоро вы его добьетесь. Если желание вялое и слабое, то и успехи будут соответствующего качества. Но если вы проявляете настойчивость, бульдожьей хватку, то ничто в этом бренном мире не сможет вам помешать.

Прежде всего пробудите в себе стремление заниматься этой самостоятельной работой. Посчитайте, сколько преимуществ она вам даст. Думайте о том, что будут значить для вас дополнительная уверенность в себе и способность убедительно выступать на людях. Думайте о том, что это может и должно значить для вас в долларах и центах. Думайте о том, как это отразится на вашем социальном статусе: о появлении новых знакомств, о росте вашего авторитета, о возможности руководя-

шей работы. И эта деятельность превратит возможность в реальность значительно быстрее, чем любая другая, о которой вы можете помыслить.

«Никакая иная способность, доступная всякому, — утверждал Чонси М. Дэпью, — не позволит вам столь стремительно сделать карьеру и добиться признания, как умение складно говорить».

Филип Д. Армор, уже будучи миллионером, как-то сказал: «Я бы предпочел стать выдающимся оратором, нежели выдающимся капиталистом».

Это заветная цель почти каждого образованного человека. После смерти Эндрю Карнеги среди его бумаг был обнаружен план жизни, который он составил в возрасте тридцати трех лет. В ту пору он думал, что через два года поставит свой бизнес на широкую ногу и будет иметь пятьдесят тысяч годового дохода. Поэтому он предполагал в тридцать пять лет отойти от дел, поступить в Оксфордский университет и получить хорошее образование, причем *«уделить особое внимание изучению ораторской речи»*.

Подумайте о том, какую радость принесет вам это новое умение. Автор немало поездил по миру, накопил большой и разносторонний опыт и убедился в том, что в плане глубокого внутреннего удовлетворения мало что может сравниться с чувством, которое испытываешь, выступая перед слушателями и побуждая их следовать за ходом твоих мыслей. Это даст вам ощущение силы и собственного могущества. Это позволит вам гордиться собственным совершенством. Это позволит вам выделиться из толпы и возвыситься над нею. Это волшебное и незабываемое переживание. «За две минуты до начала выступления, — признавался один оратор, — мне легче дать себя высечь, чем выйти на сцену, зато за две минуты до окончания я лучше позволю застрелить меня, но не замолчу».

В любом деле, требующем усилий, некоторые люди порой впадают в отчаяние и останавливаются на полпути, поэтому вы должны постоянно думать о том, что даст вам этот навык, — думать до тех пор, пока ваше желание не достигнет наивысшего накала. Вы должны приняться за эту программу с энтузиазмом, и тогда это приведет вас к триумфу. Хотя бы один вечер в неделю уделяйте чтению данной книги. Словом, максимально облегчите себе движение вперед и максимально затрудните себе отступление.

Когда Юлий Цезарь, покинув пределы Галлии, пересек Ламанш и высадился со своими легионами на острове, который

теперь называется Великобритания, какие шаги он предпринял, дабы его войска одержали победу? Он сделал очень мудрую вещь: на меловых холмах Дувра он приказал войскам остановиться, и, поглядев вниз с высоты двухсот футов над морем, они увидели, как красные языки пламени пожирают корабли, на которых они приплыли. Они находились во вражеском стане, и последняя ниточка, связывавшая их с материком, была порвана, последнее средство отступления — сожжено, а значит, им оставалось только одно — наступать и победить. Именно это они и сделали.

Вот как поступал бессмертный Цезарь. Почему бы и вам не воспользоваться его тактикой в той войне за истребление страха перед аудиторией, которую вы ведете?

Правило второе: *необходимо твердо знать то, о чем вы будете говорить.*

Если оратор не продумал, не спланировал свое выступление и не знает, о чем будет говорить, он не может чувствовать себя вполне уверенно перед публикой. Он будет похож на слепого поводыря слепцов. В такой ситуации оратор обязательно испытывает неловкость, чувство вины и стыдится своей халатности.

«Осенью 1881 года меня избрали в законодательное собрание штата, — писал в своей «Автобиографии» Теодор Рузвельт, — и, как выяснилось, я был самым молодым из депутатов. Подобно всем молодым и неопытным людям, мне было достаточно сложно научиться говорить. Тогда мне очень помог совет одного пожилого рассудительного коллеги, который, сам того не ведая, перефразировал высказывание герцога Веллингтона, а тот, в свою очередь, явно цитировал кого-то еще. Вот этот совет: «Говори лишь в том случае, когда тебе есть что сказать и ты наверняка это знаешь, а сказав, садись на место».

Этому «пожилому рассудительному коллеге» следовало бы посоветовать Рузвельту и другой способ преодоления нервозности. Он мог бы добавить: «Вы будете меньше смущаться, если найдете себе какое-нибудь занятие, например продемонстрируете публике какой-то предмет, будете писать на доске или водить указкой по карте, если начнете передвигать стол, открывать окно или перекладывать книги и бумаги, — любое оправданное физическое действие поможет вам держаться более непринужденно».

Конечно, отыскать повод для подобных действий не всегда легко, но это все же совет. Воспользуйтесь им, если сможете, но

не злоупотребляйте: ребенок не цепляется за стулья после того, как научился ходить.

Правило третье: *держитесь уверенно.*

Профессор Уильям Джеймс, один из самых знаменитых психологов Америки, писал:

Создается впечатление, что действие следует за чувством, но на самом деле они идут рука об руку, так что, управляя действиями, которые находятся под непосредственным контролем воли, мы можем опосредованно управлять чувствами, которые она не контролирует.

Таким образом, единственно действенный способ сознательно прийти в веселое настроение, если само собой никак не получается, — это принять веселый вид, говорить и вести себя так, будто вам весело. Если вы и тогда не развеселитесь, то вам уже ничто не поможет.

Следовательно, чтобы стать мужественным, ведите себя так, будто вы и в самом деле мужественный человек, соберите всю свою волю для достижения этой цели, и тогда, весьма вероятно, приступ страха уступит место порыву мужества.

Воспользуйтесь советом профессора Джеймса. Чтобы смело держаться на трибуне, ведите себя так, точно вы и в самом деле смелый человек. Разумеется, если вы не подготовлены, то от актерства будет мало толка. Но если вы знаете, о чем намерены говорить, тогда глубоко вдохните и твердой походкой выходите к публике. Вообще возьмите себе за правило делать несколько глубоких вдохов за тридцать секунд до появления перед слушателями. Дополнительный приток кислорода придаст вам бодрости и мужества. Знаменитый тенор Ян Решеке говорил, что волнение исчезает при таком дыхании, «на которое можно сесть».

Во все времена, всегда и везде люди преклонялись перед мужеством, а потому, как бы ни билось ваше сердце, выходите твердым шагом, стойте спокойно и ведите себя так, точно все это доставляет вам удовольствие.

Держитесь прямо, смотрите прямо в глаза слушателям и начинайте говорить настолько уверенным тоном, словно все они — ваши должники. Представьте себе, что это именно так. Представьте себе, будто они собрались здесь для того, чтобы просить вас об отсрочке, и тогда вы ощутите психологический комфорт.

Не надо расстегивать и застегивать пуговицы на пиджаке, терзать бусы или стискивать руки. Но если вы не можете сдержаться, то заложите руки за спину и выкручивайте себе пальцы так, чтобы никто не видел, или шевелите пальцами ног.

Не следует прятаться за мебелью — это считается дурным тоном, однако вы можете почувствовать себя увереннее, если на первых порах будете стоять за столом или за стулом и крепко держаться за них либо если будете сжимать в кулаке монету.

Как вырабатывал в себе смелость и самообладание Теодор Рузвельт? Был ли он от природы наделен бесстрашием и отвагой? Отнюдь нет. «В детстве я был довольно болезненным и неуклюжим, — признается он в своей «Автобиографии», — а в молодые годы поначалу страдал нервозностью и неверием в собственные силы. Мне пришлось мучительно и упорно закалять не только тело, но и душу и дух».

К счастью, он рассказал нам о том, как ему удалось настолько преобразиться. «В детстве на меня произвел сильное впечатление один эпизод, вычитанный у Мариетта. Там капитан небольшого британского военного суденышка объясняет герою, как стать неустрашимым. Он говорит, что поначалу почти каждый испытывает страх, когда идет в бой, но надо научиться настолько владеть собой, чтобы вести себя так, будто совсем не страшно. А со временем именно так и случается, и человек действительно становится бесстрашным, хотя сначала только притворялся таким. (Я не цитирую Мариетта, а пересказываю своими словами.)

Эта теория стала для меня отправной точкой. Чего я только не боялся на первых порах, начиная от медведей гризли и кончая строптивыми лошадьми и гангстерами. Но я старался вести себя так, точно мне не страшно, и постепенно действительно перестал бояться. При желании большинство людей может добиться того же».

Этого сможете добиться и вы, если захотите. «На войне, — говорил маршал Фош, — лучший способ защиты — это наступление». Поэтому переходите в наступление на свои страхи. Двигайтесь навстречу им, атакуйте и смело побеждайте их при каждом удобном случае.

Представьте себе, что вы — мальчишка-посыльный, которому надо вручить корреспонденцию адресату. Мы не обращаем ни малейшего внимания на посыльного, нас интересует телеграмма, само послание. В нем все дело. Держите его в голове. Храните его в своем сердце. Знайте его, как свои пять пальцев. Верьте в него. А затем говорите со всей возможной решимостью в голосе. Следуйте этому правилу, и десять против одного, что вскоре вы будете владеть ситуацией и самим собой.

**Правило четвертое: *практикуйтесь! практикуйтесь!
практикуйтесь!***

И последнее, о чем мы должны здесь сказать, несомненно, является самым важным. Даже если вы забудете все, что прочитали выше, запомните одно: первый и единственно безошибочный способ выработать уверенность в себе при выступлениях — говорить. В конечном итоге все сводится к одному принципиальному требованию: надо практиковаться и еще раз практиковаться. Это *sine qua non* — неперемнное условие.

«Всякий начинающий, — предупреждал Рузвельт, — может подхватить «медвежью болезнь». Так называется состояние крайнего нервного возбуждения, которое не имеет ничего общего с застенчивостью. Оно может проявиться в тот момент, когда надо впервые выступать перед большой аудиторией, или во время охоты, когда впервые видишь самца крупного зверя, или когда в первый раз идешь в бой. В подобной ситуации храбрость не поможет, нужны выдержка и хладнокровие. *А это достигается только постоянной тренировкой. Нужно путем упорных и регулярных упражнений научиться держать себя в руках. Это в значительной степени вопрос привычки, постоянных усилий и регулярных тренировок силы воли. Если у человека здоровое нутро, то с каждым таким упражнением он будет становиться все сильнее и сильнее.*

Вы хотите избавиться от страха перед аудиторией? Давайте посмотрим, чем он вызван.

«Страх порождается незнанием и неуверенностью», — пишет профессор Робинсон в своей книге «Становление разума». Иначе говоря, страх — это результат недостаточной уверенности в себе.

А чем, в свою очередь, вызвана она? Это — следствие незнания того, на что вы действительно способны. А незнание обусловлено недостатком опыта. По мере приобретения положительного опыта ваши страхи исчезнут, развеются, как ночной туман под яркими лучами июльского солнца.

Несомненно одно: чтобы научиться плавать, нужно прыгнуть в воду. Вы уже достаточно долго читаете эту книгу. Может быть, пришла пора отложить ее в сторону и перейти к практике?

Подберите тему, причем лучше такую, в которой у вас имеются определенные познания, и подготовьте речь на три минуты. Неоднократно прорепетируйте ее наедине, а затем, если возможно, выступите перед той аудиторией, которой она предназначена, или перед друзьями, вкладывая в это все свои силы и энтузиазм.

РЕЗЮМЕ:

1. Тысячи слушателей письменно изложили автору этой книги причины поступления на курсы ораторского искусства и рассказали, какие надежды они с этим связывают. В подавляющем большинстве случаев основным мотивом являлось желание преодолеть нервозность, научиться думать и говорить уверенно и непринужденно во время выступлений перед любой аудиторией.

2. Научиться этому несложно. Такая способность не дар, который судьба жалует отдельным исключительным личностям. Это сродни умению играть в гольф. Развить свои потенциальные способности при достаточном желании может любой человек.

3. Многие опытные ораторы лучше мыслят и говорят перед аудиторией, чем в частной беседе. Присутствие слушателей — это стимул, побудительный мотив, заставляющий мозг работать яснее и напряженнее. Если вы будете точно следовать рекомендациям, данным в этой книге, то со временем вы испытаете то же самое и будете с удовольствием предвкушать предстоящее выступление.

4. Не воображайте, что ваш случай — из числа особо трудных. Даже те, кто впоследствии становились признанными элатоустами своего поколения, в начале своей карьеры испытывали этот панический страх и страдали застенчивостью. Так было с Брайаном, Жаном Жоресом, Ллойд Джорджем, Чарльзом Стюартом Парнеллом, Джоном Брайтом, Дизраэли, Шериданом и многими другими.

5. Как бы часто вы ни выступали, всякий раз перед началом вы можете волноваться, но это полностью пройдет, как только вы начнете говорить.

6. Для того чтобы извлечь из этой книги максимум пользы в минимально короткий срок, нужно соблюдать четыре правила:

- а.* Приступайте к занятиям с сильным желанием добиться результата и помните о тех преимуществах, которыми окупятся ваши усилия, приложенные в процессе обучения. Пробудите в себе энтузиазм. Думайте о том, как это может отразиться на вашем финансовом и социальном статусе, на вашем авторитете и карьере. Помните, что ваш успех прямо пропорционален силе ваших стремлений.

- б. Готовьтесь к выступлению. Невозможно чувствовать себя уверенно, если не знаешь, о чем будешь говорить.
- в. Держитесь уверенно. «Чтобы стать мужественным, — советует профессор Джеймс, — ведите себя так, будто вы и в самом деле мужественный человек, соберите всю свою волю для достижения этой цели и тогда, весьма вероятно, приступ страха уступит место порыву мужества». Тедди Рузвельт признавался, что именно таким образом ему удалось преодолеть свой страх перед медведями гризли, строптивыми лошадьми и гангстерами. Вы можете преодолеть свой страх перед аудиторией, если возьмете на вооружение этот психологический прием.
- г. Практикуйтесь. Это важнейшее условие. Страх — это результат недостаточной уверенности в себе. А неуверенность является следствием незнания того, на что вы действительно способны. А незнание, в свою очередь, обусловлено недостатком опыта. По мере приобретения положительного опыта все ваши страхи исчезнут.

ЧАСТЬ 2. Уверенность в себе обусловлена хорошей подготовкой

Начиная с 1912 года автор в силу своих профессиональных обязанностей, а также личных склонностей выслушивал приблизительно шесть тысяч речей в год и давал их критический разбор. Выступавшие были не студентами колледжей, а маститыми бизнесменами и специалистами. Главный вывод, к которому пришел автор на основании накопленного опыта, состоит в следующем: к выступлению необходимо готовиться и иметь четкое понятие о том, что вы будете говорить. Это должно быть нечто такое, что произвело на вас сильное впечатление, то, о чем нельзя не сказать. Согласитесь, что вас неосознанно привлекает тот оратор, в котором чувствуется одержимость темой и страстное желание увлечь ею слушателей. В этом половина секрета ораторского мастерства.

Когда оратор находится в таком умственном и эмоциональном состоянии, он делает для себя важное открытие: выступление получается как бы само собой. Он не воспринимает его как ярмо, как тягостное бремя. Хорошо подготовленная речь — на девять десятых речь произнесенная.

Как было указано в главе первой, большинство людей нуждаются в подобной подготовке потому, что хотят обрести уверенность в себе, решительность и самообладание. Однако роковая ошибка, присущая многим из них, заключается в том, что они не утруждают себя подготовкой к выступлению. Можно ли надеяться на то, что страх и нервозность отступят, если идешь в бой с отсыревшим порохом и холостыми снарядами или вообще без оружия? Неудивительно, что при таком подходе к делу они чувствуют себя не вполне уверенно, оказавшись один на один со слушателями. «Надеюсь, — говорил Линкольн, став президентом, — что я никогда не буду настолько стар, чтобы выступать без смущения, когда мне нечего сказать».

Если вы хотите выработать уверенность в себе, то почему вы не делаете того, что для этого необходимо? Совершенная любовь, по словам апостола Иоанна, прогоняет страх. И совершенная подготовка тоже. Вебстер говорил, что выйти на публику неподготовленным — это все равно что предстать перед ней полуодетым.

Почему мы не готовимся к выступлениям более тщательно? Иные не имеют четкого понятия о том, что такое подготовка и как ее лучше организовать; другие ссылаются на недостаток времени. Вот почему в данной главе мы подробно рассмотрим эти вопросы.

ПРАВИЛЬНАЯ ПОДГОТОВКА

Что такое подготовка? Чтение книг? Это один, но не самый лучший способ. Чтение может помочь, однако если вы надергаете из книг массу чужих мыслей и попытаетесь выдать их за свои, то вашему выступлению будет чего-то недоставать. Возможно, публика не поймет, чего именно не хватает, но такой оратор оставит ее равнодушной.

Поясню это на примере. Несколько лет назад автор проводил семинар по публичным выступлениям для руководящего персонала нью-йоркских банков. Разумеется, участникам семинара как людям занятым часто не удавалось подготовиться должным образом или осуществить то, что, по их понятиям, являлось подготовкой. Всю жизнь они мыслили по-своему, формировали собственные суждения, рассматривали вопросы под своим углом зрения и через призму собственного опыта. Иными словами, на протяжении сорока лет они скопили достаточно материала для выступлений. Тем не менее некоторые из них понимали это с трудом. За деревьями они не видели леса.

Занятия проходили по пятницам с пяти до семи вечера. Однажды один из участников (для удобства назовем его мистером Джексон), сотрудник пригородного банка, обнаружил, что уже половина пятого, а тема не продумана. Выйдя из конторы, он купил в киоске журнал «Форбс мэгэзин» и в метро, на пути к Федеральному резервному банку, где проходил семинар, прочитал статью под заголовком «У вас всего десять лет, чтобы добиться успеха». Он прочитал эту статью не из особого интереса, а потому, что надо было о чем-то говорить, хоть как-то заполнить отведенное ему время.

Час спустя он встал и попытался убедительно и занимательно изложить содержание этой статьи.

И каков же был результат, неизбежный результат?

Он не переварил, не осмыслил того, о чем пытался рассказать. Именно пытался, точнее не скажешь. Он пытался. Он не был одержим идеей, ищущей выхода, что неопровержимо подтверждалось его манерой изложения и тоном. Мог ли он ожи-

дать, что публика проявит больший интерес к его теме, нежели испытывал сам? Он постоянно ссылаясь на статью и упоминал ее автора. В его выступлении было слишком много «Форбс мэгэзин» и прискорбно мало мистера Джексона.

А посему автор этой книги обратился к нему с такими словами: «Мистер Джексон, нам не интересен безвестный автор этой статьи. Его здесь нет. Мы его не видим. Нас интересуют вы и ваши соображения. Расскажите нам, о чем думаете лично вы, а не кто-то другой. Пусть здесь будет побольше мистера Джексона. Почему бы вам не выступить на эту тему на следующей неделе? Перечитайте статью и спросите себя, согласны ли вы с автором или нет. Если согласны, то обдумайте его положения и проиллюстрируйте их примерами из собственной практики. Если нет, то так и скажите и объясните нам почему. Пусть эта статья станет лишь отправным пунктом для вашего собственного выступления».

Мистер Джексон принял мое предложение, перечитал статью и решил, что в корне не согласен с ее автором. К следующему занятию он готовился уже не в метро. Он вынашивал свою речь. Это был плод его раздумий, его ребенок, который развивался, креп и формировался, как настоящий младенец. И, подобно всем детям, его ребенок рос денно и нощно, даже когда мистер Джексон меньше всего сознавал это. Какое-то соображение могло возникнуть в связи с заметкой в газете, какой-то пример неожиданно приходил на ум во время разговора с приятелем. Он обдумывал свою тему на досуге в течение недели, и она становилась все глубже, масштабнее, все более емкой.

Выступая на следующем занятии, мистер Джексон уже продемонстрировал нечто свое — руду, добытую в собственной шахте, монету, отчеканенную на собственном монетном дворе. И он говорил тем более хорошо, что был не согласен с автором статьи, а ведь ничто так не подстегивает красноречие, как несовпадение во мнениях.

Сколь разительный контраст являли собой эти две речи, произнесенные одним и тем же человеком и на одну и ту же тему, но с промежутком в одну неделю! Какое колоссальное значение имеет правильная подготовка!

Приведем еще один пример того, как надо и как не следует это делать. Некий господин, которого мы назовем мистером Флинном, посещал курсы ораторского искусства в Вашингтоне. Однажды он решил восславить в своей речи нашу столицу. Он бегло просмотрел рекламный проспект, изданный какой-то газетой, и почерпнул из него несколько фактов, которые

именно так и прозвучали — казенно, бессвязно и неудобоваримо. Он не продумал свою тему. Она его не вдохновляла. Мистер Флинн не проникся ею настолько, чтобы суметь выразить это в словах. Речь получилась скучной, бесцветной и лишенной всякого смысла.

РЕЧЬ, КОТОРАЯ НЕ МОГЛА НЕ УДАТЬСЯ

Пару недель спустя произошло событие, которое взбудоражило мистера Флинна до глубины души: из общественного гаража угнали его машину. Он кинулся в полицию, предложил вознаграждение, но все было напрасно. Полиция признала, что не в силах справиться с преступностью, хотя всего неделей раньше у полисменов находилось время на то, чтобы слоняться по улицам с мелом в руках и штрафовать мистера Флинна за лишние пятнадцать минут парковки. Эти «меловые полицаи», загруженные настолько, что не могут ловить преступников, привели его в ярость. Он кипел от негодования. Теперь у него нашлась тема для выступления, подсказанная не газетным проспектом, а его собственным опытом. Это было то, что задевало лично его, что затрагивало его чувства и убеждения. В речи, воспевавшей Вашингтон, он с трудом выдавливал из себя фразы, а тут только открыл рот — и сразу разразился потоком обвинений в адрес полиции, точно оживший Везувий — лавой. Такая речь практически обречена на успех, она не могла не удалась. Она была подсказана личным опытом и личными соображениями.

ЧТО ПОНИМАЕТСЯ ПОД НАСТОЯЩЕЙ ПОДГОТОВКОЙ

Заключается ли подготовка к выступлению в том, чтобы изложить или заучить определенный набор красивых фраз? Нет. Означает ли это, что вы делаете подборку различных мнений, практически не отражающих ваше собственное? никоим образом. Подготовка — это сплав ваших мыслей, ваших идей, ваших убеждений и ваших побудительных мотивов. И такие убеждения и мотивы у вас есть. Они напоминают о себе ежедневно, когда вы бодрствуете, и даже проникают в ваши сновидения. Вся ваша жизнь наполнена чувствами и впечатлениями, которые коренятся глубоко в подсознании в таком же обилии, как галька на морском берегу. Готовиться — это значит размышлять, припоминать, отбирать и шлифовать те из них, что нра-

вятся вам больше всего, и создавать из них некую модель, своеобразную мозаику. Согласитесь, это не столь сложная задача. Она потребует от вас лишь немного сосредоточенности и целеустремленности.

Как готовился к выступлениям Дуайт Л. Муди, чьи проповеди вошли в историю богословия? «Тут нет никакого секрета», — отвечал он на этот вопрос.

Выбрав тему, я пишу ее название на большом конверте. Таких конвертов у меня много. Если при чтении я наталкиваюсь на ценную мысль по той или иной теме, я делаю выписку и кладу в соответствующий конверт. Я всегда ношу с собой записную книжку и, если во время проповеди слышу высказывание, которое может пролить свет на данный вопрос, я делаю себе пометку, а потом и ее прячу в конверт. Все это может храниться год или более. Приступая к подготовке очередной проповеди, я достаю из конверта его содержимое. Это, а также плоды моих собственных изысканий дают мне достаточный материал. Помимо того, я постоянно перечитываю свои проповеди, что-то убираю, что-то добавляю. Это не дает им устареть.

МУДРЫЙ СОВЕТ ДЕКАНА БРАУНА ИЗ ЙЕЛЬСКОЙ БОГОСЛОВСКОЙ ШКОЛЫ

Когда Йельская богословская школа праздновала свой столетний юбилей, ее декан доктор Чарльз Рейнольдс Браун прочитал цикл лекций по искусству проповеди. Лекции были собраны в книгу с тем же заглавием, которую опубликовало нью-йоркское издательство «Макмиллан». На протяжении тридцати с лишним лет доктор Браун еженедельно готовился к проповедям, а также обучал других искусству их подготовки и чтения. В силу этого он мог дать мудрый совет на данную тему, совет, представляющий ценность для любого оратора: и для священнослужителя, который избрал своей темой 91-й псалом, и для обувщика, чье выступление посвящено профсоюзному движению. Поэтому я осмелюсь привести здесь цитату из его лекции:

Размышляйте над смыслом стиха и над темой проповеди. Размышляйте до тех пор, пока они не вызреют и не найдут отклик в вашей душе. И тогда, проращивая эти содержащиеся в них кро-

хотные ростки жизни, вы откроете для себя целую россыпь мыслей...

Лучше всего, если этот процесс будет длительным, не нужно откладывать его до субботнего утра, когда вы должны завершать подготовку к воскресной проповеди. Если священник вынашивает определенную истину месяц, полгода или год, прежде чем рассказать о ней пастве, он обнаруживает, что она непрерывно дает новые побег и приносит обильный урожай. Он может размышлять над ней, когда идет по улице, едет в поезде или когда глаза его слишком устали от чтения...

Он может размышлять над ней по ночам. Правда, думать о церкви или о проповеди на сон грядущий все же не рекомендуется, ибо церковная кафедра хороша для проповеди, но как снотворное не годится. Однако мне случалось вставать с постели глубокой ночью, чтобы записать посетившие меня мысли, ибо я опасался, что до утра могу их забыть...

Приступая к сбору материала для проповеди, записывайте все, что вам приходит в голову в связи с данным стихом или темой. Запишите, как вы понимали их вначале, когда выбрали их своей темой. Запишите все свои последующие навеянные ими соображения.

Записывайте свои мысли кратко, самую суть и постоянно изыскивайте новые, точно вам больше никогда не представится возможности прочесть ни одной книги. Таким образом развивается продуктивность мышления. Это придаст вашей умственной деятельности свежесть, оригинальность и творческий характер...

Записывайте все идеи, которые вы породили самостоятельно, без посторонней помощи. Для вашего умственного становления они имеют большую ценность, чем рубины, алмазы и золото самой высокой пробы. Их лучше записывать на клочках бумаги, на обороте старых писем, на обрывках конвертов — на всем, что попадает под руку. Это во всех отношениях лучше, чем пользоваться чистой бумагой обычного формата. Это не только вопрос экономии — вам будет проще сориентироваться в таких записях, когда вы начнете компоновать материал.

Записывайте все соображения, которые приходят вам на ум и продолжайте напряженно раздумывать над ними. Не следует форсировать этот процесс. Это одна из важнейших мыслительных операций, которые вам дарованы свыше. Благодаря ей ваше сознание способно обрести подлинную творческую мощь...

Вы откроете для себя, что проповеди, чтение которых воодушевляет вас больше всего и которые оказывают самое благо-

творное влияние на жизнь ваших прихожан, — это именно те, что родились в глубинах вашей души. Они кость от кости вашей и плоть от плоти вашей, плод вашего умственного труда, порождение вашей творческой энергии. Проповеди, взятые «напрокат», всегда имеют привкус вторичности, производят впечатление разогретого блюда. Проповеди, которые живут, вибрируют и входят в храм Господен, ликуя и восславляя Творца, проповеди, которые проникают в сердца людей и дают им силы взлететь в поднебесье, подобно орлам, и смиренно нести свой крест, — и есть настоящие, и порождаются они жизненной энергией человека, их произносящего.

КАК ГОТОВИЛСЯ К ВЫСТУПЛЕНИЯМ ЛИНКОЛЬН

Как готовился к выступлениям Линкольн? К счастью, мы располагаем фактами. Когда вы будете читать о его методе, вы заметите, что декан Браун в своей лекции рекомендовал ряд приемов, которые Линкольн применял за семьдесят с лишним лет до него. Одна из самых знаменитых речей Линкольна — та, в которой он заявил с пророческим предвидением: «И если дом разделится сам в себе, не может устоять дом тот. Я убежден, что и нынешнее правительство не может вечно пребывать на положении полураб-полусвободного». Он обдумывал эту речь, занимаясь повседневными делами, во время прогулок, когда доил корову в овине и, накинув на плечи старый серый платок и взяв корзинку, отправлялся к мяснику и бакалейщику, а рядом вышагивал его сын-нишка, болтал, задавал вопросы, в досаде дергал отца за длинные костлявые пальцы, тщетно пытаясь вызвать его на разговор. Но Линкольн шел себе, поглощенный собственными мыслями, думая о своей речи и явно забыв о присутствии мальчика.

В процессе раздумий и вынашивания мыслей он время от времени делал пометки, записывал отдельные обороты и фразы на старых конвертах, на клочках бумаги, на обрывках бумажных пакетов — на всем, что попадалось под руку. Все это он складывал в свою шляпу и носил там до тех пор, пока не созревало решение их упорядочить, записать, пересмотреть материал в целом и скомпоновать его для выступления и публикации.

Во время дебатов 1858 года сенатор Дуглас везде произносил одну и ту же речь. Линкольн думал, прикидывал, размышлял и, по его признанию, пришел к выводу, что ему проще выступать

каждый день с новой речью, нежели повторять старую. Тема непрерывно разрасталась и укрупнялась в его сознании.

Незадолго до переезда в Белый дом он, захватив с собой тексты конституции, трех речей и не имея ничего более, заперся в полутемной пыльной комнатухе над лавкой в Спрингфилде, чтобы без помех написать обращение по случаю вступления в должность президента.

А как Линкольн готовил свое геттисбергское воззвание? Увы, тут было высказано немало ложных версий. Однако подлинная история весьма примечательна. Вот она.

Когда комитет по созданию геттисбергского мемориала принял решение о его официальном освящении, то он пригласил выступить с речью Эдварда Эверетта, который был бостонским священником, ректором Гарвардского университета, губернатором штата Массачусетс, сенатором Соединенных Штатов, посланником в Англии, государственным секретарем и, по общему признанию, самым талантливым оратором Америки. Первоначально церемония была назначена на 23 октября 1863 года, однако мистер Эверетт совершенно справедливо заявил, что не сможет подготовиться должным образом за столь короткий срок. Поэтому церемонию отложили почти на месяц, до 19 ноября, чтобы дать ему время на подготовку. Последние три дня перед освящением Эверетт провел в Геттисберге, обошел бранное поле, дабы воочию представить себе все, что там произошло. Этот период раздумий и вызревания речи был наилучшей подготовкой. Теперь он видел битву, как наяву.

Приглашения на церемонию были разосланы всем членам конгресса, президенту и его кабинету. Большинство ответили отказом, однако Линкольн, к удивлению членов комитета, согласился. Следует ли просить его выступить? Такого намерения у них не было. Были высказаны возражения. У него нет времени на подготовку, а если и найдется, то хватит ли у него пороха? Разумеется, он хорошо проявил себя во время дебатов о рабстве и в обращениях к Союзу Купера, но никому еще не доводилось слышать его речей по столь торжественному случаю. Они не имели права рисковать. Следует ли просить его выступить? Они думали, думали... Они бы призадумались еще больше, если бы могли заглянуть в будущее и увидеть, что этот человек, в чьих способностях они сомневались, произнесет по этому случаю одну из самых выдающихся в истории речей.

Наконец, за две недели до этого исторического события Линкольну отправили запоздалое приглашение выступить — сказать «несколько фраз, уместных в данном случае». Да, именно

так они и выразились: «несколько фраз, уместных в данном случае». Надо было додуматься написать такое президенту Соединенных Штатов!

Линкольн сразу начал готовиться. Он написал Эдварду Эверетту, получил текст речи, которую намеревался произнести этот видный ученый, и день-два спустя, отправляясь к фотографу, чтобы позировать перед камерой, захватил с собой рукопись Эверетта и между делом прочитал ее. Он целыми днями обдумывал свою речь — по пути из Белого дома в военное ведомство и обратно, обдумывал, растянувшись на кожаной кушетке в кабинете военного ведомства в ожидании последних телеграфных донесений. Он набросал черновик речи и носил его с собой в шелковом цилиндре. Он постоянно обдумывал ее, и она все яснее выстраивалась в его сознании. За несколько дней до выступления он сказал Ноа Бруксу: «Она еще толком не написана и даже не закончена. Я переписывал ее дважды или трижды, но должен еще «почистить», чтобы она меня устраивала».

Он приехал в Геттисберг вечером накануне освящения. Маленький городок был переполнен. Его население, обычно составлявшее 1300 человек, вдруг разрослось до пятнадцати тысяч. На тротуарах была давка, ходили по грязной мостовой. Играли сразу шесть оркестров, толпа пела «Тело Джона Брауна». Люди собрались перед домом мистера Уиллса, где остановился Линкольн, скандировали, требовали, чтобы он выступил. Линкольн отделался парой фраз, прозвучавших скорее прямолинейно, чем тактично, в том смысле, что не намерен говорить до завтрашнего дня. Достоверно известно, что в тот вечер он допоздна «чистил» свой текст и даже ходил в соседний дом, где проживал государственный секретарь Сьюард, чтобы зачитать свою речь и узнать его мнение. И поутру, после завтрака, он продолжал «чистку» и работал до той минуты, когда к нему постучали и сообщили, что пора занять место в процессии. Полковник Карр, который ехал сразу за президентом, свидетельствовал, что, когда процессия тронулась, Линкольн выпрямился в седле и выглядел, как и подобает главнокомандующему, но по мере движения он стал клониться вперед, руки его ослабли, голова опустилась на грудь. Казалось, он глубоко задумался.

Можно предполагать, что даже тогда он прокручивал в голове и «чистил» свой маленький шедевр из десяти фраз.

В тех случаях, когда Линкольн не питал особого интереса к теме, у него бывали неудачи, однако он производил необыкновенное впечатление, когда говорил о рабстве и федерации. Почему? Потому что он непрестанно размышлял над этими проблемами и остро воспринимал их. Случайный попутчик, кото-

рому довелось переночевать с ним в одной комнате в таверне Иллинойса, проснувшись поутру, обнаружил, что Линкольн сидит в своей кровати и смотрит в стену. Его первыми словами были: «Нынешнее правительство не может вечно пребывать на положении полураба-полусвободного».

Как готовился к проповедям Христос? Он уединялся. Он размышлял. Он вынашивал свои идеи. В одиночестве бродил он по пустыне, предавался раздумьям и постился сорок дней и сорок ночей. «С того времени, — говорится в Евангелии от Матфея, — Иисус начал проповедовать». Вскоре после этого он произнес одну из величайших речей в мире — Нагорную проповедь.

«Все это очень интересно, — скажите вы, — но я не собираюсь становиться оратором всех времен и народов. Мне надо лишь время от времени готовить простые выступления».

Правильно, и мы прекрасно понимаем ваши задачи. Цель данной книги — помочь в этом вам и всем прочим, кто того желает. Но ваши выступления, при всей своей непритязательности, только выиграют, если вы возьмете себе на вооружение методы работы выдающихся ораторов прошлого.

КАК ГОТОВИТЬСЯ К ВЫСТУПЛЕНИЮ

Какую тему лучше выбрать для тренировки? Любую, которая вам нравится. Не делайте распространенной ошибки, пытаясь затронуть в коротком выступлении слишком много вопросов. Возьмите один-два аспекта и попробуйте рассмотреть их досконально. Если вам удастся это сделать в небольшой речи, будет отлично.

Определитесь с темой заранее, чтобы иметь возможность обдумывать ее на досуге. Размышляйте над ней семь дней и семь ночей, когда вы бодрствуете и когда спите. Думайте о ней перед отходом ко сну. Думайте поутру, когда бреетесь, принимаете ванну, в дороге, в ожидании лифта, завтрака, деловой встречи, когда гладите белье и готовите обед. Обсуждайте ее с друзьями. Сделайте ее предметом разговора.

Задавайте себе всевозможные связанные с ней вопросы. К примеру, если вы собираетесь говорить о разводах, то спросите себя, чем они обусловлены и каковы их экономические и социальные последствия. Как бороться с этим злом? Нужен ли нам единый закон о разводе? Почему? Нужны ли вообще законы о разводе? Можно ли воспрепятствовать разводам? Усложнить или упростить эту процедуру?

Предположим, вы хотите рассказать о том, почему вы изучаете ораторскую речь. Тогда вам нужно задать себе следующие вопросы. В чем мои проблемы? Какие надежды я с этим связываю? Приходилось ли мне выступать публично? Если приходилось, то когда? Где? Каков был результат? Почему я считаю, что бизнесмену полезна подобная подготовка? Есть ли среди моих знакомых такие, кто сделал карьеру в коммерции или на политическом поприще главным образом благодаря своей уверенности, выдержке и способности убеждать? Знаю ли я таких, кто, вероятно, никогда не добьется значительно успеха, потому что им не хватает этих качеств? Выражайтесь по существу. Расскажите об этих людях, не называя их фамилий.

Если вы хорошенько подумаете и произнесете речь на две-три минуты, этого будет вполне довольно для начала. Говорить на такую тему, как «Почему я изучаю ораторскую речь», очень легко, ибо это очевидно. Если вы потратите немного времени на отбор и компоновку материала, то вы почти наверняка все запомните, поскольку будете говорить о своих наблюдениях, устремлениях и делиться собственным опытом.

Но, допустим, вы решили рассказать о своей работе или профессии. Как готовиться к такому выступлению? Вы располагаете бездной материала по данной теме. В таком случае ваша проблема состоит в том, как отобрать и скомпоновать его. Не пытайтесь поведать нам обо всем за три минуты. Это невозможно. Выступление получится слишком схематичным, слишком фрагментарным. Возьмите всего один аспект и попытайтесь развернуть и раскрыть его. Например, почему бы не поговорить о том, что побудило вас заниматься именно этим делом или приобрести данную профессию? Произошло ли это случайно или сделано осознанно? Расскажите о трудностях, с которыми вы поначалу сталкивались, о своих неудачах и чаяниях, о своих победах. Подайте свою историю так, чтобы людям было интересно, нарисуйте картину реальной жизни, подсказанную собственным опытом. Подлинная история человеческой жизни, рассказанная скромно и без оскорбительного самолюбования, всегда вызывает большой интерес. Это почти бесприигрышный материал.

Или подойдите к теме под другим углом зрения. В чем сложность вашей работы? Что можно посоветовать молодым людям, делающим первые шаги на этом поприще?

Или расскажите о тех, с кем вам приходится иметь дело, — о честных людях и о непорядочных. Расскажите о своих проблемах. Чему научила вас ваша работа в плане человеческой психо-

логии, этой самой увлекательной сферы жизни? Если вы будете говорить о технической стороне своей деятельности, о частностях, то ваш рассказ, весьма вероятно, не вызовет интереса. Однако такой материал, как люди, личности, практически не дает осечки.

И самое главное — не превращайте свою речь в абстрактное назидание. Это утомляет. Пусть ваш рассказ напоминает слоеный торт, где примеры перемежаются общими положениями. Припомните конкретные случаи, подумайте о том, какие общепризнанные истины они, на ваш взгляд, подтверждают. Вы также откроете для себя, что конкретные примеры запоминаются легче, чем абстрактные суждения. Кроме того, они упрощают и обогащают ваше изложение.

Вот как это делает один очень интересный автор. Ниже приводится отрывок из статьи Б.Э. Форбса, где говорится о том, что директора компаний должны делегировать полномочия своим партнерам. Обратите внимание на примеры.

В свое время на многих предприятиях, теперь ставших гигантскими, бразды правления были сосредоточены в одних руках. Но большинство из них переросло эту стадию. Хотя и говорится, что любая организация — это «удлиненная тень одного человека», однако в наши дни коммерция и индустрия обрели столь колоссальный размах, что даже самый одаренный предприниматель должен находить себе дельных помощников, которые помогали бы ему удерживать эти бразды.

Вулворт как-то сказал мне, что на протяжении многих лет он по сути единолично руководил своим делом. В итоге он подорвал здоровье, неделями не вылезал из больницы и понял: для того чтобы дело развивалось в нужном ему направлении, придется с кем-нибудь разделить управленческие функции.

В течение ряда лет «Бетлехем стил» представляла собой образец компании единоличного руководства. Всем заправлял Чарльз М. Шваб. Но Юджин Дж. Грейс постепенно профессионально рос и вскоре стал лучшим специалистом по стали, чем Шваб, что тот неоднократно подтверждал публично.

На первых порах руководство «Истмен кодак» преимущественно осуществлял Джордж Истмен, однако он был достаточно прозорлив, чтобы заранее подготовить эффективный управленческий аппарат. Все крупнейшие консервные заводы в Чикаго претерпели подобную реорганизацию еще при своих основателях. Вопреки распространенному мнению, «Стандард ойл» перестала

быть компанией единоличной формы управления с тех пор, как значительно разрослась.

Даже такой гигант, как Дж.П. Морган, горячо верил в то, что нужно подбирать толковых партнеров и делить с ними бремя власти.

Конечно, есть еще честолюбивые руководители, которые предпочитают заправлять всем в одиночку, однако, учитывая размах современного бизнеса, и они волей-неволей вынуждены делегировать свои полномочия.

Рассказывая о своей работе, некоторые люди совершают непростительную ошибку, касаясь лишь тех сторон, которые интересны им самим. Может быть, такому оратору стоит выяснить, что же интересует слушателей? Может быть, попытаться пробудить эгоистические интересы аудитории? К примеру, если выступающий занимается страхованием от пожаров, разве он не должен рассказать о том, как уберечь имущество от возгорания? Если он банкир, то почему бы ему не дать совет финансового характера? Если выступающая возглавляет общенациональную женскую организацию, то почему бы ей не рассказать провинциальным слушательницам о их причастности общенациональному движению и не привести конкретные примеры из местной программы?

В процессе подготовки изучайте свою аудиторию. Думайте о нуждах и чаяниях своих слушателей. Зачастую это половина вашего успеха.

При подготовке некоторых тем будет весьма полезно прочитать литературу, выяснить мнение других авторов по данному вопросу. Однако принимайтесь за чтение только после того, как ваши собственные ресурсы истощились. Это очень важно. Вот тогда отправляйтесь в публичную библиотеку и там объясните, что вам нужно. Скажите, что вы готовитесь к выступлению на такую-то тему, и попросите библиотекаря вам помочь. Если вы не имеете навыка научной работы, то будете приятно удивлены тем обилием материала, который вам предложат. Это может быть отдельное издание на интересующую вас тему, обзор и тезисы дискуссий по актуальным вопросам общественной значимости с изложением позиций обеих сторон или справочник периодических изданий с указанием всех опубликованных с начала нашего столетия журнальных статей на различные темы, а также «Альманах-справочник», «Всемирный альманах», энциклопедии и десятки других справочных изданий. Все это орудия в вашей мастерской. Пользуйтесь ими.

СЕКРЕТ ИЗБЫТОЧНЫХ ЗНАНИЙ

Известный селекционер-дарвинист Лютер Бербанк сказал незадолго до своей смерти: «Нередко я выращивал миллионы гибридов, чтобы отыскать среди них одно-два растения с ярко выраженными свойствами, а остальные экземпляры уничтожал». В каком-то смысле именно так и следует готовиться к выступлению — с подобным размахом и столь же жестким отбором. Из ста намеченных идей отбрасывайте девяносто.

Собирайте больше материала, больше информации, чем можно использовать. Тем самым вы обретете дополнительную уверенность, набьете руку. Это благотворно подействует на ваше сознание, самоощущение и манеру речи. Это основной и важнейший компонент подготовки, которым, однако, постоянно пренебрегают как в публичных выступлениях, так и в частных беседах.

«Я муштровал и натаскивал сотни торговых агентов и коммивояжеров, — рассказывал Артур Данн, — и выяснил, что главный недостаток, присущий большинству из них, — это неспособность осознать, сколь важно досконально знать свой товар, причем до того, как приступишь к его продаже.

Сплошь и рядом ко мне в контору приходят торговые агенты и, получив описание товара и инструкции по беседе с покупателем, тут же норовят приняться за дело. Большинство из них удается продержаться не более недели, а многим — всего пару дней. В процессе обучения агентов по сбыту продовольственных товаров, я стремился сделать из них специалистов своего дела. Я заставлял их изучать данные министерства сельского хозяйства, где указывается состав продуктов питания — содержание влаги, белков, углеводов, жиров и зольных веществ. Я заставлял их изучать, какие минеральные вещества входят в состав тех продуктов, которые они будут продавать. Несколько дней кряду они сидели за партами, а потом сдавали экзамены. Я заставлял их продавать товары другим агентам и премировал за лучшую беседу с покупателем.

Мне встречалось немало людей, которых раздражал этот подготовительный этап изучения товаров. Они говорили:

— У меня сроду не будет возможности рассказать обо всем этом розничному торговцу бакалеей. Он слишком занят. Начни я ему вкручивать про белки и углеводы, он и слушать не станет, а если станет, то не поймет, о чем я толкую.

На это я отвечал:

— Вы приобретаете знания не ради покупателя, а ради собственной пользы. Если вы будете знать товар как свои пять паль-

цев, у вас появится ощущение, которое с трудом поддается описанию. Вы получите такой заряд положительной энергии, обретете такую уверенность в своих силах, что станете неотразимы и непобедимы».

Мисс Ида М. Тарбелл, известный историограф компании «Стандард ойл», рассказала автору этой книги, что много лет назад, когда она была в Париже, мистер С.С. Макклюр, основатель журнала «Макклюрс мэгэзин» послал ей депешу с предложением написать небольшую статью о трансатлантическом кабеле. Она отправилась в Лондон, побеседовала с европейским уполномоченным по прокладке головного кабеля и собрала достаточно материала для выполнения задания. Однако на этом она не успокоилась. Она хотела запастись дополнительными сведениями и поэтому изучила все типы кабелей, представленных в экспозиции Британского музея. Она прочитала книги по истории прокладки кабеля и даже съездила на завод, расположенный на окраине Лондона, где ознакомилась с процессом производства кабеля.

Зачем же ей понадобилось собрать в десять раз больше материала, чем требовалось? Она считала, что это увеличит ее актив. Она понимала, что полученные знания, пусть не задействованные в статье, придадут убедительность и колорит тому немногому, что она напишет.

Психолог и просветитель Эдвин Джеймс Кэттелл выступил в общей сложности перед тридцатью миллионами слушателей. Однако, по его собственному признанию, если бы всякий раз по пути домой он не ругал себя за то, что упустил интересные факты, то считал бы прошедшее выступление неудачным. Почему? Потому что знал по собственному опыту, что условием хорошего выступления является обилие резервного материала — его излишек, намного превосходящий тот объем, который под силу использовать оратору.

РЕЗЮМЕ:

1. Если оратор по-настоящему одержим своей идеей, если испытывает настоятельную потребность высказаться, то успех ему почти обеспечен. Хорошо подготовленная речь — на девять десятых речь произнесенная.

2. Что такое подготовка? Механическое переписывание фраз? Их заучивание? Вовсе нет. Настоящая подготовка заключается в том, чтобы покопаться в себе, подобрать и скомпоновать *собственные* идеи, выносить и выпестовать *собственные* убеждения. Например, мистер Джексон из Нью-Йорка провалился, когда пытался пересказать чужие мысли, почерпнутые из журнала «Форбс мэгэзин». Он выступил успешно, когда использовал эту статью как отправную точку для собственной речи, когда изложил *свои* соображения и привел *собственные* примеры.

3. Не пытайтесь подготовиться к выступлению за полчаса. Речь — не бифштекс и на заказ не жарится. Она должна *вызреть*. Выберите тему в начале недели, обдумывайте ее на досуге, вынашивайте ее и днем и ночью. Обсуждайте ее с друзьями. Сделайте ее темой разговора. Задавайте себе всевозможные связанные с ней вопросы. Записывайте на бумажках все мысли и примеры, которые приходят вам в голову и постоянно изыскивайте новые. Идеи, соображения и примеры могут осенить вас где угодно и когда угодно: когда вы принимаете ванну, едете в город или ждете заказа в ресторане. Таков был метод Линкольна. Так поступали почти все выдающиеся ораторы.

4. Пораскинув собственными мозгами, отправляйтесь в библиотеку и почитайте литературу по своей теме — если позволяет время. Объясните библиотекарю, что вам нужно. Она сможет оказать вам большую помощь.

5. Собирайте значительно больше материала, чем намерены использовать. Берите пример с Лютера Бербанка. Он нередко выращивал миллионы гибридов, чтобы отыскать среди них одно-два растения с ярко выраженными свойствами, а остальные экземпляры уничтожал. Из ста намеченных идей отбрасывайте девяносто.

6. Иметь запас знаний — значит располагать большим объемом информации, чем вы в состоянии задействовать. Пусть ваш багаж знаний будет полным. Готовясь к выступлению, пользуйтесь тем приемом, который применял Артур Данн при обучении своих агентов по сбыту продуктов питания, а также тем, который использовала Ида Тарбелл при написании статьи о трансатлантическом кабеле.

ЧАСТЬ 3. Как готовились к выступлениям известные ораторы

Однажды я присутствовал на официальном завтраке в нью-йоркском клубе «Ротари», где должен был выступить видный правительственный чиновник. Его высокая должность внушала почтение, и все мы заранее предвкушали удовольствие, с каким будем слушать его. Он обещал рассказать о деятельности своего ведомства, и его выступление могло заинтересовать практически всех деловых людей в Нью-Йорке.

Тему он знал досконально — значительно лучше, чем требовалось в данном случае, но выступление не продумал, не отобрал материал, не расположил его в нужном порядке. Несмотря на это, он, с решительностью человека неопытного, очертя голову ринулся выступать. Он и понятия не имел о том, куда движется, и шел куда кривая вывезет.

Словом, в голове у него была полная каша, и этой «кашей» он нас потчевал. На первое подал мороженое, потом — суп, рыбу и орехи. А в заключение всего — эдакую гремучую смесь из супа, мороженого и копченой селедки. На своем веку мне не доводилось видеть второго такого конфуза.

Сначала оратор пытался импровизировать. Потом в отчаянии достал из кармана кипу заметок, признавшись, что их составил его секретарь, в чем никто из нас не усомнился. Судя по всему, в заметках было не больше порядка, чем в куче металлолома. Он нервно перебирал листки, просматривая один за другим, чтобы сориентироваться, найти выход из лабиринта, и притом еще пытался говорить. Это было невыносимо. Он извинялся, просил воды, трясушейся рукой подносил стакан ко рту, выдавал пару обрывочных фраз, повторялся, опять зарывался в записи... С каждой минутой он становился все более беспомощным, все более растерянным и смущенным. От нервного напряжения лоб у него покрылся потом и, когда он утирался платком, рука его дрожала. Мы, страдая и сострадая, наблюдали за его провалом. Мы просто не знали, чем ему помочь. Однако, ведомый не столько благоразумием, сколько упрямством, оратор продолжал барахтаться, рыться в своих записках, пить воду. Все, кроме него, понимали, что спектакль неизбежно завершится провалом, и всем нам стало намного легче, когда он сдался и прекратил свою безнадеж-

ную борьбу. Он построил свою речь так, как Руссо советовал писать любовные письма: он начал, не зная, о чем хочет сказать, и кончил, не зная, что же он произнес.

Отсюда мораль: «Когда познания не упорядочены, тогда чем больше их, тем больше в голове путаницы» (Герберт Спенсер).

Здравомыслящий человек не станет строить дом, не имея проекта. И как может он произносить речь, не набросав хотя бы черновик плана?

Публичная речь — это путешествие к цели по заданному маршруту. А отправляясь туда, не знаю куда, как правило, там и оказываешься.

Хорошо бы над дверьми всех аудиторий земного шара, где собираются люди, изучающие ораторское искусство, написать алыми буквами в фут высотой слова Наполеона: «Искусство ведения войны — это наука, в которой удастся лишь то, что было рассчитано и продумано».

Это в равной степени приложимо и к военной кампании, и к публичному выступлению. Но знают ли о том ораторы, а если знают, то всегда ли следуют этому правилу? Нет, и еще раз нет. Во многих выступлениях порядка не больше, чем в миске с винегретом.

Как лучше всего скомпоновать определенный набор идей? Об этом нельзя судить до тех пор, пока не изучишь их досконально. Это всегда проблема, вечный вопрос, на который любой оратор должен снова и снова искать ответ. Готовых рецептов нет, однако мы можем показать на примере, что понимается под компоновкой.

КАК БЫЛА ПОСТРОЕНА РЕЧЬ, ОТМЕЧЕННАЯ ПРЕМИЕЙ

Ниже приведена речь, которая была произнесена несколько лет назад на заседании Национальной ассоциации комитетов по недвижимости. Она удостоилась первой премии, оставив позади речи двадцати семи претендентов из других городов, и была бы отмечена и в наши дни! Речь хорошо построена и насыщена фактами, которые поданы ясно, живо, интересно. В ней есть душа и ритм. Ее стоит читать и изучать.

Господин председатель, друзья!

Сто сорок четыре года назад мой родной город Филадельфия стал колыбелью великой державы — Соединенных Штатов Америки, а потому вполне естественно, что город с таким историчес-

ким прошлым проникнут мощным американским духом, благодаря которому он стал не только крупнейшим промышленным центром страны, но и одним из самых больших и красивых городов мира.

Численность населения Филадельфии приближается к двум миллионам, а ее площадь равна территориям Милуоки и Бостона, Парижа и Берлина, вместе взятых. Из 130 квадратных миль нашей территории примерно 8000 акров лучших земель отданы под живописные парки, скверы и бульвары, и горожане имеют достаточно места для прогулок и отдыха, что является неотъемлемым правом каждого честного американца.

Филадельфия, друзья мои, не только большой, чистый и красивый город. Она также повсеместно известна как «кузница мира», и зовется так потому, что здесь 9200 промышленных предприятий, где трудится огромная армия рабочих численностью свыше 400 000 человек и каждые десять минут рабочего времени производится товаров на сумму сто тысяч долларов. По данным известного статистика, ни один город страны не может сравниться с Филадельфией в производстве шерстяных, кожаных и текстильных изделий, трикотажа, фетровых шляп, скобяных товаров, инструментов, аккумуляторов, сухогрузов и прочей продукции. Каждые два часа мы выдаем по локомотиву. Свыше половины населения нашей огромной страны ездит в трамваях, собранных в Филадельфии. Мы изготавливаем тысячу сигар в минуту, а в минувшем году на наших 115 трикотажных фабриках было произведено по две пары чулочных изделий на каждого жителя страны. Мы выпускаем ковров больше, чем Великобритания и Ирландия в совокупности. Наше торгово-промышленное производство столь велико, что объем банковских безналичных расчетов за прошлый год составил 37 миллиардов долларов — достаточно, чтобы купить все облигации государственного займа «Свобода» в стране.

Но, друзья, хотя мы очень гордимся своими внушительными производственными достижениями, а также тем, что город является одним из крупнейших медицинских, культурных и образовательных центров в нашей стране, мы испытываем еще большую гордость оттого, что в Филадельфии больше домов индивидуальной застройки, нежели в любом другом городе мира.

В Филадельфии 397 тысяч таких домов, и если их поместить в один ряд на участках длиной двадцать пять футов, то этот ряд протянется от Филадельфии через Дворец заседаний в Канзас-сити, где мы находимся, и далее до Денвера — на расстояние в 1881 милю.

Но мне бы хотелось обратить ваше особое внимание на тот существенный факт, что десятки тысяч этих домов принадлежат рабочим города. А когда человек владеет землей, на которой живет, и крышей над своей головой, ему не страшна никакая заокеанская зараза типа социализма и большевизма.

В Филадельфии нет благодатной почвы для европейского анархизма, потому что наши дома, наши образовательные учреждения и наша гигантская индустрия возникли благодаря подлинному американскому духу, который зародился в нашем городе и является наследием наших предков. Филадельфия — мать нашей великой страны и настоящий исток американской свободы. Это город, где был изготовлен первый американский флаг; это город, где проходил первый конгресс Соединенных Штатов; это город, где была подписана Декларация независимости; это город, где Колокол свободы, бесценная реликвия в Америке, вдохновил десятки тысяч наших сограждан. Именно поэтому мы считаем своим святым предназначением не молиться золотому тельцу, а распространять этот американский дух и поддерживать факел свободы, чтобы, с божьего соизволения, правительство Вашингтона, Линкольна и Теодора Рузвельта могло стать вдохновителем всего человечества.

Давайте проанализируем эту речь. Посмотрим, как она построена, в чем сила ее воздействия. Во-первых, в ней есть начало и конец. Это редкое достоинство — куда более редкое, чем вы, вероятно, склонны полагать. Она начинается с места в карьер, не мешкая и не теряя времени понапрасну.

В ней есть свежесть, индивидуальность. Вначале оратор рассказывает о своем городе то, что, вероятно, не смогли бы сказать о своих городах другие докладчики: он указывает, что его город является колыбелью всей нации.

Он заявляет, что это один из самых больших и красивых городов в мире. Однако это общее, банальное утверждение и, взятое само по себе, оно не произвело бы особого впечатления. Оратор об этом знает и помогает слушателям мысленно представить себе громадные масштабы Филадельфии, говоря, что «ее площадь равна территориям Милуоки и Бостона, Парижа и Берлина, вместе взятых». Это уже определенно, конкретно. Это интересно. Это удивляет. Это западает в память. Это поясняет его мысль лучше, чем целая страница статистических данных.

Далее он утверждает, что Филадельфия «повсеместно известна как «кузница мира». Звучит высокопарно, не так ли? Как

пропаганда. Перейди он тотчас к следующему пункту, и никого бы не убедил. Но он останавливается, чтобы перечислить товары, в производстве которых Филадельфия является мировым лидером: «шерстяные, кожаные и текстильные изделия, трикотаж, фетровые шляпы, скобяные товары, инструменты, аккумуляторы, сухогрузы».

Уже не столь похоже на пропаганду, не так ли?

«Каждые два часа мы выдаем по локомотиву. Свыше половины населения нашей огромной страны ездят в трамваях, собранных в Филадельфии».

— Сроду не знал этого, — говорите вы. — Возможно, вчера я ехал на таком трамвае. Завтра разужаю, где мой город покупает трамваи.

«Тысячу сигар в минуту... по две пары чулочных изделий на каждого жителя страны». Наше впечатление возрастает еще больше.

— А вдруг мои любимые сигары производятся в Филадельфии? И носки, что на мне?..

Что оратор делает дальше? Возвращается к разговору о размерах Филадельфии, с которого начал, и сообщает какой-то упущенный факт? Ничего подобного. Он придерживается одной темы, пока не закончит, а потом уже никогда не поднимает ее заново. За это мы вам очень признательны, господин оратор. Ибо ничто не создает такой неразберихи и путаницы, как переоскакивания оратора с одной темы на другую и метания туда-сюда. Однако многие поступают именно так. Вместо того чтобы рассматривать вопросы по порядку — 1, 2, 3, 4, 5, они выкрикивают свои «номера», точно капитан футбольной команды: 27, 34, 19, 2. Нет, даже хуже: 27, 34, 27, 19, 2, 34, 19.

Однако наш оратор движется прямо и по расписанию, не опаздывая, не поворачивая назад, не отклоняясь ни вправо, ни влево, как один из локомотивов, о которых он говорил.

Теперь он подошел к одному из самых слабых пунктов своей речи. «Филадельфия, — говорит он, — является одним из крупнейших медицинских, культурных и образовательных центров в нашей стране». Это он просто провозглашает и идет дальше. Все двенадцать слов отведены на то, чтобы оживить, расцветить, закрепить этот факт в памяти слушателей. Всего двенадцать слов, которые теряются, тонут в предложении, состоящем из сорока семи. Разумеется, это не срабатывает. Человеческий мозг — не стальной капкан. Оратор излагает этот пункт настолько кратко, настолько общо и абстрактно и, кажется, настолько сам не придает ему значения, что и эффект, производимый этим фактом на слушателя, почти равен нулю. Как бы следовало посту-

пить? Оратор осознал, что этот факт можно было бы раскрыть при помощи того же приема, который использовался в случае с «Филадельфией — кузницей мира». Он знал это. Но также знал и о том, что время его выступления на соревновании ограничено — всего пять минут и ни секундой больше, а потому был вынужден свернуть либо этот пункт, либо другие.

«В Филадельфии больше домов индивидуальной застройки, нежели в любом другом городе мира». Как он добивается того, чтобы эта фраза впечатляла и убеждала? Во-первых, приводит цифру: 397 000 домов. Во-вторых, подкрепляет цифру зрительным образом: «если эти дома поместить в один ряд на участках длиной двадцать пять футов, то этот ряд протянется от Филадельфии через Дворец заседаний в Канзас-сити, где мы находимся, и далее до Денвера — на расстояние в 1881 миль».

Слушатели, возможно, забудут цифру еще до того, как он закончит фразу. Но разве забудется образ? Маловероятно.

И это все о прозаичных материальных фактах. Не из них произрастает красноречие. Наш оратор желал достигнуть кульминации, затронуть сердца и всколыхнуть чувства слушателей. А потому далее он освещает «жилищный вопрос» в эмоциональном ключе. Он объясняет, что значит частное домовладение для духа города. Он клеймит «заокеанскую заразу типа социализма и большевизма». Он превозносит Филадельфию как «настоящий исток американской свободы». Свобода! О это волшебное слово, исполненное чувства, за которое миллионы людей сложили жизни. Фраза хороша сама по себе, но становится в тысячу раз лучше, когда он подкрепляет ее конкретными ссылками на исторические события и документы — дорогие, священные для каждого американца... «Это город, где был изготовлен первый американский флаг; это город, где проходил первый конгресс Соединенных Штатов; это город, где была подписана Декларация независимости... Колокол свободы... бесценная реликвия в Америке... распространять этот американский дух... поддерживать факел свободы, чтобы, с божьего соизволения, правительство Вашингтона, Линкольна и Теодора Рузвельта могло стать вдохновителем всего человечества». Это подлинная кульминация!

О построении сказано довольно. Однако, при всех достоинствах этой речи с композиционной точки зрения, она могла потерпеть провал, легко остаться незамеченной, если бы была произнесена бесцветным тоном, вяло и бездушно. Но оратор произнес ее именно так, как выстроил — с чувством и воодушевлением, рожденными глубочайшей искренностью. Стоит ли удивляться тому, что эта речь завоевала первое место и удостоилась Кубка Чикаго?

КАК ПЛАНИРОВАЛ ВЫСТУПЛЕНИЯ ДОКТОР КОНВЕЛЛ

Как уже было сказано, не существует готовых рецептов, которые помогут скомпоновать материал наилучшим образом. Нет таких планов и схем, под которые можно было бы подогнать все или большинство текстов, хотя имеется несколько шаблонов, пригодных в определенных случаях.

Покойный доктор Рассел Х. Конвелл, автор известного труда «Алмазные земли», однажды поведал мне, что многие из его речей — а он выступал бесчисленное количество раз — были построены по следующей схеме:

1. Изложите факты.
2. Аргументируйте на основе фактов.
3. Призывайте к действиям.

Многие считают очень полезным и эффективным такой план:

1. Вскрыть какой-нибудь недостаток.
2. Показать, как его исправить.
3. Обратиться за содействием.

Или иным образом:

1. Вот положение, которое следует исправить.
2. Для этого нужно предпринять следующее.
3. Вот причины, по которым вы обязаны оказать содействие.

А вот краткая схема еще одного выступления:

1. Завладеть вниманием.
2. Вызвать доверие.
3. Изложить факты; разъяснить плюсы вашего предложения.
4. Привести мотивы, которые побуждают людей к действию.

КАК СТРОИЛИ СВОИ ВЫСТУПЛЕНИЯ ЗНАМЕНИТЫЕ ЛЮДИ

Перу бывшего сенатора Альберта Дж. Бевериджа принадлежит небольшая, очень полезная книжка, озаглавленная «Ораторское искусство». «Оратор должен в совершенстве владеть те-

мой, — писал этот видный политик. — Это предполагает сбор, компоновку, изучение и обобщение всех фактов — не только «за», но и «против», всех в совокупности. Надо убедиться, что это именно факты, а не просто допущения или необоснованные суждения. Не принимайте ничего на веру.

А посему проверяйте и уточняйте все сведения. Разумеется, это означает кропотливые изыскания. Но разве не вы взялись просвещать, направлять и консультировать своих сограждан? Разве вы не хотите стать для них авторитетом?

Собрав и упорядочив факты по той или иной теме, *продумайте решение, к которому они подводят*. Таким образом ваша речь приобретет оригинальность и убедительность, будет звучать живо и веско. В ней будет отражена ваша личность. Затем изложите свои мысли на бумаге как можно яснее и логичнее».

Другими словами, представьте факты «за» и «против», а затем вывод, однозначно следующий из этих фактов.

«Я начинаю со списка тем, которые хочу осветить, — объяснял свой метод работы Вудро Вильсон, — и мысленно располагаю их в логической взаимосвязи, то есть создаю костяк. Затем я стенографирую это. Я привык к скорописи, поскольку она экономит много времени. Потом я сам печатаю текст на машинке — меняю фразы, уточняя формулировки и попутно добавляю материал».

Теодор Рузвельт готовился к выступлениям в свойственной ему манере: раскапывал факты, изучал, оценивал и классифицировал их, делал окончательные выводы и уже никогда не пересматривал их.

Затем, положив перед собой блокнот с записями, он начал диктовать текст выступления, причем диктовал очень быстро, чтобы речь получилась динамичной, спонтанной, живой. Потом он вычитывал машинописный вариант — правил, добавлял, вычеркивал, делал пометки карандашом — и диктовал еще раз. «Все, чего я добился, — говорил он, — результат изнурительного труда, умственного напряжения, тщательного планирования и длительной подготовки».

Нередко он приглашал кого-нибудь послушать речь во время диктовки или прочтения. Он решительно отказывался обсуждать со слушателями суть того, что излагал. Его мнение, сложившись однажды, было окончательным и бесповоротным. Он хотел знать, не что, а как надо сказать. Снова и снова он вычитывал машинописные варианты — сокращал, исправлял, улучшал. Потом эти тексты его выступлений публиковались в газетах. Конечно, он не учил их на память. Он импровизировал, а потому нередко его речь в том виде, как была произнесе-

на, несколько отличалась от газетного отшлифованного варианта. Тем не менее сама диктовка и редактура были великолепной подготовительной работой. Это позволяло освоить материал в его логическом порядке. Это придавало его выступлениям плавность, авторитетность и блеск, которых он едва ли мог достичь при ином стиле работы.

Английский физик сэр Оливер Лодж рассказывал мне, что, диктуя тексты своих выступлений — в виде кратких и развернутых тезисов и полного текста, как будто обращаясь к слушателям, — он обнаружил прекрасный способ подготовки и упражнения.

Многие из тех, кто изучает ораторское искусство, считают поучительным записывать свои выступления на диктофон, а затем прослушивать себя. Это и вправду поучительно, но иногда, увы, мучительно. Советую попробовать это весьма полезное упражнение.

Записывание того, что вы собираетесь сказать, заставляет думать. Это прояснит мысли и закрепит их в памяти. Это сократит ваши умственные метания до минимума и увеличит запас слов.

Бенджамин Франклин рассказывает в своей «Автобиографии» о том, как оттачивал свой слог, как учился подбирать слова и выстраивать мысли. История его жизни стала литературной классикой, но, в отличие от большинства классических произведений, читается легко и с неослабевающим интересом. Это почти образец простого, ясного английского языка. Любой начинающий оратор и писатель может изучать ее, извлекая для себя удовольствие и пользу. Думаю, вам понравится приведенный здесь отрывок.

Приблизительно в ту пору мне попался на глаза разрозненный том «Наблюдателя». Это был том третий. Прежде я никогда не видел этого журнала. Я его купил, прочел на несколько раз и пришел в восторг. Слог я нашел превосходным и решил, насколько возможно, подражать ему. С этой целью я выбрал несколько очерков и, набросав вкратце суть каждой фразы, отложил свои записи на несколько дней, а затем, не заглядывая в книгу, попытался переписать очерки заново, излагая суть каждой фразы как можно полнее и в тех выражениях, которые считал уместными. Затем я сравнил своего «Наблюдателя» с оригиналом, нашел несколько ошибок и исправил их. Тем самым я улучшил свой запас слов, умение запоминать и использовать их, что могло бы произойти ранее, продолжай я писать стихи. Постоянные поиски слов с одинаковым значением, но разной длины, в соответствии со стихотворным размером или на разную рифму побудили бы меня добиваться разнообразия, а так-

же закрепляли бы эти разнообразные слова в памяти и дали бы мне власть над ними. Посему я взял несколько очерков и на сей раз переложил их стихами. Иногда я перетасовывал свои записи и несколько недель спустя пытался сначала выстроить их наилучшим образом, прежде чем приниматься за развернутые предложения и составлять очерк. *Это должно было научить меня мыслить логически.* Затем я сравнивал свой результат с оригиналом, находил множество ошибок и исправлял их, но порой терял слог, и это порождало надежду, что со временем я, быть может, стану сносным писателем, к чему стремился всеми силами души.

РАЗЛОЖИТЕ ИЗ ЗАМЕТОК ПАСЬЯНС

В предыдущей главе был дан совет делать записи. Изложив на бумажках все свои идеи и примеры, поиграйте с ними в пасьянс. Разложите записи на несколько базовых стопок, которые должны приблизительно соответствовать основным пунктам вашего выступления. Затем разделите их на стопки поменьше и сбрасывайте все до тех пор, пока не доберетесь до «туза», хотя и некоторые из «тузов» тоже придется сбросить. При правильной организации работы вы сможете использовать лишь определенный процент собранного материала.

Подобная чистка должна проводиться вплоть до самого выступления, но и потом у вас могут появиться соображения о поправках и улучшениях, которые следовало бы сделать.

Как правило, по окончании выступления хороший оратор убеждается, что имеется четыре варианта его речи: тот, который он подготовил; тот, что произнес; тот, что появился в печати; и тот, который обдумал по дороге домой и мог бы произнести.

МОЖНО ЛИ ПОЛЬЗОВАТЬСЯ ЗАПИСЯМИ ВО ВРЕМЯ ВЫСТУПЛЕНИЯ?

Хотя Линкольн прекрасно владел искусством импровизации, он, придя в Белый дом, никогда не выступал даже неофициально, перед своим кабинетом, предварительно и подробно не изложив свои доклады на бумаге. Разумеется, при вступлении в должность президента он обязан был зачитать свою инаугурационную речь. Точная формулировка государственных докумен-

тов такой исторической значимости слишком важна и не допускает экспромтов. Но у себя в Иллинойсе Линкольн никогда не пользовался во время выступлений даже заметками. «Они всегда утомляют и смущают слушателя», — говорил он.

С этим трудно поспорить. Разве чтение с листа не уничтожает ваш интерес к выступлению примерно наполовину? Разве не нарушает или, по крайней мере, не препятствует прямому контакту, сближению оратора с аудиторией? Разве не создает атмосферу искусственности? Разве не побуждает слушателей усомниться в том, что оратор обладает уверенностью и знаниями, которыми должен обладать?

Повторяю, делайте записи во время подготовки — обстоятельные, развернутые. Возможно, вы захотите свериться с ними, когда будете проговаривать свое выступление. Возможно, вы почувствуете себя увереннее, если они будут лежать у вас в кармане, когда вы предстанете перед слушателями. Однако, подобно молотку, пиле и топору в пудмановском вагоне, они должны быть инструментами, которые следует пускать в ход лишь в случае столкновения, крушения, при угрозе гибели и катастрофы.

Если вы вынуждены пользоваться записями, пусть они будут очень краткими и написаны крупными буквами на большом листе бумаги. В таком случае приезжайте загодя к месту выступления и спрячьте их между книгами на столе. При необходимости подглядывайте в них, но постарайтесь скрыть свою слабость от публики.

Однако, вопреки всему сказанному, бывают моменты, когда пользоваться записями разумно. Например, некоторые ораторы во время первых выступлений настолько нервничают и смущаются, что совершенно не в силах вспомнить подготовленные ими тексты. В результате все идет кривь и вкось: они забывают свой материал, столь тщательно подготовленный, сбиваются с торной дороги и увязают в болоте. Почему бы таким начинающим ораторам не держать под рукой очень краткую шпаргалку? Так ребенок хватается за мебель, когда делает первые шаги, но, как правило, это продолжается недолго.

НЕ УЧИТЕ ДОСЛОВНО

Не читайте и не пытайтесь выучить свой текст слово в слово. Это отнимает время и связано с риском. Однако, не взирая на предостережение, некоторые из моих читателей будут предпринимать подобные попытки. Ну и о чем же они будут думать во время выступления? О своей теме? Нет, они будут пытаться вспомнить точные формулировки. Их мысли, вопреки законам

мышления, будут обращены не вперед, а назад. Все выступление будет натянутым, сухим, бесцветным и безжизненным.

Если вам предстоит важная деловая встреча, разве вы станете учить дословно то, что намерены сказать? Разумеется, нет. Вы будете размышлять до тех пор, пока ваши мысли не проявятся. Возможно, вы сделаете какие-то пометки, наведете справки. Вы скажете себе: «Я затрону такие-то вопросы. Объясню, что надо сделать, приведу причины...» Затем вы перечислите себе причины и проиллюстрируете их конкретными примерами. Разве не так вы готовитесь к деловой встрече? Почему бы не использовать этот разумный метод при подготовке к выступлению?

ГЕНЕРАЛ ГРАНТ В ПОСЕЛКЕ АППОМАТОКС

Когда Ли попросил Гранта написать условия капитуляции, командующий объединенными силами Севера обратился за подсказками принадлежностями к генералу Паркеру. «Когда я поднес перо к бумаге, — вспоминает Грант в своих «Мемуарах», — я не знал, с какого слова начать. Я знал лишь то, что намеревался сказать, и хотел выразить это ясно, чтобы не вышло недоразумений».

Генерал Грант, вам и не нужно было знать, с какого слова начать. У вас были идеи. У вас были убеждения. У вас было то, что вы очень хотели выразить, и выразить ясно. В результате привычные слова легли на бумагу без особого усилия. Это относится ко всем людям. Если сомневаетесь, попробуйте сбить человека с ног. Поднявшись, он едва ли станет подыскивать слова для выражения своих эмоций.

Две тысячи лет назад Гораций писал:

Прежде чем станешь писать, научись же порядочно мыслить!

А выраженья за мыслью придут уже сами собою.

Когда ваши мысли оформились, прорепетируйте речь от начала до конца. Проговаривайте ее про себя, ожидая, пока вскипит чайник, во время прогулки, поджидая лифт. Удалитесь в пустую комнату и, жестикулируя, произносите ее вслух живо и энергично. Священник Нокс Литтл из Кентербери говаривал, что истинный смысл проповеди доходит до паствы только тогда, когда прочтешь ее полдюжину раз. Так можно ли ожидать, что смысл вашего выступления дойдет до аудитории, если вы не прорепетируете его по меньшей мере столько же раз? Проговари-

вая речь, представляйте, что перед вами слушатели. Представляйте их себе настолько явно, что, когда вы действительно окажетесь перед публикой, вам все покажется привычным.

ПОЧЕМУ ФЕРМЕРЫ СЧИТАЛИ ЛИНКОЛЬНА «СТРАШНЫМ ЛЕНТЯЕМ»?

Если вы именно так будете готовиться к выступлениям, то вы добросовестно последуете примеру многих известных ораторов. Ллойд Джордж, будучи членом дискуссионного клуба в своем родном городке в Уэльсе, часто гулял по узким сельским тропкам, обращаясь с тирадами к деревьям и столбам.

Линкольн в молодые годы нередко проходил в общей сложности по тридцать-сорок миль, чтобы послушать какого-нибудь известного оратора вроде Брекенриджа. Домой он возвращался в таком возбуждении, охваченный таким острым желанием стать оратором, что собирал вокруг себя всех, кто работал в поле и, взбравшись на пень, произносил перед ними речи и рассказы-вал истории. Его наниматели сердились на него, говорили, что этот деревенский Цицерон страшный лентяй, что рабочие, слушающая его речи, окончательно разучатся трудиться.

Асквит приобрел свой первый опыт, будучи активным членом Оксфордского дискуссионного общества. Позже он основал собственный дискуссионный клуб. В дискуссионных клубах учились выступать Вудро Вильсон, американский писатель-богослов Генри Уорд Бичер, могущественный английский политик Эдмунд Берк, суфражистки Антуанетта Блекуэлл и Люси Стоун. Американский политик и правовед Элиу Рут посещал литературный клуб при «Ассоциации молодых христиан 23-й улицы» в Нью-Йорке.

Изучите жизненный путь известных ораторов и вы обнаружите нечто, присущее им всем: *они практиковались. ОНИ ПРАКТИКОВАЛИСЬ.* И среди слушателей данного курса быстрее достигают успеха те, кто практикуется больше всего.

Вам не хватает на это времени? Тогда последуйте примеру юриста и дипломата Джозефа Чота. Он покупал утреннюю газету и, чтобы никто не мешал, по дороге на работу отгораживался ею от всех. Но вместо того, чтобы читать всякий вздор и сплетни, он обдумывал и планировал свои выступления.

Президент железнодорожной компании и сенатор США Чонси М. Депью вел достаточно напряженный образ жизни. Тем не менее практически каждый вечер у него бывали выступления. «Я не мог допустить, чтобы они мешали делу, — говорил он. — Все речи готовились поздно вечером, после работы».

У каждого из нас ежедневно выдается несколько часов, которыми мы распоряжаемся по своему усмотрению. Но и у Дарвина из-за плохого здоровья было не больше времени для работы, однако эти три часа в сутки, рационально использованные, сделали его знаменитым.

Когда Теодор Рузвельт находился в Белом доме, нередко все утро у него состояло из многочисленных пятиминутных бесед. Несмотря на это, он всегда держал под рукой книгу, чтобы с толком проводить короткие перерывы между встречами.

Если у вас много дел, а времени мало, прочитайте книгу Арнольда Беннетта «Как жить 24 часа в сутки». Для этого надо вырвать из книги страниц сто, сунуть их в карман и читать, когда выдается свободная минутка. Таким образом я одолел эту книгу в два дня. Она научит вас, как экономить время и использовать день с большей пользой.

Вам нужна разрядка, разнообразие в повседневных занятиях. Этим и призваны стать упражнения в красноречии. Шутя импровизируйте речи дома, в кругу семьи.

РЕЗЮМЕ:

1. «Искусство ведения войны, — говорил Наполеон, — это наука, в которой удастся лишь то, что было рассчитано и продумано». Это столь же актуально для ораторов, как для полководцев. Речь — это путешествие. Она должна иметь маршрут. Оратор, который идет неизвестно куда, обычно туда и приходит.

2. Не существует универсальных, железных правил упорядочивания мыслей и построения выступления. В каждом отдельном случае возникают свои проблемы.

3. Оратор должен подробно осветить затронутый вопрос и больше к нему не возвращаться. Примером того может служить речь о Филадельфии, отмеченная премией. Не нужно перескакивать с одной темы на другую и метаться туда-сюда, как летучая мышь в сумерках.

4. Ныне покойный доктор Конвелл строил многие свои выступления по такой схеме:

- а.* Изложите факты.
- б.* Аргументируйте на основе фактов.
- в.* Призывайте к действиям.

5. Может быть, вам пригодится такой план:

- а. Вскрыть какой-нибудь недостаток.
- б. Показать, как его исправить.
- в. Обратиться за содействием.

6. А вот еще один отличный план:

- а. Завладеть вниманием.
- б. Вызвать доверие.
- в. Изложить факты; разъяснить плюсы вашего предложения.
- г. Привести мотивы, которые побуждают людей к действию.

7. «Нужно собрать, скомпоновать, изучить и обобщить все факты — не только «за», но и «против» — и доказать их. Надо убедиться, что это именно факты, и продумать решение, к которому они подводят».

8. Прежде чем выступать, Линкольн с математической точностью просчитывал свои выводы. В возрасте сорока лет, уже будучи членом конгресса, он штудировал Эвклида, чтобы научиться выявлять софизмы и доказывать свои выводы.

9. Когда Теодор Рузвельт готовился к выступлениям, он раскапывал факты, изучал, оценивал и классифицировал их, затем очень быстро диктовал текст выступления, правил машинописный вариант и диктовал все заново.

10. Если возможно, наговаривайте свою речь на диктофон и прослушивайте себя.

11. Использование записей снижает интерес слушателей примерно наполовину. Избегайте этого. И главное, не читайте речь с листа. Слушатели выносят это с трудом.

12. После того как вы продумали и скомпоновали речь, пропетируйте ее про себя во время прогулки. Удалитесь в пустую комнату и, жестикулируя, произносите ее вслух живо и энергично. Представляйте, что перед вами слушатели. Чем чаще вы будете это делать, тем увереннее вы почувствуете себя, когда вам придется выступать публично.

ЧАСТЬ 4. Как улучшить память

По словам известного психолога профессора Карла Сижора, «средний человек использует не более десяти процентов врожденных возможностей своей памяти, а остальные девяносто процентов растрчивает впустую, поскольку нарушает естественные законы запоминания».

Вы — такой «средний человек»? Тогда вы испытываете трудности — на работе и вне ее, а следовательно, читая и перечитывая эту главу, найдете для себя немало интересного и полезного. В ней описаны и разъяснены эти естественные законы запоминания и показано, как их использовать в деловом и социальном общении, а также в публичных выступлениях.

Эти «естественные законы запоминания» очень просты. Их всего три. На них опирается любая так называемая «мнемотехника». Если вкратце, это — *впечатление, повторение и ассоциация*.

Первое условие запоминания — получить полноценное, яркое и устойчивое *впечатление* о том, что хочется удержать в памяти. А для этого надо сосредоточиться. Замечательная память Теодора Рузвельта поражала всех, кто его знал. Его необычайные способности в немалой степени объяснялись тем, что его впечатления были выгравированы на стали, а не написаны пером на воде. Он упорно приучал себя концентрироваться в самых неблагоприятных условиях. В 1912 году во время съезда Национальной прогрессивной партии в Чикаго, его штаб-квартира располагалась в отеле «Конгресс». Внизу под окнами шли толпы людей — они размахивали лозунгами, кричали «Мы хотим Тедди! Мы хотим Тедди!» Рев толпы, музыка оркестра, снующие туда-сюда политики, спешные совещания и консультации — от всего этого рядовой человек сошел бы с ума, а Рузвельт сидел в своей комнате в кресле-качалке и самозабвенно читал греческого историка Геродота. Во время путешествия по пустынным районам Бразилии он, сразу по прибытии на ночевку, находил сухое место под раскидистым деревом, доставал походный стул, «Историю упадка и разрушения Римской империи» Гиббона и так погружался в чтение, что не слышал ни дождя, ни шума в лагере, ни звуков тропического леса. Неудивительно, что он запоминал прочитанное.

Пять минут полноценной сосредоточенности обеспечат лучший результат, нежели дни скитания в умственном дурмане. «Час напряженной работы, — писал Генри Уорд Бичер, — дает боль-

ше, чем годы грез». «Самое важное, что я усвоил, — утверждал президент Бетлехемской сталеплавильной компании Юджин Грейс, получавший свыше миллиона долларов в год, — это ежедневно, в любой ситуации *концентрироваться на той работе, который я занят в данный момент*».

Это один из секретов силы, в частности силы памяти.

«НЕПРИМЕТНОЕ» ДЕРЕВЦЕ

Томас Эдисон заметил, что двадцать семь его сотрудников ежедневно в течение полугода ходили по дороге, ведущей от лампового завода к головным цехам в Менло-парке, штат Нью-Джерси. У дороги росло вишневое дерево, однако ни один из двадцати семи, как выяснилось, не подозревал о его существовании.

«Мозг среднего человека, — утверждал Эдисон, — не отражает и тысячной доли того, что замечает глаз. Почти невероятно, сколь мы обделены наблюдательностью — подлинной наблюдательностью».

Познакомьте среднего человека с двумя-тремя своими друзьями, и всего пару минут спустя он не сможет вспомнить по имени ни одного из них. А почему? Потому что он не привык сразу проявлять должный интерес к людям, внимательно разглядывать их. Возможно, он в оправдание сошлется на плохую память. Нет, у него плохая наблюдательность. Ему не придет в голову винить фотоаппарат за плохое качество снимков при туманной погоде, однако он хочет, чтобы его сознание сохраняло расплывчатые туманные впечатления. Разумеется, это невозможно.

Джозеф Пулитцер, основатель журнала «Нью-Йорк Уорлд», распорядился повесить над столами всех сотрудников редакции таблички с такой надписью:

НАБЛЮДАТЕЛЬНОСТЬ НАБЛЮДАТЕЛЬНОСТЬ НАБЛЮДАТЕЛЬНОСТЬ

Именно этого нам не хватает. Постарайтесь расслышать имя нового знакомого. Проявите настойчивость. Попросите повторить. Узнайте, как оно пишется. Знакомому польстит ваш интерес, а вам удастся запомнить его имя, потому что вы сосредоточились на нем. Вы получили ясное, четкое впечатление.

ПОЧЕМУ ЛИНКОЛЬН ЧИТАЛ ВСЛУХ

В детстве Линкольн посещал деревенскую школу, где пол был из необструганных досок, а вместо оконных стекол использовались промасленные тетрадные листы. Учебник был один на всех, из которого учитель читал вслух, а ученики хором повторяли за ним урок. По этой причине все время было шумно, и соседи прозвали школу «скворечник».

В «скворечнике» Линкольн приобрел привычку, которую сохранил на всю жизнь: читать вслух то, что требовалось запомнить. Каждое утро, едва добравшись до своей адвокатской конторы в Спрингфилде, он растягивался на кушетке, перекидывал костлявую ногу через соседний стул и читал вслух газету. «Он страшно действовал мне на нервы, — рассказывал его компаньон. — Как-то я спросил его, почему он читает таким манером. Он объяснил:

— Когда я читаю вслух, мысль усваивается двояко: во-первых, я вижу то, что читаю, а во-вторых, слышу это, а значит, лучше запоминаю».

Линкольн обладал необычайно цепкой памятью. «Мой ум, точно кусок стали, — говорил он, — плохо поддается гравировке, однако и стереть однажды высеченное на нем почти невозможно».

Линкольн пользовался двумя органами чувств, чтобы сделать засечки в памяти. «Иди и поступай так же...»

В идеале было бы полезно не только видеть и слышать то, что надо заучить, но и осязать это, и обонять, и испробовать на вкус.

Но прежде всего — увидеть это. Зрительное восприятие первично. Глаз удерживает впечатления, и нередко мы узнаем человека в лицо, хотя не можем вспомнить его фамилию. Зрительные нервы, связывающие глаз с головным мозгом, в двадцать пять раз длиннее слуховых. Китайская пословица гласит: «Лучше один раз увидеть, чем тысячу раз услышать».

Записывайте имена, номера телефонов, тезисы выступления — все, что надо запомнить. Посмотрите на записи. Закройте глаза. Мысленно представьте их в виде пылающих букв.

КАК МАРК ТВЕН УЧИЛСЯ ВЫСТУПАТЬ БЕЗ ЗАПИСЕЙ

Правильное использование зрительной памяти позволило Марку Твену отказаться от заметок, которые на протяжении

многих лет портили его выступления. Вот что он сам рассказал в журнале «Харперс мэгэзин».

Даты плохо запоминаются, поскольку состоят из цифр, а цифры выглядят однообразно и не удерживаются в памяти. Они не складываются в образы, а потому не фиксируются глазом. Образы помогут удержать даты в памяти. С их помощью можно запомнить практически все — особенно если вы создаете их сами. Я испытал это на себе. Тридцать лет назад я каждый вечер читал по памяти лекцию, и всякий раз, чтобы не сбиться, пользовался заметками. В общей сложности их было одиннадцать — они отражали новый поворот мысли и начинались примерно так как:

Погода в этом районе...

В те времена существовал обычай...

Но в Калифорнии никогда не слыхали о том...

Итого одиннадцать фраз. Это был своеобразный план лекции, чтобы не запутаться. Но на бумаге все фразы выглядели почти одинаково, они не создавали картин. Я знал их наизусть, однако никак не мог твердо запомнить их очередность, а потому всегда держал записи под рукой и время от времени сверялся с ними. Однажды они куда-то задевались, и вы не поверите, какой ужас я пережил в тот вечер. Тогда я понял, что нужно изобрести иной запасной вариант. Я зазубрил десять начальных букв в точной последовательности — П, В, Н и т.д., написал их чернилами на ногтях и следующим вечером так вышел на трибуну. Однако это не сработало. Поначалу я поглядывал на ногти, затем сбился и уже не мог сказать наверняка, какой был задействован последним. Я не мог слышать языком использованную букву, — что было бы наилучшим выходом, — поскольку не хотел вызвать лишнего любопытства. Любопытства и так хватало. Слушателям явно казалось, что я больше увлечен разглядыванием своих ногтей, нежели темой; потом меня пару раз спрашивали, все ли в порядке с моими руками.

И тогда мне пришла на ум идея с картинками! На этом мои мучения кончились. За две минуты я набросал шесть картинок, и они отлично заменили одиннадцать подсказок. Готовые рисунки я тут же выбросил, поскольку знал, что в любой момент смогу их вспомнить с закрытыми глазами. Четверть века пролетело с тех пор. Содержание лекции изгладилось из моей памяти лет

двадцать назад, но я и сейчас могу написать ее заново по картинкам — их я помню.

Однажды мне довелось читать лекцию о памяти. Я хотел очень активно задействовать материал этой главы и стал запоминать тезисы по картинкам. Я представил себе Рузвельта, читающего исторический труд под вопли толпы и звуки оркестра за окном. Увидел, как Томас Эдисон разглядывает вишневое деревце, и Линкольна за чтением газеты. Я вообразил, как Марк Твен слизывает с ногтей чернила на глазах у публики.

Как мне удалось запомнить картинки по порядку? По номерам — первая, вторая, третья, четвертая? Нет, это было бы слишком сложно. Я представил числа в виде картинок и соединил числовые картинки с тезисными. Поясню на примере. Цифра «1» (one) созвучна слову «скакать» (run), поэтому первым номером я поставил скаковую лошадь. Я представил себе Рузвельта, читающего верхом на скаковой лошади. Для цифры «2» (two) я подобрал созвучное слово «зоопарк» (zoo) и поместил вишневое деревце, на которое смотрел Томас Эдисон, в медвежью клетку в зоопарке. «3» (three) по звучанию похоже на «дерево» (tree), и читающий вслух Линкольн расположился на вершине дерева. «4» (four) звучит как «дверь» (door) — Марк Твен стоял у распахнутой двери, прислонясь к косяку, и слизывал с пальцев чернила на глазах у публики.

Я прекрасно понимаю, что многим из моих читателей такой метод может показаться абсурдным. Так и есть, но именно поэтому он эффективен. Ведь странное и нелепое без труда удерживается в памяти. Попробуй я запомнить порядок тезисов просто по номерам, и мог бы легко перепутать его, а при вышеописанной системе это было практически невозможно. Когда я хотел вспомнить третий пункт, достаточно было спросить себя, что находилось на вершине дерева, и моим глазам сразу представлялся Линкольн.

Главным образом ради собственного удобства я превратил числа от одного до двадцати в картинки, подобрав слова, похожие по звучанию на цифры. Если потратить полчаса на запоминание таких цифровых картинок, можно после однократного прослушивания какого-либо перечня из двадцати предметов повторить его в точном порядке или вразброс, назвав восьмой, четырнадцатый, третий предметы и т.д.

Если вам хочется испытать это на себе, придумайте картинки сами. Вам, вероятно, кажется, что ничего не выйдет, но все же попытайтесь. Вскоре вы будете поражать людей своей необыкновенной памятью и, в любом случае, найдете это занимательным.

КАК ВЫУЧИТЬ НАИЗУСТЬ НОВЫЙ ЗАВЕТ

Каирский университет аль-Азхар — один из крупнейших в мире. Это мусульманское учебное заведение, где обучается двадцать одна тысяча студентов. На вступительном экзамене всех абитуриентов просят прочитать по памяти Коран. Объем Корана приблизительно равен Новому Завету, а чтобы прочитать его вслух, уходит три дня!

Китайские студенты, или, как их называют, «ученые мужи», обязаны учить наизусть некоторые китайские религиозные и классические труды.

Как же умудряются арабские и китайские студенты совершить такой титанический подвиг?

С помощью *повторения* — второго «естественного закона запоминания».

Можно запомнить практически любой объем текста, если повторять его достаточно часто. Повторяйте материал, который хотите запомнить. Используйте его, применяйте на практике. Вверните в разговор новое слово. Называйте незнакомца по имени, если хотите запомнить его имя. Наведите беседу на темы, которые намерены затронуть в своем выступлении. Используемые знания легче удерживаются в памяти.

КОГДА ПОВТОРЕНИЕ ИДЕТ НА ПОЛЬЗУ

Но чисто механическая зубрежка бесполезна. Повторение осмысленное, с учетом определенных особенностей нашего сознания — вот что требуется. Так, профессор Эббингхауз давал для запоминания своим студентам длинный список бессмысленных звуко сочетаний типа «дейюкс», «кволи» и т.д. Он установил, что студенты запоминали то же количество звуко сочетаний за 38 повторений, заучивая их с интервалами в течение трех дней, что и за 68 непрерывных повторений в течение одного дня. Другие психологические тесты дали аналогичные результаты.

Это очень важное открытие, касающееся работы нашей памяти. Теперь мы знаем, что тот, кто твердит материал до тех пор, пока не вызубрит, тратит вдвое больше времени и сил, чем нужно для достижения того же результата при повторении с разумными перерывами.

Эта особенность нашего мозга — если можно так выразиться — обусловлена двумя факторами.

Во-первых, в перерывах между повторением подсознание продолжает закреплять ассоциации. Как верно заметил профессор Уильям Джеймс: «Мы учимся плавать зимой, а кататься на коньках летом».

Во-вторых, мозг, решая задачу с перерывами, не перенапрягается от постоянной нагрузки. Сэр Ричард Бартон, переводчик «Тысячи и одной ночи», в совершенстве владел двадцатью семью языками, но, по его словам, никогда не занимался языком и не практиковался в нем более пятнадцати минут кряду, «поскольку потом мозг утрачивает свежесть».

Разумеется, в свете этих фактов ни один здравомыслящий человек не станет откладывать подготовку доклада до последнего дня, ибо в таком случае его мозг вынужден будет работать вполсилы.

Приведем результаты очень полезного открытия, разъясняющего механизм забывания. Неоднократные психологические эксперименты подтвердили, что в течение первых восьми часов забывается больше выученного материала, чем на протяжении последующего месяца. Потрясающее соотношение! Таким образом, непосредственно перед деловой встречей, заседанием родительского комитета или собранием в клубе — непосредственно перед публичным выступлением — просмотрите свои записи, припомните факты, освежите память.

Линкольн ценил и использовал этот прием. В Геттисберге перед ним выступал Эдвард Эверетт. Поняв, что Эверетт завершает свой пространный монолог, Линкольн «стал явно нервничать, как бывало всегда, когда говорил другой оратор, а он должен был выступать следом. Поспешно надев очки, он достал из кармана рукопись и стал читать ее про себя, чтобы освежить память».

ПРОФЕССОР УИЛЬЯМ ДЖЕЙМС ОБЪЯСНЯЕТ СЕКРЕТ ХОРОШЕЙ ПАМЯТИ

Мы рассмотрели первых два закона запоминания. Однако именно третий — *ассоциация* — является неотъемлемым компонентом запоминания. Фактически он объясняет сам механизм памяти. «Наш мозг, — как верно замечает профессор Джеймс, — по сути своей ассоциативная машина... Допустим, какое-то время я молчу, а затем говорю повелительным голосом: «Вспомните! Припоминайте!» Следует ли отсюда, что ваша память подчинится приказу и воспроизведет определенный образ из прошлого? Конечно, нет. Ваш мысленный взор будет с недоумением

обращен в пустоту, как бы вопрошая: «Что вы хотите, чтобы я припомнил?» Иным словом, вашей памяти требуется ориентир. Но попроси я вас вспомнить дату своего рождения, или что вы ели на завтрак, или последовательность нот в музыкальной гамме, и ваша память тотчас выдаст искомый результат: ориентир направит огромный набор потенциалов памяти на определенную цель. А если вы задумаетесь над тем, как это происходит, то сразу поймете, что ориентир тесно связан с предметом воспоминания. Слова «дата рождения» однозначно ассоциируются с определенным числом, месяцем и годом; слова «сегодняшний завтрак» отсекают все прочие нити воспоминаний, за исключением тех, которые ведут к кофе и яичнице с беконом; слова «музыкальная гамма» тесно соседствуют в нашем сознании с до, ре, ми, фа, соль, ля, си, до. Фактически законы ассоциации руководят всем процессом нашего мышления, который не прерывается впечатлениями, приходящими извне. Все, что проникает в сознание, должно быть систематизировано, а будучи систематизированным, вступает в ассоциативную связь с тем, что там есть. Это применимо как к воспоминаниям, так и ко всему, о чем вы думаете... Развитая память опирается на организованную систему ассоциаций, а ее качественный характер обусловлен, во-первых, их прочностью, и во-вторых, их количеством. Таким образом, «секрет хорошей памяти» заключается в формировании разнообразных и многочисленных ассоциаций с тем фактом, который надо запомнить. Но что такое формирование ассоциаций с фактом, как не максимальное его осмысление? Иными словами, из двух людей с одинаковым опытом *тот, кто лучше осмысляет свои впечатления* и устанавливает между ними более упорядоченные взаимосвязи, будет обладать лучшей памятью».

КАК УВЯЗЫВАТЬ ФАКТЫ МЕЖДУ СОБОЙ

Ну а как же устанавливать систематические взаимосвязи между фактами? Ответ: находить их значение, осмысливать их. Скажем, вы сможете увязать новый факт с другими фактами, задавая примерно такие вопросы и отвечая на них:

- а. Почему это так?
- б. Как это случилось?
- в. Когда так бывает?

г. Где так бывает?

д. Кто сказал, что это так?

К примеру, если это фамилия незнакомца, причем распространенная, вы можете увязать ее с каким-нибудь знакомым, у которого та же фамилия. С другой стороны, если фамилия редкая, можно воспользоваться случаем и сказать об этом. Бывает, новый знакомый охотно откликается на интерес и что-нибудь сообщает о своей фамилии. Скажем, во время написания этой главы я познакомился с некой миссис Сотер. Я спросил, как пишется ее фамилия, и отметил, что она необычная.

— Действительно, фамилия у меня редкая, — ответила моя собеседница. — Это греческое слово, означающее «спаситель».

Затем она рассказала о родных мужа, которые родом из Афин и занимали там высокие посты в правительстве. Мне легко удастся начать разговор о фамилиях, и это всегда помогает мне запомнить их.

Вглядитесь во внешность незнакомца. Обратите внимание на цвет его волос и глаз, рассмотрите черты лица. Отметьте, как он одет. Прислушайтесь к его манере вести беседу. Создайте ясное, точное, яркое впечатление о его внешности и личности и свяжите свои впечатления с его фамилией. При следующей встрече эти яркие впечатления всплывут в памяти и помогут вспомнить фамилию нового знакомого.

Случалось ли вам, встречая какого-нибудь человека во второй или третий раз, обнаруживать, что вы помните род его занятий или профессию, но не можете припомнить его фамилии? Причина такова: род занятий — нечто определенное и конкретное. Он имеет значение. Он, точно пластырь, прилипает к человеку, тогда как фамилия лишена значения и скатывается в закоулки сознания, как град, упавший на острроверхую крышу. Значит, чтобы наверняка запомнить фамилию, придумайте фразу, в которой она будет увязана с родом занятий.

Эффективность такого способа бесспорна. Вот недавний тому пример. Двадцать человек, не знакомых друг с другом, собрались в Филадельфии в Пенсильванском атлетическом клубе. Каждого попросили назвать свою фамилию и род занятий. Затем была составлена фраза, увязывающая эти сведения, и уже через несколько минут каждый из присутствующих смог назвать фамилию любого другого. По прошествии времени ни фамилии, ни занятия не изгладились из памяти, поскольку были увязаны друг с другом. Они «прилипли» друг к другу.

Приведу несколько тех неуклюжих фраз, которые были придуманы, чтобы связать фамилию с родом занятий.

Мистер Фрэнк Г. Голди (Goldey), торговец лесом: «Торговля лесом — золотое дно» (обыгрывается слово gold — золото, золотой).

Мистер О.У. Дулиттл (Doolittle), автомобили: «Лодыря гонять — в автобизнесе не преуспевать» (обыгрывается словосочетание do little — бездельничать, гонять лодыря).

Мистер Фишер (Fischer), уголь: «Ловит рыбу в угольных шахтах» (обыгрывается созвучие фамилии со словом fisher — рыбак).

КАК ЗАПОМИНАТЬ ДАТЫ, ЧИСЛА, НАЗВАНИЯ

Даты лучше всего запоминаются путем сопоставления их со значительными датами, уже закрепленными в сознании. Например, американцу намного сложнее запомнить, что Суэцкий канал был открыт в 1869 году, чем то, что первый корабль пересек его четыре года спустя после окончания Гражданской войны. Если американец попытается запомнить, что первое поселение в Австралии было основано в 1788 году, дата, возможно, выскочит у него из головы, как разболтавшийся винт из машины. Более вероятно удержать ее в памяти, если увязать с 4 июля 1776 года и запомнить, что это произошло через двенадцать лет после принятия Декларации независимости. Это своеобразная гайка, которая удерживает ослабший винт.

Данный прием полезно иметь в виду при выборе телефонного номера. Например, во время войны у автора книги был номер 1776. Несложно запомнить. Если вам удастся получить у телефонной компании номер типа 1492, 1861, 1865, 1914, 1918, вашим знакомым не придется заглядывать в телефонный справочник. Возможно, они забудут, что ваш номер 1492, если вы сообщите только цифры. Но разве он выскочит из головы, если сказать: «У меня простой номер — 1492 — год, когда Колумб открыл Америку»?

Разумеется, австралийцы, новозеландцы, канадцы, русские, читающие эти строки, заменят числа 1776, 1861, 1865 на знаменательные даты истории своих стран.

Как лучше заучить следующие даты?

1564 — год рождения Шекспира.

1607 — год основания Джеймстауна — первого английского поселения в Америке.

1819 — год рождения королевы Виктории.

1807 — год рождения Роберта Э. Ли.

1789 — год падения Бастилии.

Вам, несомненно, наскучит чисто механически зубрить названия первых тринадцати штатов в порядке их вхождения в состав США. Вставьте их в связный рассказ, и на запоминание уйдет минимум времени и сил. Прочитайте только один раз следующий абзац. Сосредоточьтесь. По окончании проверьте, можете ли вы перечислить названия тринадцати штатов в правильном порядке.

Как-то субботним днем молодая дама из *Делавэра*, желая проветриться, купила билет на поезд *Пенсильванской* железной дороги. Она положила в чемодан свитер, купленный в *Нью-Джерси*, и поехала к подруге *Джорджии* в *Коннектикут*. На следующее утро хозяйка с гостьей отправились к мессе (*Массачусетс*) в церковь на *Мэри-лэнд*. Домой они вернулись Южной железнодорожной линией (*Южная Каролина*), пообедали новой ветчиной (*Нью-Гемпшир*), которую зажарила *Вирджиния* — кухарка-негритянка из *Нью-Йорка*. Пообедав, дамы сели в поезд Северной линии (*Северная Каролина*) и поехали на *остров* (*Род-Айленд*).

КАК ЗАПОМНИТЬ ТЕЗИСЫ ВЫСТУПЛЕНИЯ

Существует лишь два пути, которыми к нам приходят мысли о каком-нибудь предмете: во-первых, кто-то может заговорить с нами о нем или указать на него, во-вторых, могут возникнуть ассоциации с чем-либо, уже закрепленным в сознании. Применительно к выступлениям это означает следующее. В первом случае вы сами себе напоминаете тезисы с помощью внешнего источника, например заметок. Однако кому понравится такой лектор? Во втором вы вспоминаете тезисы по ассоциации с чем-либо уже существующим в сознании. Они должны быть выстроены в таком логическом порядке, чтобы первый подводил ко второму, второй — к третьему столь же естественно, как дверь из одной комнаты ведет в другую.

Звучит просто, но для новичка, чьи умственные способности заблокированы страхом, это может оказаться не совсем так. Впрочем, существует простой, действенный и безошибочный спо-

соб, помогающий связать воедино пункты выступления. Я имею в виду бессмысленные предложения. Предположим, вы хотите обсудить столь бесконечно далекие друг от друга, а значит, трудные для запоминания темы, как корова, сигара, Наполеон, дом, святыни. Посмотрим, удастся ли нам скрепить эти темы, подобно звеньям цепи, при помощи такого бессмысленного предложения: «Корова курила сигару и боднула Наполеона, а дом сгорел со всеми святынями».

Теперь попрошу вас закрыть предложение рукой и ответить на вопросы: что идет третьим пунктом? пятым? четвертым? вторым? первым?

Эффективен ли этот способ? Да. И тем, кто хочет улучшить свою память, настоятельно советую его применять. Таким образом можно увязать любой набор тем, причем, чем предложение нелепее, тем легче его запомнить.

ЧТО ДЕЛАТЬ В СЛУЧАЕ ПОЛНОГО ПРОВАЛА

Допустим, что, невзирая на всю подготовку и ухищрения, докладчица в самый разгар выступления перед общиной вдруг осознает, что ничего не помнит. Она в полной растерянности смотрит на слушателей и не в силах продолжать — жуткая ситуация. Самолюбие не позволяет ей сесть на место и признать свое поражение. Ей бы и десяти-пятнадцати секунд хватило на то, чтобы вспомнить следующий или любой другой тезис, но даже пятнадцать секунд мертвой тишины на публике были бы почти катастрофой. Что делать? Недавно один известный американский сенатор, оказавшись в подобной ситуации, спросил у аудитории, хорошо ли его слышно в конце зала. Он знал, что слышно хорошо. Ему не требовался ответ. Ему требовалось время. И эта короткая пауза позволила ему поймать утерянную мысль и продолжить выступление.

Но, вероятно, лучшим спасением при таком умственном конфузе будет использовать последнее слово, или фразу, или идею как начало следующей. Цепочка получится бесконечной, точно теннисоновский ручей, а мысли, увы, будут перетекать столь же бесцельно. Представим, что докладчик говорит о преуспевании в бизнесе и зашел в тупик после фразы «Средний служащий не растет на производстве, потому что не испытывает подлинного интереса к своей работе, проявляет мало инициативы».

Инициатива. Начнем предложение с *инициативы*. Вероятно, вы не имеете понятия, о чем говорить дальше или как закончить фразу, и все же начните. Даже слабая мысль лучше, чем ничего.

Инициатива означает оригинальность, самостоятельность, работу без подсказок.

Отнюдь не глубокомысленное замечание, в историю ораторского искусства оно не войдет, но все же лучше, чем гробовое молчание. На чем мы остановились? *Работа без подсказок.* Ладно, начнем новое предложение с этой мысли.

Постоянные подсказки, указания и директивы служащим, не желающим думать своей головой, невообразимо отравляют жизнь.

Ну, с этим разобрались. Поехали дальше. Теперь надо что-нибудь вернуть про *воображение*.

Воображение — вот что нужно. Предвидение. «Там, где нет предвидения, — говорил Соломон, — народ гибнет».

Еще два предложения без сучка и задоринки. Теперь соберемся с духом и продолжим.

Количество служащих, которые ежегодно гибнут в борьбе за выживание в бизнесе, наводит на печальные раздумья. Я говорю «печальные», потому что, прояви эти мужчины и женщины чуть больше преданности, чуть больше здорового карьеризма, чуть больше энтузиазма, — и они смогли бы преодолеть границу, отделяющую успех от неудачи. Однако неудачники никогда с этим не согласятся.

И так далее... С ходу выдумывая эти банальности, оратор должен тем временем напряженно вспоминать следующий пункт своего запланированного выступления, то, о чем он изначально собирался говорить.

При длительной эксплуатации этого метода бесконечной цепочки оратор может докатиться до обсуждения вкусовых свойств рождественского пудинга или стоимости канареек. А в остальном это отличная палочка-выручалочка при интеллектуальном параличе, вызванном временным провалом в памяти. С его помощью удалось спасти не одно чахнувшее на глазах выступление.

НЕВОЗМОЖНО УЛУЧШИТЬ ПАМЯТЬ ВСЕСТОРОННЕ

В данной главе рассказано, как совершенствовать *способы* получения ярких впечатлений, повторения и увязывания фактов между собой. Но коль скоро память ассоциативна по своей природе, то, как указывает профессор Джеймс, «невозможно улучшить ее общую, или базовую, способность к запоминанию; возможно улучшить лишь запоминание отдельных систем ассоциируемых предметов».

К примеру, если ежедневно заучивать фразу из Шекспира, можно колоссально улучшить память на литературные цитаты. Для каждой новой фразы в нашей памяти найдется много друзей-зацепок. Это не означает, что заучивание всего Шекспира от «Гамлета» до «Ромео и Джульетты» поможет удержать в голове сведения о состоянии хлопкового рынка или о бессемеровском процессе передела чугуна.

Давайте повторим. Используя принципы, изложенные в этой главе, мы можем усовершенствовать способы и повысить эффективность запоминания. Если же их не применять, то заучивание даже уймы сведений из области бейсбола никоим образом не поможет нам запомнить данные по фондовой бирже. Столь разнородные факты увязать невозможно. «Наш мозг по сути ассоциирующий механизм».

РЕЗЮМЕ:

1. «Средний человек, как отмечал известный психолог Карл Сишор, использует не более десяти процентов врожденных возможностей своей памяти, а остальные девяносто процентов растрачивает впустую, поскольку нарушает естественные законы запоминания».

2. Существует три «естественных закона запоминания». Это *впечатление, повторение и ассоциация*.

3. Нужно получить яркое и устойчивое впечатление о том, что хочется удержать в памяти. Для этого необходимо следующее:

- а. Сосредоточиться. В этом был секрет памяти Теодора Рузвельта.
- б. Внимательно наблюдать и составить себе верное представление. Как фотоаппарат не может снимать в тумане, так и ваше сознание не в состоянии удерживать туманные впечатления.
- в. Получить впечатление при помощи различных органов чувств. Линкольн читал вслух все, что хотел запомнить, дабы получить как зрительные, так и слуховые впечатления.
- г. Но прежде всего необходимо получить зрительное впечатление. Глаз удерживает его накрепко. Зрительные нервы, связывающие глаз с головным мозгом, в двадцать пять раз длиннее слуховых. Марк Твен не мог запомнить план своего выступления, когда пользовался записями, но когда он отказался от них и стал применять картинки, его мучения кончились.

4. Второй закон памяти — это повторение. Тысячи студентов-мусульман учат наизусть Коран, объем которого приблизительно равен Новому Завету, и добиваются этого преимущественно с помощью повторения. Можно запомнить практически любой объем текста, если повторять его достаточно часто. При этом необходимо учитывать следующие моменты:

- а. Не нужно твердить материал до тех пор, пока он не будет отлетать от зубов. Повторите его разок-другой и отложите, а затем просмотрите еще раз. Повторяйте с перерывами, чтобы затратить вдвое меньше времени, чем при заучивании одним махом.
- б. В первые восемь часов забывается такой же объем выученного текста, как в течение последующего месяца. Поэтому просматривайте записи за несколько минут до выступления.

5. Третий закон памяти — это ассоциация. Единственный способ запомнить факт — это ассоциировать его с другим фактом. «Все, что проникает в сознание, — пишет профессор Джеймс, — должно быть систематизировано, а будучи систематизированным, вступает в ассоциативную связь с тем, что там есть. Из двух людей с одинаковым опытом тот, кто лучше осмысляет свои впечатления и устанавливает между ними более упорядоченные взаимосвязи, будет обладать лучшей памятью».

6. Когда вы хотите увязать данный факт с другими, уже закрепленными в сознании, рассматривайте его всесторонне. Спросите себя: «Почему это так? Как это случилось? Когда это бывает? Где так бывает? Кто сказал, что это так?»

7. Чтобы запомнить фамилию нового знакомого, спросите, как она пишется и т.д. Рассмотрите внешность этого человека. Попытайтесь связать свои впечатления от его облика с фамилией. Узнайте, чем он занимается, и придумайте бессмысленную фразу, которая увяжет его фамилию с родом занятий, как это было сделано участниками встречи в Пенсильванском атлетическом клубе.

8. Чтобы запомнить даты, ассоциируйте их со значительными датами, уже закрепленными в сознании. Например, трехсотлетний юбилей Шекспира отмечался в то время, когда в США велась Гражданская война.

9. Чтобы запомнить очередность рассматриваемых вопросов, расположите их в логическом порядке, так чтобы один естественно вытекал из другого. Кроме того, придумайте бессмысленную фразу, указывающие на очередность этих вопросов. Например, «Корова курила сигару и боднула Наполеона, а дом сгорел со всеми святынями».

10. Если, вопреки всем мерам предосторожности, вы вдруг забудете, что хотели сказать, вы можете избежать полного конфуза, если будете использовать последние слова последней фразы как начало следующей. Этот прием можно эксплуатировать до тех пор, пока вы не вспомните следующий пункт своей речи.

ЧАСТЬ 5. Слагаемые успешного выступления

Сегодня, 5 января, когда пишутся эти строки, исполняется очередная годовщина со дня смерти сэра Эрнеста Шеклтона. Он умер на борту славного судна «Искатель», следовавшего курсом на юг, к берегам Антарктики. Первое, что бросалось в глаза на «Искателе», были стихи, выгравированные на медной доске:

И если ты своей владеешь страстью,
А не тобою властвует она,
И будешь тверд в удаче и в несчастье,
Которым в сущности цена одна,
И если ты готов к тому, что слово
Твое в ловушку превращает плут,
И, потерпев крушение, можешь снова —
Без прежних сил — возобновить свой труд,

И если ты способен все, что стало
Тебе привычным, выложить на стол,
Все проиграть и все начать сначала,
Не пожалев того, что приобрел,
И если можешь сердце, нервы, живы
Так завести, чтобы вперед нестись,
Когда с годами изменяют силы
И только воля говорит «держиись!»,

И если можешь быть в толпе собою,
При короле с народом связь хранить
И, уважая мнение любое,
Главы перед молвою не клонить,
И если будешь мерить расстоянье
Секундами, пускаясь в дальний бег, —
Земля — твое, мой мальчик, достоянье.
И более того, ты — человек!

Шеклтон называл эти стихи духом «Искателя», и действительно, именно с таким чувством надо нацеливаться на задачу достичь Южного полюса или развить уверенность в себе.

К сожалению, далеко не все приступают к изучению ораторского искусства, проникнувшись этим духом. Много лет назад я, тогда начинающий преподаватель, с изумлением обнаружил, как много студентов, поступающих в различные вечерние школы, утомляются и бросают учебу, не достигнув своей цели. Эта цифра шокирует и наводит на печальные раздумья о человеческой природе.

Позади почти половина книги, и я по собственному опыту знаю, что некоторые из моих читателей уже приуныли, поскольку все еще не сумели преодолеть страх перед аудиторией и развить уверенность в собственных силах. Очень грустно, ибо: «Как жалки те, кто ждать не научился. /Ранения не заживают вмиг».

НАСТОЙЧИВОСТЬ НЕОБХОДИМА

Приступая к освоению нового предмета, например французского языка, игры в гольф или ораторского искусства, мы продвигаемся вперед не размеренной поступью. Прогресс происходит не постепенно, а внезапными скачками, резкими рывками. Затем мы временно тормозим, а возможно, даже откатываемся назад, теряя некоторые из завоеванных позиций. Эти периоды застоя, или регресса, хорошо известны каждому психологу и получили название «плато на кривой обучения». Порой изучающие ораторское искусство неделями топчутся на одном из таких «плато» и при всем старании не могут ни на шаг продвинуться вперед. Слабые впадают в отчаяние и бросают занятия, а сильные духом упорствуют и вдруг в один прекрасный день совершают огромный рывок, не зная, как и почему это произошло. Они взлетают с плато, подобно аэроплану. Они вдруг разом улавливают суть. Разом обретают естественность, силу и уверенность в себе.

Как уже неоднократно говорилось здесь, в самом начале выступления всегда могут ощущаться мимолетный страх, беспокойство, некоторая нервозность. Однако если вы проявите выдержку, все страхи, кроме первоначального, вскоре пройдут, а тот будет недолгим. Уже после первых фраз вы обретете уверенность и будете получать удовольствие от выступления.

БУДЬТЕ УПОРНЫ

Однажды некий молодой человек, желавший изучать юриспруденцию, обратился за советом к Линкольну. Линкольн отве-

тил: «Если вы твердо намерены стать правоведом, более чем полдела уже сделано... Всегда помните, что намерение добиться успеха важнее всего прочего».

Линкольн знал это по собственному опыту. На протяжении всей своей жизни он в общей сложности учился не более года. А книги? Линкольн как-то сказал, что нередко отправлялся пешком за пятьдесят миль от дома, чтобы одолжить книгу. Как правило, в его лачуге всю ночь горел огонь, и иногда он читал при свете очага. В бревенчатых стенах лачуги были щели, и Линкольн часто засовывал книгу в щель. Поутру, когда рассветало настолько, что можно было читать, он скатывался со своей лежанки из листы, протирали глаза и с жадностью хватался за книгу.

Чтобы послушать иного оратора, он проходил пешком по двадцать-тридцать миль, а по возвращении домой упражнялся в красноречии везде — в поле, в лесу, перед толпой, собравшейся возле бакалейной лавки Джонса в Джентривилле. Он стал членом литературного и дискуссионного клубов Нью-Салема и Спрингфилда и практиковался в выступлениях на злободневные темы точно так же, как вы практикуетесь теперь.

Всю свою жизнь он страдал от чувства неполноценности. В присутствии дам терялся и робел. Ухаживая за Мэри Тодд, он молча сидел в гостиной, не в силах подыскать слова, и слушал, что она говорит. Тем не менее этот человек путем тренировок и самообразования развил в себе такое красноречие, что мог вступать в дебаты со столь выдающимся оратором, как сенатор Дуглас. Этот человек в своем Геттисбергском воззвании и позднее, во время переизбрания на пост президента, поднялся до вершин красноречия, почти беспримерных за всю историю человечества.

Стоит ли удивляться тому, что, познав огромные трудности и ожесточенную борьбу, он писал: «Если вы твердо намерены стать правоведом, более чем полдела уже сделано».

В кабинете Теодора Рузвельта висел замечательный портрет Линкольна. «Зачастую, когда мне приходилось решать какой-нибудь запутанный, трудный вопрос, — говорил Рузвельт, — вопрос противоборствующих прав и интересов, я смотрел на Линкольна и пытался представить, как бы он поступил на моем месте. Возможно, вы сочтете это странным, но, честно говоря, мне казалось, что это облегчает решение проблемы».

Почему бы вам не последовать примеру Рузвельта? Если вы пали духом и готовы отказаться от идеи стать оратором, почему бы не вынуть из кармана пятидолларовую банкноту с портре-

том Линкольна и не спросить себя, как бы он поступил в таком случае? Но вам известно, как бы он поступил. Потерпев поражение от сенатора Стивена А. Дугласа за место в Сенате США, он призвал своих сторонников «не сдаваться ни после одного, ни после сотни поражений».

ВЕРЬТЕ В ТО, ЧТО ВАШИ УСИЛИЯ БУДУТ ВОЗНАГРАЖДЕНЫ

Мне бы очень хотелось, чтобы в течение недели поутру за завтраком вы ставили перед собой эту книгу и выучили наизусть слова известного психолога из Гарварда, профессора Уильяма Джеймса:

Пусть ни один молодой человек не тревожится за качество получаемых им познаний, в какой бы области они ни лежали. Если он будет добросовестно трудиться каждый положенный час, результат придет сам собой. Такой молодой человек может полностью рассчитывать на то, что в одно прекрасное утро он станет одним из самых сведущих людей своего поколения, какую бы стезю он ни избрал.

А теперь, заручившись мнением авторитетного профессора Джеймса, я позволю себе сказать, что, если вы будете добросовестно и охотно изучать ораторское искусство, вдумчиво практиковаться в нем, вы можете смело надеяться на то, что в один прекрасный день станете одним из самых сведущих ораторов своего города или общины.

Сколь бы невероятным вам это ни казалось, в принципе это верно. Разумеется, исключения бывают. Человек интеллектуально и духовно не развитый, которому нечего сказать, не станет Дэниелем Вебстером местного значения, но, в пределах разумного, это утверждение верно.

Позвольте привести конкретный пример.

Бывший губернатор Нью-Джерси Стоукс присутствовал на прощальном банкете слушателей школы ораторского искусства в Трентоне. Он отметил, что прозвучавшие в тот вечер выступления слушателей не уступают тем речам, которые ему доводилось слышать в палате представителей и в сенате в Вашингтоне. В Трентоне выступали предприниматели — люди, которые еще несколько месяцев ранее не могли и двух слов связать из-за страха перед аудиторией. Они не были цистерона-

ми от рождения, эти предприниматели из Нью-Джерси, и тем не менее в один прекрасный день оказались в числе лучших ораторов своего города.

Вопрос о вашей состоятельности как оратора определяется двумя моментами: природными способностями и глубиной и силой ваших желаний. «Практически в любом деле, — говорит профессор Джеймс, — вас выручит любовь к нему. Если вы стремитесь к результату, вы почти наверняка его достигнете. Если хотите стать богатым — разбогатеете, если хотите стать ученым — будете ученым, если хотите быть хорошим — станете хорошим. Только вы должны по-настоящему этого хотеть, причем именно этого, а не сотню других несовместимых вещей в придачу».

Профессор Джеймс мог бы с равным основанием добавить к сказанному: «Если вы хотите стать оратором, уверенным в себе, то вы и будете им. Только вы должны хотеть этого *по-настоящему*».

Я внимательно наблюдал буквально за тысячами мужчин и женщин, пытавшихся развить уверенность в себе и приобрести навыки публичного выступления. Лишь очень немногие из тех, кто добился успеха, обладали незаурядными способностями. В большинстве своем то были обыкновенные люди — такие, как в вашем городе. Зато они обладали упорством. Порой более одаренные люди теряли интерес к занятиям или были слишком охвачены денежной лихорадкой и потому продвигались не очень далеко, а человек заурядный, однако настойчивый и целеустремленный в конце концов вырывался вперед.

Это в природе человека. Разве не то же самое постоянно происходит в коммерческой и профессиональной сферах? Рокфеллер-старший говорил, что первое слагаемое успеха в бизнесе — это терпение. Аналогичным образом это одно из первых слагаемых успеха и в данной области.

Маршал Фош привел к победе одну из крупнейших армий, какие видел мир. Маршал считал, что обладает единственным достоинством: он никогда не отчаивался.

Когда в 1914 году французы отступили к Марне, генерал Жоффр приказал своим генералам, под началом которых было два миллиона солдат, прекратить отступление и перейти в атаку. Ожесточенное сражение, одно из решающих в мировой истории, продолжалось уже два дня, когда генерал Фош, которому Жоффр поручил центр, направил ему одно из самых выразительных донесений в мировой военной хронике: «Мой центр проседает. Мой правый фланг теряет позиции. Положение превосходное. Перехожу в атаку».

Эта атака спасла Париж.

Словом, когда положение кажется тяжелейшим и крайне безнадёжным, когда центр проседает, а правый фланг теряет позиции, на деле «положение превосходное». Атакуйте! Атакуйте, и вы спасете лучшее в себе — мужество и веру в себя.

ВОСХОЖДЕНИЕ НА ПИК «ДИКИЙ КАЙЗЕР»

Несколько лет назад я решил подняться на один пик в Австрийских Альпах, который называется «Дикий Кайзер». В путеводителе Бедекера сказано, что подъем трудный и альпинистам-любителям нужен проводник. У нас с другом проводника не было, и мы, само собой, были любителями, но на вопрос о том, уверены ли мы в успехе, ответили:

— Разумеется.

— Почему вы так думаете? — спросили нас.

— Потому что другие обходились без проводников, — сказал я. — Значит, это возможно, и потом я *сроду не принимаюсь за дело с пораженческими настроениями*.

Альпинист я самый «зеленый», но это единственно верный подход в любом начинании — от попыток сказать речь до восхождения на Эверест.

Думайте об успехе. Представьте, что вы выступаете перед публикой, сохраняя полное самообладание.

Вам под силу сделать это. Верьте в успех. Верьте твердо, и тогда вы сделаете то, что необходимо для его достижения.

Адмирал Дюпон привел с полдюжины убедительных причин, которые помешали ему привести флотилию в гавань Чарлстона. Адмирал Фаррагут внимательно выслушал его доводы и сказал:

— Существует еще одна причина, которую вы не упомянули.

— Какая же? — осведомился адмирал Дюпон.

— Вы не верили в то, что сможете это сделать.

Самое ценное, что приобретается большинством слушателей в ходе занятий по ораторскому мастерству, — это возросшая уверенность в себе, в своей способности сделать карьеру. А что может быть важнее для успеха практически на любом поприще?

ВОЛЯ К ПОБЕДЕ

Я не могу удержаться от соблазна процитировать мудрый совет покойного Элберта Хаббарта. Всякий, кто усвоит его и будет претворять в жизнь, станет счастливее и благополучнее.

Всякий раз, выйдя из дому, поднимите голову, расправьте плечи и наберите полные легкие воздуха; упивайтесь солнечным светом; приветствуйте друзей улыбкой и вкладывайте душу в каждое рукопожатие. Не бойтесь, что вас неправильно поймут, и не тратьте время на мысли о своих врагах. Постарайтесь четко зафиксировать в своем мозгу, что бы вы хотели сделать, после чего, не откладывая, кратчайшим путем направляйтесь к своей цели. Постоянно думайте о том большом и замечательном, что вы задумали; и затем, по мере того, как один день будет сменять другой, вы обнаружите, что бессознательно хватаетесь за каждую возможность осуществить задуманное подобно тому, как полипы на коралловых рифах добывают необходимые им элементы из каждой набегающей волны. Нарисуйте в своем воображении портрет сильного, серьезного, основательного человека, каким вы хотите стать, — и мысли о нем раз за разом будут приближать вас к созданному вашим разумом индивидууму... Мысль стоит над всем. Пусть ваша внутренняя позиция характеризуется смелостью, искренностью и жизнерадостностью. Правильно думать — значит правильно творить. Все вещи и обстоятельства возникают из желаний, и каждая искренняя молитва будет услышана. Мы делаем себя такими, какими в душе хотим себя видеть. Поднимите голову и расправьте плечи. Мы — боги на стадии куколок.

Наполеон, Веллингтон, Ли, Грант, Фош — все великие полководцы признавали, что воля армии к победе и ее уверенность в своей способности победить больше чем что-либо другое определяют ее успех.

«Девяносто тысяч побежденных, — говорил маршал Фош, — отступают перед девяноста тысячами победителей только потому, что отчаялись, потеряли веру в победу, пали духом — перестали оказывать моральное сопротивление».

Другими словами, девяносто тысяч отступающих сломлены не физически; они оказываются в побежденных потому, что сломлены духовно, потому, что утратили мужество и веру. У такой армии нет надежды. Нет надежды у такого человека.

Во время первой мировой войны капеллан Фрейзер, в ту пору старший капеллан военно-морских сил США, проводил собеседования с лицами, пожелавшими стать военными священниками. На вопрос, какими качествами необходимо обладать хорошему флотскому капеллану, он ответил: «Способности, смекалка, сила духа и смелость».

В ораторском искусстве слагаемые успеха те же самые. Возьмите эти слова своим девизом. Сделайте своим гимном это стихотворение Роберта Сервиса:

Если сбилсЯ с пути, если страшно идти,
Если смерть заглянула в лицо,
Если сил больше нет — доставай пистолет
И стреляй... и дело с концом.
Но мужчина живет, принимая в расчет
Только принцип «СтоЙ на своем!»
С жизнью счеТЫ свести — слишком легкий мотив.
А трудный — идти напролом.

Ты устал от игры? Ну же, право, стыдись!
Ведь ты молод, умен и удал.
Знаю, туго пришлось, но не смей вешать нос,
Соберись и стой, как скала.
И воздастся тебе в непосильной борьбе,
Ты не трусь и будь молодцом.
Стисни крепче кулак, сдаться — сущий пустяк,
Трудно смерти смотреть в лицо.
Проще руки сложить и сказать «Я побит!»
Пресмыкаться и ползать, как рак.
Но лезть на рожон всем смертям назло —
Это, черт побери, игра!
Пусть ты выиграл бой дорогою ценой,
И рубцов на теле не счесть,
Ты попробуй опять — так легко умирать,
Трудно жизнь принимать как есть.

РЕЗЮМЕ :

1. Приступая к освоению нового предмета, например французского языка, игры в гольф или ораторского искусства, мы продвигаемся вперед не размеренной поступью. Порой мы временно тормозим или даже откатываемся назад, теряя некоторые из завоеванных позиций. Психологи называют такой период застоя «плато на кривой обучения». Мы можем неделями топтаться на одном месте и при всем старании ни на шаг не продвигаемся вперед. Те, кто не учитывает эту своеобразную особенность нашей психики, падают духом на одном из таких «плато» и капитулируют. Это очень прискорбно, поскольку, если бы они проявили упорство и продолжали практиковаться, то в один прекрасный день совершили бы огромный рывок и взлетели бы с этого «плато», подобно аэроплану.

2. Возможно, что перед началом выступления вы всегда будете немного волноваться. Однако если вы проявите выдержку, все страхи, кроме первоначального, вскоре пройдут, а тот будет недолгим.

3. Профессор Джеймс писал, что молодой человек не должен тревожиться за качество получаемых им познаний. Если он будет добросовестно трудиться, он «может полностью рассчитывать на то, что в одно прекрасное утро станет одним из самых сведущих людей своего поколения, какую бы стезю он ни избрал». Эта истина, провозглашенная знаменитым исследователем из Гарварда, справедлива и в отношении ваших усилий научиться говорить. Это, бесспорно, так. Все те, кто преуспел на этом поприще, как правило, не отличались выдающимися способностями. Зато они обладали упорством и твердостью. Они проявляли настойчивость и добивались цели.

4. Думайте об успехе. Тогда вы будете делать то, что необходимо для его достижения.

5. Если вы пали духом, последуйте примеру Тедди Рузвельта: взгляните на портрет Линкольна и спросите себя, как бы он поступил в подобной ситуации.

6. Во время первой мировой войны старший капеллан военноморских сил США сказал, что все четыре качества, которыми необходимо обладать хорошему флотскому капеллану, начинаются на букву «с». Что это за качества?

ЧАСТЬ 6. Секрет хорошего выступления

Вскоре после окончания первой мировой войны я познакомился в Лондоне с двумя братьями — сэром Россом и сэром Кейтом Смитами. Незадолго до этого они первыми совершили перелет на аэроплане из Лондона в Австралию, выиграли пятьдесят тысяч долларов — премию Австралийского правительства, прогремели на всю Британскую империю и были удостоены дворянского звания.

Часть пути их сопровождал известный оператор капитан Харли, который осуществлял съемки. Я помогал им подготовить иллюстрированный рассказ о путешествии и обучал технике ораторской речи. В течение четырех месяцев братья выступали дважды в день — один днем, а другой вечером.

У них были практически одинаковые впечатления, они сидели бок о бок, когда облетали полмира, и говорили одно и то же — почти слово в слово, а выступления почему-то получались разными.

Помимо самих слов, в публичной речи есть кое-что еще, и очень существенное. То, как они преподнесены. «Дело не в том, что вы говорите, а как говорите».

Однажды на концерте рядом со мной сидела молодая женщина и следила по нотам за игрой Падеревского, который исполнял мазурку Шопена. Эта женщина была ошеломлена. Она ничего не могла понять. Он брал те же ноты, что и она, когда играла эту вещь. Только у нее она получалась невыразительной, а у него звучала вдохновенно, казалась необычайно красивой, завораживала слушателей. Дело было не только в том, что он играл, но как играл — в том чувстве, артистизме, в душе, которую он вкладывал в свое исполнение, — чем и определяется вся разница между посредственностью и гением.

Великий русский художник Брюллов однажды поправлял работу своего ученика. Взглянув на преобразившийся рисунок, ученик изумленно воскликнул:

— Как же так! Вы поправили самую малость, а смотрится совсем иначе!

— Искусство начинается с малого, — ответил Брюллов.

К ораторскому искусству это приложимо не в меньшей степени, чем к живописи и игре Падеревского.

Это равным образом справедливо и в работе со словом. В английском парламенте любят старую поговорку: «Главное — слог, а не тема». Это сказал Квинтиллиан еще в ту пору, когда Англия была одной из отдаленных римских колоний.

Подобно многим старым поговоркам, это изречение надо воспринимать *cum grano salis**, хотя у хорошего оратора даже очень спорная тема звучит веско. На конкурсных выступлениях в колледжах я нередко отмечал, что не всегда побеждает тот, чей материал лучше. Победителем скорее становится тот, кто говорит столь хорошо, что его тема кажется самой выигрышной.

Лорд Морли как-то заметил с веселым цинизмом: «В выступлении есть три существенных момента: кто говорит, как говорит и что говорит, причем последнее наименее значимо». Преувеличение? Да, но если копнуть глубже, это сущая правда.

Эдмунд Берк писал речи столь замечательные своей логикой, аргументацией и построением, что в наши дни их изучают в половине колледжей Великобритании как классические образцы ораторского искусства, однако Берк был прескверным оратором. Он не умел подать свои перлы, сделать их интересными, притягательными для слушателей, за что и был прозван в Палате общин «обеденным гонгом». Когда он поднимался с места для выступления, прочие парламентарии принимались кашлять, шаркать ногами и дружно покидали зал.

Если вы со всей силы швырнете в человека пулей в стальной оболочке, на его одежде не останется даже дырки. Но если положить порох под сальную свечу, она пробыет сосновую доску. К сожалению, многие выступления типа «свечка с порохом» производят большее впечатление, чем речи «со стальной оболочкой», но без запала.

Отсюда вывод: внимательно следите за своей манерой выступления.

ЧТО ТАКОЕ МАНЕРА ВЫСТУПЛЕНИЯ?

Что делает посыльный универмага, когда доставляет приобретенный вами товар? Разве просто бросает сверток во двор и все? Разве сбросить вещь с рук то же самое, что вручить ее? Телеграфный служащий доставляет депешу непосредственно тому

* С иронией. Буквально: «С шепоткой соли» (лат.). — *Примеч. перев.*

лицу, которому она адресована. Но так ли поступают все ораторы?

Позвольте привести расхожий пример того, как выступают очень многие люди. Однажды мне случилось какое-то время пробыть в Мюррене — летнем курорте в Швейцарских Альпах. Я проживал в отеле, принадлежавшем одной лондонской компании. Как правило, каждую неделю она направляла туда пару лекторов-англичан для бесед с гостями. Среди прочих приезжала и известная английская писательница, выступавшая с докладом «Будущее романа». Она призналась, что тему выбрала не сама, и в итоге не нашла ничего такого, что бы ей действительно хотелось сказать и соответственно выразить в словах. Она в спешке и небрежно что-то набросала для себя и стояла перед публикой, не обращая на нее никакого внимания, даже не глядя в зал, — смотрела то поверх голов слушателей, то в свои бумажки, то на пол. С отрешенным видом она безучастным голосом бросала слова в пустоту.

Подобная речь никоим образом не является обращением к аудитории. Это внутренний монолог с самим собой. В ней нет *установки на общение, коммуникацию*, а ведь именно это является первым слагаемым хорошего выступления. Слушатели должны ощущать процесс передачи определенного сообщения, исходящего из глубины сознания и сердца оратора и направленного к их сознанию и сердцам. А речи, подобные той, что я описал, с равным успехом можно произносить в песчаных безводных пространствах пустыни Гоби. И та речь действительно звучала так, точно выступление проходило именно в таком месте, а не перед живыми людьми.

Публичное выступление — это очень простой и вместе с тем очень сложный процесс. В нем очень много ложных посылок и практических искажений.

СЕКРЕТ ХОРОШЕГО ВЫСТУПЛЕНИЯ

О технике выступления написано несметное количество благоглупостей и откровенной трескотни. Ее опутали правилами и канонами и превратили в нечто мистическое, а старомодное «витийство», этот бич божий, — зачастую в объект насмешек. Предприниматель, отправляясь в библиотеку или книжную лавку, обнаруживал тома по «ораторскому искусству», которые оказывались совершенно бесполезными. Несмотря на прогресс в иных направлениях, некоторых учеников по-прежнему заставляют дек-

ламирывать напыщенные речи Вебстера и Ингерсолля*, столь же безнадежно отставшие от времени, как шляпки миссис Ингерсолль и миссис Вебстер, появившись они в них сейчас.

Во времена Гражданской войны в США возникла совершенно новая школа публичной речи. В соответствии с духом времени язык стал простым, как телеграмма. В наши дни аудитория не станет терпеть некогда модных словесных фейерверков.

Современная публика — будь то пятнадцать человек на деловом совещании или тысяча под открытым небом — хочет, чтобы оратор изъяснялся столь же просто и вообще в той же манере, как при личной беседе.

В той же манере, но не с той же силой, в противном случае его вряд ли услышат. Чтобы казаться естественным, оратор, выступая перед сорока слушателями, должен затратить значительно больше энергии, чем при беседе с одним человеком. Аналогично тому, как статуя на крыше здания должна быть гигантских пропорций, чтобы с земли казаться соразмерной фигуре человека.

Когда Марк Твен закончил свое выступление в шахтерском поселке в Неваде, к нему подошел пожилой старатель и спросил:

— Это ваш естественный тон речи?

Вот что нужно аудитории: «естественный тон», но с толикой пафоса.

Говорите на совещании объединенного благотворительного фонда так, как если бы обращались к Джону Генри Смиуту. В конце концов, члены фонда — всего лишь совокупность джонов, генри, смитов. Разве приемы, успешно применяемые к каждому из них в отдельности, не будут успешными применительно ко всем вместе?

Выше я описал выступление некой писательницы. Несколько дней спустя в том самом зале, где говорила она, я имел удовольствие послушать сэра Оливера Лоджа. Он выступал на тему «Атомы и миры». Он посвятил ей более полувека — размышлял, изучал, проводил эксперименты и исследования. Ему очень хотелось рассказать о том, что, по сути, являлось частью его жизни, сознания и души. Слава богу, он позабыл о том, что выступает — это его занимало меньше всего. Он просто хотел рассказать слушателям про атомы — рассказать точно, ясно, зримо. Он искренне старался, чтобы мы представили то, что видел и ощущал он.

* Вебстер, Дэниэль (1782—1852) — американский государственный деятель и оратор. Ингерсолль, Роберт Грин (1833—1899) — американский правовед, политический деятель, оратор и лектор.

В итоге он произнес замечательную речь. В ней были притягательность и сила. Она оставила глубокое впечатление. Лодж оказался необыкновенно способным оратором, хотя, ручаясь, таковым себя не считал. Я также убежден, что очень немногие из слушателей вообще воспринимали его в таком качестве.

Если, прочитав эту книгу, вы станете выступать публично и у аудитории возникнут подозрения, что вы обучались ораторскому искусству, это не сделает чести автору. Ему бы очень хотелось, чтобы ваша речь звучала столь непринужденно, что у слушателей не возникло бы и мысли о том, будто вы имеете такую подготовку. Хорошее оконное стекло само по себе не привлекает внимания. Оно просто пропускает свет. Подобно ему, хороший оратор держится столь естественно, что слушатели не замечают его манеры выражаться — они целиком поглощены темой.

СОВЕТ ГЕНРИ ФОРДА

«Все «форды» абсолютно одинаковы, — говаривал их создатель, — но нет двух совершенно похожих людей. Каждая новая жизнь — нечто новое под солнцем; подобной ей не было прежде и впредь не будет. Молодой человек должен воспринимать себя именно так; он должен отыскать ту единственную искру индивидуальности, которая отличает его от прочих людей, и раздувать ее изо всех сил. Общество и школы могут попытаться загасить ее; им бы всех стричь под одну гребенку, но я говорю: не дайте искре потухнуть. Она ваш единственный шанс добиться успеха».

Применительно к ораторскому искусству это верно вдвойне. В мире нет другого такого человека, как вы. У сотен миллионов людей есть глаза, нос и рот, но ни один из них не похож на вас точь-в-точь; ни у кого нет именно ваших черт лица и склада ума. Немногие будут выражать свои мысли подобно вам, когда вы говорите естественно. Другими словами, у вас есть индивидуальность. Это бесценное качество для оратора. Держитесь за него. Лелейте его. Развивайте его. Это та искорка, которая придаст вашей речи силу и искренность, это «ваш единственный шанс добиться успеха».

Сэр Оливер Лодж говорил не так, как другие, потому что сам отличался от других. Манера изъясняться у этого человека была столь же неотъемлемой частью его индивидуальности, как борода и лысина. Попытайся он подражать манере Ллойд Джорджа, и вышло бы фальшиво, он бы потерпел неудачу.

Самые знаменитые дебаты в истории Америки проходили в 1858 году в городках Иллинойса между сенатором Стивеном А. Дугласом и Авраамом Линкольном. Линкольн был долговым и нескладным. Дуглас — невысокого роста, с изысканными манерами. Характеры, образ мыслей, личные качества и наклонности этих людей были столь же несхожими, как и их внешность.

Дуглас был образованным, светским человеком. Линкольн — дровосеком, который мог выйти к гостям в одних носках. У Дугласа были изящные жесты, у Линкольна — мешковатые. У Дугласа напрочь отсутствовало чувство юмора. Линкольн был одним из самых уморительных рассказчиков. Дуглас редко прибегал к образной речи. Линкольн постоянно использовал в спорах аналогии и примеры. Дуглас был человеком властным и надменным. Линкольна отличала скромность и снисходительность. Дуглас мыслил озарениями, а Линкольн был скорее тугодумом. Дуглас говорил напористо, наседал, точно ураган. Линкольн был сдержаннее, глубже, осмотрительнее.

При всей своей несхожести оба были хорошими ораторами, потому что обладали мужеством и здравым смыслом оставаться собой. Если бы один из них попытался подражать другому, он бы с позором провалился. Но каждый использовал на полную мощь свои сильные стороны и стал неподражаемым и сильным оратором. *Иди и поступай так же.*

Легко сказать, но столь ли просто сделать? Нет, и еще раз нет. Как выразился маршал Фош о военном искусстве: «Просто по сути, но архисложно в исполнении».

Чтобы быть естественным перед аудиторией, нужна практика. Актеры знают это. В четырехлетнем возрасте вы, вероятно, смогли бы подняться на сцену и непринужденно «выступить» перед публикой. А когда вам двадцать четыре или сорок четыре года? Что произойдет, если вы подниметесь на сцену и начнете говорить? Сохраните ли вы ту наивную непринужденность, которой обладали в четыре года? Возможно, хотя сто шансов к одному, что вы окажетесь скованным, заговорите ходульным языком и, как улитка, спрячетесь в свою раковину.

Обучение технике публичной речи состоит не в развитии дополнительных навыков; в основном оно сводится к устранению препятствий, к тому, чтобы человек раскрепостился и начал говорить столь же естественно, как то бывает, когда вас сбивают с ног.

Сотни раз я прерывал ораторов в середине выступления и умолял их «говорить по-человечески». Сотни раз я возвращался вечерами домой в полном изнеможении от попыток натаскать

людей и заставить их выражаться естественно. Поверьте, это не столь просто, как кажется.

Существует единственный способ обрести эту естественность с толикой пафоса — практика. И если вы, практикуясь, поймете себя на том, что говорите скованно, остановитесь и строго скажите себе: «Эй, что с тобой? Очнись! Стань человеком!» Затем выберите кого-нибудь из слушателей — сидящего в заднем ряду и самого неприметного на вид — и обращайтесь к нему. Забудьте про всех остальных в зале. *Беседуйте с ним*. Представьте, что этот человек задал вам вопрос, а вы на него отвечаете. Если бы он поднялся с места и обратился к вам, то вам бы пришлось ему отвечать, и это тотчас и неизбежно заставило бы вас выражаться более разговорным языком, более естественно и просто. Поэтому представьте себе, будто так и происходит.

Вы можете сами задавать вопросы и отвечать на них. Например, в середине выступления скажите: «Вам требуются доказательства этого утверждения? У меня есть веские доказательства, вот они...» И затем переходите к ответу на воображаемый вопрос. Такие приемы выглядят очень естественно. Они нарушают монотонность выступления, вносят в него приятное разнообразие и непринужденность.

Другим подспорьем будут ваша искренность, энтузиазм и глубокая убежденность. Когда человек находится под влиянием своих чувств, раскрывается его подлинное «я». Рушатся все преграды. Эмоциональный накал сметает все барьеры. Человек действует спонтанно. Он говорит спонтанно. Он ведет себя естественно.

Таким образом, даже вопрос о манере подачи материала возвращает нас к тому выводу, который уже неоднократно подчеркивался здесь: в выступление надо вкладывать душу.

«Я никогда не забуду, — говорил декан Браун в своих лекциях об искусстве проповеди в Йельской богословской школе, — рассказ одного моего знакомого о службе, на которой он присутствовал в Лондоне. Проповедником был Джордж Макдональд. В то утро он выбрал в качестве темы из Священного писания одиннадцатую главу «Послания к Евреям». Когда настало время проповеди, он сказал: «Вы все слышали об этих подвижниках веры. Я не стану рассуждать о том, что такое вера. Профессора богословия умеют делать это значительно лучше меня. Я здесь для того, что помочь вам уверовать». И затем последовала столь безыскусная, прочувствованная и величественная декларация веры этого человека в невидимые, но вечные сущности, что разум и сердце всех присутствующих прониклись верой. *Его слова*

или от сердца и возымели действие потому, что опирались на подлинную красоту его собственной души».

«Его слова шли от сердца». Вот в чем секрет. Правда, я знаю, что подобные советы не пользуются спросом. Они кажутся расплывчатыми, неопределенными. Среднему слушателю нужны четкие и ясные правила. Нечто осязаемое и конкретное, как инструкция по вождению автомобиля.

Ему нужно именно это. И именно это я бы хотел ему предложить — так было бы проще для нас обоих. Такие правила существуют, только у них есть один маленький изъян: они не работают. Они делают речь неестественной, ходульной, безжизненной и сухой. Я знаю это по собственному опыту, поскольку в молодости потратил уйму сил, пытаясь следовать им. Вы не найдете их в этой книге, ибо, как в шутку заметил Джош Биллинз, «нет смысла знать много того, что заведомо неверно».

А ВЫ СЛЕДУЕТЕ ЭТИМ ПРАВИЛАМ, КОГДА ВЫСТУПАЕТЕ ПУБЛИЧНО?

Сейчас мы рассмотрим некоторые правила, придающие речи естественность, чтобы вы уяснили их себе более четко, более зримо. Я сомневался в том, стоит ли это делать, ибо почти наверняка кто-нибудь скажет: «Ага, понятно! Надо просто заставить себя делать так, и все будет отлично». Нет, неверно. Попробуйте *заставить* себя, и вы заговорите деревянным, механическим голосом.

Большинство этих правил вы применяли вчера, беседуя за столом, причем применяли столь же бессознательно, как перемалывали вчерашний обед. Именно так, а не иначе их надо использовать. И в публичных выступлениях, как уже было сказано, это достигается только практикой.

Правило первое: *выделяйте важные слова и подчиняйте им неважные.*

В разговоре мы делаем сильное ударение на один слог в слове, а мимо остальных несемся, как такси мимо уличных бродяг. Например, МассачУсетс, неСЧАстье, привлеКАтельность, окруЖение. Практически то же самое происходит и с предложением. Одно-два важных слова возвышаются над ним, подобно небоскребу «Эмпайр стейт билдинг» на Пятой авеню в Нью-Йорке.

В этом нет ничего странного или необычного. Прислушайтесь. Это доносится до вас со всех сторон. Вчера вы сами проделали это сотню или тысячу раз. И несомненно, раз сто проделаете завтра.

Прочитайте следующую цитату, акцентируя слова, выделенные крупным шрифтом, и не задерживаясь на остальных. Каков результат?

«Я ДОБИВАЛСЯ УСПЕХА во всех своих начинаниях, потому что этого **ХОТЕЛ**. Я никогда не сомневался, и это дало мне **ПРЕИМУЩЕСТВО** перед остальным человечеством» (Наполеон).

Это не единственный способ прочитать данное высказывание. Другой оратор, вероятно, прочитает его иначе. В расстановке акцентов нет жестких правил. Это дело вкуса.

Прочитайте вслух и с выражением следующие цитаты, пытайтесь убедительно и ясно донести их суть. Вы будете выделять важные слова, а прочие читать мимоходом, не так ли?

Ты пропал, если думаешь так.
Ты не смеешь, если несмел.
Если выиграть хочешь, но струсил в душе,
Ты останешься с тем, что имел.

Самый сильный и самый проворный
Не всегда побеждает в бою.
Но в конце концов побеждает тот,
Кто верил в свою звезду.

Анонимный автор

«Наверное, нет ничего важнее в характере человека, чем твердость. Юноша, который хочет добиться величия или иным образом обессмертить свое имя, должен морально решиться не только на то, чтобы преодолеть тысячу препятствий, но и победить, вопреки тысяче неудач и поражений» (Теодор Рузвельт).

Правило второе: *говорите с модуляциями.*

Во время разговора тональность нашего голоса то повышается, то понижается, никогда не оставаясь на одном уровне, но постоянно меняясь, как поверхность моря. Почему так? Никто над этим не задумывается. Звучит приятно и получается само собой. Этому не надо учиться: помимо своей воли мы усваиваем

это с самого детства. Однако стоит нам выйти на аудиторию, и голос, наверняка, станет бесцветным, плоским и монотонным, как солончаки Невады.

Когда вы замечаете, что говорите монотонным голосом — как правило в высокой тональности, — прервитесь на секунду и скажите себе: «Я бубню, как болванчик. Беседуй с этими людьми. Будь человеком. Держись естественно!»

Поможет ли такое самоуверование? Отчасти, пожалуй, да. Поможет сама пауза. Вы должны выработать путь к спасению на практике. При помощи резкого повышения или понижения голоса любая фраза по вашему выбору может выделиться из контекста, как лавровое дерево выделяется на фоне листвы палисадника. Этот прием часто применял известный священник-конгрегационалист из Бруклина доктор С. Паркес Кэдмен. Им пользовались сэр Оливер Лодж, Брайан и Рузвельт. Так поступают практически все видные ораторы.

Произнесите следующие цитаты, пытаясь значительно понизить голос на словах, выделенных курсивом. Что получается?

У меня есть только одно достоинство: *я никогда не отчаиваюсь*» (маршал Фош).

«Великая цель образования — не знания, а *действия*» (Герберт Спенсер).

«Я прожил восемьдесят шесть лет. Я видел, как люди, сотни людей, взбирались к вершинам успеха, и из всех слагаемых успеха *важнейшим является вера*» (кардинал Гиббонс).

Правило третье: *меняйте темп речи.*

Когда говорит маленький ребенок или когда мы сами ведем повседневные разговоры, темп речи постоянно меняется. Это приятно. Это естественно. Это происходит бессознательно. Это способствует выразительности. Словом, это один из лучших возможных способов подчеркнуть свою мысль.

Уолтер Б. Стивенс в своей книге «Линкольн: взгляд репортера», выпущенной Историческим обществом штата Миссури, рассказывает, что для Линкольна это был один из излюбленных приемов донести мысль до слушателя.

Он проговаривал несколько слов с огромной скоростью, доходил до слова или фразы, которые хотел подчеркнуть, и тогда

замедлял темп, делал упор на этом слове, после чего молниеносно заканчивал фразу... Одно или два слова, которые он хотел подчеркнуть, занимали у него столько же времени, сколько пять последующих, менее значимых.

Такой прием неизменно привлекает внимание. К примеру, в своих выступлениях я часто цитировал приведенное выше изречение кардинала Гиббонса. Я хотел подчеркнуть идею мужества, и потому замедлял темп на словах, выделенных курсивом, произносил их с расстановкой, точно сам находился под их впечатлением, как, впрочем, и было.

Прочитайте это высказывание вслух тем же способом и оцените результат.

Незадолго до своей смерти кардинал Гиббонс сказал: *«Я прожил восемьдесят шесть лет. Я видел, как люди, сотни людей, взбирались к вершинам успеха, и из всех слагаемых успеха важнейшим является вера. Великое не по плечу тем, в ком нет мужества».*

Вот еще одно упражнение: скажите «тридцать миллионов долларов» скороговоркой и с небрежным видом, точно речь идет о ничтожной сумме. Теперь произнесите «тридцать тысяч долларов» — только медленно, с чувством, точно для вас это колоссальные деньги. Тридцать тысяч звучат более внушительно, чем тридцать миллион^{ов}, не так ли?

Правило четвертое: *делайте паузу до и после важных мыслей.*

В своих выступлениях Линкольн часто делал паузы. Когда он доходил до значительной мысли, которую хотел глубоко закрепить в сознании слушателей, он наклонялся вперед, мгновение смотрел им прямо в глаза и ничего не говорил. Это внезапное молчание производило такой же эффект, как неожиданный шум: оно привлекало внимание. Все настораживались в ожидании, что будет дальше. Например, когда его знаменитые дебаты с Дугласом подходили к концу и поражение было предречено, Линкольн стал подавленным, временами его охватывала привычная меланхолия, придававшая речам трогательно-патетическое звучание. Во время одного из заключительных выступлений он вдруг «на мгновение смолк и оглядел полуравнодушные, полудружелюбные лица столпившихся вокруг людей своими глубоко за-

павшими усталыми глазами, которые всегда казались полны непролитых слез. Скрестив руки на груди, точно и они непомерно устали от бесплодной борьбы, он сказал своим особым невыразительным голосом: «Друзья мои, нет никакой разницы, кто будет избран в Сенат Соединенных Штатов — судья Дуглас или я, ибо тот великий вопрос, который мы сегодня здесь поставили перед вами, значительно важнее личных интересов или политической карьеры любого человека. Друзья мои, — здесь он снова сделал паузу, и публика обратилась в слух, — этот вопрос будет животрепещущим и насущным даже тогда, как мы оба, немощные и косноязычные, смокнем в могиле».

«Эти простые слова, — повествует один из его биографов, — и то, как они были сказаны, тронули всех до самого сердца».

Линкольн также делал паузы после тех фраз, которые хотел подчеркнуть. Молчание усиливало значимость сказанного и способствовало его осмыслению слушателями.

Выступая, сэр Оливер Лодж часто делал паузы до и после важных мыслей — иногда по три-четыре паузы в одной фразе, но делал это естественно и неосознанно. Заметить это мог лишь тот, кто специально анализировал ораторские приемы сэра Оливера.

«Своим молчанием ты будешь говорить», — сказал Киплинг. Молчание — золото, тем более в ораторской речи, когда используется разумно. Это мощное орудие, слишком важное, чтобы его недооценивать, однако начинающие ораторы, как правило, им пренебрегают.

В приведенном ниже отрывке из «Дельных советов» Холмена я отметил места, где оратор может сделать значимую паузу. Я не утверждаю, что это *единственно правильные* или лучшие места для паузы. Это только *один* из возможных способов прочтения. Вопрос о том, где делать паузу, не регламентируется жесткими правилами. Это обусловлено смыслом текста, темпераментом и настроением оратора. Сегодня вы можете сделать паузу в одном месте речи, а завтра — в другом.

Прочитайте отрывок без пауз, а затем прочтите еще раз, делая указанные мной паузы. В чем их смысл?

Коммерция — это битва (сделайте паузу: слушатели осмыслят идею про *битву*), и только бойцы могут выиграть ее (помолчите и дайте осмыслить эту идею). Пусть эти условия нам не по вкусу, но не мы их выдумали и нам не под силу их изменить (пауза). Вступая в игру под названием «коммерция», запаситесь мужеством (пауза). В противном случае (сделайте многозначительную паузу) все ваши удары будут мимо цели (пауза). Тот, кто

боится мяча, никогда не забивает гол (помолчите и дайте осмыслить эту фразу). Помните это (сделайте паузу, чтобы мысль закрепились в сознании). Исход игры решает тот, кто идет напролом (многозначительно помолчите, чтобы усилить интерес к характеристике этого игрока) с угрюмой решимостью в сердце.

Прочитайте вслух следующие цитаты, выразительно и осмысленно. Обратите внимание на то, где вы естественно делаете паузы.

«Великая американская пустыня расположена не в Айдахо, Нью-Мексико или Аризоне. Она простирается под шляпой среднего человека. Великая американская пустыня — понятие скорее умственное, нежели географическое» (Дж. С. Нокс).

«Не существует панацеи от людских бед; ближе всего к ней находится огласка» (профессор Фоксвелл).

«Есть две персоны, с которыми я обязан считаться, — Господь Бог и Гарнфилд. С Гарнфилдом я вынужден сосуществовать здесь, с Господом Богом — на том свете» (Джеймс А. Гарнфилд).

Возможно, оратор будет следовать указаниям, изложенным в этой главе, и все равно наделает массу ошибок. Он может общаться со слушателями, как со своими знакомыми, и при этом говорить неприятным голосом, делать грамматические ошибки, допускать оплошности, грубить и позволять себе кучу иных неприятных вещей. Повседневный стиль общения требует значительной корректировки. Отшлифуйте свой повседневный стиль в частных беседах, а затем перенесите его на трибуну.

РЕЗЮМЕ:

1. Помимо самих слов, в публичной речи есть кое-что еще, и очень существенное. То, как они преподнесены. «Дело не в том, что вы говорите, а как говорите».

2. Многие ораторы не обращают внимания на слушателей, смотрят поверх их голов или на пол. Это напоминает внутренний монолог с самим собой. Между оратором и публикой не возникает контакта, взаимодействия. Такое поведение губит беседу. Оно губительно сказывается и на публичном выступлении.

3. Хорошая манера выступления — это разговорный тон, но с толикой пафоса. Говорите на совещании объединенного благотворительного фонда так, как если бы обращались к Джону Генри Смиуту. В конце концов, члены фонда — всего лишь совокупность джонов, генри, смитов.

4. Любой человек способен произнести речь. Если вы сомневаетесь в этом, то попробуйте сбить с ног самого невежественного на вид человека. Поднявшись, он, вероятно, скажет вам пару ласковых слов, причем почти без запинок. Нам бы хотелось, чтобы и вы, выступая перед слушателями, вели себя столь же непринужденно, а для этого нужно практиковаться. Не надо никому подражать. Когда вы говорите естественно, вы выражаетесь своим, неподражательным языком. Вкладывайте в выступление свою индивидуальность, присущую именно вам манеру.

5. Беседуя со слушателями, настраивайте себя так, словно любой из них может подняться с места и обратиться к вам. Если бы вам действительно задавали вопросы, то ваше выступление сразу и значительно улучшилось бы. Поэтому представьте себе, будто вам задан вопрос и вы на него отвечаете. Скажите вслух: «Вас интересует, откуда мне это известно? Сейчас поясню...» Такие приемы выглядят очень естественно. Они делают вашу речь менее официальной, придают ей теплоту и человечность.

6. Слова должны идти от сердца. Подлинная искренность дороже всевозможных правил.

7. Существуют четыре приема, которые мы неосознанно применяем в обычном разговоре. Однако следуете ли вы этим правилам, когда выступаете публично? Большинство людей этого не делают.

- а. Выделяете ли вы важные слова и подчиняете ли им второстепенные? Делаете ли вы ударение на всех предлогах и союзах или вы произносите предложение примерно так же, как слово Массачусетс?
- б. Изменяется ли тональность вашего голоса, то повышаясь, то понижаясь, как это происходит у детей во время разговора?
- в. Меняете ли вы темп речи, быстро проговаривая незначимые слова и тормозя на тех, которые вы хотите подчеркнуть?
- г. Отделяете ли вы паузами важные мысли?

ЧАСТЬ 7. Поведение на трибуне и личность

Однажды Технологический Институт Карнеги предложил ста видным бизнесменам заполнить тесты для проверки их интеллектуальных способностей. Тесты были аналогичны тем, которые проводились в армии во время войны. Полученные результаты позволили прийти к заключению, что решающим условием для успеха в бизнесе является личность, а не сверхмощный интеллект.

Этот вывод имеет принципиальное значение — и для бизнесмена, и для преподавателя, и для работника интеллектуальной сферы, и для оратора.

Личность — если не считать подготовки к выступлению — пожалуй, важнейший фактор в публичной речи. «В красноречии побеждает манера, а не слова», — говорил Элберт Хаббард. Если точнее, манера плюс идеи. Однако личность — понятие расплывчатое и неуловимое, не поддающееся анализу, как запах фиалки. Это целый комплекс физических, психических и интеллектуальных качеств, включающий в себя личные особенности, предпочтения, ориентации, темперамент, склад ума, энергетический потенциал, опыт, знания, жизнь в целом. Это штука сложная, как теория относительности Эйнштейна, и почти столь же малопонятная.

Личность определяется наследственностью и окружающей средой и практически не поддается корректировке. Однако при вдумчивом подходе возможно развить ее до определенной степени, сделать более сильной и привлекательной. В любом случае мы можем попытаться извлечь максимум из этой странной штуки, которой наделила нас природа. Это имеет колоссальное значение для каждого из нас. Возможности для самосовершенствования, хотя и ограничены, тем не менее достаточно велики, чтобы являться предметом обсуждения и исследования.

Если вы хотите оптимально использовать свою индивидуальность, выходите на аудиторию отдохнувшим. Уставший оратор не в силах увлечь и расположить к себе публику. Не делайте распространенной ошибки, откладывая подготовку и планирование выступления до последнего момента, а потом работая в

бешеном темпе, пытаюсь наверстать упущенное время. Это чревато тем, что в организме будут накапливаться токсины, разовьется умственное переутомление, последует заторможенность и апатия, а потом — нервное истощение.

Если вам предстоит сделать важный доклад на заседании комитета в четыре часа дня, пообедайте по возможности неплотно и дайте себе отдохнуть. Отдых телесный, умственный и психический — вот что вам нужно.

Джералдин Фаррар* нередко удивляла своих новых знакомых тем, что отправлялась спать засветло, предоставляя им коротать остаток вечера в обществе своего супруга. Искусство обаяывает, и она с этим считалась.

Мадам Нордика** говорила, что быть примадонной — значит жертвовать всем, что любишь, — приемами, друзьями, вкусной едой.

Когда вам предстоит важный доклад, остерегайтесь чувства голода. Поклюйте чего-нибудь, как птичка. По воскресеньям Генри Уорд Бичер полдничал в пять часов крекерами с молоком и после этого больше ничего не ел.

«Если вечером мне предстоит петь, — говорила мадам Мелба***, — я не обедаю, а в пять часов съедаю очень легкую закуску, которая состоит из рыбы, цыпленка или «сладкого мяса», печеного яблока и стакана воды. К ужину, когда я возвращаюсь домой после оперы или концерта, я всегда бываю страшно голодна».

Я никогда не подозревал, сколь мудро поступали Мелба и Бичер, до той поры, пока сам не стал профессиональным оратором и не пытался ежевечерне выступать на полный желудок с двухчасовой лекцией. Опытным путем я установил, что мне не под силу наслаждаться заливным из камбалы, бифштексом с картофелем по-французски, овощами и десертом, а час спустя выступать перед публикой без особого ущерба для самого себя, своей темы или своего организма. Кровь, которая должна была приливать к голове, устремлялась к желудку и там вела борьбу с бифштексом и картошкой. Падеревский был прав: по его словам, когда он ел перед концертом все, что хотелось, животное начало поработало его целиком, до кончиков пальцев, делая игру скованной и невыразительной.

* Фаррар, Джералдин (1882—1967) — американская певица (сопрано).

** Нордика, Лиллиан (1857—1914) — американская певица (сопрано).

*** Мелба, Недли (1861—1931) — австралийская певица (колоратурное сопрано).

ПОЧЕМУ ОДИН ОРАТОР ПРИТЯГАТЕЛЬНЕЕ ДРУГОГО

Берегите свой энергетический потенциал. Он обладает магнетической силой. Энергичность, живость и энтузиазм — то, что в первую очередь привлекает меня при выборе ораторов и преподавателей публичной речи. Энергичный оратор, эдакий человек-генератор, притягивает к себе людей, как поле озимой пшеницы — диких гусей.

Я часто находил подтверждение этой мысли, наблюдая за ораторами, выступающими под открытым небом в Гайд-парке, в Лондоне. Площадка возле Мраморной арки — традиционное место встреч ораторов всех мастей. В воскресенье после полудня можно прийти туда и послушать католика, разъясняющего догмат непогрешимости папы римского, и социалиста, толкующего об экономической доктрине Карла Маркса, и индийца, рассуждающего о том, почему мусульманину положено иметь двух жен, и т.д. Вокруг одного оратора толпятся сотни людей, тогда как возле другого — лишь жалкая кучка. Почему так? Всегда ли тема выступления служит исчерпывающим объяснением различной притягательности ораторов? Нет. Чаше причина кроется в самом ораторе: ему интереснее, а следовательно, он более интересен. Он живет и эмоциональнее. Он лучится энергией и воодушевлением, а это всегда притягательно.

КАКОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ ОКАЗЫВАЕТ НА ВАС ОДЕЖДА?

Ректор одного университета и штатный психолог предложили большой группе людей ответить на вопрос, какое впечатление производит на них одежда. Ответ был единодушным: когда эти люди хорошо выглядят и безукоризненно одеты, само сознание и ощущение этого имеет для них вполне определенное значение, правда, с трудом поддающееся объяснению. Это придает уверенности в собственных силах и повышает самооценку. По их словам, когда внешний вид олицетворяет успех, проще его добиться. Так влияет одежда на нас самих.

А какое впечатление она производит на аудиторию? Я не раз замечал, что, если оратор — мужчина в поношенных брюках с пузырями на коленях, в бесформенном пиджаке и стоптанных ботинках, если из нагрудного кармана у него торчат авторучка и карандаши, а из боковых — газета или трубка и

коробка с табаком или если у оратора-женщины уродливая, битком набитая сумка, а из-под платья видна комбинация, слушатели испытывают к такому оратору не больше уважения, чем он к самому себе. Разве они не вправе предположить, что и в мыслях у него такой же ералаш, как на голове?

О ЧЕМ СОЖАЛЕЛ ГЕНЕРАЛ ГРАНТ

Когда генерал Ли явился в зал суда в Аппоматоксе, чтобы подписать капитуляцию, он, в новом мундире и со шпагой редчайшей работы на боку, выглядел безукоризненно. Грант был без мундира и без шпаги — в рубашке и походных галифе. «Должно быть, я выглядел очень странно, — писал он в своих «Мемуарах», — рядом с человеком, столь безупречно одетым, шести футов ростом и великолепного телосложения». То обстоятельство, что он выглядел неподобающим образом для такого исторического случая, огорчало Гранта до конца его дней.

На опытной ферме, принадлежавшей Министерству сельского хозяйства в Вашингтоне, имеется несколько сотен ульев. Каждый улей снабжен большим увеличительным стеклом и внутренней подсветкой, так что пчел можно разглядывать самым детальным образом в любое время дня и ночи. То же и оратор — он находится под увеличительным стеклом, в свете прожекторов, под прищелом глаз. Малейший диссонанс в его внешнем облике будет приковывать взгляд так же, как Пайкс-пик среди равнин.

«ЕЩЕ ДО ТОГО КАК МЫ ОТКРОЕМ РОТ, НАС ОТВЕРГАЮТ ИЛИ ПРИНИМАЮТ»

Несколько лет назад я готовил для журнала «Американ Мэгэзин» биографическую статью об одном нью-йоркском банкире. Я попросил одного из его друзей объяснить причины такого успеха. Он ответил, что в немалой степени тому способствовала ослепительная улыбка этого человека. Хотя на первый взгляд это могло показаться преувеличением, я ему поверил. Вероятно, другие люди, а таких насчитывалось десятки, сотни, отличались большим опытом и не хуже разбирались в финансах, однако он обладал дополнительным преимуществом перед ними — умением нравиться. И теплая радушная улыбка была одной из самых привлекательных черт этого человека. Она сразу внушала доверие, обеспечивала благожелательный на-

строй собеседника. Таким людям желаешь добра и с удовольствием оказываешь содействие.

«Тот, кто не умеет улыбаться, — гласит китайская пословица, — не должен держать лавку». А разве улыбка со сцены менее приятна, чем в магазине? Мне вспоминается один студент, который посещал курсы ораторского искусства при Бруклинской торговой палате. Он всегда выходил к публике, всем своим видом выражая, что ему нравится и это место, и дело, которым предстоит заниматься. Он всегда улыбался и вел себя так, будто очень рад нас видеть, и слушатели тотчас проникались к нему симпатией.

Однако мне встречались и такие ораторы, которые выходили на сцену с холодным, равнодушным видом, точно они должны были проделать неприятную работу и молили Бога, чтобы она поскорее закончилась. Вскоре это чувство передавалось и слушателям. Подобные настроения заразительны.

«Рыбак рыбака видит издалека, — замечает профессор Оверстрит в своей книге «Влияние на человеческое поведение». — Если публика нас интересует, то и мы, вероятно, будем ей интересны. Если мы косимся на публику хмурым взглядом, очень вероятно, что и она явно или неявно будет поглядывать на нас искоса. Если ведем себя робко и волнуемся, она, вероятно, утратит к нам доверие. Если держимся развязно и самодовольно, она ответит реакцией самозащиты и эгоизма. Зачастую еще до того, как мы откроем рот, нас отвергают или принимают. Поэтому в высшей степени важно знать наверняка, что наше поведение вызовет благожелательный отклик».

СПЛОТИТЕ СВОИХ СЛУШАТЕЛЕЙ

Мне часто случалось выступать с дневными лекциями перед небольшой группой слушателей, сидевших в разных концах огромного зала, а вечером — перед большой аудиторией, битком заполнявшей тот же зал. Вечерняя публика от души смеялась над тем, что у дневных слушателей вызывало только улыбки. Вечером мне горячо аплодировали в тех местах, где днем я не встречал никакого отклика. Почему так получалось?

Во-первых, пожилые дамы и дети, которые по большей части приходят днем, не столь склонны к бурному проявлению чувств, как более раскованная и искушенная вечерняя публика. Но это лишь частичное объяснение.

Дело в том, что «раскачать» публику, сидящую в разных концах зала, вообще непросто. Ничто так не гасит энтузиазм, как большое пространство и пустые кресла между слушателями.

Вот что рассказывал Генри Уорд Бичер в своих Йельских лекциях об искусстве проповеди:

Меня часто спрашивают: «Вам не кажется, что большая аудитория воодушевляет значительно больше, чем малочисленная»? Я говорю, что нет. Я могу одинаково хорошо выступить перед двенадцатью слушателями и перед тысячей — при условии, что эти двенадцать сидят вблизи меня и тесным кругом, так, что могут коснуться друг друга. Но даже тысяча человек, отделенных один от другого расстоянием в четыре фута, — все равно что пустой зал... Сплотите своих слушателей, и вы затратите вдвое меньше усилий на то, чтобы расшевелить их.

Человеку свойственно терять свою индивидуальность при большом скоплении людей. Он становится частью толпы и легче поддается воздействию, чем в том случае, когда он сам по себе. Он смеется и аплодирует тому, что оставляет его безучастным в аудитории, где слушателей раз-два и обчелся.

Значительно легче побудить к действию коллектив, чем отдельного человека. Например, люди, идущие в бой, неизменно стремятся совершить нечто крайне опасное и безрассудное — они хотят быть вместе. Известно, что во время первой мировой войны немецкие солдаты иногда шли в бой, держась за руки.

Толпа! Толпа! Толпа! Это любопытный феномен. Все великие народные движения и реформы осуществлялись, опираясь на знание психологии толпы. Этой теме посвящена интересная книга Эверетта Дина Мартина «Поведение толпы».

Выступая перед небольшой аудиторией, следует выбирать маленькое помещение. Пусть слушатели лучше сидят в проходах между рядами, чем в разных концах полупустого огромного зала.

Если слушатели рассеяны по залу, попросите их пересесть вперед, ближе к вам. Добейтесь этого прежде, чем начнете выступление.

Используйте трибуну лишь в том случае, если в зале многолюдно и без этого не обойтись. Оставайтесь на одном уровне со слушателями. Держитесь ближе к ним. Избегайте формальности. Установите с публикой тесный контакт. Создайте атмосферу непринужденной беседы.

КАК МАЙОР ПОНД БИЛ СТЕКЛА

Воздух в зале должен быть свежим. В публичном выступлении кислород значит не меньше, чем гортань, глотка и надгортанник. Даже красноречие Цицерона и прелести красоток мюзик-холла едва ли подействуют на публику в помещении со спертым воздухом. Поэтому, когда мне надо выступать в числе прочих ораторов, я почти всегда прошу слушателей до начала речи на пару минут покинуть зал, пока окна будут открыты.

На протяжении четырнадцати лет майор Джеймс В. Понд путешествовал по Соединенным Штатам и Канаде в качестве импресарио Генри Уорда Бичера, знаменитого бруклинского священника, когда этот последний был в зените своей лекторской славы. Задолго до того, как собирались слушатели, Понд всегда навещался в тот зал, церковь или театр, где должен был выступать Бичер, и придирчиво проверял освещение, кресла, температуру и вентиляцию. Понд был матерым старым служакой и горлодером, любил показать власть. Если в помещении было слишком жарко или душно, а открыть окна не удавалось, он швырял в окна книги и бил стекла. Он целиком разделял мнение Сперджена о том, что «кислород для проповедника стоит на втором месте по степени значимости после божьей благодати».

ДА БУДЕТ СВЕТ — У ВАС НА ЛИЦЕ

Пусть в помещении будет как можно светлее, если вы, конечно, не проводите спиритический сеанс. Легче приручить перепелку, чем вызвать энтузиазм в зале, где не видно ни зги.

Прочтите статьи Дэвида Беласко о режиссуре, и вам станет ясно, что средний оратор не имеет ни малейшего понятия о значимости правильного освещения на сцене.

Пусть свет падает вам на лицо. Люди хотят видеть вас. Мимика является весьма существенным компонентом процесса самовыражения. Иногда она значит больше самих слов. Если вы стоите непосредственно под источником света, ваше лицо может оказаться в тени. Если прямо перед лампой, тень вам гарантирована. Поэтому не разумнее ли, прежде чем выйти к публике, выбрать место, оптимальное с точки зрения освещенности?

НИКАКОГО ХЛАМА НА СЦЕНЕ

И не прячьтесь за столом. Люди хотят видеть вас в полный рост. С этой целью они будут даже свешивать головы в проход.

Конечно, найдется добрая душа, которая поставит вам стол и графин со стаканом. Однако если у вас пересохнет горло, съешьте щепотку соли или лимонную дольку, и слюна потечет сильнее, чем Ниагарский водопад.

Вам не нужны ни вода, ни графин, равно как иные бессмысленные причиндалы, обычно захламляющие трибуну.

Бродвейские салоны различных автомобильных фирм радуют глаз своей красотой и планировкой. Конторы крупнейших парижских парфюмеров и ювелиров отличаются художественным вкусом и роскошной меблировкой. Почему? Это законы бизнеса. В такой обстановке посетитель проникается большим уважением и доверием к компании.

По той же причине оратор должен выступать на приятном фоне. На мой взгляд, самым идеальным решением было бы полное отсутствие мебели. Ничего, что могло бы отвлечь внимание, ни в глубине сцены, ни по сторонам — только драпировка из темно-синего бархата.

А что обычно бывает позади оратора? Географические карты, схемы и таблицы, даже пыльные стулья, нередко составленные друг на друга. А в результате — убогое, неряшливое зрелище. Поэтому весь хлам надо убрать.

«Самым важным в публичном выступлении является человек», — говорил Генри Уорд Бичер. Поэтому пусть оратор привлекает к себе внимание, как заснеженная вершина Юнгфрау, возвышающаяся на фоне голубого неба Швейцарии.

НИКАКИХ ГОСТЕЙ НА СЦЕНЕ

Однажды я был в Лондоне, провинция Онтарио, где выступал премьер-министр Канады. Неожиданно уборщик, вооруженный длинным шестом, начал проветривать помещение, переходя от одного окна к другому. Что же последовало? Слушатели, на мгновение дружно позабыв про оратора, уставились на уборщика, точно тот совершал какое-то чудо.

Публика не может или, что то же самое, не будет бороться с искушением взглянуть на движущийся предмет. Если оратор будет помнить эту истину, он может уберечься от некоторых неприятностей и лишней досады.

Во-первых, не надо стискивать руки, теревить одежду и проделывать иные манипуляции, отвлекающие слушателя. Помнится, в Нью-Йорке аудитория в течение получаса следила за руками известного оратора, который говорил, похлопывая крышкой кафедры.

Во-вторых, выступающий должен по возможности усадить слушателей таким образом, чтобы они не отвлекались на опоздавших.

В-третьих, на сцене не должно быть посторонних. Несколько лет назад Реймонд Робинс читал курс лекций в Бруклине. Меня, в числе прочих гостей, пригласили на сцену. Я отказался, заявив, что это некрасиво по отношению к оратору. В первый же вечер я заметил, сколь многие из приглашенных ерзали, перекидывали ногу на ногу и т.д. Стоило одному из них пошевелиться, и публика тотчас переводила взгляд с оратора на этого человека. На следующий день я сообщил об этом мистеру Робину, и в последующие вечера он осмотрительно пребывал на сцене один.

Дэвид Беласко не разрешал использовать на сцене красные цветы, потому что они слишком бросаются в глаза. Почему же оратор должен позволять сидеть лицом к публике во время своего выступления иному егозливому субъекту?

ИСКУССТВО САДИТЬСЯ

Благодарнее, если оратор не будет садиться до начала выступления. Все же лучше выглядеть бодрячком, чем старой развалиной.

Однако, если присесть необходимо, стоит задуматься над тем, *как* это сделать. Случалось ли вам видеть людей, которые озираются в поисках стула с грацией борзой, укладывающейся на ночевку? Они вертят головой и, обнаружив стул, плюхаются на него, подобно мешку с песком.

Тот, кто умеет садиться, поступает так: не поворачиваясь, касается ногой стула и легко опускается на него, держа корпус прямо и контролируя каждое движение своего тела.

УРАВНОВЕШЕННОСТЬ

Выше был дан совет не теревить одежду или ювелирные украшения, потому что это отвлекает внимание. Однако имеется

еще одна причина — это говорит о вашей слабости, плохом самоконтроле. Любое движение, которое не усиливает хорошее впечатление о вас, ухудшает его. Нейтральных движений не бывает. Категорически. Поэтому сохраняйте спокойствие и физический самоконтроль — это создаст впечатление о вашем душевном самоконтроле, уравновешенности.

После того как вы предстали перед слушателями, не торопитесь начинать выступление. Это по-дилетантски. Сделайте глубокий вдох. Окиньте взглядом публику и, если в зале шумно, держите паузу до тех пор, пока не станет тихо.

Распрямите грудь. Хотя стоит ли дожидаться выхода на публику? Почему бы не делать это ежедневно, когда вы одни? Тогда вы непроизвольно будете поступать так и перед зрителями.

«Из десяти человек, — пишет Лютер Х. Галик в своей книге «Полноценная жизнь», — ни один не держится так, чтобы производить наилучшее впечатление... Прижимайте шею к воротничку». Он рекомендует такое ежедневное упражнение: «Вдохните медленно и как можно глубже. Одновременно плотно прижмите шею к воротничку и удерживайте ее в таком положении. Не бойтесь переусердствовать. Цель упражнения — расправить спину непосредственно между плечами. Это увеличивает объем грудной клетки».

А как быть с руками? Забудьте о них. Идеальное положение — когда они просто опущены. Но если они кажутся вам гроздьей бананов, не воображайте, будто кто-то обращает на них малейшее внимание или испытывает к ним какой-то интерес.

Лучше всего, когда руки непринужденно опущены. Тогда они привлекают минимум внимания и в таком положении неуязвимы для самой вездливой критики. Кроме того, это дает свободу жестикуляции, когда возникает такая необходимость.

Но, предположим, вы очень нервничаете и считаете, что, если спрятать руки за спину, сунуть в карманы или положить на трибуну, это поможет вам преодолеть смущение. Как быть в таком случае? Мне доводилось слушать многих выдающихся ораторов этого поколения. Некоторые, если не большинство, во время выступления порой клали руки в карманы. Так поступали Брайан, Чонси М. Дэпью и Теодор Рузвельт. Этому искушению не мог противиться даже такой утонченный денди, как Дизраэли. Однако небо не упало на землю, и, если мне не изменяет память, на следующее утро солнце взошло в положенный час. Если человек говорит о стоящих вещах и заражает своей убежденностью, какое имеет значение, что он выделяет своими руками и ногами? Если голова его полна мыслей, а сердце — волнения,

эти второстепенные детали несущественны. В конце концов, важнейшим в публичном выступлении является психологический аспект, а не положение рук и ног оратора.

НЕЛЕПЫЕ УЖИМКИ ПОД ВИДОМ ЖЕСТА

Это логически подводит нас к избитой проблеме жеста. Свой первый урок по ораторскому мастерству я получил от ректора одного колледжа на Среднем Западе. Помнится, тот урок был главным образом посвящен жестикуляции и оказался не только бесполезным, но решительно вредным. Я узнал, что рука должна быть свободно опущена ладонью внутрь, пальцы — слегка сжатыми, а большой палец — касаться ноги. Меня обучали описывать рукой изящную дугу, поочередно разгибать сначала указательный палец, потом средний и наконец мизинец. По завершении этой причудливой манипуляции мне предлагалось проделать ту же изящно-вычурную дугу и вернуть руку в исходное положение. Все это выглядело натужно и театрально, бездарно и фальшиво. Снова и снова меня заставляли проделывать то, что не придет в голову ни одному человеку в здравом уме.

Никто не пытался научить меня вкладывать в движения мою собственную индивидуальность. Не было никакого стремления привить мне желание жестикулировать, вдохнуть жизнь в этот процесс, чтобы это получалось естественно и бессознательно, стало насущной потребностью. Не было установки вести себя раскрепощенно и свободно, выйти из скорлупы, говорить и держаться по-человечески. Эти жалкие потуги были столь же механическими, как пишущая машинка, столь же безжизненными, как прошлогоднее птичье гнездо, столь же нелепыми, как кукольный балаган.

Кажется невероятным, что подобным ужимкам могли обучать в двадцатом столетии. Тем не менее всего несколько лет назад была опубликована книга, посвященная жестикуляции, — настоящее руководство в том, как превратить людей в автоматы. В ней объясняется, какой жест уместен с той или иной фразой, какой надо делать одной рукой, а какой двумя, в каких случаях поднимать руку выше или ниже и как держать тот или иной палец. Я видел, как одновременно двадцать человек стояли перед классом и читали один и тот же пассаж из этой замысловатой книжонки, сопровождая одни и те же слова одинаковыми жестами, и все они выглядели одинаковыми болванами.

Эта ходульная, никчемная, механистическая и вредоносная практика опорочила саму идею жестикуляции в глазах многих людей. Декан одного крупного колледжа в Массачусетсе сказал недавно, что в его учебном заведении нет курса по ораторской речи, поскольку ему не встречалось действительно полезного курса, который мог бы научить здоровой речи. Я целиком согласен с мнением этого декана.

Девять десятых того, что понаписано о жестах, — полный вздор и много хуже, чем шелкоперство и бумагомарание. Жест, почерпнутый из книги, как правило, на большее и не тянет. Вместилище жеста — это вы сами, ваши сердце и ум, ваш интерес к предмету обсуждения, желание поделиться своими взглядами, ваши инстинкты. Единственно стоящие жесты — те, что рождаются экспромтом. Гран непосредственности дороже тонны правил.

Жест нельзя натянуть на себя, как смокинг. Это не прихоть, а внешнее отражение внутреннего состояния точно так же, как поцелуи, желудочные колики, смех или морская болезнь.

Жесты, подобно зубной щетке, — штука сугубо личная. А поскольку все люди разные, то и жесты у них, при естественной манере поведения, будут индивидуальными.

И двух людей нельзя учить жестикулировать одинаково. Вообразите себе долговязого, нескладного и медлительного Линкольна, подражающего жестам импульсивного и франтоватого Дугласа. Полная нелепость!

«Линкольн жестикулировал не столько руками, сколько головой, — пишет его биограф и компаньон адвокат Герндон. — Он часто вскидывал голову, и это движение было важным признаком того, что он хотел подчеркнуть свою мысль. Иногда оно сопровождалось резким взмахом руки, точно он пробивал электрическим разрядом горячий материал. Он сроду не размахивал руками на манер ветряной мельницы, как иные ораторы. Он был чужд театральности... По мере выступления он становился все более свободным и раскованным в своих движениях, даже обретал изящество. Он отличался абсолютной естественностью и сильной индивидуальностью и в этом смысле был великолепен. Он презирав показуху и помпезность, банальности и притворство... Когда он «вбивал» идеи в головы слушателей, то длинный костлявый палец его правой руки являл собой средоточие смысла и экспрессии. Выражая радость или удовольствие, он иногда вскидывал руки под углом порядка пятидесяти градусов, точно желая обнять дорогой ему образ. Если то было чувство негодования, например когда он обличал рабство, вскидывал руки со сжатыми кулаками, рассекая воздух, что выражало высшую степень отвращения. Это

был один из самых выразительных жестов, означавший твердую решимость разделаться со злом и смешать его с пылью. Он всегда ставил ноги на одной линии, то есть не выставлял одну впереди другой. Никогда ни к чему не прислонялся и ни на что не опирался. Он редко менял позу, сроду не произносил тирад и не ходил взад-вперед по сцене. Желая снять напряжение, он часто брался левой рукой за лацкан сюртука, держа большой палец кверху и оставляя правую руку свободной для жестикуляции». Именно в такой позе его увековечил Сен-Годен, и эта статуя стоит в Линкольн-парке в Чикаго.

Таков был стиль Линкольна. Теодор Рузвельт был более импульсивным, взрывным, темпераментным, его лицо отражало всю гамму чувств, кулак был сжат, а тело являлось инструментом для самовыражения. Бриан любил вскидывать руку вперед, ладонью вверх. Гладстон часто ударял кулаком по столу или по ладони, оглушительно топал ногой. Лорд Розбери вскидывал правую руку и с огромной силой опускал ее. Но прежде всего, силой были проникнуты мысли и убеждения оратора, и именно это делало жест мощным и спонтанным.

Спонтанность... Достоверность... Именно в них заключается *summus bonum** действенности. Берк был угловатым и крайне несуразным в своих жестах. Питт размахивал руками, «точно клоун». Выступления сэра Генри Ирвина портили хромота и очень странная жестикуляция. Лорд Маколей выглядел на трибуне мешковатым. То же самое относится к Граттану и Парнеллу. Как сказал лорд Керзон, выступая в Кембриджском университете с речью о парламентском красноречии, «по-видимому, дело в том, что великие ораторы вырабатывают свои собственные жесты. Хотя приятная внешность и изящество, несомненно, помогают великому оратору, однако, если он некрасив и мешковат, это не имеет большого значения».

Много лет назад я слушал проповедь знаменитого Джипси Смита. Меня поразило красноречие этого человека, который обратил в христианскую веру тысячи и тысячи людей. Он много жестикулировал, но делал это не задумываясь, как дышал. Это идеальный подход.

То же случится и с вами, если вы будете применять эти принципы на практике. Я не могу снабдить вас правилами жестикуляции, ибо все зависит от темперамента, подготовки, энтузиазма и личности оратора, от его темы, аудитории и от случая.

* *Summus bonum* (лат.) — высшее благо.

СОВЕТЫ, КОТОРЫЕ МОГУТ ОКАЗАТЬСЯ ПОЛЕЗНЫМИ

Тем не менее вот несколько советов, которые могут оказаться полезными. Не повторяйте один и тот же жест, чтобы не показаться банальным. Не делайте порывистых движений локтями. Движения плечевого пояса лучше смотрятся со сцены. Не обрывайте свой жест слишком быстро. Если вы поднимаете указательный палец, чтобы подчеркнуть мысль, не бойтесь удерживать его в таком положении до конца фразы. В противном случае вы совершите типичную и грубую ошибку. Это смещает акценты, превращая частные вопросы в малозначительные, в сравнении с которыми вопросы действительно важные начинают казаться тривиальными.

Когда вы выступаете перед аудиторией, делайте только такие жесты, которые получаются автоматически. Но в процессе тренировки, если это необходимо, *заставляйте себя* жестикулировать. Заставляйте себя, и это будет подхлестывать вас в такой степени, что вскоре жесты появятся сами собой.

Закройте книгу. Невозможно научиться жестикуляции с помощью типографского текста. Когда вы говорите, руководствуйтесь собственными инстинктами, они ценнее советов любого наставника.

Если вы позабыли все сказанное здесь о жестикуляции и манере выступления, помните одно: когда человек настолько одержим своей темой, настолько хочет донести свою мысль до слушателя, что забывает себя, говорит и действует спонтанно, то его жестикуляция и манера, пусть не отточенные до совершенства, скорее всего будут безупречными. Если вы сомневаетесь в этом, сбейте кого-нибудь с ног. Когда этот человек поднимется, у вас наверняка появится шанс услышать почти безукоризненный образчик красноречия.

А эта фраза, на мой взгляд, лучшее из всего, что сказано о манере выступления:

Наполни бочонок.
Выбей затычку.
Пусть бьет фонтаном.

РЕЗЮМЕ:

1. Согласно экспериментам, проведенным Институтом технологии Карнеги, решающим условием для успеха в бизнесе является личность, а не сверхмощный интеллект. Этот вывод имеет принципиальное значение и в сфере ораторского искусства. Однако личность — явление настолько сложное, трудноопределимое и загадочное, что предложить какие-то рекомендации по ее корректировке практически невозможно. Однако некоторые советы, предложенные в этой главе, помогут вам оптимально использовать свою индивидуальность.

2. Не выступайте, когда вы устали. Отдохните, восстановите силы и свой энергетический запас.

3. Перед выступлением не ешьте плотно.

4. Берегите свой энергетический потенциал. Он обладает магнетической силой. Энергичный оратор, эдакий человек-генератор, притягивает к себе людей, как поле озимой пшеницы — диких гусей.

5. Одевайтесь аккуратно и красиво. Сознание того, что вы хорошо выглядите, придает уверенности в собственных силах и повышает самооценку. Но если оратор облачен в поношенные брюки с пузырями на коленях, если у него нечищенные ботинки и он непричесан, если из нагрудного кармана у него торчат авторучка и карандаши и если у женщины уродливая, битком набитая сумка, то слушатели испытывают к такому оратору не больше уважения, чем он к самому себе.

6. Улыбайтесь. Выходите к публике, всем своим видом давая понять, что вы рады встрече с ней. «Рыбак рыбака видит издалека, — шутливо замечал профессор Оверстрит. — Если публика нас интересует, то и мы, вероятно, будем ей интересны. Зачастую еще до того, как мы откроем рот, нас отвергают или принимают. Поэтому в высшей степени важно знать наверняка, что наше поведение вызовет благожелательный отклик».

7. Сплотите своих слушателей. Невозможно «раскачать» публику, сидящую в разных концах зала. В толпе человек легче поддается влиянию, он смеется и аплодирует тому, что может оставить его безучастным в частной беседе или в полупустом зале.

8. Выступая перед небольшой аудиторией, следует выбирать маленькое помещение. Не стойте на возвышении, оставайтесь на одном уровне со слушателями. Установите с публикой тесный контакт. Создайте атмосферу непринужденной беседы.

9. Проветривайте помещение перед выступлением.

10. В помещении должно быть светло. Встаньте так, чтобы свет падал вам на лицо и публика могла вас хорошо видеть.

11. Не прячьтесь за мебелью. Сдвиньте в сторону столы и стулья. Снимите уродливые таблички и уберите все, что захламляет сцену.

12. Гости, сидящие на сцене, наверняка будут время от времени менять позы, и каждое такое движение будет привлекать внимание публики. Публика не может или, что то же самое, не будет бороться с искушением взглянуть на движущийся предмет. Так стоит ли создавать себе проблемы и плодить конкурентов?

ЧАСТЬ 8. Как начать выступление

Однажды я спросил бывшего ректора Северо-Западного университета доктора Линна Гарольда Хафа, какой важнейший урок он как оратор вынес из своей многолетней практики. Подумав с минуту, он ответил: «Найти эффектное начало, чтобы сразу завладеть вниманием слушателей». Он заранее и почти дословно продумывал начало и заключительные фразы выступления. Так же поступали Джон Брайт, Гладстон, Вебстер и Линкольн. Так поступают практически все здравомыслящие опытные ораторы.

А начинающий? Редко. Планирование требует времени, раздумий, силы воли. Ворочать мозгами — процесс мучительный. В заводских конторах Томаса Эдисона висело высказывание сэра Джошуа Рейндолса:

Не существует такой уловки, к которой не прибегнул бы человек, дабы избавить себя от тягот умственной работы.

Новичок обычно уповает на внезапное вдохновение и, как следствие,

Минуя ямы и ухабы,
Идет-бредет он абы-кабы.

Покойный лорд Нордкифф, который начинал свою карьеру с грошового недельного жалованья, а стал самым богатым и влиятельным газетным магнатом в Британской империи, говорил, что это изречение Паскаля способствовало его успеху в большей степени, нежели все прочее из прочитанного:

Предвидеть — значит управлять.

Пусть этот великолепный девиз будет на вашем письменном столе, когда вы планируете свое выступление. Надо предвидеть, с чего вы начнете: слушатель на свежую голову ловит каждое ваше слово. Надо предвидеть, какое впечатление о себе вы оставите: ничто не сможет его изменить.

Еще со времен Аристотеля ораторскую речь делили на три части: введение, собственно речь и заключение. До сравнительно недавней поры вступление нередко было (и зачастую еще

остается) размеренным, как прогулка в кабриолете. В то время оратор одновременно информировал и развлекал слушателей. Сто лет назад он часто заполнял в обществе ту нишу, которую сегодня занимают газеты, журналы, радио, телевидение, телефон и кинотеатры.

Но условия резко изменились. Мир перевернулся. За последнюю сотню лет изобретения ускорили жизнь больше, чем все то, что было сделано со времен Балтазара и Навуходоносора. Автомобили, самолеты, радио, телевидение — мы несемся со все возрастающей скоростью, и оратор не должен отставать от нетерпеливого темпа времени. Если вы намерены начать со вступления, то, поверьте мне, оно должно быть лаконичным, как афиша. Рядовая современная аудитория реагирует так: «Вам есть что сказать? Валяйте, но побыстрее и без лишнего пафоса. Никакой риторики! Перечислите нам факты и садитесь на место».

Когда Вудро Вильсон обратился к конгрессу с таким важным вопросом, как ультиматум по поводу объявления подводной войны, он сформулировал свою тему и привлек к ней внимание аудитории буквально несколькими считанными словами:

Внешнеполитические отношения нашей страны сложились таким образом, что я просто обязан честно проинформировать вас о них.

Когда Чарльз Шваб выступал перед Пенсильванским обществом в Нью-Йорке, он перешел к сути уже во втором предложении:

Важнейший вопрос, который занимает американцев сегодня, состоит в следующем: что означает текущий спад в экономике и что будет дальше? Лично я настроен оптимистически...

Коммерческий директор компании «Национальная казна» начал выступление перед своими сотрудниками введением всего из трех предложений. Они легко воспринимаются на слух, звучат энергично и напористо:

Вы, народ, сидите на заказах, а значит, отвечаете за то, чтобы из нашей заводской трубы валил дым. А в последние два летних месяца дыма было не ахти как много, чтобы закоптить окрестность. Теперь, когда тяжелая полоса позади и в бизнесе намечилось оживление, мы обращаемся к вам с краткой, но категоричной просьбой: дайте больше дыма.

Удастся ли неопытным ораторам достичь в самом начале такой похвальной стремительности и краткости? Большинство из тех, кто не имеет специальной подготовки и квалификации, избирают в качестве начала один из двух вариантов, причем равно неудачных. Давайте рассмотрим их.

ОСТЕРЕГАЙТЕСЬ НАЧИНАТЬ ВЫСТУПЛЕНИЕ С ТАК НАЗЫВАЕМОЙ СМЕШНОЙ ИСТОРИИ

Как это ни грустно, но нередко оратор-новичок почему-то считает своей обязанностью быть остроумным. Заметьте, сам по себе он может быть серьезным, как энциклопедия, и совершенно лишен чувства юмора, но, оказавшись перед публикой, тотчас начинает воображать, будто на него снизошел дух Марка Твена. Его тянет рассказать смешную историю, особенно если время послеобеденное. И что происходит? Ставлю двадцать против одного, что и повествование, и манера подачи у новоиспеченного рассказчика будут тяжеловесными, как словарь. Скорее всего, его история не пойдет на «ура!». Выражаясь бессмертным языком бессмертного Гамлета, рассказ покажется «докучным, скучным и ненужным».

Если оратор так «промажет» несколько раз кряду перед публикой, которая платила за места, его освистают и проводят криками «На мыло!». Но слушатели обычно снисходительны к любому оратору, они просто из милосердия принуждают себя разок-другой хихикнуть, хотя в глубине души жалеют незадачливого юмориста. Им самим неловко. Разве вам не случалось быть свидетелем подобных конфузов?

Что может быть сложнее и встречается реже в нелегком ораторском искусстве, чем умение рассмешить слушателя? Юмор — тонкая штука, тут много зависит от личности, от индивидуальности.

Запомните, сама по себе история редко бывает смешной. Все дело в том, как ее преподать. Девяносто девять человек из ста с треском провалятся, рассказывая те самые истории, которые прославили Марка Твена. Прочтите истории, которые Линкольн повторял в тавернах восьмого судебного округа штата Иллинойс, те истории, послушать которые люди приезжали за много миль, которым они внимали ночь напролет и от которых, по свидетельству очевидца, «хохотали до упаду и падали со стульев». Прочтите эти истории вслух своим домочадцам и посмотрите, вызовут ли они улыбку. Вот одна из них, которая в

исполнении Линкольна пользовалась оглушительным успехом. Почему бы не попробовать? Но только, прошу вас, в своем кругу — не перед аудиторией.

Однажды запоздалый путник, добравшийся домой по грязным дорогам Иллинойса, был застигнут грозой. Настала темь хоть глаз выколи, дождь хлынул как из ведра, небо сотрясилось от грозовых раскатов. Сполохи молний освещали падающие деревья. Грохот стоял оглушительный. Наконец раздался совсем жуткий, леденящий душу удар, страшнее которого этот несчастный ничего не слышал на своем веку, и путник упал на колени. Он не привык молиться, но тут, задыхаясь, простонал: «Господи всемогущий, если тебе все едино, умоляю, пошли побольше света и поменьше шума».

Возможно, вы принадлежите к тем счастливицам, которые наделены редким даром юмора. Если так, то развивайте его всеми силами. Вас будут принимать намного радушнее, где бы вы ни выступали. Но если ваш талант лежит в иной плоскости, то с вашей стороны будет глупо и даже преступно претендовать на лавры Чонси М. Дэпью.

Если вам доведется прочитать его речи, выступления Линкольна или Джоба Хеджа, вы, пожалуй, удивитесь, насколько мало историй они рассказывали слушателям, особенно во вступлении. По признанию Джеймса Каттелла, он никогда не рассказывал забавную историю смеха ради. Она должна быть к месту, пояснять мысль. Юмор призван быть глазурью на торте, шоколадной прослойкой, но никак не самим тортом. Стрикленд Гиллион, один из самых уморительных лекторов в Соединенных Штатах, взял себе за правило никогда не рассказывать историй в первые три минуты выступления. Если он считал резонным такой подход, почему бы и нам не последовать его примеру?

Следует ли из этого, что начало должно быть тяжеловесным, неуклюжим и чрезвычайно серьезным? Никоим образом. Если возможно, настройте публику на юмористический лад, используя местную привязку, нечто, подсказанное ситуацией или замечанием другого оратора. Отметьте какую-нибудь несуразность. Обыграйте ее. Шутки такого рода принесут вам большую популярность, нежели бородатые анекдоты про тещу и рогоносца-мужа.

Пожалуй, самый легкий способ вызвать смех в зале — это поведать забавную историю из собственной жизни. Расскажите, как вы попали в неловкое, дурацкое положение, и всем

тотчас станет весело. Эскимосы потешаются даже над человеком, который сломал ногу. Китайцы хихикают, если собака выпала из окна второго этажа и разбилась насмерть. Мы более гуманны, но разве мы не улыбаемся, когда кто-нибудь пытается поймать свою шляпу или поскользывается на банановой кожуре?

Практически любой оратор способен развеселить аудиторию, если сведет воедино вещи несовместимые, как, например, сделал один репортер, написавший, что он «на дух не выносит детей, пирожки с ливером и демократов».

Оцените, сколь мастерски сумел Редьярд Киплинг вызвать смех публики в начале одного из своих политических выступлений в Великобритании. Он рассказывает не придуманный анекдот, а реальную историю из собственной жизни и обыгрывает несообразности.

Милорды, дамы и господа! Когда я был молод и жил в Индии, я вел отдел уголовной хроники в одной газете. Это была интересная работа, поскольку она давала мне возможность водить знакомство с фальшивомонетчиками, казнокрадами, убийцами и прочей предприимчивой публикой такого пошиба (смех). Иногда, по написании репортажа из зала суда, я навещал в тюрьме моих друзей, отдыхавших там от своих трудов (смех). Мне вспоминается один человек, который был приговорен за убийство к пожизненному заключению. Малый он был неглупый, с хорошо подвешенным языком, и он поведал мне, по его собственному выражению, историю своей жизни. Он сказал: «Поверь на слово, если уж ты пошел по кривой дорожке, то одно идет к одному, пока не влипнешь в такой переплет, что приходится кого-нибудь убрать с дороги, чтобы снова выйти на честный путь» (смех). Именно так можно охарактеризовать теперешнее положение кабинета министров (смех и одобрительные возгласы).

А вот как Уильям Говард Тафт подпустил толику юмора на ежегодном банкете руководителей страховой компании «Метрополитэн лайф иншуренс». В данном случае вся прелесть состоит в том, что оратор острит и одновременно отпускает тонкий комплимент в адрес слушателей:

Господин президент, господа сотрудники «Метрополитэн лайф иншуренс»! Девять месяцев назад я посетил родные места и там, на приеме, услышал речь одного джентльмена, гово-

рившего с большим воодушевлением. По его словам, он посоветовался со своим знакомым, который набил руку на застольных речах, и тот ему сообщил, что лучшей аудиторией в делах такого рода является публика интеллигентная, хорошо образованная и подвыпившая (смех и аплодисменты). Сейчас я могу сказать, что, с точки зрения оратора-профессионала, данная аудитория — лучшая из тех, что я видел на своем веку. И хотя вышеозначенный субъект здесь отсутствует (аплодисменты), уверен, его с успехом заменяет дух «Метрополитэн лайф ин-шуренс».

НЕ НАЧИНАЙТЕ С ИЗВИНЕНИЙ

Вторая грубейшая ошибка молодого оратора заключается в том, что он начинает с извинений типа: «Я не оратор... Я не готовился к выступлению... Мне нечего сказать...».

Ни в коем случае! Одно из стихотворений Киплинга начинается словами: «Что толку двигаться вперед?». Именно такой вопрос возникает у слушателей, когда оратор начинает выступление подобным образом.

В любом случае, если вы не готовы, некоторые поймут это без вашей помощи. Другие не заметят. Зачем же обращать на это их внимание? Зачем оскорблять слушателей намеками на то, что вы не сочли нужным подготовиться, поскольку им сгодится все что попало? Нет, нет и нет! Мы не хотим слушать ваших извинений. Мы пришли сюда, чтобы нас проинформировали и заинтересовали — *заинтересовали*, запомните это.

Как только вы появились перед публикой, ее внимание естественно и неизбежно привлечено к вам. В первые пять секунд его нетрудно вызвать, трудно удержать в течение последующих пяти минут. И если вы его потеряете, то завоевать снова будет трудно вдвойне. Поэтому сделайте интересной уже самую первую фразу. Не вторую. Не третью. Первую! П-Е-Р-В-У-Ю. Первую!

«Но как это сделать?» — спросите вы. Признаю, задача не из легких. Пытаясь собрать материал для ее решения, придется пройти окольными, скользкими тропами, ибо тут многое зависит от вас, от вашей аудитории, от темы, собранного материала, обстоятельств и т.д. Тем не менее мы надеемся, что вы найдете для себя нечто полезное и ценное в тех соображениях и примерах, которые приведены в оставшейся части главы.

ВОЗБУДИТЕ ЛЮБОПЫТСТВО

Вот как начал свое выступление Хоуэлл Хили в клубе «Пенн атлетик» в Филадельфии. Нравится ли вам такое вступление, вызывает ли оно мгновенный интерес?

Восемьдесят два года назад, приблизительно в это время года, в Лондоне появилась на свет небольшая книжка, которой было суждено стать бессмертной. Многие называли ее «величайшей маленькой книжкой в мире». Когда она впервые появилась, то знакомые, встречаясь на Стрэнде или Пэлл-Мэлл, спрашивали друг друга: «Вы это читали?» И в ответ неизменно слышалось: «Читал, да хранит его Бог».

В тот день, когда книжечка вышла из печати, была продана тысяча экземпляров. В течение двух недель спрос подскочил до пятнадцати тысяч. С тех пор она выдержала несметное количество изданий, была переведена на все языки мира. Несколько лет назад Дж.П. Морган приобрел за баснословную сумму рукопись этой книги, и в настоящее время оригинал, в числе прочих его бесценных сокровищ, хранится в той неподобной картинной галерее в Нью-Йорке, которую он называет своей библиотекой.

Что же это за всемирно известная книга? «Рождественская песнь» Диккенса...

Как вы думаете, это успешное начало? Вызвало ли оно у вас интерес, растет ли он по мере развития рассказа? Почему? Не потому ли что такое начало возбуждает любопытство, держит в напряжении?

Любопытство! Кому оно не свойственно?

Я видел, как лесные птицы добрый час кружились вокруг, наблюдая за мной из чистого любопытства. Я знаю одного охотника в высокогорных Альпах, который, чтобы приманить серн, возбуждает их любопытство тем, что накрывается простыней и ползком подбирается к ним. Любопытство присуще собакам и кошкам — всем видам животных, включая небезызвестного *genus homo**.

А посему возбудите любопытство слушателей уже первой фразой, и они будут слушать вас с интересом.

Автор книги начинал свою лекцию о приключениях Лоуренса Аравийского такими словами:

* Genus homo (лат.) — человеческий род.

Ллойд Джордж говорит, что, на его взгляд, полковник Лоуренс является одной из самых романтических и колоритных фигур нашего времени.

Такое начало обладает двумя достоинствами. Во-первых, ссылка на высказывание великого человека всегда вызывает больший интерес. Во-вторых, оно интригует. «Почему романтической и почему колоритной?» — возникает естественный вопрос. «Сроду не слышал о нем... Чем он прославился?»

А вот как начинал свою лекцию о полковнике Томасе Лоуренсе Лоуэлл Томас:

Однажды, спускаясь по Христиан-стрит в Иерусалиме, я столкнулся с человеком, облаченным в роскошные одежды восточного раджи. На боку у него висел золотой ятаган, который носят только потомки пророка Магомета. Однако этот человек был совсем не похож на араба. У него были голубые глаза, тогда как у арабов они всегда черные или карие.

Вас уже гложет любопытство, не так ли? Вы хотите узнать больше. Кто этот человек? Почему выдает себя за араба? Чем знаменит? Что с ним стало?

Оратор, который начинал свое выступление с вопроса «Известно ли вам, что и сегодня в семнадцати странах мира существует рабство?», не только возбуждал любопытство, но и поражал слушателей. «Рабство? Сегодня? В семнадцати странах мира? Невероятно! А в каких именно? Назовите их!»

Можно вызвать любопытство, начав с рассказа о следствиях и тем самым подогревая желание аудитории услышать причину. Так, некий студент начал с такого уопомрачительного заявления:

Член законодательной палаты одного из штатов недавно предложил провести закон, запрещающий головастикам превращаться в лягушек в местах, удаленных менее чем на две мили от школьных строений.

Вы улыбаетесь. Оратор, что, шутит? Какая галиматья! Такой закон действительно был принят?.. Да. Оратор дает пояснения.

А так начиналась статья, опубликованная в «Сатердей ивинг пост» под заголовком «Вместе с гангстерами»:

Организованы ли гангстеры? Как правило, да. Каким образом?..

Вы видите, автор статьи в нескольких словах обрисовал свою тему, кое-что поведал о ней и возбудил интерес к тому, как организованы гангстеры. Очень убедительно. Всякий, кто мечтает выступать с трибуны, должен изучать приемы, которые используют журналисты для того, чтобы сразу зацепить читателя. От них вы узнаете значительно больше о том, как начинать выступление, чем из множества опубликованных речей.

ПОЧЕМУ БЫ НЕ НАЧАТЬ С РАССКАЗА?

Нам особенно нравится, когда оратор делится своим личным опытом. Рассел Е. Конвелл прочел свою лекцию «Алмазные земли» свыше шести тысяч раз и в общей сложности получил за нее миллионы. Как же начиналась эта лекция, пользовавшаяся столь огромной популярностью?

В 1870 году мы сплавлялись вниз по реке Тигр. В Багдаде мы наняли проводника, чтобы он показал нам Персеполь, Ниневию и Вавилон...

И он уже в пути — и его *история* тоже. Именно это привлекает внимание. Такое начало почти безошибочно. Оно почти беспроигрышно. В нем есть динамика. В нем есть ритм. Мы следуем по пятам. Мы хотим знать, что будет дальше.

Историей начинается третья глава этой книги.

Ниже приведены начальные фразы двух сюжетов, которые были опубликованы в одном номере «Сатердей ивнинг пост».

1. Резкий звук револьверного выстрела разорвал тишину.

2. Событие, само по себе заурядное, однако отнюдь не заурядное по своим возможным следствиям, произошло в первую неделю июля в гостинице «Монтвью» в Денвере. Оно вызвало такое любопытство управляющего Гебеля, что тот доложил о нем Стиву Фарадею, владельцу «Монтвью» и полдюжины других гостиниц, когда несколько недель спустя Стив приехал на место с целью очередной летней проверки.

Обратите внимание, что в обоих случаях начало динамично. Оно раскручивает действие. Оно интригует. Вам хочется читать дальше; узнать больше, выяснить, о чем идет речь.

Как правило, даже неопытному новичку удастся успешно начать выступление, если он использует прием рассказа и вызывает любопытство слушателей.

НАЧНИТЕ С КОНКРЕТНОГО ПРИМЕРА

Рядовая аудитория с превеликим трудом выслушивает странные рассуждения. Примеры воспринимаются значительно легче. В таком случае, почему бы не начать с него? Убедить в этом ораторов очень непросто. Я знаю. Я уже пытался. Они считают, что в начале надо представить несколько общих положений. Ничего подобного. Начните с примера, вызовите интерес, а затем переходите к рассуждениям общего характера.

Если вам нужен пример такого рода, загляните в начало шестой главы.

Какой прием использовался в начале данной главы?

ИСПОЛЬЗУЙТЕ НАГЛЯДНЫЙ МАТЕРИАЛ

Пожалуй, простейший способ завладеть вниманием — это продемонстрировать аудитории какой-нибудь предмет. Такой раздражитель действует даже на дикарей и слабоумных, на грудных младенцев, на обезьянок в витрине магазина и на уличных собак. Порой он может быть с успехом использован и перед самой почтенной публикой. Например, С.С. Эллис из Филадельфии начал одно из своих выступлений с того, что поднял высоко над головой монету, зажатую между большим и указательным пальцами. Естественно, все, кто был в зале, уставились на нее. Тогда оратор спросил: «Случалось ли кому-нибудь из вас находить на улице такую монету? Здесь сказано, что нашедший ее счастливчик получит в безвозмездное владение земельный участок под застройку — стоит лишь предъявить монету...» И затем Эллис принимался разоблачать все связанные с этим жульнические, безнравственные приемы.

ЗАДАЙТЕ ВОПРОС

Начало, которое использовал Эллис, обладает еще одним достоинством. В нем задан вопрос, побуждающий публику думать и рассуждать вместе с оратором. Заметьте, что в первых трех предложениях статьи о гангстерах в «Сатердей ивнинг пост» содер-

жаты два вопроса: «Организованы ли гангстеры?.. Каким образом?». Использование такого ключевого вопроса действительно является одним из простейших и самых надежных способов получить доступ к сознанию ваших слушателей. Когда другие не срабатывают, всегда можно прибегнуть к этому приему.

Почему бы не начать с вопроса-цитаты из речи какой-нибудь знаменитости?

Высказывание выдающегося человека всегда вызывает интерес, а посему уместная цитата лучше подходит в качестве начала выступления. Нравится ли вам такая завязка дискуссии по проблеме преуспевания в бизнесе?

«Жизнь осыпает нас дарами — деньгами и почестями, но при одном условии, — говорил Элберт Хаббард. — И это условие — инициатива. А что такое инициатива? Я вам отвечу: это значит действовать правильно и без подсказок».

Такое начало обладает рядом преимуществ. Первая фраза заинтриговывает, влечет за собой; мы хотим услышать больше. Если оратор умело выдержит паузу после слов «Элберт Хаббард», возникнет напряженное ожидание. «За что жизнь осыпает нас дарами?» — гадаем мы. Расскажите побыстрее. Возможно, мы с вами не согласимся, но все-таки хотим узнать ваше мнение... Второе предложение подводит прямо к сути. Третье, заключающее в себе вопрос, предлагает слушателям принять участие в дискуссии, поразмыслить, предпринять определенные действия. В четвертом дается определение инициативы. Публике это нравится. Она это обожает! После такого начала оратор поясняет свою мысль на конкретном примере.

СВЯЖИТЕ ТЕМУ ВЫСТУПЛЕНИЯ С ЖИЗНЕННО ВАЖНЫМИ ИНТЕРЕСАМИ ВАШИХ СЛУШАТЕЛЕЙ

Начните с замечания, которое напрямую затрагивает интересы аудитории. Это оптимальная завязка. Она непременно привлечет внимание. Мы питаем живейший интерес к тому, что глубоко касается нас лично.

Это всего лишь здравый смысл, не так ли? Однако далеко не все способны рассуждать здраво. Мне вспоминается один

оратор, который говорил о необходимости регулярных медицинских обследований. И как же он начал свое выступление? С рассказа об Институте продления жизни, истории его создания и об услугах, им оказываемых. Чушь! Слушателей совершенно не интересует, при каких обстоятельствах возникло то или иное учреждение. Зато они испытывают глубочайший, не преходящий интерес к самим себе.

Почему бы не признать этот принципиальный факт? Почему бы не показать, сколь значима деятельность этой компании для них лично? Почему бы не начать таким образом: «Известно ли вам, какова расчетная продолжительность вашей жизни, согласно данным страховых компаний? Продолжительность жизни, как утверждают статистики службы страхования, составляет две трети разницы между вашим настоящим возрастом и восьмьюдесятью годами. К примеру, если вам тридцать пять, эта разница равна сорока пяти. Ожидаемая продолжительность вашей жизни составит две третьих этого периода, то есть еще тридцать лет... Достаточно ли этого? Нет! Все мы жаждем прожить дольше. Тем не менее эти данные основываются на многомиллионной статистике. Тогда есть ли у нас шанс их опровергнуть? Есть, если принять необходимые предосторожности, и самым первым шагом на этом пути будет тщательное медицинское обследование...»

В том случае, если мы подробно разъясним, почему необходимы регулярные медицинские обследования, слушатель, возможно, проявит интерес к той или иной компании, созданной для оказания подобных услуг. Но с ходу начинать разговор о подобной компании будет непоправимой ошибкой.

Возьмем другой пример. Помню, один молодой лектор, выступавший на актуальную тему сохранения наших лесов, начал свою речь приблизительно так: «Мы, американцы, должны гордиться своими национальными богатствами...» Далее он повел речь о том, как варварски мы расходует наши лесные ресурсы. Однако начало было скверным, слишком общим, слишком туманным. Он не показал, насколько актуальна эта проблема для присутствующих. В том зале находился печатник. Уничтожение лесов имеет весьма конкретное значение для его сферы деятельности. Был там и банкир — это затронет и его, поскольку отразится на нашем общем благосостоянии, и т.д. Так почему бы не начать следующим образом: «Вопрос, который я собираюсь рассмотреть, касается и вашего бизнеса, мистер Эпплби, и вашего, мистер Сол. Фактически он в определенной степени скажется на стоимо-

сти продуктов питания и на размере квартирной платы. Он затрагивает благосостояние каждого из нас».

Означает ли это, что мы утрируем проблему сохранения лесных богатств? Нет, не думаю. Это будет лишь практическим воплощением призыва Элберта Хаббарда «нарисовать масштабную картину и представить тему так, чтобы она вызвала интерес».

ПРИТЯГАТЕЛЬНОСТЬ ПОТРЯСАЮЩИХ ФАКТОВ

«Хорошая журнальная статья, — говорил С.С. Макклюр, основатель известного периодического издания, — это серия потрясений».

Они вырывают нас из полудремы, они цепляют нас и требуют внимания. Вот несколько тому примеров. Н.Д. Баллантайн из Балтимора начал свое выступление, посвященное удивительным возможностям радио, таким обращением:

Известно ли вам, что звук шагов мухи, бредущей по оконному стеклу в Нью-Йорке, может быть передан по радио и, достигнув Центральной Африки, отозваться гулом Ниагарского водопада?

Гарри Дж. Джонс, президент нью-йоркской компании «Гарри Дж. Джонс», начал выступление по проблеме преступности с таких слов:

Наше уголовное судопроизводство, как заявил бывший главный судья Верховного суда Соединенных Штатов, позор для цивилизации.

Подобное начало эффектно вдвойне: факт, примечательный сам по себе, дается со ссылкой на высказывание лица, авторитетного в области юриспруденции.

Пол Гиббонс, бывший президент филладельфийского «Клуба оптимистов» начал свою речь по проблеме преступности со следующего шокирующего заявления:

Американцы — самая криминогенная нация в мире. Сколько поразительно это звучит, но таковы факты. В Кливленде, штат Огайо, происходит в шесть раз больше убийств и, пропорционально численности населения, в сто семьдесят раз больше ограблений, чем во всем Лондоне. Ежегодно в Кливленде соверша-

ется больше ограблений или нападений с целью грабежа, чем в Англии, Шотландии и Уэльсе вместе взятых. Ежегодно в Сент-Луисе погибает насильственной смертью больше людей, чем во всей Англии и Уэльсе. В Нью-Йорке происходит больше убийств, чем во Франции, Германии, Италии или на Британских островах. Печальная истина состоит в том, что преступность не наказуема. Если вы совершите убийство, вероятность того, что вы попадете под суд, составляет менее одного процента. У вас как законопослушного гражданина в десять раз больше шансов умереть от рака, нежели попасть на виселицу за убийство.

Начало было удачным еще и потому, что Гиббонс произнес эти слова с должной силой и серьезностью. В них чувствовались достоверность и дыхание жизни. Однако мне доводилось слушать и других ораторов, которые начинали свои выступления по проблеме преступности с похожих примеров и, тем не менее, производили посредственное впечатление. Почему? Слова. Слова. Слова. Техника их построения была безупречной, но душа отсутствовала. Манера изложения обесценивала суть сказанного.

ДОСТОИНСТВО НАЧАЛА, КОТОРОЕ КАЖЕТСЯ ПРОИЗВОЛЬНЫМ

Нравится ли вам начало, которое приводится ниже, и если да, то почему? Это фрагмент из выступления Мэри Е. Ричмонд на ежегодном заседании Лиги женщин-избирательниц Нью-Йорка, которое проходило в ту пору, когда еще не был принят закон, запрещающий браки в несовершеннолетнем возрасте.

Вчера, когда мой поезд проезжал через один городок, расположенный неподалеку отсюда, мне припомнилось бракосочетание, которое состоялось там несколько лет назад. Поскольку тот брак был столь же скоропалительным и имел те же роковые последствия, что и многие другие в этом штате, я начну с рассказа о том конкретном случае.

Эта история началась 12 декабря, когда пятнадцатилетняя школьница познакомилась в соседнем колледже с юношей, который только что достиг совершеннолетия. 15 декабря, то есть три дня спустя, они раздобыли брачную лицензию, клятвенно заверив, что девушке уже исполнилось восемнадцать, а значит, согласия родителей на брак не требуется. Получив в муниципалитете лицензию, они направились к пастору (девушка была католичкой), но тот

вполне обоснованно отказался их обвенчать. Каким-то образом, возможно через пастора, мать девушки узнала о попытке замужества. Однако прежде чем она успела разыскать дочь, мировой судья уже соединил эту пару. Затем новобрачный отвез молодую жену в гостиницу, где они провели двое суток, после чего покинул ее навсегда.

Лично мне такое начало очень по душе. Уже первая фраза хороша. Она предвещает интересные воспоминания. Мы хотим услышать подробности. Мы настраиваемся на занимательный рассказ. Плюс к тому, эта история кажется очень правдивой. Она не производит впечатления книжной, казенной, надуманной. «Вчера, когда мой поезд проезжал через один городок, расположенный неподалеку отсюда, мне припомнилось бракосочетание, которое состоялось там несколько лет назад». Это звучит естественно, непринужденно, по-человечески. Так, точно один человек рассказывает другому занятную историю. Публике это нравится, тогда как вычурность и намеренная замысловатость ее, как правило, смущают. Нам нужно искусство, которое не выглядит искусством.

РЕЗЮМЕ:

1. Начало выступления — очень сложный и вместе с тем ответственный этап речи, когда слушатель на свежую голову ловит каждое ваше слово. Начало нельзя пускать на самотек, ибо это чревато серьезными последствиями. Его надо тщательно готовить заранее.

2. Вступление должно быть коротким, всего одна-две фразы. Зачастую его вообще можно опустить. Без лишних проволочек переходите прямо к сути. Это не вызовет возражений.

3. Новички нередко начинают выступление либо с забавной истории, либо с извинений. И то и другое, как правило, получается плохо. Хорошо рассказать анекдот удастся очень и очень немногим. Обычно такие попытки смущают, а не забавляют слушателей. Истории должны быть рассказаны к месту, а не просто так, смеха ради. Юмор призван быть глазурью на торте, но никак не самим тортом. Никогда не извиняйтесь. Как правило, это задевает и утомляет слушателей. Переходите прямо к сути, а сказав, садитесь на место.

4. Оратор может сразу завладеть вниманием слушателей, если:
- а) возбудит любопытство (например: история с «Рождественской песнью» Диккенса);
 - б) расскажет житейскую историю (например: лекция «Алмазные земли»);
 - в) начнет с конкретного примера (см. начало шестой главы этой книги);
 - г) продемонстрирует какой-нибудь предмет (например: монета, дающая нашедшему право на владение земельным участком);
 - д) задаст вопрос (например: «Случалось ли кому-нибудь из вас находить на улице такую монету?»);
 - е) начнет с выразительной цитаты (например: слова Эдварда Хаббарда о значимости инициативы);
 - ж) покажет, каким образом данная тема затрагивает жизненно важные интересы аудитории (например: «Продолжительность жизни, как утверждают статистики службы страхования, составляет две трети разницы между вашим настоящим возрастом и восьмьюдесятью годами. Вы можете увеличить продолжительность своей жизни, если будете регулярно проходить медицинские обследования» и т.д.);
 - з) начнет с шокирующего заявления (например: «Американцы — самая криминогенная нация в мире»).

5. Начало выступления не должно быть слишком официальным. Не надо, чтобы публика видела белые нитки. Пусть начало звучит естественно, непринужденно, спонтанно. Такой эффект создает отсылка к недавнему событию или высказыванию (например: «Вчера, когда мой поезд проезжал через один городок, расположенный неподалеку отсюда, мне припомнилось...»).

ЧАСТЬ 9. Как закончить выступление

Хотите узнать, в каких местах своего выступления вы почти наверняка проявите компетентность или неопытность, виртуозность или недостаток мастерства? В начале и в конце. В театральной среде есть старая поговорка, относящаяся, разумеется, к актерам, которая гласит: «Их судишь по тому, как появляются и как уходят со сцены».

Начало и конец! Это самое трудное практически в любом деле. Например, разве это не самый настоящий подвиг — красиво появиться на званом приеме, а после красиво откланяться? Разве триумфальное начало и успешный финал не самая сложная задача во время деловой беседы?

Поистине финал — ключевой момент речи. Сказанное под занавес, последние слова продолжают звучать в ушах слушателей, когда выступление уже закончено, — и, вероятно, будут помниться дольше всего. Однако новички редко осознают всю значимость этой стратегически выгодной позиции. Зачастую финалы их выступлений оставляют желать много лучшего.

Каковы самые типичные ошибки? Давайте рассмотрим некоторые из них и поищем способы их устранения.

Во-первых, есть ораторы, которые заканчивают выступление словами: «Пожалуй, это все, что я хотел сказать по данному вопросу. По-моему, здесь можно поставить точку». Это не завершение речи. Это ляп. Сразу угадывается дилетант. Это почти непростительно. Если это все, что вы хотели сказать, почему бы сразу не занять свое место — и точка?! Сядьте и мудро предоставьте слушателям самим решать, все ли это, что вы хотели сказать.

Встречаются и такие ораторы, которые уже высказали все, что хотели, но не знают, как завершить выступление. Кажется, Джош Биллингз советовал брать быка за хвост, а не за рога, ибо так будет проще его отпустить. Оратор, взявший быка за лобные выросты, хочет расстаться с ним, но при всем старании не в силах подобраться к заветному забору или дереву, чтобы спрятаться. В итоге он ходит по замкнутому кругу, повторяется и оставляет о себе плохое впечатление...

Где же выход? Финал следует продумать, но когда? Разумно ли предпринимать такие попытки, стоя лицом к лицу со слушателями, когда вы находитесь в нервном напряжении и должны быть целиком сосредоточены на том, что говорите. Или здра-

вый смысл подсказывает вам, что это нужно делать заранее, спокойно и без спешки?

Даже такие опытные ораторы, как Вебстер, Брайт и Гладстон, великолепно владевшие английским языком, испытывали потребность записывать и почти дословно заучивать концовки своих выступлений.

Если новичок будет следовать их примеру, ему едва ли придется о том сожалеть. Он должен очень точно знать, что именно скажет в конце выступления. Он должен неоднократно отрепетировать финал, не обязательно воспроизводя всякий раз одни и те же формулировки, но должен облекать свои мысли в конкретные слова.

По ходу выступления импровизированная речь нередко претерпевает существенные изменения — ее приходится урезать в зависимости от обстоятельств и реакции слушателей. Поэтому разумно иметь в запасе два-три варианта заключения. Если один не подойдет, то может пригодиться другой.

Иные ораторы и вовсе не добираются до конца выступления. Где-то в середине они начинают сбиваться и глохнуть, точно двигатель, когда горячее почти на нуле, и после нескольких отчаянных рывков полностью останавливаются. Разумеется, таким ораторам нужно тщательнее готовиться и больше практиковаться —запасать побольше бензина.

Многие новички заканчивают выступление слишком резко. Такому финалу не хватает плавности, завершенности. Строго говоря, финала нет вовсе — резко и внезапно они обрывают свою речь на полуслове. Это по-дилетантски и производит неприятное впечатление. А вам понравится, если ваш приятель посреди разговора сорвется с места и выбежит из комнаты, толком не попрощавшись?

Даже такой оратор, как Линкольн, допустил подобную ошибку в первоначальном варианте своего обращения при вступлении в должность президента. Время тогда было трудное. Грозовые тучи ненависти и раздора уже собирались над страной и несколько недель спустя разразились потоками крови и ураганом разрушений. В заключении своей речи Линкольн обращался к жителям Юга, предполагая завершить ее таким образом:

В ваших руках, мои недовольные соотечественники, а не в моих находится решение судьбоносного вопроса о гражданской войне. Правительство не пойдет на вас войной. Конфликта не будет, если вы не проявите агрессию. Вы не клялись перед Богом уничтожить правительство, тогда как я клятвенно обещал защи-

тить и отстоять его. Вы можете удержаться от нападения. Я же не могу уклониться от обязанности его оборонять. А посему вам, а не мне придется давать ответ на эпохальный вопрос: «Миру мир мы несем или меч?»

Линкольн показал речь Государственному секретарю Сьюарду, который справедливо заметил, что заключительные слова звучат слишком резко и прямолинейно, слишком провокационно. Сьюард взялся переписать финал и фактически подготовил два варианта. Один из них Линкольн одобрил и использовал, с небольшими поправками, вместо последних трех фраз заключения, которые изначально написал сам. В результате его обращение утратило провокационную резкость и обрело истинно дружескую интонацию, подлинную красоту и поэтическую выразительность.

Мне не хочется завершать выступление. Мы друзья, а не враги. Мы не должны быть врагами. Хотя страсти, возможно, накалились, они не должны разорвать узы нашей дружбы. Неведомые струны памяти, протянувшиеся от каждого поля брани и от каждой воинской могилы к каждому бывшему сердцу и к каждому очагу на всей нашей необъятной земле, поддержат своим звучанием голос Федерации, когда их снова затронет, а иначе и быть не может, ангел-хранитель нашей души.

Каким образом начинающий лектор может развить в себе безошибочное *ощущение* того, что момент для финала настал? Следуя механическим правилам?

Нет. Так же, как и культура, это слишком тонкая материя. Тут требуется чутье, почти интуиция. Если оратор не *ощущает* того, что иная речь завершена органично и красиво, вправе ли он ожидать подобного умения от самого себя?

Однако это *ощущение* можно в себе выработать — отчасти путем изучения приемов выдающихся ораторов. Вот, например, заключительные слова выступления принца Уэльского в Имперском клубе в Торонто:

Боюсь, господа, что я увлекся и слишком много говорил о себе. Однако мне хотелось бы рассказать вам — самой многочисленной аудитории, перед которой мне выпала честь выступать в Канаде, — как я воспринимаю свое положение и связанную с ним ответственность. Я могу только заверить вас, что всегда буду стремиться оправдать эту высокую ответственность и быть достойным вашего доверия.

Даже слепой, слушая это выступление, *почувствовал* бы, что оно закончено. Оно не повисает в воздухе, не обрывается на полуслове. В нем есть плавность, завершенность.

Знаменитый проповедник доктор Гарри Эмерсон Фосдик выступал в женевском соборе святого Петра в воскресенье после открытия VI Ассамблеи Лиги Наций. Своей темой он выбрал стих из Евангелия от Матфея «Все, взявшие меч, мечом погибнут»[26,52]. Обратите внимание на то, как красиво, возвышенно и мощно он завершил свою проповедь:

Мы не можем примирить Иисуса Христа и войну — вот в чем суть дела. Сегодня именно эта проблема должна тревожить совесть христианского мира. Война — это самый чудовищный смертный грех, в котором погрязло человечество; в основе ее лежит идея абсолютно антихристианская; своими методами и последствиями она утверждает все то, что Христос отвергал, и в ней нет ни грана того, что он провозглашал; она является наиболее радикальным отрицанием любой христианской доктрины о Боге и человеке, чем все когда-либо измышленные атеистические теории. Вот если бы христианская церковь взяла на себя решение этого величайшего морального вопроса наших дней, и вновь, как во времена наших предков, возглавила борьбу против язычества современного мира, и, не потворствуя воюющим странам, утвердила бы царство Божие над национализмом и призвала мир к миру! Это явилось бы не отрицанием, но апофеозом патриотизма.

Сегодня под этими высокими гостеприимными сводами я, американец, не могу говорить от лица своего правительства, но как американец и христианин я говорю от имени миллионов моих сограждан и желаю вам огромного и заслуженного успеха в вашем великом труде, в который мы верим, за который молимся, но в котором, к глубокому сожалению, не принимаем участия. Мы всемерно боремся за достижение этой же цели — за мир в мире. Нет цели более достойной для борьбы. Альтернативой тому будет самая страшная катастрофа за всю историю человечества. Подобно закону всемирного тяготения в царстве физическом, закон Божий в царстве духовном действителен для всех людей и народов без исключения: «Все, взявшие меч, от меча и погибнут».

Однако эта подборка заключений была бы неполной без той величественной интонации и органоподобного звучания, кото-

рые Линкольн вложил в заключительные слова своей речи по случаю переизбрания на должность президента. Ныне покойный граф Керзон, почетный ректор Оксфордского университета, утверждал, что эта речь «является предметом гордости и достоянием человечества... это настоящий перл ораторского красноречия, и более того, красноречия почти божественного».

Всем сердцем мы уповаем и страстно молимся о том, чтобы война, это ужасающее бедствие, окончилась как можно скорее. Однако, если Богу угодно, чтобы она продолжалась до тех пор, пока все богатство, созданное непосильным рабским трудом за двести пятьдесят лет нашей истории, не будет уничтожено и пока каждая капля крови от удара хлыстом не будет оплачена кровью от удара мечом, как было сказано еще три тысячи лет назад, тем более мы должны сказать, что «суд Божий правилен и справедлив».

Не тая на сердце зла, но питая ко всем милосердие и твердо веря в правое дело, как открывает нам его Господь, давайте же приложим все усилия к тому, чтобы завершить начатый труд и залечить наши раны, воздать должное павшим и призреть их вдов и сирот — сделать все, что поможет приблизить и сохранить справедливый и прочный мир как среди нас, так и с другими народами.

Это, по моему мнению, является самым блистательным финалом, когда-либо произнесенным устами смертного... Согласны ли вы с моей оценкой? В каком жанре устной словесности найдется столько человеколюбия, столько поэтичности и сострадания?

«Сколь ни величаво Геттисбергское обращение, — пишет Уильям Э.Бартон в книге «Жизнь Авраама Линкольна», — но эта речь достигает еще большего величия... Это самое выдающееся выступление Линкольна, отражающее высочайший уровень его интеллектуальной и духовной мощи».

«Она звучала как божественная поэма, — писал Карл Шурц. — Ни один американский президент никогда не говорил подобных слов американскому народу. У Америки никогда не было президента, которых находил такие слова в недрах своего сердца».

Впрочем, вы не собираетесь произносить бессмертные речи, подобно президенту в Вашингтоне или премьер-министру в Оттаве или Канберре. Очевидно, ваша проблема будет заключаться в том, как завершить выступление перед группой работников

патронажной службы. Как же подступиться к ее решению? Давайте поразмыслим. Посмотрим, удастся ли нам отыскать продуктивный подход.

РЕЗЮМИРУЙТЕ ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Даже в коротком, трех- или пятиминутном выступлении оратор вполне способен охватить такое количество вопросов, что под конец слушатели уже слегка теряются в обилии основных положений. Однако немногие ораторы осознают это. Они ошибочно полагают, что вещи, очевидные для них самих, должны быть столь же понятны публике. Ничего подобного. Оратор затратил какое-то время на обдумывание своих положений, тогда как аудитория слышит их впервые. Они достигают публики с эффектом шрапнельного снаряда — иные «дробинки» попадают в цель, но большинство пролетают мимо. Подобно Яго*, слушатели могут «помнить множество вещей, но ничего не помнить ясно».

Рассказывают, будто один ирландский политик дал такой совет по поводу выступлений: «Сначала расскажите слушателям то, что вы собираетесь им рассказать; затем рассказывайте это, а потом расскажите, о чем вы только что рассказали». В сущности, здравая мысль. Зачастую весьма полезно «рассказать, о чем вы только что рассказали». Разумеется, вкратце, сжато — в виде тезисов или резюме.

Вот хороший пример. В данном случае оратор — начальник управления транспортных операций одной из чикагских железных дорог.

Словом, господа, результаты технических испытаний этого блокирующего устройства, а также его применения в восточном, северном и западном отделениях, надежные принципы действия, положенные в основу его эксплуатации, и реальные средства, сэкономленные в течение года за счет предотвращения крушений, дают мне основания самым категорическим образом рекомендовать его скорейшее внедрение в нашем южном отделении.

* В оригинале возможна ошибка. У Шекспира эти слова говорит Кассио. — *Примеч. перев.*

Вы обратили внимание на то, что он сделал? Вы улавливаете суть, даже не прослушав остальной части его выступления. Оратору потребовалось одно предложение в пятьдесят три слова, чтобы подытожить практически все основные положения своей речи.

Согласны, что такие резюме полезны? В таком случае возьмите этот прием на вооружение.

ПРИЗЫВ К ДЕЙСТВИЮ

Приведенное выше заключение является великолепным образчиком концовки, призывающей к действию. Оратор хотел, чтобы нечто было сделано, а именно — внедрить блокирующее устройство в южном отделении определенной железной дороги. Он обосновал своей призыв такими доводами, как экономия средств и возможность предотвращения крушений. Оратор добился действий и достиг своей цели. То было не учебное выступление. Оно прозвучало на заседании правления одной из железнодорожных компаний, в результате чего устройство, о котором шла речь, было установлено.

ЛАКОНИЧНЫЙ ИСКРЕННИЙ КОМПЛИМЕНТ

Великий штат Пенсильвания должен возглавить движение по пути прогресса. Пенсильвания — крупный производитель железа и стали, колыбель самой большой железнодорожной компании в мире и третий по значимости наш сельскохозяйственный штат — является ключевым звеном нашей экономики. Никогда еще перед этим штатом не раскрывались столь грандиозные перспективы, столь блистательные возможности для лидерства.

Этими словами Чарльз Шваб завершил свою речь перед нью-йоркским обществом «Пенсильвания». Его слушатели остались довольны, получили заряд оптимизма. Это прекрасный способ закончить выступление, но, чтобы он оказался действенным, оратор должен говорить искренно. Никакой грубой лести, никаких натяжек. Концовка, если в ней нет искренности, будет звучать фальшиво, очень фальшиво. Ее отвергнут, как фальшивую монету.

ЮМОРИСТИЧЕСКИЙ ФИНАЛ

«Расставайтесь со слушателями на шутильной ноте», — советовал Джордж Коуэн. Если у вас есть к тому способности и соответствующий материал — превосходно! Но как это сделать? Вот в чем вопрос, как говорил Гамлет. Тут у каждого свой путь.

С трудом верится, что Ллойд Джордж умудрился рассмешить своих слушателей — прихожан методистской церкви — в конце своего выступления, посвященного столь необычайно серьезно-му вопросу, как восстановление гробницы Джона Уэсли. Однако обратите внимание на то, сколь тонко это сделано; заметьте также, сколь плавно и красиво он завершил выступление.

Я рад, что вы взялись за восстановление его гробницы. Это делает вам честь. Нечистоплотность и неряшливость всегда вызывали у него сильное отвращение. Кажется, ему принадлежит высказывание «Да сгинут методисты-оборванцы!». Благодаря ему, с тех пор их больше не видно (*смех*). А потому вдвойне несправедливо оставлять его могилу в запущенном виде. Вы помните, что он сказал той девушке из Дербишира, которая выбежала на порог, когда он проходил мимо, и крикнула: «Благослови вас Бог, мистер Уэсли!» — «Женщина, — ответил он, — твое благословение было бы ценнее, если бы твое лицо и фартук были чище» (*смех*). Вот как он воспринимал неряшливость. Не оставляйте его могилу в запустении. Если бы он прошел мимо, то был бы безмерно удручен. Позаботьтесь о ней. Это памятное, святое место. Оно — на вашем попечении (*аплодисменты*).

ФИНАЛ НА ПОЭТИЧЕСКОЙ НОТЕ

Ни одна концовка не может сравниться с шуткой или поэтической строкой, когда они поданы умело. В самом деле, если вам удастся найти подходящие стихи для финала, это будет почти идеально. Это придаст выступлению желаемый аромат, изысканность, индивидуальность и красоту.

Вот как сэр Гарри Лаудер завершил свое обращение к американской делегации на съезде клуба «Ротари» в Эдинбурге:

И пусть по возвращении домой кто-нибудь из вас пошлет мне открытку. В противном случае я отправлю ее сам. Вы легко

поймете, что весточка от меня, поскольку на ней не будет марки (смех). Зато там будут слова, и вот какие:

Проходят годы чередой,
Ничто не вечно под луной,
Но не увянет никогда
Моя любовь к вам, господа.

Этот стишок отражает характер Гарри Лаудера и, несомненно, соответствует общей тональности его выступления. А посему в данном случае это прозвучало великолепно. Но вздумай кто-нибудь другой из членов клуба «Ротари» — человек сдержанный и чопорный — использовать эти вирши в конце своей торжественной речи, и могла бы получиться нелепость на грани курьеза. Чем дольше я преподаю технику ораторской речи, тем все отчетливее понимаю, тем все острее осознаю, что универсальных правил здесь нет. Столь многое зависит от темы, от времени и места выступления, от самого оратора. Здесь каждый должен, как говорил святой апостол Павел, «совершать свое спасение»*.

Однажды я присутствовал на прощальном банкете по случаю отъезда из Нью-Йорка некоего господина свободной профессии. Добрый десяток ораторов один за другим расхваливали на все лады своего отбывавшего друга и желали ему успеха на новом поприще. Добрый десяток речей был произнесен, но лишь у одной финал был незабываем. Именно у той, что завершалась стихами. Оратор повернулся лицом к виновнику торжества и с чувством воскликнул: «Итак, до свиданья! Счастливого пути! Я желаю тебе всего того, чего ты сам себе желаешь.

Я руку на сердце кладу, как на Востоке,
Да сохранят тебя Аллах и все пророки.
Пусть в тех местах, где бы ни лежал твой путь,
Цветут сады, чтоб мог ты отдохнуть.
Пусть в час труда и в миг отдохновенья
Пошлет тебе Аллах благословенье.
Я руку на сердце кладу, как на Востоке,
Да сохранят тебя Аллах и все пророки.

В своем выступлении перед служащими бруклинской корпорации «Л.А.Д. Моторс» вице-президент Дж.А.Эбботт говорил о

* Евангелие от Марка [8, 35].

преданности и сотрудничестве. Свою речь он завершил чеканными строками из «Второй книги джунглей» Киплинга:

Джунглей Заветы вечны и нетленны,
точно небесная твердь,
Благо законопослушному Волку,
доля ослушника — Смерть,
Словно лиана, обвинившая дерево,
взад и вперед пробегает Закон,
В Волке едином — могущество Стаи,
вкупе со Стаей всемогущ и он.

Если вы отправитесь в городскую библиотеку и объясните там, что готовитесь к выступлению по такой-то теме и хотели бы подобрать поэтическую цитату для выражения той или иной мысли, то библиотекарь, вероятно, поможет вам выбрать что-нибудь подходящее в специальном справочнике типа «Крылатых цитат» Бартлетта.

СИЛА БИБЛЕЙСКОЙ ЦИТАТЫ

Если вы сможете подкрепить свое выступление цитатой из Священного писания, значит, удача на вашей стороне. Библейская цитата, умело подобранная, нередко производит глубокое впечатление на публику. Известный финансист Фрэнк Вандерлип использовал этот прием в конце своего выступления по проблеме внешнеполитической задолженности стран Антанты Союзным Штатам.

Если мы будем настаивать на буквальном выполнении наших требований, то они, по всей вероятности, вообще не будут удовлетворены. Если мы будем действовать с упорством эгоистов, то взамен получим ненависть, а не деньги. Но если мы проявим великодушие — великодушие мудрецов — не исключено, что все долги будут погашены, а благое дело обернется большей материальной выгодой в сравнении с тем, что мы якобы потеряем. «Ибо кто хочет душу свою сберечь, тот потеряет ее, а кто потеряет душу свою ради Меня и Евангелия, тот сбережет ее»*.

* Послание к Филиппийцам [2, 12].

КУЛЬМИНАЦИЯ

Кульминация является популярным способом завершения речи. Правда, такая концовка нередко связана с трудностями, подходит не всякому оратору и не к любой теме, однако при умелом исполнении она производит великолепное впечатление. Это подъем к вершине, нарастание мощи в каждом новом предложении. Хорошим примером кульминации может служить финал премированной речи про Филадельфию из третьей главы.

Линкольн использовал этот прием при подготовке текста лекции о Ниагарском водопаде. Обратите внимание на то, что каждое последующее сравнение звучит сильнее предыдущего и как усиливается эффект при последовательном сопоставлении возраста Ниагары с временами Колумба, Христа, Моисея, Адама и т.д.

Она уводит нашу память в глубь веков. Когда Колумб впервые плыл к берегам нашего континента, когда Христос страдал на кресте, когда Моисей вел Израиль через пустыню, более того, даже когда Адам был только создан руками Господа — тогда, как и теперь, здесь ревел Ниагарский водопад. Ископаемые человекообразные гиганты, чьи кости покоятся в курганах Америки, глядели на Ниагару с тем же изумлением, с каким сегодня смотрим мы. Древняя, как род людской, но древнее первого человека, Ниагара и сегодня так же могуча и полноводна, как десять тысяч лет назад. Мамонты и мастодонты, вымершие настолько давно, что лишь остатки их громадных костей свидетельствуют о том, что они когда-то жили, тоже смотрели на Ниагару, которая вечно несет свои воды, не пересыхая и не замерзая, не ведая ни сна, ни отдыха.

Уэнделл Филлипс использовал тот же прием в своей речи о Туссене-Лувертюре. Ниже приводится финал его выступления. Этот отрывок часто цитируют в трудах по ораторскому искусству. В нем есть энергия и жизненная сила. Он представляет интерес даже вопреки тому, что кажется слишком витиеватым для нашего практичного времени. Эта речь была написана более полвека назад. Любопытно отметить, насколько заблуждался Уэнделл Филлипс в своих прогнозах касательно исторического значения личностей Джона Брауна и Туссена-Лувертюра «пятьдесят лет спустя, когда восторжествует истина». По-видимому, предугадать ход истории столь же трудно, как и предсказать ситуацию на биржевом рынке или цены на сало в будущем году.

Я бы назвал его Наполеоном, но Наполеон проложил свой путь к империи, преступив через клятвы и пролив море крови. А этот человек никогда не нарушал своего слова. «Никакого возмездия» — таков был его великий девиз и принцип жизни. Вот его предсмертные слова, сказанные сыну во Франции: «Мой мальчик, когда-нибудь ты вернешься в Сан-Доминго. Забудь, что Франция убила твоего отца». Я бы назвал его Кромвелем, но Кромвель был всего лишь солдатом, а государство, которое он создал, кануло вместе с ним. Я бы назвал его Вашингтоном, но сей великий уроженец Виргинии был рабовладельцем. А этот человек предпочел рискнуть своей имперской властью, но не допустить работорговли и в самой захудалой деревушке своих владений.

Вам кажется сейчас, что я фанатик, ибо вы читаете историю не глазами, а предрассудками. Но пятьдесят лет спустя, когда истина восторжествует, муза истории назовет Греции имя Фоксидона, и Брута — Риму, и Англии — Хемпдена, и Франции — Лафайетта; в Вашингтона она узрит яркий прекрасный цветок периода расцвета нашей цивилизации, а в Джоне Брауне — спелый плод ее полудня, а затем, обмакнув перо в солнечный свет, она напишет на небесной лазури в самой верхней строке имя солдата, государственного деятеля и мученика — Туссена-Лувертюра.

СТОЯ НА ОДНОЙ НОГЕ

Ищите, дерзайте, экспериментируйте до тех пор, пока у вас не получатся хорошее начало и хороший финал. Затем сведите к минимуму промежуток между ними.

Оратор, который не сокращает свое выступление настолько, чтобы сделать его созвучным нашему торопливому, стремительному веку, не пользуется успехом у публики, а порой вызывает активную неприязнь.

Такой грешок водился даже за святым Савлом из Тарса. Однажды во время его продолжительной проповеди один из слушателей, «юноша по имени Евтих», сидя на подоконнике, заснул, выпал из окна и сломал себе шею. Можно допустить, что даже это обстоятельство не помешало Савлу продолжить проповедь. Кто знает? Мне запомнилось выступление одного врача в Университетском клубе в Бруклине. Дело происходило во время банкета, который страшно затянулся. Немало ораторов успели выступить. Когда подошла его очередь, было уже два часа

ночи. Будь этот врач человеком тактичным и деликатным, он бы сказал пять-шесть фраз и распустил нас по домам. Ан нет, ничего подобного. Он разразился сорокапятиминутной тирадой против вивисекции, однако задолго до того, как он добрался до середины, публика уже страстно желала, чтобы он выпал из окна, подобно Евтиху, и переломал все кости — лишь бы замолчал.

Мистер Лоример, в бытность свою редактором «Сатердейвнинг пост», рассказывал мне, что всегда прекращает публикацию серии статей в журнале, когда она достигают вершины популярности и читатели жаждут продолжения. Почему же именно в такой момент? «Потому что вслед за пиком популярности очень скоро наступает пресыщение», — объяснял мистер Лоример.

Это мудрое правило приложимо и к публичным выступлениям. Прекращайте речь в тот момент, когда публика страстно желает ее продолжения. Нагорную проповедь — величайшую из всех, произнесенных Христом, — можно повторить за пять минут. Геттисбергское воззвание Линкольна состоит всего из десяти предложений. История сотворения мира в книге Бытия читается быстрее, нежели сюжет из уголовной хроники в утренней газете... Будьте кратки! Будьте кратки!

Доктор Джонсон, архидьякон Ньясы, написал книгу о первобытных народах Африки. На протяжении сорока пяти лет он жил среди них и изучал их нравы. По его словам, когда оратор говорит слишком долго на деревенском сходе, называемом гвангвара, слушатели, вынуждая его замолкнуть, кричат «Иметоша!» — «Довольно!».

По законам другого племени оратор якобы может продолжать свою речь ровно столько времени, сколько он сможет простоять на одной ноге. Но стоит большому пальцу поднятой конечности коснуться земли — стоп! Оратор должен умолкнуть.

Рядовая аудитория тоже не выносит пространных речей, хотя может держаться более вежливо и выдержанно.

Пусть их судьба послужит вам уроком,
Хоть знаю, вы не верите зарокам,
Но поучитесь выступать у них.

РЕЗЮМЕ:

1. Финал — это поистине ключевой момент речи. Сказанное под занавес будет помниться дольше всего.

2. Недопустимо говорить: «Пожалуй, это все, что я хотел сказать по данному вопросу. По-моему, здесь можно поставить точку». Лучше просто закончить — и точка.

3. Продумывайте заключение заранее, как это делали Вебстер, Брайт и Гладстон. Прорепетируйте его и знайте дословно, как вы завершите выступление. Концовка должна быть плавной, не обрывайте речь на полуслове.

4. Вот семь вариантов заключений на ваш выбор:

- а) обобщить и вкратце изложить основные рассмотренные вопросы;
- б) призвать к действию;
- в) сказать искренний комплимент в адрес слушателей;
- г) рассмешить публику;
- д) привести поэтическую цитату;
- е) использовать цитату из Библии;
- ж) кульминация как финал.

5. Придумайте сильное начало и сильный финал, а затем сведите к минимуму промежуток между ними. Завершайте речь в тот момент, когда публика жаждет продолжения. «Вслед за пиком популярности очень скоро наступает пресыщение».

ЧАСТЬ 10. Как сделать ясным смысл своего выступления

Во время первой мировой войны один известный английский епископ выступал перед неграмотными солдатами в Кэмп-Аптоне. Они ехали на передовую, но лишь очень немногие из них имели понятие о том, почему их отправляют в окопы. Я знаю об этом, поскольку расспрашивал их. Однако епископ, член Палаты лордов, вещал этим людям про «международное братство» и «право Сербии на место под солнцем». Да половина из них не знала, что такое Сербия — город или название болезни! С таким же успехом он мог разразиться тирадой по поводу небулярной гипотезы*. Тем не менее ни один солдат не покинул зал во время его выступления: во избежание этого все выходы охранялись военной полицией.

Мне бы не хотелось умалять способности того епископа. Не исключено, что в кругу людей образованных он проявил бы себя одаренным оратором, но перед этими солдатами провалился, причем с треском. Он не знал своих слушателей и, судя по всему, не представлял ни точной цели своего выступления, ни способов ее достижения.

Что же в данном случае понимается под целью? Суть в том, что любое выступление, независимо от того, сознает это оратор или нет, решает одну из четырех основных задач, а именно:

- 1) разъяснить какой-то вопрос;
- 2) произвести впечатление и убедить;
- 3) добиться действия;
- 4) развлечь.

Поясним эти положения на конкретных примерах.

Линкольн, который всегда отчасти интересовался механикой, в свое время изобрел и запатентовал приспособление, позволяющее снимать суда с мели. В мастерской, расположенной непо-

* Космогоническая гипотеза, предполагающая образование Солнечной системы (и вообще небесных тел) из разреженной туманности.

далеку от его адвокатской конторы, он трудился над изготовлением модели своего детища. И хотя само устройство так и не было создано, Линкольн не уставал восхищаться его возможностями. Когда друзья приходили к нему в контору, чтобы взглянуть на модель, он, не жалея времени, подробно объяснял принцип ее работы. Тогда основная его цель состояла в том, чтобы внести ясность.

В Геттингсбергском воззвании, в речах по случаю избрания и переизбрания на пост президента, в выступлении в связи с кончиной Генри Клея — во всех этих случаях основной целью Линкольна было произвести впечатление и убедить. Разумеется, способность убеждать предполагала ясность изложения, однако в тех ситуациях это не являлось его главной задачей.

Выступая перед присяжными в суде, он стремился добиться благоприятного решения для своего подзащитного. В политических выступлениях — завоевать голоса избирателей. В этих случаях его целью было *действие*.

За два года до своего избрания на пост президента Линкольн подготовил лекцию об изобретениях, целью которой было развлечь слушателей. По крайней мере, именно такой целью он должен был задаться, но, по-видимому, особых успехов в этом не достиг. В целом карьера лектора-популяризатора принесла ему одни разочарования. Так, в одном городке на его лекцию не пришел вообще никто.

Но в прочих выступлениях, о которых я упоминал, ему сопутствовал успех, причем значительный. А почему? Потому что в тех случаях он представлял свою цель и знал, как ее достичь. Он знал, куда хочет добраться и как туда попасть. А многие ораторы именно этого не знают, а потому зачастую сбиваются с мысли и терпят провал.

Например, однажды я был свидетелем того, как на старом нью-йоркском ипподроме публика освистала одного американского конгрессмена и вынудила его покинуть трибуну, поскольку он, — я уверен, неосознанно, но тем не менее неосмотрительно — избрал ясность в качестве цели своего выступления. Дело происходило во время войны, и конгрессмен толковал слушателям о том, как Соединенные Штаты к ней готовятся. Толпа не хотела разъяснений. Она жаждала развлечений. Она вежливо терпела десять минут, потом четверть часа в надежде, что разглагольствования вот-вот закончатся, но напрасно. Оратор продолжал молоть свое, и наконец терпение публики лопнуло. Кто-то насмешливо зааплодировал. Другие подхватили, и через минуту тысячная аудитория свистела и орала на все голоса.

Оратор, по причине недалекого ума, не уловил настроение слушателей и имел глупость продолжать выступление. Это их подхлестнуло. Произошел взрыв. Нетерпение переросло в ярость. Публика решительно вынуждала его замолчать. Протестующие выкрики становились все громче. Наконец его слова потонули в яростном шуме — оратора не было слышно даже на расстоянии трех шагов. И тогда ему пришлось отступить, признать свое поражение и с позором ретироваться.

Извлеките себе урок из этого примера. Цель необходимо знать и досконально продумать, прежде чем приниматься за подготовку выступления. Необходимо представлять себе, как ее достигнуть. После этого приступайте к ее осуществлению, действуя умело и толково.

ИСПОЛЬЗУЙТЕ СРАВНЕНИЯ ДЛЯ БОЛЬШЕЙ ЯСНОСТИ

Кстати, о ясности. Не нужно недооценивать ее важности или трудностей, с ней связанных. Как-то я присутствовал на творческом вечере одного ирландского поэта, который читал свои произведения. Половину отпущенного времени даже десятая часть слушателей не понимала, о чем он толкует. И так говорят очень многие — с трибуны и в жизни.

Когда я обсуждал слагаемые ораторской речи с сэром Оливером Лоджем, который на протяжении сорока лет читает лекции в университетах и для публики, то он особенно подчеркнул необходимость, во-первых, знаний и подготовки, а во-вторых, «стремления выражаться ясно».

В начале франко-прусской войны генерал фон Мольтке говорил своим офицерам: «Помните, господа, что любой приказ, который *можно* истолковать превратно, *будет* истолкован превратно».

Эту опасность признавал и Наполеон. Его самый категоричный и неизменный приказ ординарцам звучал так: «Выражайтесь яснее! Выражайтесь яснее!»

Когда ученики спросили Христа, почему он говорит с народом притчами, он ответил: «Они видя не видят, и слыша не слышат, и не разумеют»*.

* Евангелие от Матфея [13,13].

И когда вы рассуждаете со своим слушателем или слушателями о предмете, им незнакомом, можно ли надеяться, что понять вас будет проще, чем Учителя?

Едва ли. Как же быть в таком случае? Как Он поступал в подобной ситуации? Он избирал самое простое и очевидное решение: объяснял непонятное через известное. Царство Небесное... Как оно выглядит? Откуда могли это знать невежественные крестьяне Палестины? Поэтому Христос описывал его с помощью известных им предметов и действий.

Царство Небесное подобно закваске, которую женщина, взяв, положила в три меры муки, доколе не вскисло все.

Еще подобно Царство Небесное купцу, ищущему хороших жемчужин...

Еще подобно Царство Небесное неводу, закинутому в море...*

Это было доходчиво и понятно. Женщины ставили квашню каждую неделю, рыбаки изо дня в день забрасывали сети в море, купцы торговали жемчугом.

А какими словами Давид описывал благость и милость Иеговы?

Господь — Пастырь мой; я ни в чем не буду нуждаться: Он покоит меня на злачных пажитях и водит меня к водам тихим...**

Злачные пажити в той иссушенной солнцем стране... тихие воды, где могут напиться овцы, — это было понятно тому племени пастухов...

А вот довольно выразительный и отчасти курьезный пример воплощения данного принципа. Несколько миссионеров переводили Библию на диалект одного племени, живущего неподалеку от Экваториальной Африки. Когда они добрались до стиха «Если будут грехи ваши, как багряное, — как снег убелю», возникла проблема: как переводить? Дословно? Получится бессмыслица. Абсурд. Туземцы сроду не чистят тротуаров февральским утром. В их языке даже нет слова для обозначения такого поня-

* Евангелие от Матфея [13 — 33, 45, 47].

** Псалтырь [22,1—2].

тия, как «снег». Они бы не смогли отличить снег от дегтя, зато неоднократно взбирались на кокосовые пальмы, чтобы стряхнуть себе орехов на обед. Поэтому миссионеры объяснили непонятное через известное и перевели фразу так: «Если будут грехи ваши, как багряное, — как мякоть кокосового ореха убелю».

В той ситуации едва ли существовал лучший выход, не правда ли?

Как-то раз, в педагогическом колледже Уорренсбурга, штат Миссури, мне довелось послушать одного лектора, рассказывавшего об Аляске. В целом ряде мест он не сумел пояснить свою мысль или заинтересовать аудиторию именно потому, что, в отличие от африканских миссионеров, изъяснялся языком, не понятным слушателям. К примеру, он сообщил нам, что Аляска занимает территорию в 590 804 квадратных мили при численности населения в 64 356 человек.

Полмиллиона квадратных миль — имеет ли это смысл для рядового слушателя? Практически нет. Он не привык оперировать квадратными милями. Слова не создают зримого образа. Рядовой слушатель и понятия не имеет о том, площади какой территории приблизительно равны эти 500 квадратных миль — штата Мэн или штата Техас. Предположим, оратор сказал, что побережье Аляски вместе с островами длиннее экватора, а ее площадь превышает территории штатов Вермонт, Нью-Гемпшир, Мэн, Массачусетс, Род-Айленд, Коннектикут, Нью-Йорк, Нью-Джерси, Пенсильвания, Дэлавер, Мэриленд, Западная Виргиния, Северная Каролина, Южная Каролина, Джорджия, Флорида, Миссисипи и Теннесси, вместе взятых. Разве бы это не создало у слушателей довольно ясное представление о величине территории Аляски?

Оратор сказал, что численность ее населения составляет 64 356 человек. Вполне вероятно, что даже один человек из десяти не удержит в голове эти статистические данные более пяти минут — или даже минуты. Почему? Потому что быстрое проговаривание числа «шестьдесят четыре тысячи триста пятьдесят шесть» не создает прочного впечатления, а оставляет лишь размытый, зыбкий след, подобно словам, написанным на прибрежном песке. Следующая волна внимания полностью стирает их. Не лучше ли увязать статистические данные с тем, что известно публике? Например, сравнительно недалеко от того местечка в штате Миссури, где проходило выступление, расположен город Сент-Джозеф. Многие из слушателей бывали в нем, а на Аляске в ту пору проживало на десять тысяч человек меньше, чем в Сент-Джозефе. А еще лучше, если бы разговор об Аляске был

непосредственно увязан с самим этим местечком. Ведь значительно понятнее звучала бы такая фраза: «Аляска в восемь раз больше штата Миссури, но жителей там всего в тринадцать раз больше, чем в вашем городе Уорренсбурге».

В каком из нижеприведенных примеров мысль выражена более доходчиво — в «А» или в «Б»?

А. Ближайшая к нам звезда находится на расстоянии тридцати пяти триллионов миль.

Б. Поезд, идущий со скоростью одной мили в минуту, мог бы достигнуть ближайшей к нам звезды за 48 миллионов лет; песня, прозвучавшая там, была бы услышана на Земле через три миллиона восьмьсот тысяч лет, а нить паутины, протянутая между Землей и той звездой, весила бы пятьсот тонн.

А. Собор святого Петра, самая большая церковь в мире, имеет 232 ярда в длину и 364 фута в ширину.

Б. Он приблизительно равен двум Капитолиям, поставленным друг на друга.

Сэр Оливер Лодж с успехом использовал этот прием в своих публичных лекциях, когда объяснял размеры и свойства атомов. Я слышал, как он рассказывал европейской публике, что в капле воды содержится столько же атомов, сколько капель воды в Средиземном море, а многие из его слушателей больше недели провели в пути от Гибралтара до Суэцкого канала. Для большей ясности, он сообщил, что в капле воды содержится столько же атомов, сколько травинки на всей нашей планете.

Выступая в Нью-Йорке, Ричард Хардинг Дэвис говорил, что мечеть святой Софии «столь же вместительна, как зал театра на Пятой авеню», а порт Бриндизи «напоминает Лонг-Айленд-Сити, когда въезжаешь в него с окраины».

Возьмите себе за правило использовать данный прием в своих выступлениях. Если вы описываете великую пирамиду, то сначала скажите слушателям, что ее высота равна 451 футу, а затем сопоставьте эту величину с высотой хорошо известного им здания. Сообщите, сколько городских кварталов могло бы поместиться на ее основании. Не приводите цифровые данные — столько-то галлонов того или столько-то сотен тысяч баррелей сего, — одновременно не пояснив, какое количество помещений, аналогичных тому, в котором проходит выступление, можно заполнить жидкостью данного объема. Почему бы вместо слов «высотой двадцать футов» не сказать «в полтора раза выше

этого зала»? Зачем оценивать расстояние в милях, когда проще сравнить его с расстоянием до железнодорожного вокзала или до какой-нибудь улицы?

ИЗБЕГАЙТЕ СПЕЦИАЛЬНЫХ ТЕРМИНОВ

Если ваша профессия связана с использованием терминологии — пусть вы юрист, врач, инженер или специалист узкого профиля, — то будьте вдвойне бдительны при общении с людьми, далекими от вашей сферы деятельности, выражайтесь простым языком и давайте необходимые пояснения.

Я призываю вас удвоить бдительность потому, что на моей памяти сотни речей оказались абсолютно несостоятельными именно по этой причине. Судя по всему, ораторы совершенно не учитывали полную некомпетентность аудитории в их частных областях. Что же получалось? Ораторы тараторили свое, кидали идеи и фразы, отработанные и осмысленные годами опыта, но для непосвященных все это было столь же «прозрачно», как воды Миссисипи в период ее разлива по свежеспаханным кукурузным полям в штатах Айова или Канзас после июньских дождей.

Как должен поступить такой оратор? Ему нужно прочесть и взять на заметку следующий совет Альберта Дж. Бевериджа, бывшего сенатора от штата Индиана:

Хороший прием — найти в аудитории наименее смышленного на вид слушателя и попытаться заинтересовать его своими рассуждениями. Это возможно лишь при условии ясного изложения фактов и четкой аргументации. Будет еще лучше, если вы сосредоточите внимание на ребенке, присутствующем в зале вместе с родителями.

Скажите себе или, если вам угодно, заявите публично о своем намерении излагать вопрос столь просто, что даже ребенок поймет и запомнит ваши объяснения, а по окончании выступления сможет повторить сказанное вами.

Я помню, как один врач по ходу беседы заметил, что «диафрагменное дыхание активно способствует перистальтике кишечника и благотворно воздействует на состояние организма». Он хотел ограничиться этой фразой и ринуться к следующему вопросу, но я остановил его и попросил поднять руки тех слушателей, кто четко понимает разницу между диафрагменным дыха-

нием и другими его типами, а также почему оно благотворно сказывается на состоянии организма и что такое перистальтика. Результаты голосования изумили доктора. Он возобновил объяснения и на сей раз выдал расширенную версию:

Диафрагма — это тонкая мышца, образующая нижнюю стенку грудной полости в основании легких и верхнюю стенку брюшной полости. В пассивном состоянии, при грудном дыхании, она своей вогнутой формой напоминает перевернутую миску.

Во время брюшного дыхания вогнутая мышца опускается при каждом вдохе настолько, что становится почти плоской, а мышцы брюшного пресса начинают ощутимо давить на поясный ремень. Это направленное вниз давление диафрагмы массирует и активизирует органы верхнего отдела брюшной полости — желудок, печень, поджелудочную железу, селезенку и солнечное сплетение.

На выходе желудок и кишечник прижимаются к диафрагме и тем самым снова массируются. Такой массаж способствует процессу экскреции.

Кишечник является первопричиной огромного количества заболеваний. В большинстве случаев правильное функционирование желудка и кишечника на основе глубокого диафрагменного дыхания поможет предотвратить кишечные расстройства, запоры и самоотравление организма.

СЕКРЕТ ЯСНОСТИ ЛИНКОЛЬНА

Линкольна отличало неизменное стремление излагать свои мысли таким образом, чтобы каждый из присутствующих мог сразу уловить их суть. В своем первом обращении к конгрессу он использовал выражение «припомаженный». Мистер Дефриз, директор правительственной типографии и личный друг Линкольна, заметил ему, что подобный оборот сгодился бы для неформальной речи в Иллинойсе, но недостаточно благозвучен для документа исторической значимости.

— Послушай, Дефриз, — ответил Линкольн, — если ты считаешь, что наступит день, когда люди перестанут понимать это выражение, я изменю его, а пока пусть остается как есть.

Однажды он объяснил доктору Гулливеру, ректору Нокс-колледжа, откуда у него эта «мания простого языка».

Помню, еще ребенком — это одно из самых ранних моих воспоминаний — я всегда сердился, когда со мной разговаривали так, что я не мог понять. По-моему, ничто другое меня не задевало, но это раздражало всегда и раздражает по-прежнему. Помню, как вечерами я слушал разговоры соседей с моим отцом, а потом добрую часть ночи расхаживал взад-вперед по своей комнате, пытаюсь проникнуть в смысл иных непонятных мне фраз. Нередко я пытался уснуть, но, одержимый этой мыслью, не находил себе покоя до тех пор, пока не схватывал суть. А когда мне казалось, что я уловил ее, не успокаивался до тех пор, пока не повторял эту фразу снова и снова и не выражал ее достаточно простым языком, понятным, на мой взгляд, любому знакомому мальчишке. Это была своего рода мания, которая сохранилась у меня и по сей день.

Мания? Пожалуй, да. Вот свидетельство Ментора Грэма, директора школы в Нью-Сейлема: «Порой Линкольн часами раздумывал над тем, какой из трех вариантов лучше всего выражает ту или иную мысль».

Зачастую причина непонимания весьма заурядна: люди стремятся выразить то, что сами представляют себе не совсем ясно. Расплывчатые впечатления! Нечеткие, туманные идеи! И что же в итоге? В умственном тумане их мозг выдает ничуть не лучший результат, чем фотоаппарат в тумане атмосферном. Таким ораторам следует задуматься над невнятистью и двусмысленностью своей речи, как это делал Линкольн. Им следует взять на вооружение его методы.

УСТАНОВКА НА НАГЛЯДНОСТЬ

Как было замечено в главе четвертой, зрительные нервы, связывающие глаз с головным мозгом, во много раз длиннее слуховых. Согласно научным данным, зрительные впечатления в двадцать пять раз сильнее слуховых.

«Лучше один раз увидеть, чем сто раз услышать», — гласит старинная китайская пословица.

А потому, если вы хотите, чтобы вас поняли, сделайте вашу речь наглядной, идеи — зримыми. Именно такой подход применял ныне покойный Джон Г. Паттерсон, президент известной компании «Национальная Казна». На страницах журнала «Систем мэгэзин» он рассказал о методах, которые использовал в выступлениях перед своими сотрудниками и торговыми агентами.

Я считаю, что невозможно добиться понимания или овладеть вниманием при помощи одних слов. Требуется какое-то существенное дополнение. В тех случаях, когда это уместно, хорошим дополнением будут схематические рисунки, показывающие, что правильно, а что неверно. Диаграммы убеждают лучше, чем просто слова, а рисунки — лучше, чем диаграммы. Идеальный вариант изложения будет такой, где каждый подраздел сопровождается схемой, а слова играют роль связующих звеньев. Я давно пришел к тому выводу, что в общении с людьми наглядность значительно важнее любых слов.

Необыкновенно действенны забавные рисунки. Я разработал целую систему набросков, или «условных значков». Кружок со знаком доллара означает монету, а мешок со знаком доллара — крупную сумму денег. Можно по-разному и с успехом использовать смешные рожицы. Нарисуйте кружок, обозначьте черточками глаза, нос, рот и уши. Меняя направления линий, можно придавать такой рожице различные выражения. У человека с отсталыми взглядами уголки рта опущены вниз, у бодрячка, идущего в ногу со временем, — подняты кверху. Все эти рисунки весьма примитивны, но ведь быть метким карикатуристом отнюдь не означает рисовать красивые картинки. Задача состоит в том, чтобы представить идею в неожиданном ракурсе.

Большой мешок с деньгами и примостившийся подле него маленький мешочек соответственно обозначают верный и неверный пути: следуя первому, получишь много денег, избрав второй — мало. Если вы научитесь быстро рисовать эти картинки по ходу выступления, можно не опасаться того, что внимание слушателей ослабнет; они поневоле заинтересуются тем, что вы делаете, а значит, пройдут вместе с вами по всем этапам объяснений к той цели, которую вы себе наметили. Кроме того, такие забавные картинки создают хорошую атмосферу в зале.

Нередко я ходил по отделам в сопровождении одного художника, который, по моей просьбе, незаметно зарисовывал различные недочеты в работе. Затем на основе этих набросков делались картинки, после чего я собирал своих людей и показывал им, чем именно они занимаются. Узнав про стереоскоп, я сразу приобрел такой проектор и стал демонстрировать рисунки на экране, где они, конечно же, смотрятся лучше, чем на бумаге. Затем появилось кино. Я думаю, что у меня был один из самых первых киноаппаратов, а в настоящее время у нас имеется крупный отдел с большой фильмотекой и свыше 60 000 цветных стереослайдов.

Разумеется, не каждая тема или ситуация позволяют прибегнуть к наглядным пособиям и рисункам, однако по мере возможности их нужно использовать. Они привлекают внимание, стимулируют интерес и зачастую вдвое облегчают понимание сказанного.

КАК РОКФЕЛЛЕР СМАХИВАЛ СО СТОЛА МОНЕТЫ

На страницах журнала «Систем мэгэзин» был также помещен рассказ Рокфеллера о том, как он доходчиво объяснил финансовое положение компании «Колорадо Фьюэл энд Айрон».

Я выяснил, что они (рабочие «Колорадо Фьюэл энд Айрон») считают, будто Рокфеллеры получают громадные барыши со своих процентов в «Колорадо». Об этом твердили все вокруг. Я разъяснил им реальное положение вещей. Я рассказал о том, что на протяжении четырнадцати лет сотрудничества с «Колорадо Фьюэл энд Айрон» нам не выплатили ни цента дивидендов по нашим акциям.

Во время одной из встреч я обрисовал финансовую ситуацию компании при помощи наглядного примера. Выложив на стол горстку монет, я смахнул ту часть, которая символизировала их заработную плату, поскольку расчеты по платежной ведомости являются первейшей обязанностью компании. Далее я отложил монеты, обозначавшие жалование служащих, а затем убрал остаток — оклады директоров компании. На долю акционеров не осталось ничего. И тогда я спросил: «Послушайте, разве это справедливо, что в корпорации, где все мы являемся партнерами, три партнера получают доход, больший или меньший, а четвертая сторона не имеет ничего?»

Наглядные примеры должны быть точными и конкретными. Ваша мысль должна прорисовываться столь же четко, как силуэт оленых рогов на фоне заходящего солнца. К примеру, слово «собака» вызывает в нашем воображении некий образ этого животного — это может быть кокер-спаниэль, скочтерьер, сенбернар или шпиц. Обратите внимание, как конкретизируется данный образ, если я скажу «бульдог», то есть приведу не столь общее понятие. А разве выражение «пятнистый бульдог» не создает в вашем воображении еще более точной картины? Разве описание «черный шотландский пони» звучит не выразительнее, чем просто «лошадь»?

Согласитесь, что фраза «белый бойцовый петушок бентамской породы со сломанной ногой» создает еще более определенный и точный образ, нежели простой термин «домашняя птица».

ПЕРЕФРАЗИРУЙТЕ ВАЖНЫЕ МЫСЛИ

Наполеон утверждал, что повторение является единственным серьезным принципом в риторике. Он знал, что если идея ясна ему самому, отсюда отнюдь не следует, что она будет мгновенно усвоена окружающими. Он понимал, что для осознания новых идей требуются время и умственная концентрация. Словом, он признавал, что идеи необходимо повторять, правда, не в одних и тех же выражениях. В противном случае это вызовет обоснованное возмущение у публики. Однако если повторяющаяся мысль предстает в новом словесном облике, если она звучит иначе, слушатели никогда не усомнятся в этом повторении.

Приведем конкретный пример. Ныне покойный мистер Брайан говорил:

Вам не удастся объяснить людям тот или иной вопрос, если вы сами его не понимаете. Чем яснее вы представляете себе данный вопрос, тем понятнее вы сможете изложить его другим.

В данном случае последнее предложение всего лишь повторяет мысль, высказанную в первом, однако при восприятии их на слух вам не хватит времени заметить, что это повторение. Вы просто *почувствуете*, что вопрос стал понятнее.

Редкое занятие на моих курсах проходит без выступления, которое могло бы прозвучать более четко, более впечатляюще, если бы оратор придерживался принципа повторения. Но новички практически совсем пренебрегают им. А жаль!

ИСПОЛЬЗУЙТЕ ОБОБЩАЮЩИЕ СУЖДЕНИЯ И КОНКРЕТНЫЕ ПРИМЕРЫ

Один из самых надежных и простых способов пояснить свою мысль — это использовать обобщающие суждения и конкретные примеры. В чем их отличие? Как явствует из самых терминов, в первом случае речь идет об общем, во втором — о конкретном.

Рассмотрим отличие и специфику использования этих понятий на частном примере. Возьмем такое утверждение: «Некото-

рые представители свободных профессий получают колоссальные доходы».

Насколько понятно данное утверждение? Создалось ли у вас четкое представление о том, что именно подразумевает оратор? Нет, и сам оратор не может поручиться за то, к каким выводам подводит подобное высказывание. Вероятно, сельский доктор в горах Озарк подумает о семейном враче из небольшого городка с доходом в пять тысяч долларов. Преупевающий горный инженер, возможно, представит себе своего коллегу, который зарабатывает сто тысяч долларов в год. Это слишком расплывчатая, абстрактная формулировка, которую нужно конкретизировать. Необходимо пояснить, о каких профессиях идет речь и что подразумевается под «колоссальными доходами».

Некоторые адвокаты, профессиональные боксеры, композиторы, романисты, драматурги, художники, актеры, певцы и певицы получают больше, чем президент Соединенных Штатов.

Согласитесь, что это проясняет мысль оратора. Однако он не уточнил, кого именно имеет в виду. Он сделал обобщающее суждение, но не привел конкретных примеров. Он сказал «певицы», но не назвал Розу Пенсель, Кирстен Флэгстад или Лили Понс.

А посему данное утверждение по-прежнему звучит несколько абстрактно. Мы не можем припомнить конкретных фамилий. Не следует ли оратору сделать это за нас? Ведь конкретные примеры прояснили бы его мысль, как это видно из приведенного ниже фрагмента:

Незаурядные адвокаты Сэмюэл Антермейер и Макс Стюэр зарабатывают один миллион долларов в год. Известно, что годовой доход Джека Дэмпси составляет полмиллиона долларов. Свыше полмиллиона получал Джо Луис — необразованный негр-боксер — в ту пору, когда ему было немногим более двадцати лет. Как утверждают, музыкальные композиции в стиле регтайм приносят Ирвину Берлину полмиллиона долларов ежегодно. Сидней Кингсли получает еженедельный гонорар в десять тысяч долларов с постановок своих пьес. Герберт Уэллс признался в своей автобиографии, что писательский труд принес ему три миллиона долларов. Диего Ривера зарабатывал своими полотнами полмиллиона долларов в год. Катарина Корнелл неоднократно отказывалась сниматься в фильмах меньше чем за пять тысяч долларов в неделю.

А теперь разве у вас не создалось исключительно четкое и емкое представление о том, что именно хотел сообщить оратор?

Выражайтесь конкретно. Выражайтесь определенно. Определенность не только способствует ясности, она сделает вашу речь яркой, убедительной и интересной.

НЕ УПОДОБЛЯЙТЕСЬ ГОРНОМУ КОЗЛУ

Как-то, выступая перед преподавателями, профессор Уильям Джеймс мимоходом заметил, что в лекции следует рассматривать всего один вопрос, и та лекция, которую он имел в виду, продолжалась час. Тем не менее недавно мне довелось послушать одного оратора, который должен был уложиться в три минуты, а начал с заявления о том, что намерен затронуть одиннадцать вопросов. Иными словами, на каждый пункт отводилось шестнадцать с половиной секунд! Кажется невероятным, что разумный человек может решиться на подобный абсурд. Согласен, это крайний случай, однако ошибки такого рода, хоть и не в такой степени, совершает практически каждый новичок. Он действует, точно гид компании «Кук», который показывает туристу Париж за один день. Это возможно, равно как и пробежаться за полчаса по Американскому музею естественной истории, но в результате вы не получите ни четкого представления о нем, ни удовольствия. Многие выступления оставляют неясное впечатление именно потому, что оратор явно пытается установить мировой рекорд по числу затронутых вопросов в пределах отпущенного ему времени. Он перескакивает с одной темы на другую с прытью горного козла.

От большинства выступлений требуется краткость, так что кроите свой материал в соответствии с меркой. Например, если вы будете говорить о профсоюзах, не пытайтесь за три-шесть минут рассказать о причинах их возникновения и методах работы, об их достижениях и недостатках, а также о способах решения производственных конфликтов. Ни в коем случае! При таком размахе никто толком не поймет, о чем вы говорили. Это будет сплошная путаница, мешанина из обрывочных сведений общего характера.

Не разумнее ли выбрать один аспект деятельности профсоюзов и рассмотреть его подробно и на конкретных приме-

рах? Да, конечно. И такое выступление оставит цельное впечатление. Оно будет понятным, легко восприниматься на слух и легко запомнится.

Однако если вы должны затронуть ряд вопросов в связи со своей темой, то рекомендуется привести в конце краткое резюме. Посмотрим, как это выглядит практически. Ниже приведено резюме данной главы. Способствует ли оно лучшему усвоению того, о чем мы здесь говорили?

РЕЗЮМЕ:

1. Ясность изложения — это условие чрезвычайно важное и вместе с тем нередко связанное со значительными трудностями. Христос говорил, что изъясняется с народом притчами потому, что «они видя не видят, и слыша не слышат, и не разумеют».

2. Христос объяснял непонятное через известное. Он сравнил Царство Небесное с закваской, с закинутым в море неводом, с купцами, ищущими жемчужин. «Иди, и ты поступай так же». Если вы хотите создать у слушателей ясное представление о размерах Аляски, не оценивайте ее площадь в квадратных милях, а назовите штаты, которые могли бы разместиться на ее территории, и сравните численность ее населения с тем городом, где вы выступаете.

3. Выступая перед людьми, далекими от вашей сферы деятельности, избегайте специальных терминов. Следуйте примеру Линкольна и излагайте свои мысли упрощенным языком, понятным любому ребенку.

4. Убедитесь в том, что вы абсолютно ясно представляете себе тот вопрос, который намерены рассмотреть.

5. Помните о значимости зрительного восприятия и по возможности используйте наглядные пособия, рисунки, иллюстрации. Будьте конкретны. Не говорите «собака», если имеете в виду «фокстерьера с черным пятном над правым глазом».

6. Повторяйте основные мысли, но не повторяйте и не используйте дважды одни и те же фразы. Варьируйте предложения, но, повторяя свою мысль, не позволяйте слушателям заметить это.

7. Поясняйте абстрактные положения при помощи обобщающих суждений, а еще лучше — на конкретных примерах.

8. Не стремитесь затронуть слишком много вопросов. В коротком выступлении вам удастся подробно осветить всего один-два аспекта большой темы.

9. В конце выступления дайте короткое резюме рассмотренных вопросов.

ЧАСТЬ 11. Как заинтересовать слушателей

Эта страница, которую вы сейчас читаете, этот лист бумаги, на который вы смотрите, выглядит вполне обыкновенно, не так ли? Вы видели тысячи подобных страниц. Сейчас она кажется скучной и заурядной, но если я расскажу вам о ней нечто примечательное, то вы почти наверняка заинтересуетесь. Посмотрим! Вы воспринимаете эту страничку как единую цельную материю, тогда как в действительности она скорее похожа на паутину. Физики знают, что она состоит из атомов. А каковы размеры атома? В главе десятой мы узнали, что в капле воды содержится столько же атомов, сколько капель воды в Средиземном море или травинки на всей нашей планете. А что входит в структуру тех атомов, из которых состоит эта страница? Они образованы из еще более мелких частиц, называемых электронами и протонами. Электроны вращаются вокруг центрального протона атома, находясь от него, говоря относительно, на том же расстоянии, что Луна от Земли. В этой крохотной вселенной электроны мчатся по своим орбитам с невообразимой скоростью, приблизительно равной десяти тысячам миль в секунду. Так что, когда вы начали читать это предложение, электроны, составляющие данный лист бумаги, уже преодолели расстояние, отделяющее Нью-Йорк от Токио.

Быть может, еще две минуты назад вы думали, что эта страничка безжизненна и скучна, тогда как на самом деле в ней кроется одна из божественных тайн. Это настоящий сгусток энергии.

Если вам стало интересно, то это произошло потому, что вы узнали нечто новое и примечательное. В этом и заключается один из секретов того, как заинтересовать людей. Это важная истина, которую необходимо учитывать в повседневном общении.

Абсолютно новый факт не вызывает интереса; не привлекает нас и устаревший факт. Мы хотим узнать нечто новое о старом. Например, невозможно заинтересовать иллинойского фермера описанием собора в Бурже или Моной Лизой. Это слишком новая информация для него. Она не связана с его повседневными заботами. Однако его можно заинтересовать рассказом о том, как голландские фермеры обрабатывают земли, находящиеся ниже уровня моря, как роют заградительные каналы и наводят мосты, кото-

рые служат воротами. Такой иллинойский фермер будет с раскрытым ртом слушать рассказ о том, как зимой в Голландии фермеры держат коров в своем доме, и те иногда смотрят сквозь кружевные занавески на летящий за окном снег. Коровы и изгороди — это ему знакомо, но здесь они предстают в новом свете. «Кружевные занавески! Для коровы!» — воскликнет он. — С ума сойти!» И потом он будет пересказывать эту историю своим друзьям.

А вот еще один сюжет. Когда вы будете читать его, подумайте, интересен ли он вам. Если да, то знаете ли вы почему?

КАК НА ВАС ВОЗДЕЙСТВУЕТ СЕРНАЯ КИСЛОТА

Большинство жидкостей измеряются в пинтах, квартах, галлонах или баррелях. Как правило, мы говорим о квартах вина, галлонах молока, о баррелях черной патоки. Когда открывают новую нефтяную скважину, говорят, что ее напор равен столько-то баррелям в день. Однако существует жидкость, которую производят и потребляют в столь больших количествах, что единицей ее измерения является тонна. Это серная кислота.

Мы соприкасаемся с ней ежедневно и в различных ситуациях. Без серной кислоты не будет работать автомашина, и тогда вам придется пересесть на лошадку или в кабриолет, поскольку серная кислота широко применяется для очистки керосина и бензина. Без нее не было бы электрических лампочек, освещающих ваш кабинет, обеденный стол и спальню.

Когда поутру вы встаете и включаете воду в ванной, вы поворачиваете никелированный кран, для производства которого необходима серная кислота. Она также требуется для изготовления эмалированного покрытия вашей ванны. Не исключено, что мыло, которым вы пользуетесь, было сделано из жиров или масел, обработанных этой кислотой... Ваше полотенце, прежде чем попасть к вам в руки, подверглось воздействию серной кислоты. Без нее было бы невозможно изготовить зубчики вашей массажной щетки и вашу пластмассовую расческу. И ваша бритва после закалки, несомненно, была обработана серной кислотой.

Вы надеваете нижнее белье и застегиваете верхнюю одежду. При изготовлении красителей, а также в процессе отбеливания и покраски была использована серная кислота. Возможно, ее применяли при отделке пуговиц. Дубильщик воспользовался ею для обработки кожи, из которой сшиты ваши ботинки, и вновь она приходит нам на помощь, когда мы полируем их.

Вы садитесь завтракать. Чашка и блюдце, если они не чисто белые, были изготовлены при помощи серной кислоты. Ее используют в производстве позолоты и других керамических красок. Посеребрённые ложки, ножи и вилки также побывали в чане с серной кислотой.

Хлеб или сдобные булочки на вашем столе, возможно, были изготовлены из пшеницы, выращенной с применением фосфатных удобрений, производство которых основано на серной кислоте. Если вы едите гречишные блины с патокой, тогда вам стоит узнать, что изготовление патоки требует серной кислоты...

И так на протяжении дня серная кислота сопровождает вас повсюду. Куда бы вы ни пошли, она всегда будет рядом. В условиях войны или мирного времени без нее невозможно обойтись. Трудно поверить, что эта кислота, столь необходимая людям, совершенно неизвестна среднему человеку. Невероятно, но факт.

ТРИ САМЫЕ ИНТЕРЕСНЫЕ ВЕЩИ НА СВЕТЕ

Как вы думаете, что это за три самые интересные вещи на свете? Секс, собственность и религия. Первая дает нам возможность породить жизнь, вторая — ее поддерживать, а с помощью третьей мы надеемся продолжить ее в мире ином.

Но нас интересует именно *наш* секс, *наша* собственность и *наша* религия. Наши интересы концентрируются вокруг собственного «я».

Нам не интересна беседа на тему «Как составляются завешания в Перу», но мы, пожалуй, заинтересуемся тем, как составить свое собственное завешание. Мы не интересуемся — разве что из любопытства — религией индусов, однако питаем живейший интерес к религии, которая гарантирует *нам* бесконечное блаженство в мире ином.

Когда ныне покойного лорда Нордкилфа спросили, чем интересуются люди, он ответил односложно: «Собой». Нордкилфу полагалось знать ответ на этот вопрос, ибо он был самым богатым газетным магнатом в Великобритании.

Вам интересно узнать, что вы за человек? Ага, теперь мы подошли к занимательной теме. Мы говорим о *вас*. Это дает *вам* возможность увидеть отражение своего подлинного «я» и понять, кто *вы* есть на самом деле. Анализируйте свои фантазии. Что мы понимаем под фантазиями? Предоставим слово профессору Джеймсу Харви Робинсону. Мы приводим цитату из его книги «Становление разума».

Всем нам кажется, что в состоянии бодрствования мы постоянно думаем, а большинство из нас знает, что мыслительный процесс продолжается и во время сна, правда, более бестолково. Когда мы не заняты решением насущных вопросов, мы, как это теперь говорится, *фантазируем*. Это самопроизвольный и излюбленный вид наших размышлений. Мысли текут своим путем, который определяется нашими надеждами и опасениями, спонтанными желаниями, их осуществлением или крахом, тем, что нам нравится и не нравится, что мы любим и ненавидим и что вызывает у нас возмущение. *Ничто не интересует нас в такой степени, как мы сами*. Наши мысли, когда они не столь тщательно контролируются и направляются разумом, неизбежно вращаются вокруг нашего любимого «я». Наблюдать за этой особенностью в себе и в других забавно и трогательно. Мы вежливо и великодушно стараемся не замечать этой истины, но лишь призадумавшись, и она тотчас предстает перед нами во всем своем блеске, как полуденное солнце.

Фантазии — основной показатель характера. В них отражается наше естество, преобразованное зачастую неявным, забытым опытом. Фантазии оказывают несомненное влияние на наш мыслительный процесс, упорно нацеленный на самовозвеличивание и самооправдание, что и составляет его суть.

Итак, помните о том, что большую часть времени, свободного от домашних и служебных дел, ваши слушатели предаются раздумьям о самих себе, оправдывают и возвеличивают самих себя. Помните, что средний человек будет больше обеспокоен тем, что кухарка попросила расчет, нежели проблемой выплаты Италией своих долгов Соединенным Штатам. Тупое лезвие бритвы возмутит его куда больше, нежели известие о революции в Южной Африке. Для дамы, страдающей зубной болью, это будет большим основанием для переживаний, нежели рассказ о землетрясении в Азии, которое унесло полмиллиона жизней. Она предпочтет услышать комплимент в своей адрес, чем рассуждения о десяти величайших личностях в истории.

КАК СТАТЬ ХОРОШИМ СОБЕСЕДНИКОМ

Многие люди являются плохими собеседниками потому, что говорят только о вещах, интересных им самим, тогда как это может быть смертельно скучно для окружающих. Действуйте на-

оборот: побудите человека говорить о *его* интересах, о *его* делах, о *его* достижениях в гольфе и о *его* успехах, а если это мать, то о *ее* детях. Слушайте внимательно, и людям будет приятно. Вас сочтут хорошим собеседником, даже если вы говорили очень мало.

Мистер Гарольд Дуайт из Филадельфии исключительно удачно выступил на банкете по поводу окончания курсов ораторского искусства. Он рассказал о каждом из сидящих за столом, о том, как тот говорил в начале занятий, каких успехов достиг, припомнил выступления своих сокурсников и вопросы, которые они обсуждали. Он копировал манеры некоторых из них, слегка утрируя характерные черточки, что вызвало смех и удовольствие всех собравшихся. Строя свое выступление на таком материале, он не мог не иметь успеха, ибо то был идеальный материал. Никакая другая тема не смогла бы так заинтересовать присутствующих. Мистер Дуайт разбирался в человеческой психологии.

ИДЕЯ, ЗАВОЕВАВШАЯ ДВА МИЛЛИОНА ЧИТАТЕЛЕЙ

Несколько лет назад тираж журнала «Америкен мэгэзин» стремительно возрос. Этот резкий скачок произвел сенсацию в издательском бизнесе. В чем секрет? Причиной тому явился ныне покойный Джон М. Сиддалл. Когда мы познакомились, Сиддалл заведовал отделом знаменитостей в этом журнале. Я написал для него несколько статей, а однажды у нас произошел долгий разговор.

— Люди эгоистичны, — сказал он. — В основном они интересуются собой. Их не очень беспокоит проблема национализации железных дорог, но им действительно хочется знать, как добиться успеха, прибавки к жалованью и как сохранить здоровье. Если бы я был редактором этого журнала, я бы рассказал им, как следить за своими зубами, как принимать ванну, как создать прохладу в помещении в летнее время, как получить повышение по службе, как строить отношения с подчиненными, как покупать недвижимость, как развить память, как избежать грамматических ошибок и т.д. Людям интересны житейские истории, поэтому я бы поместил рассказ состоятельного бизнесмена о том, как он заработал миллион на недвижимости. Я бы пригласил видных банкиров и президентов различных корпораций поведать о том, как они проложили себе путь к вершинам власти и богатства.

Вскоре Сиддалл был назначен редактором. В ту пору журнал находился почти на грани краха, тираж был небольшой. Сид-

далл осуществил то, что говорил. Результат превзошел ожидания. Тираж подскочил до двухсот тысяч, потом трехсот, четырехсот, до полумиллиона... Это было именно то, чего хотели читатели. Вскоре спрос составил миллион экземпляров в месяц, затем полтора и наконец два миллиона. И в дальнейшем, на протяжении многих лет тираж продолжал расти. Журнал Сиддалла явился откликом на эгоистические интересы читателей.

ТЕМА, КОТОРАЯ НЕИЗМЕННО ВЫЗЫВАЕТ ИНТЕРЕС

Вы можете утомить слушателей, рассказывая им о предметах и идеях, однако они едва ли утратят интерес, если вы будете говорить о людях. Завтра миллионы людей по всей Америке будут переговариваться через заборы с соседями, вести беседы за чаем и во время обеда — и что же будет главной темой для большинства из них? Люди. Он сказал вот что. Миссис такая-то сделала то-то. Я видел, как он поступил так-то и так-то. Он сорвет большой куш на бирже и т.д.

Я неоднократно выступал перед школьниками в Соединенных Штатах и Канаде и быстро уяснил на собственном опыте, что для поддержания интереса нужно рассказывать им о людях. Стоило мне перейти к общим рассуждениям, коснуться абстрактных вопросов, и Джонни начинал вертеться, Томми строил рожи, и Билли принимался что-то бросать через проход.

Однажды я попросил группу американских бизнесменов, приехавших в Париж, выступить на тему «Как добиться успеха». Большинство из них превозносили обычные добродетели, морализировали, поучали и вконец утомили слушателей. (Кстати, недавно я слушал по радио речь одного из самых известных американских бизнесменов, который говорил на ту же тему и допустил аналогичную ошибку. Она типична для дам — членов клубов и заезжих лекторов.)

Тогда я остановил занятия и высказался в таком духе:

— Мы не хотим, чтобы нас поучали. Это никому не нужно. Учтите, что вы должны нас заинтересовать, иначе мы пропустим мимо ушей все, что вы говорите. Учтите также, что одной из самых занимательных материй в мире являются сплетни — очищенные от примесей и облагороженные. Поэтому расскажите нам о двух людях, которых вы знаете. Объясните, почему один добился успеха, а другой потерпел неудачу. Такую историю мы охотно послушаем, запомним и, возможно, возьмем себе на

заметку. Кстати, и вам рассказывать ее будет проще, нежели изречь пространные абстрактные поучения.

На тех курсах занимался один человек, которому никак не удавалось пробудить интерес в себе самом или в своих слушателях. Однако в тот вечер он ухватился за предложенную идею и рассказал о двух своих сокурсниках по колледжу. Один был столь бережливым, что покупал рубашки в разных магазинах и составлял таблицы, показывающие, какие рубашки лучше стираются, дольше носятся и наиболее экономичны в расчете на каждый потраченный доллар. Он постоянно думал о деньгах. К окончанию колледжа он отличался таким самомнением, что не захотел начать карьеру с маленькой должности, подобно другим выпускникам. Даже три года спустя, когда бывшие сокурсники собрались на ежегодную встречу, он продолжал составлять таблицы сравнительных качеств своих рубашек в ожидании какого-то необыкновенного везения. Четверть века прошло с тех пор, а он, разочарованный и обозленный на жизнь, по-прежнему занимает скромное положение.

Этому житейскому крушению оратор противопоставил историю другого сокурсника, чей успех превзошел все ожидания. Тот был человеком общительным, общим любимцем. В дальнейшем он проявил честолюбие и размах, хотя начинал с должности чертежника. Однако он постоянно искал возможности для роста. В ту пору шла подготовка панамериканской выставки в Буффало. Он знал, что там могут потребоваться инженеры, а потому оставил работу в Филадельфии и перебрался в Буффало. Будучи человеком общительным и приятным, он вскоре подружился с местным бизнесменом, имевшим вес в политических кругах. Они стали партнерами и занялись посреднической деятельностью. Они проделали большую работу для телефонной компании, которая в конце концов приняла этого человека в штат с высоким окладом. Он стал мультимиллионером, одним из основных владельцев «Уэстерн Юнион».

Здесь приводится лишь сжатое изложение того, о чем рассказал оратор. Выступление получилось интересным и ярким, насыщенным забавными, живыми деталями... Человек, который обычно не мог подыскать материал для трехминутной речи, говорил без умолку, а закончив, был крайне удивлен тем, что на сей раз занимал трибуну целых полчаса. Его выступление было настолько интересным, что всем показалось коротким. То был его первый настоящий триумф.

Это весьма поучительный случай. Обычная речь станет значительно интереснее, если ее обогатить материалом, взятым из

жизни. Оратору следует ограничиться несколькими положениями и проиллюстрировать их конкретными примерами. При таком подходе к построению речи внимание публики практически гарантировано.

По возможности эти истории должны повествовать о борьбе, о высоких целях и одержанных победах. Все мы питаем живейший интерес к баталиям и сражениям. Одна старая поговорка гласит, что мир влюблен в любовь. Это не так. Мир влюблен в противоборство. Он хочет видеть, как двое влюбленных сражаются за руку дамы. Подтверждение этому вы найдете практически в любом романе, журнальном рассказе или кинофильме. Когда все препятствия сметены и положительный герой заключает так называемую героиню в объятия, публика берется за пальто и шляпы. А через пять минут только что рыдавшие дамы принимаются вовсю сплетничать.

Почти вся журнальная беллетристика опирается на эту формулу. Пусть читатель полюбит героя или героиню. Пусть он или она будут активно стремиться к какой-то цели. Пусть эта цель кажется недостижимой. Покажите, как герой или героиня вступают в борьбу и добиваются своего.

Сюжет о том, как человек на ниве своей профессиональной деятельности столкнулся с непреодолимыми преградами, боролся и победил, всегда воодушевляет, всегда интересен. Редактор одного журнала как-то сказал мне, что подлинная история человеческой жизни всегда занимательна. Если человек боролся — а кто из нас не боролся? — то история его жизни, умело рассказанная, вызовет интерес. В этом нет сомнений.

БУДЬТЕ КОНКРЕТНЫ

Как-то мои курсы одновременно посещали доктор философии и бывший моряк — довольно неотесанный малый, который в молодости, лет тридцать назад, служил в британском военноморском флоте. Ученый был человеком светским, профессором университета, а его сокурсник, избородивший семь морей, владел небольшим уличным фургоном. Как ни странно, но выступления бывшего моряка вызывали у слушателей значительно больший интерес, нежели речи университетского профессора. Почему? Профессор изъяснялся безупречным языком, обладал изящными манерами, логикой и ясностью ума, однако в его выступлениях отсутствовал один принципиальный момент — конкретность. Они были слишком расплывчатыми, слишком

общими. В отличие от него, владелец фургона сразу переходил к делу. Он говорил конкретно, по существу. Это качество, помноженное на напористость и живую образность речи, очень привлекало публику в его выступлениях.

Я привел этот пример не потому, что он определенным образом характеризует университетских профессоров или владельцев фургонов. Данный пример показывает, что публике интересен тот оратор, который, независимо от полученного образования, наделен счастливой способностью говорить конкретно и по делу.

Это настолько важное положение, что мы приведем несколько примеров, дабы оно отложилось у вас в голове. Надеемся, вы не забудете о нем и не будете им пренебрегать.

Например, что более интересно — сказать, что Мартин Лютер был «упрямым и своенравным» мальчишкой или же сообщить о том, что, по его собственному признанию, учителя зачистую пороли его розгами «по пятнадцать раз на дню»?

Такие слова, как «упрямый и своенравный», не врезаются в память. Зато воображаемый свист розог режет слух.

Старый подход к биографическому жанру грешил обилием общих мест, этим «прибежищем слабых умов», как справедливо заметил Аристотель. Новый подход ставит во главу угла конкретные факты, которые говорят сами за себя. Биограф старой школы писал, что родители Джона Доу были людьми «бедными, но честными». В свете нового подхода следовало бы рассказать о том, что отец Джона Доу не мог раскошелиться на пару калош и поэтому, когда шел снег, обматывал ботинки рогожей, чтобы не промочить ноги. Однако, несмотря на бедность, он никогда не разбавлял молоко водой, а продавая лошадь с запалом, не пытался выдать ее за здоровую. Разве это не доказывает, что его отец был «бедным, но честным»? Согласитесь, что так получается интереснее, нежели просто сказать о «бедности, но честности».

Если данный подход оправдывает себя в биографическом жанре, то он уместен и в жанре публичной речи.

Рассмотрим еще один пример. Предположим, вы хотите выразить мысль о том, что потенциальная суточная мощность Ниагарского водопада составляет чудовищное количество лошадиных сил и пропадает впустую. Предположим, вы сказали именно это, добавив, что средства, полученные в результате его продуктивного использования и обращенные в предметы первой необходимости, позволили бы одеть и накормить множество людей. Будет ли такое изложение интересным и занимательным? Нет. Не лучше ли тот вариант, который взят из статьи Эдвина С. Слоссона, опубликованной в журнале «Дейли сайенс ньюс буллетин»?

Нам говорят, что несколько миллионов наших сограждан живут в нищете и голоде, и это в то время, когда остается невостребованной энергия Ниагарского водопада, часовая стоимость которой эквивалента стоимости 250 000 буханок хлеба. Вообразите себе, как каждый час с обрыва падают 600 000 свежих яиц и образуют в стремнине гигантский омлет. Этот пустой расход энергии можно уподобить уничтожению ситца, сходящего с ткацких станков непрерывным потоком шириной 4 000 футов, как и ширина Ниагары. Если бы издательская продукция поступала в библиотеку Карнеги таким потоком, она была бы наводнена хорошими книгами за один-два часа. Или представим себе большой универмаг, плывущий каждый день от озера Эри и разбивающийся вместе со всем содержимым о скалы при падении с высоты 160 футов. Это было бы отменное, увлекательное зрелище, столь же притягательное для толпы, как то, что мы видим воочию, причем обходилось бы оно не дороже. Хотя, возможно, найдутся противники, которые сочтут эту затею экстравагантной, — те самые люди, которые сегодня возражают против использования энергии низвергающейся воды.

ОБРАЗНАЯ РЕЧЬ

Существует один исключительно эффективный прием, который способен привлечь внимание публики, однако не пользуется популярностью. Складывается впечатление, что рядовой оратор вообще не подозревает о его существовании. Возможно, такая мысль даже не приходила ему в голову. Я имею в виду образную речь. Мы легко воспринимаем выступление того оратора, который разворачивает целую галерею образов перед нашим мысленным взором. А тот, кто говорит затертыми, банальными штампами, вгоняет публику в сон.

Образы. Образы. Образы. Они достаются даром, как воздух, которым вы дышите. Пусть ваша речь будет пронизана ими, и тогда вы станете более увлекательным, более авторитетным собеседником.

В качестве примера возьмем процитированный выше отрывок о Ниагаре из «Дейли сайенс ньюс буллетин». Посмотрите, как выстроен его изобразительный ряд. Образы встречаются на каждом шагу, как кролики в Австралии: 250 000 буханок хлеба; гигантский омлет в стремнине; ситец, сходящий с ткацких станков непрерывным потоком шириной в 4 000

футов; библиотека Карнеги, наводненная книгами; большой универмаг, плывущий по течению и разбивающийся о скалы; низвергающаяся вода.

Не заинтересоваться подобным выступлением или статьей было бы столь же трудно, как не замечать действия на экране кинотеатра.

Герберт Спенсер в своем знаменитом мини-эссе о философии стиля давным-давно указал на главенствующую роль слов, способствующих яркой образности речи:

Мы мыслим не общими категориями, а конкретными понятиями. Нужно избегать фраз, вроде «Та нация, чьи традиции, обычаи и забавы отличаются жестокостью и варварством, будет свирепой и в сфере уголовного права». Вместо этого следует сказать так: «Там, где в почете турниры, бои быков и гладиаторов, преступников вздергивают на виселице, жгут на костре и распинают на дыбе».

В Библии и у Шекспира образов несметное множество, как пчел возле чана с сидром. Например, писатель средней руки сказал бы, что в том-то нет нужды, зачем, де, украшать прекрасное. А как эта мысль выражена у Шекспира? При помощи образа, ставшего бессмертным:

Раскрасить розу, злато позлатить,
Обрызгать ароматами фиалку...*

Вы когда-нибудь задумывались над тем, что практически все пословицы, передаваемые из поколения в поколение, построены на зримой образности? «Лучше синица в руках, чем журавль в небе», «Пришла беда — открывая ворота», «Можно подвести коня к водопою, но пить его не заставишь». Тот же образный компонент присутствует почти во всех сравнениях, живущих в языке на протяжении веков, но стершихся от слишком частого употребления: «хитрый как лиса», «глухой как тетерев», «плоский как блин», «твердый как камень».

Линкольн постоянно прибегал к образной речи. Раздосадованный пространностью и бюрократичностью докладов, кото-

* Шекспир В. Жизнь и смерть короля Джона. /Пер. Е.Н. Бируковой. Academia, 1937. С.73.

рые попадали на его письменный стол в Белом доме, он выражал свое несогласие не бесцветной фразой, а с помощью смачного образа, забыть который было почти невозможно: «Когда я отправляю малого купить мне коня, — говорил он, — я не хочу знать, сколько волос у него в хвосте. Меня интересуют его стати».

КОНТРАСТ КАК СПОСОБ ЗАИНТЕРЕСОВАТЬ СЛУШАТЕЛЕЙ

Прочитайте приведенный ниже отрывок, в котором Маколей выдвигает обвинения против короля Карла I. Обратите внимание на то, что Маколей не только выражается образно, но стремится уравновесить каждую фразу контрдоводами. Выступление, построенное на разительных контрастах, почти всегда вызывает интерес публики, и в данном случае именно они образуют каркас речи.

Мы обвиняем его в том, что он нарушил клятву, данную при коронации, а нам говорят, что он остался верен супружескому обету! Мы негодуем против того, что он отдал свой народ на откуп безжалостному, оголтелому клиру, а защита утверждает, что он сажал сынишку к себе на колени и целовал его! Мы клеймим его за то, что он нарушил «Хартию о правах», которую, руководствуясь здравым смыслом, обещал исполнять, а нам говорят, что он вставал на молитву в шесть часов утра! Мы убеждены, что именно эти доводы вкупе с его вандейковским костюмом, красивым лицом и остроконечной бородкой в значительной степени обусловили его популярность у нынешнего поколения.

ИНТЕРЕС ЗАРАЗИТЕЛЕН

До сих пор мы строили свои рассуждения на том, что материал представляет интерес для слушателей. Однако можно механически следовать всем изложенным здесь рекомендациям и говорить как по писаному и, тем не менее, произвести посредственное впечатление. Вызвать и удержать интерес слушателей — задача непростая, требующая вдохновения и душевного настроя. Это не вопрос навыков, как вождение локомотива, и однозначных правил здесь нет.

Нужно помнить, что интерес заразителен. Если вы «болеете» темой, это передастся и вашим слушателям. Не столь давно, во время занятия на моих курсах в Балтиморе, один из слушателей поднялся с места и заявил собравшимся, что при существующем способе ловли морского ерша в Чесапикском заливе уже через несколько лет данная рыба полностью исчезнет. Он проникся этой проблемой, она была важна для него. Он говорил абсолютно серьезно, что выражалось в каждом его слове и в каждом жесте. До той поры я даже не подозревал о существовании такой рыбы в Чесапикском заливе. Полагаю, что и большинство присутствующих не слышали и не питали интереса к этой теме. Однако прежде чем оратор закончил выступление, его тревога отчасти передалась нам, и каждому наверняка захотелось подписать обращение к местным властям с тем, чтобы защитить морского ерша с помощью закона.

Как-то я спросил Ричарда Уошберна Чайлда, бывшего в ту пору американским послом в Италии, в чем секрет его писательского успеха. Он ответил: «Меня так волнует жизнь, что я не могу пребывать в покое. Я должен рассказать о ней людям». Такой оратор или писатель не может оставить нас равнодушными.

Однажды в Лондоне я слушал одного оратора. Когда он закончил говорить, присутствующий там известный английский романист Э.Ф. Бенсон, заметил, что заключительная часть выступления понравилась ему значительно больше, чем начало. На мой вопрос почему, он ответил: «Мне показалось, что заключительная часть представляла больший интерес для самого оратора, а мой энтузиазм и интерес всегда зависит от оратора».

И так происходит со всеми. Помните об этом.

РЕЗЮМЕ:

1. Нас интересуют необычные факты, касающиеся обычных вещей.

2. Больше всего мы интересуемся собой.

3. Тот, кто побуждает других говорить о себе и о своих проблемах и умеет внимательно слушать, как правило, слывет хорошим собеседником, даже если сам говорит очень мало.

4. Облагороженные сплетни и житейские истории практически всегда вызывают интерес слушателей. Оратор должен высказать всего несколько общих положений и проиллюстрировать их примерами, взятыми из жизни.

5. Выражайтесь определенно и конкретно. Не уподобляйтесь приверженцам «бедного, но честного» стиля. Не ограничивайтесь заявлением о том, что Мартин Лютер был «упрямым и своевольным» мальчишкой. Сообщив об этом, поясните, что зачастую учителя пороли его «по пятнадцать раз на дню». Это сделает ваше изложение интересным и выразительным.

6. Активно используйте изобразительные средства языка, подбирайте такие слова, которые создают галерею мысленных образов.

7. По возможности стремитесь уравновесить фразу контрдоводом и используйте прием контраста.

8. Интерес заразителен. Если вы «болеете» темой, это непременно передастся и вашим слушателям. Однако невозможно завоевать интерес аудитории путем механического применения существующих правил.

ЧАСТЬ 12. Улучшайте свой слог

Однажды некий англичанин, не имевший работы и средств к существованию, ходил по улицам Филадельфии в поисках места. Он зашел в контору известного бизнесмена Пола Гиббонса и попросил аудиенции. Мистер Гиббонс подозрительно оглядел незнакомца, чей вид явно не внушал доверия. Одежда была потрепанной и ветхой, на всем его облике стояла печать финансового краха. Отчасти из любопытства, отчасти из жалости мистер Гиббонс согласился его выслушать. Поначалу он хотел ограничиться парой фраз, однако секунды складывались в минуты, минуты превратились в час, а разговор все продолжался. В конце концов Гиббонс позвонил Роланду Тейлору, управляющему филиалом компании «Диллон Рид» в Филадельфии, и Тейлор, один из ведущих финансистов в городе, пригласил незнакомца на ленч и нашел ему подходящую должность. Как же удалось этому человеку с видом неудачника добиться такого блистательного успеха в столь короткий срок?

Секрет прост: благодаря знанию английского языка. Как выяснилось, он окончил Оксфорд и приехал в Америку с деловым поручением, которое окончилось ничем, и он остался на мели, без средств и друзей. Однако речь его была настолько безупречной и красивой, что слушатели вскоре забывали о его стоптанных ботинках, потертом пальто и небритой физиономии. Манера изъясняться стала для него пропуском в высшие деловые круги.

В каком-то смысле история этого человека является уникальной, и все же она подтверждает ту общепризнанную истину, что судят о нас по нашей речи. Манера изъясняться свидетельствует о нашем воспитании, она подскажет проницательному слушателю, с какими людьми мы общаемся, каков наш уровень образования и культуры.

У каждого из нас имеется всего четыре способа взаимодействия с окружающим миром. Нас оценивают по тому, что мы делаем, как выглядим, что говорим и как мы это говорим. Тем не менее многие по окончании школы не могут и двух слов связать и живут до конца своих дней, даже не пытаясь сознательно обогатить свой запас слов, усвоить оттенки их значений, научиться четкому и правильному произношению. Они по привычке пользуются избитыми штампами, которые слышат на работе и на улице. Неудивительно, что их речь невыразительна и

лишена индивидуальности. Неудивительно, что они сплошь и рядом нарушают правила произношения, а порой и законы английской грамматики. Если даже выпускники университетов допускают подобные ошибки, то чего можно ожидать от тех, кому пришлось бросить учебу из-за материальных затруднений?

Помнится, много лет назад в римском Колизее, где я стоял, занятый собственными мыслями, ко мне подошел незнакомец, выходец из английских колоний. Он назвал себя и начал делиться своими впечатлениями о Вечном городе. Не прошло и трех минут, как он допустил несколько грубых грамматических ошибок. В то утро, встав с постели, он вычистил ботинки, надел безукоризненно чистую рубашку, чтобы чувствовать себя уверенно и завоевать уважение тех, с кем общался. Но он не предпринял попыток почистить свою речь и выражаться безукоризненно правильным языком. Скажем, ему было бы стыдно обратиться к даме, не приподняв шляпы, однако он не испытывал стыда оттого, что нарушал правила грамматики и оскорблял слух взыскательного собеседника — об этом он даже не задумывался. Речь выдавала его с головой. Она служила неопровержимым доказательством того, что он человек малообразованный.

Доктор Чарльз У. Эллиот, бывший ректором Гарвардского университета тридцать с лишним лет, говорил: «Я признаю единственное интеллектуальное приобретение как необходимую составляющую образования, а именно точное и безупречное владение родным языком». Это знаменательное заявление. Задумайтесь над ним.

Вы спросите, каким образом можно подружиться со словом, как научиться красивой и правильной речи? К счастью, здесь нет ничего таинственного, никаких хитростей — это ни для кого не секрет. Линкольн применял этот способ и добился потрясающего успеха. Ни один американец не строил столь удачных фраз и не создавал столь неподобную музыку в прозе: «не тая на сердце зла, но питая ко всем милосердие». Был ли Линкольн от природы наделен даром слова — он, чей отец был простым неграмотным плотником, а мать не отличалась никакими особыми способностями? Тому нет никаких доказательств. Когда после избрания в конгресс он заполнял в Вашингтоне официальную анкету, то в графе «образование» лаконично пометил: «неполное». За всю жизнь он посещал школу менее года. И кто же были его учителя? Захария Бирни и Калев Хезел в лесах Кентукки, Эзел Дорси и Эндрю Кроуфорд в местечке Пиджин-крик, штат Индиана, — перекати-поле все до единого, они кочевали от одного поселения к другому и с трудом сводили концы с концами, когда удавалось

найти учеников, готовых обменять окорока, кукурузу и муку на уроки чтения, письма и арифметики. Линкольн получил от них скромные познания и слабое моральное поощрение. Столь же незначительной была поддержка и его окружения.

Фермеры и торговцы, стряпчие, истцы и ответчики, которых он знал по восьмому судебному округу штата Иллинойс, не были наделены магическим даром слова. Однако необходимо помнить, что Линкольн общался не только с теми, чей интеллект соответствовал или уступал его умственным способностям. Он находил себе друзей среди духовной элиты, среди пиитов всех времен. Он мог декламировать по памяти целые страницы из Бернса, Байрона и Браунинга. Он написал лекцию о Бернсе. Один томик Байрона он держал у себя в кабинете, а другой — дома. Тот, что лежал в кабинете, был зачитан настолько, что, стоило его взять в руки, он сразу открывался на «Дон Жуане». Даже в Белом доме, когда трагическое бремя Гражданской войны подрывало его силы, оставляя на лице глубокие морщины, он нередко находил время, чтобы почитать перед сном поэзию Гуда. Иногда он просыпался среди ночи и, открыв книгу, натывался на стихи, которые особенно любил. Тогда он вставал с постели и, в одной рубашке и ночных туфлях, осторожно шел через анфилады комнат к своему секретарю и читал ему одно стихотворение за другим. Находясь в Белом доме, он изыскивал время на то, чтобы повторять по памяти большие куски из Шекспира, критиковать манеру декламации иного актера и давать собственную трактовку произведения. «Пожалуй, к некоторым пьесам Шекспира я обращаюсь столь же часто, как любой рядовой читатель, — писал он актеру Хеккету. — Люблю «Лира», «Ричарда III», «Генриха VIII», «Гамлета» и особенно «Макбета». По-моему, ничто не может сравниться с «Макбетом». Он великолепен!»

Линкольн был страстным поклонником поэзии. Он не только заучивал и декламировал стихи в близком кругу и на людях, но даже пытался их писать. Одну из поэм собственного сочинения он прочитал на свадьбе своей сестры. Позднее, в зрелые годы, он переписал свои произведения в тетрадку, однако настолько стеснялся своего творчества, что не разрешал ее читать даже близким друзьям.

«Этот самоучка, — писал Робинсон в книге «Линкольн как литератор», — заполнил свой духовный мир образцами подлинной культуры. Назовите его гением или талантом — в любом случае путь его свершений подпадает под определение профессора Эмертона, который так охарактеризовал образование Эразма Роттердамского: «Он уже не был школяром, он занимался самооб-

разованием, следуя единственной продуктивной педагогической методике из всех возможных, суть которой состояла в неустанном пополнении знаний и в практической деятельности».

Этот нескладный батрак, который лущил кукурузу и колол свиней за тридцать один цент в день на фермах Пиджин-крик в Индиане, произнес в Геттисберге одну из самых красивых речей, когда-либо сказанных устами смертного. Сто семьдесят тысяч человек сражалось на том бранном поле. Семь тысяч было убито. Тем не менее вскоре после смерти Линкольна Чарльз Самнер сказал, что воззвание Линкольна переживет память о той битве и когда-нибудь о ней будут вспоминать главным образом в связи с его речью. Кто может усомниться в правильности этого пророчества?

Эдвард Эверет произнес в Геттисберге двухчасовую речь, но все, что он сказал, уже давно забыто. Линкольн говорил менее двух минут. Фотограф попытался запечатлеть его во время выступления, но Линкольн закончил свою речь прежде, чем примитивный фотоаппарат был установлен и настроен.

Воззвание Линкольна было отлито в бронзе и выставлено в библиотеке Оксфорда как пример того, что можно выразить английским языком. Всякий, кто изучает ораторское искусство, должен знать его наизусть.

Восемьдесят семь лет назад наши прадеды провозгласили рождение на этом континенте новой нации, проникнутой духом свободы и верой во всеобщее равенство. Сейчас мы ведем великую Гражданскую войну, которая покажет, сколь долго может выстоять эта или другая нация, проникнутая тем же духом и той же верой. Здесь, где мы сегодня собрались, состоялась одна из величайших битв этой войны. Мы пришли сюда для того, чтобы увековечить память тех, кто покоится в этой земле, кто отдал свои жизни во имя жизни нации. Сделать это и нужно, и должно. Хотя, по большому счету, нам не под силу ни освятить, ни воспеть эту землю, ибо ее освятили сражавшиеся здесь герои — живые и павшие, и этим все сказано. Мир едва ли расслышит и вряд ли запомнит то, что мы сейчас говорим, но он никогда не забудет того, что совершили здесь они. Не освятить, а посвятить себя решению той незаконченной задачи, которую столь доблестно осуществляли они, — вот что, скорее всего, нужно нам, живущим. Нам нужно посвятить себя решению этой великой возложенной на нас задачи и проникнуться той глубочайшей преданностью делу, которую павшие здесь проявили в полной мере и без остатка. И мы

должны здесь громогласно заявить, что жертвы были не напрасны и что наша нация, с Божьей помощью, возродится к свободе, и что правительство народа, установленное народом и для народа, никогда не исчезнет с лица земли.

Считается, что Линкольн является автором бессмертной фразы, которой заканчивается его воззвание, но так ли это? Несколько годами ранее Герндон, компаньон Линкольна по адвокатским делам, дал ему подборку речей Теодора Паркера. Линкольн прочел книгу и подчеркнул в ней слова: «Демократия — это прямое самоуправление, осуществляемое всем народом над всем народом и для всего народа». Теодор Паркер мог позаимствовать этот оборот у Вебстера, который за четыре года до этого сказал в своем знаменитом ответе Хейну: «Народное правительство, созданное для народа самим народом и ответственное перед народом». Возможно, Вебстер заимствовал его у президента Джеймса Монро, который высказал ту же мысль на тридцать с лишним лет раньше. А у кого перенял ее Монро? За пятьсот лет до его рождения Уиклиф в предисловии к переводу Священного писания заметил, что «Это Библия для правительства народа, установленного народом и для народа». А задолго до этого, за четыреста с лишним лет до нашей эры, Клеон в своем обращении к гражданам Афин сказал о правителе «народа, избранном народом и для народа». А вот ответ на вопрос о том, из какого древнего источника почерпнул эту мысль Клеон, покрыт мраком неизвестности.

Сколько мало нового! Сколь многим обязаны чтению и книгам даже великие ораторы!

Книги! Вот в чем секрет! Тот, кто стремится обогатить и пополнить свой словарный запас, должен перевернуть и переварить горы книг. «Единственное, о чем я всегда сожалею, находясь в библиотеке, — говорил Джон Брайт, — так о том, что жизнь коротка и что у меня нет ни малейшего шанса когда-нибудь насладиться теми роскошными яствами, которые передо мной выставлены». Брайт бросил учебу в возрасте пятнадцати лет, пошел работать на хлопкопрядильную фабрику и в дальнейшем так и не смог продолжить свое образование. Тем не менее он стал одним из блистательнейших ораторов того поколения и прославился своим виртуозным знанием английского языка. Он читал, изучал, переписывал и заучивал длинные отрывки из Байрона и Мильтона, Водсворта и Уитвера, Шекспира и Шелли. Он ежегодно перечитывал «Потерянный рай», чтобы обогатить свой словарный запас. Чарльз Джеймс Фокс читал вслух Шекспира, чтобы улучшить свой слог. Гладстон называл свой кабинет «храмом уединения» и хранил там

пятнадцать тысяч книг. Он признавался, что больше всего ему помогало чтение сочинений Блаженного Августина, епископа Батлера, Данте, Аристотеля и Гомера. «Илиада» и «Одиссея» восхищали его. Он написал шесть книг о поэзии и временах Гомера.

Питт-младший имел обыкновение просматривать одну-две страницы на латыни или по-гречески, а затем переводить их на родной язык. Он делал это ежедневно на протяжении десяти лет и развил в себе почти уникальную способность без предварительного обдумывания выражать свои мысли точными и хорошо скомпонованными фразами.

Демосфен восемь раз переписал «Историю» Фукидида, чтобы овладеть величественным и выразительным языком этого знаменитого историка. А в результате две тысячи лет спустя Вудро Вильсон, чтобы улучшить свой слог, изучал сочинения Демосфена. Асквит считал своей лучшей школой чтение трудов Беркли.

Теннисон ежедневно изучал Библию. Толстой читал и перечитывал евангелия до тех пор, пока не выучивал наизусть большие отрывки из них. Мать Рескина заставляла его ежедневно зубрить длинные главы из Библии и раз в году читать ее вслух целиком и четко проговаривать «все слоги, сложные имена, все — от Бытия до Апокалипсиса». Рескин считал, что такая дисциплина и неустанный труд сформировали его литературный вкус и слог.

Утверждают, что инициалы Р.Л.С. — самые любимые в английской литературе. Собственно говоря, Роберт Льюис Стивенсон был писателем для писателей. Как ему удалось выработать этот чарующий слог, который сделал его знаменитым? К счастью, он поведал об этом сам:

Всякий раз, когда книга или какой-нибудь отрывок мне особенно нравились, если там встречался хороший оборот или яркое описание, если ощущалась особая мощь или слог был хорош, я испытывал настоящую потребность собезьянничать это свойство у автора. Попытка заканчивалась неудачей, и я это знал, и снова пробовал, и снова неудачно. Так было всегда, но, несмотря на тщетность усилий, я по крайней мере приобрел некоторый опыт по части ритмики, гармонии, композиции и увязки частей произведения.

Таким образом я усердно подражал Хезлитту, Лэму, Водсворту, сэру Томасу Брауну, Дефо, Готорну и Монтеню.

Нравится это вам или нет, но только таким способом можно научиться писать. Другой вопрос, пошел ли он мне на пользу, но способ именно тот. Так учился Китс, а в жанре изящной словесности ему нет равных.

Великий смысл этих подражаний состоит в том, что за пределами досягаемости ученика сверкает неподобный образец. Пусть ученик старается, он все равно потерпит неудачу, но мудрая старая пословица гласит, что неудача — единственный путь к успеху.

Довольно имен и частных примеров. Секрет ясен. Линкольн разъяснил его в письме к тому молодому человеку, который мечтал стать преуспевающим адвокатом: «Просто надо находить книги, внимательно читать и изучать их. Труд, труд и еще раз труд — вот что главное».

Какие книги? Начните с монографии Арнольда Беннета «Как жить двадцать четыре часа в сутки». Она взбодрит вас, как холодный душ. Она расскажет вам массу любопытного о том, что вам интересно больше всего — о вас самих. Она разъяснит, сколько времени вы ежедневно тратите впустую, как положить конец этим бесцельным тратам и с толком распорядиться сэкономленными минутами. В книге всего 103 страницы. Ее можно легко одолеть за неделю. Каждое утро вырывайте двадцать страниц и кладите их в боковой карман, а священные двадцать-тридцать минут, которые вы проводите за чтением утренней газеты, сократите до десяти.

«Я отказался от газет в обмен на Тацита и Фукидида, Ньютона и Эвклида, — писал Томас Джефферсон, — и чувствую себя гораздо счастливее». Не кажется ли вам, что и вы, последовав примеру Джефферсона хотя бы в том, что сократите наполовину свое общение с утренней газетой, со временем почувствуете себя гораздо счастливее и умудреннее? Неужели вам не хочется пожить так хотя бы месяц и посвятить сэкономленное таким образом время более стоящему предмету — хорошей книге? Почему бы в ожидании лифта, автобуса, заказанного обеда или деловой встречи не читать те страницы, которые вы захватили с собой?

Осилив эти двадцать страниц, вложите их в книгу и вырвите следующие двадцать. А когда вы одолеете всю книгу, натяните на корешок резинку, чтобы скрепить вырванные страницы. Не лучше ли изуродовать книгу подобным образом, но проникнуться ее идеями, чем держать ее нетронутой и нечитанной на полке домашней библиотеки?

Закончив «Как жить двадцать четыре часа в сутки», вы, возможно, заинтересуетесь другими книгами этого автора. Попробуйте прочитать «Человеческую машину». Она научит вас более тактично строить свои взаимоотношения с людьми, поможет обрести душевное равновесие и развить самообладание. Мы рекомендуем эти книги не только по причине того, что в них го-

ворится, но и как говорится, поскольку они непременно окажут благотворное влияние на ваш словарный запас.

Также советуем вам прочитать «Спрута» и «Омут» Фрэнка Норриса — оба романа принадлежат к числу лучших произведений американской литературы. Первый повествует о массовых волнениях и трагедии фермеров, разыгравшейся на пшеничных угодьях Калифорнии, а второй описывает схватки между «медведями» и «быками»* на чикагской товарной бирже. «Тэсс из рода д'Эрбервиллей» Томаса Харди является одним из самых поэтических произведений в своем жанре. Стоит прочитать и «Ценность личности для общества» Ньюэлла Дуайта Хиллиса, и монографию профессора Уильяма Джеймса «Лекции перед преподавателями». В этот перечень также нужно включить «Ариэль, или Жизнь Шелли» Андроу Моруа, «Паломничество Чайльд Гарольда» Байрона и «Путешествие на муле по Севеннам» Роберта Льюиса Стивенсона.

Пусть вашим постоянным спутником станет Ральф Уолдо Эмерсон. Пусть для начала он даст вам свое знаменитое эссе «Доверие к себе». Пусть он нашептывает вам на ухо свои чеканные фразы вроде этих:

Выскажи убеждение, родившееся в глубинах души, и оно приобретет смысл для всех, ибо проходит время, и сокровенное делается всеобщим, и мысль, мелькнувшую у нас, разносят по свету трубы Страшного суда. Как бы ни доверял каждый из нас голосу души, все же в Моисее, Платоне, Мильтоне нас больше всего восхищает как раз то, что они умели пренебрегать книжной мудростью и расхожими мнениями и говорили то, что думали они сами, а не люди, их окружающие. Человеку следует научиться распознавать и ловить проблески света, озаряющие его душу изнутри, а не лучи, всходящие от созвездия бардов и провидцев. А мы равнодушно даем угаснуть нашим мыслям только потому, что эти мысли нам самим пришли в голову. В каждом слове гения мы распознаем затем эти упущенные нами мысли; они возвращаются к нам в ореоле холодного величия. Самый назидательный урок, который могут преподать нам великие творения искусства, состоит именно в этом: они учат нас без самонадеянности упорства, но непреклонно держаться инстинктивно сло-

*«Медведь» — биржевой спекулянт, играющий на повышение; «бык» — биржевой спекулянт, играющий на понижение.

жившегося у нас впечатления — и особенно в тех случаях, когда хором твердят прямо противоположное. Если же мы откажемся от этого впечатления, завтра некто неведомый нам чрезвычайно убедительно докажет в точности то самое, что и мы как-то подумали или ощутили, и нам не без стыда придется с той поры держаться нашего же собственного мнения, которое утвердил другой.

В духовной жизни каждого человека наступает такой момент, когда он приходит к убеждению, что зависть порождается невежеством; что подражание — самоубийство; что человек, хочет он того или нет, должен примириться с собой, как и с назначенным ему уделом; что какими бы благами ни изобиловала вселенная, хлеба насущного ему не найти, коль скоро он не будет прилежно возделывать отведенный ему клочок земли. Силы, заложенные в нем, не имеют подобных в природе, и лишь ему самому дано узнать, на что он способен, а это не прояснится, пока он не испытает себя.

Однако лучших авторов мы оставили напоследок. Кто же они? Когда сэра Генри Ирвинга попросили составить перечень ста лучших книг, он ответил: «Прежде чем заводить речь о ста книгах, позвольте мне изучить две — Библию и Шекспира». Сэр Генри был прав. Черпайте мудрость из этих двух великих источников литературы. Обращайтесь к ним часто и черпайте полной чашей. Отбросьте в сторону вечернюю газету и скажите: «Приди ко мне, Шекспир, и расскажи сегодня о Ромео и его Джульетте, о Макбете и его честолюбии».

Что в этом случае будет вам наградой? Постепенно, неосознанно, но неизбежно ваша речь станет лучше и изысканней. Постепенно вы в какой-то мере почувствуете на себе отблеск славы, красоты и величия ваших собеседников. «Скажи мне, что ты читаешь, — заметил Гете, — и я скажу тебе, кто ты».

Эта предложенная мной читательская программа потребует от вас немногого — всего лишь силы воли и умения экономить время. Вы можете приобрести издания эссе Эмерсона и пьесы Шекспира карманного формата.

СЕКРЕТ МАРКА ТВЕНА

Как смог Марк Твен добиться такой восхитительной легкости слога? Будучи молодым человеком, он проехал в дилижансе весь путь от Миссури до Невады. Это было страшно долгое и

поистине мучительное путешествие. Приходилось везти с собой провизию, а зачастую и воду как для пассажиров, так и для лошадей. Лишний вес мог обернуться крушением. Плата за багаж взималась с каждой унции веса, и тем не менее Марк Твен вез с собой толстенный словарь Вебстера — через горные перевалы, и через выжженные солнцем прерии, и через земли, кишевшие бандитами и индейцами. Он хотел получить власть над словом и со свойственным ему бесстрашием и здравым смыслом сделал все необходимое для достижения этого.

И Питт, и лорд Четем прочитали этот словарь на два раза — страницу за страницей, слово за словом. Броунинг штудировал его изо дня в день, извлекая для себя удовольствие и пользу. Линкольн, «бывало, сидел в сумерках, — пишут его биографы Николи и Хей, — и читал словарь до тех пор, пока хватало зрения». И они не исключение. Так поступали все видные писатели и ораторы.

Вудро Вильсон в совершенстве владел английским языком. Отдельные его труды — разделы «Декларации войны против Германии», несомненно, займут свое место в литературе. Вот что он сам рассказал о том, как учился работе со словом:

Мой отец не допускал, чтобы в доме звучала неправильная речь. Если кто-нибудь из детей делал ошибку, его сразу поправляли, любое незнакомое слово тотчас объяснялось, и каждого из нас побуждали использовать его в разговоре, чтобы оно закрепилось в памяти.

Один нью-йоркский оратор, которого часто хвалят за четкое построение фраз и безыскусную красоту языка, во время недавней беседы раскрыл секрет того, как ему удается подбирать точные, меткие слова. Всякий раз, когда он слышит или встречает в тексте незнакомое слово, он заносит его в особую книжечку, а перед сном смотрит его в словаре и берет себе на заметку. Если в течение дня ему не удалось собрать подобный материал, то он изучает одну-две страницы «Словаря синонимов, антонимов и предлогов» Ферналда, выясняя точное значение слов, которые привык считать взаимозаменяемыми. Новое слово каждый день — таков его девиз. Это означает, что ежегодно его языковой инструментарий пополняется на триста шестьдесят пять единиц. Если в течение дня выдается свободная минута, он повторяет значение новых слов, записанных в книжечку. Слово считается полностью освоенным, когда оно использовано трижды.

РОМАНТИЧНЫЕ ИСТОРИИ СЛОВ, КОТОРЫЕ ВЫ УПОТРЕБЛЯЕТЕ

Используйте словарь не только для того, чтобы уточнить значение слова, но для того, чтобы выяснить его происхождение. Этимология слова обычно указывается в скобках после определения. Не думайте, пожалуйста, что слова, которые вы ежедневно употребляете, — всего лишь тусклые и бессмысленные звукосочетания. Они переливаются красками, они овеяны романтикой. Например, даже в столь прозаической фразе, как «Позвони по телефону бакалейщику насчет сахара», невозможно обойтись без слов, заимствованных из самых разных языков и культур. «Телефон» образован из двух греческих слов — *теле*, что означает «далекий», и *фон* — «звук». Слово *бакалейщик* (*grosier*) произошло от старофранцузского слова *grossier*, а то, в свою очередь, — от латинского *grossarius*, что буквально переводится как «торговец овощами». *Сахар* попал в английский язык из французского, французы заимствовали его у испанцев, испанцы переняли у арабов, а те — у персов. Персидское *шахер* произошло из санскритского *каркара*, что означало «сладости».

Возможно, вы работаете в какой-то компании или являетесь ее владельцем. Слово *компания* произошло от старофранцузского слова, означавшего «компаньон», а *компаньон* — от *com* и *panis*, что переводится как «с хлебом». Таким образом, ваш компаньон — тот тот, с кем вы едите хлеб; а «компания» — коллектив людей, которые пытаются сообща заработать на хлеб. Доллар, который лежит у вас в кармане, получил свое название от немецкого слова *талер* — «долина», поскольку первые такие монеты были отчеканены в долине святого Йоахима в шестнадцатом столетии.

Слово *январь* произошло от имени этрусского кузнеца, который жил в Риме и ковал дверные замки и задвижки. Он был посмертно провозглашен языческим богом и изображался с двумя лицами, обращенными в противоположные стороны, что связывалось с открыванием и закрыванием дверей. Поэтому и месяц, которым открывался следующий год, назывался «януарием», «январем», или месяцем Януса. Следовательно, когда мы произносим слово «январь», мы чтим кузнеца, который жил за тысячу лет до нашей эры и был женат на женщине по имени Януа.

Седьмой месяц, июль, носит имя Юлия Цезаря, а посему император Август, не желая отставать, назвал следующий месяц

августом. Однако в то время восьмой месяц имел только тридцать дней, а Август не мог смириться с тем, чтобы месяц, носящий его имя, был короче, чем тот, что назван в честь Юлия Цезаря. Поэтому он взял один день из февраля и добавил его к августу. Последствия этой тщеславной кражи отражены в календаре, который висит у вас дома. Поверьте, история слов — увлекательная штука.

Попробуйте найти в большом словаре этимологию следующих слов: атлас, бойкот, злак (хлебный), колоссальный, благовест, образование, финансы, лунатик, паника, замок, монета, бутерброд. Узнайте их историю, и тогда они покажутся вам гораздо выразительнее, гораздо интереснее. Вы будете использовать их более охотно и с большим удовольствием.

ПЕРЕПИШИТЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ СТО ЧЕТЫРЕ РАЗА

Старайтесь выразить именно то, что вы хотите сказать, и передать малейшие нюансы своей мысли. Это не всегда легко, даже для опытных писателей. Фанни Херст поведала мне, что иногда она переписывает предложения по полсотни или по сотне раз. По ее словам, всего за несколько дней до того, как состоялся наш разговор, она переписала одно предложение сто четыре раза. Мейбл Херберт Урнер призналась, что порой у нее уходит полдня на то, чтобы выбросить одну-две фразы из короткого рассказа, предназначенного для газет.

Губернатор Моррис рассказывал о том, как Ричард Хардинг Дэвис неустанно подыскивал нужное слово:

Каждая фраза у него была сильнейшей, отобранной безжалостным судом среди бесчисленного множества других на основании закона выживания. Фразы, абзацы, страницы и даже целиком рассказы переписывались снова и снова. Он работал по принципу удаления. Если он хотел описать, как автомашина разворачивается у ворот, то сначала делал длинное и подробное описание, не упуская ни одной детали, которую не смог бы упомянуть и самый наблюдательный человек. Засим он принимался удалять эти детали одну за другой — те самые, которые припоминал с таким трудом. Вымарав очередную, он всякий раз спрашивал себя: «Цела ли картина?» Если это было не так, то он восстанавливал только что выброшенную деталь и принимался за другую, и продолжал свой геркулесов труд до тех пор,

пока не выкристаллизовывалась одна из тех совершенных и емких картин, которые столь восхитительно и неизменно украшают его рассказы и новеллы.

У большинства из нас нет ни времени, ни желания столь старательно подыскивать слова. Эти примеры приведены здесь с целью показать, какое большое значение известные писатели придают правильной манере изложения и выражения мысли. Мы надеемся, что это подхлестнет ваш интерес к возможностям использования языка. Само собой, оратору не подобает прерывать речь и приниматься за поиски слова, которое точно передаст желаемый смысловой оттенок. Однако он обязан отрабатывать точность выражений в повседневном общении до тех пор, пока это не придет само собой. Да, обязан, но делает ли он это? Нет.

Говорят, что Мильтон использовал восемь тысяч слов, а Шекспир — пятнадцать. Нормативный словарь английского языка содержит полмиллиона слов, а точнее — четыреста пятьдесят тысяч. Однако рядовому обывателю, согласно имеющимся данным, хватает примерно двух тысяч. В его распоряжении определенный набор глаголов, достаточное количество соединительных слов, горстка существительных и некоторый запас избитых прилагательных. Он слишком ленив или слишком занят, чтобы вырабатывать в себе точность и четкость выражений. Однажды я провел несколько незабываемых дней в районе Большого Каньона на реке Колорадо. Весь день я слушал, как одна дама однотипно характеризовала и собаку породы чау-чау, и музыкальную пьесу, и нравственный облик человека, и сам Большой Каньон. Все они были «красивые».

Как бы ей следовало поступить? Воспользоваться синонимами к этому слову, которых немало в словаре «Сокровищница слов» Роже. Это сокращенное издание его «Тезауруса». Насколько полезна эта книга! Лично я во время работы всегда держу ее под рукой и заглядываю в нее в десять раз чаще, чем в обычный словарь.

Сколько лет изнурительного труда потратил Роже на ее создание! Однако она войдет в ваш дом, и займет место на вашем столе, и будет служить вам всю жизнь за цену, равную стоимости недорогого галстука. Это не та книга, которую держат на полке. Это орудие повседневного труда. Пользуйтесь им, когда излагаете выступление на бумаге и шлифуете свой слог. Пользуйтесь им, когда диктуете письма и доклады. Пользуйтесь им ежедневно, и вы почувствуете себя вдвое и втрое сильнее в мире слов.

ИЗБЕГАЙТЕ БАНАЛЬНЫХ ФРАЗ

Стремитесь не только к точности, но также к свежести и оригинальности. Имейте мужество выражать свой взгляд на вещи. Например, вскоре после всемирного потопа некий оригинальный ум впервые использовал сравнение «холодный, как огурец». В ту пору по причине своей новизны, оно звучало просто здорово. Даже во времена знаменитого Валтасарова пира это сравнение, возможно, еще сохраняло свою первозданную свежесть и годилось для застольных речей. Но какой человек, претендующий на оригинальность, отважится использовать его в наши дни?

Вот вам дюжина сравнений на ту же тему. Они столь же выразительны, как банальное сравнение с огурцом, но значительно оригинальнее:

Холодный, как лягушка.
Холодный, как грелка поутру.
Холодный, как шомпол.
Холодный, как могила.
Холодный, как ледники Гренландии.
Холодный, как глина (*Колридж*).
Холодный, как черепаха (*Ричард Камберленд*).
Холодный, как сугроб (*Аллан Каннингем*).
Холодный, как соль (*Джеймс Хьюнекер*).
Холодный, как земляной червяк (*Морис Метерлинка*).
Холодный, как рассвет.
Холодный, как осенний дождь.

Пока ваш энтузиазм не остыл, придумайте собственные сравнения со словом «холодный». Имейте мужество быть своеобразным. Напишите их здесь:

Холодный, как.....
Холодный, как.....
Холодный, как.....
Холодный, как.....
Холодный, как.....

Однажды я спросил Кэтлин Норрис, каким образом можно улучшить слог. «Читая классиков, писателей и поэтов, — ответила она, — и вычеркивая из текста избитые фразы и набившие оскомину выражения».

Редактор одного журнала рассказывал мне, что если он находит в рассказе, представленном к публикации, пару-тройку банальных выражений, то он возвращает рукопись автору, не читая, ибо, добавил он, тот, кто неоригинально излагает, едва ли оригинально мыслит.

РЕЗЮМЕ:

1. У нас есть всего четыре способа взаимодействия с окружающим миром. Нас оценивают по тому, что мы делаем, как выглядим, что говорим и как мы это говорим. Сколь часто судят о нас по нашей речи! Чарльз У. Эллиот, бывший ректором Гарвардского университета тридцать с лишним лет, говорил: «Я признаю одно-единственное интеллектуальное приобретение как необходимую составляющую образования, а именно точное и безупречное владение родным языком».

2. Манера изъясняться является важным показателем того, с какими людьми мы общаемся. Поэтому берите пример с Линкольна и дружите с мастерами изящной словесности. Подобно ему, проводите вечера за чтением Шекспира и других великих поэтов и писателей. Тогда постепенно, но неизбежно ваш внутренний мир станет богаче, а речь отразит величие слога ваших собеседников.

3. «Я отказался от газет в обмен на Тацита и Фукидида, Ньютона и Эвклида, — писал Томас Джефферсон, — и чувствую себя гораздо счастливее». Почему бы вам не последовать его примеру? Совсем отказываться от газет не надо — просто просматривайте их в два раза быстрее, чем делаете это сейчас, а сэкономленное тем самым время посвятите чтению полезной книги. Вырывайте из нее двадцать-тридцать страниц, кладите их в карман и читайте отрывками в течение дня.

4. При чтении держите под рукой словарь. Встретив незнакомое слово, выясняйте его значение и старайтесь использовать в разговоре, чтобы оно лучше закрепилось в памяти.

5. Интересуйтесь происхождением слов, которые вы используете. Слова — не тусклые бессмысленные звукосочетания. Зачастую их история овеяна романтикой.

6. Не пользуйтесь избитыми штампами. Стремитесь к точности при выражении мыслей. Держите на письменном столе «Тезаурус» Роже и почаще в него заглядывайте. Не называйте «красивым» все то, что радует глаз. Вы можете передать свою мысль точнее и оригинальнее, если воспользуетесь синонимами к этому прилагательному. Например: эlegantный, изысканный, прекрасный, миловидный, пригожий, привлекательный, притягательный, пикантный, манящий, великолепный, шикарный, упоительный, бесподобный, дивный и т.д.

7. Не прибегайте к банальным сравнениям типа «холоден, как огурец». Стремитесь к оригинальности. Придумывайте собственные сравнения. Имейте мужество выражаться самобытно.

КАК ПЕРЕСТАТЬ БЕСПОКОИТЬСЯ И НАЧАТЬ ЖИТЬ

Пер. с англ. И. Богданова

ПРЕДИСЛОВИЕ

*Посвящается Лоуэллу Томасу — человеку,
которому не нужно читать эту книгу.*

КАК И ПОЧЕМУ БЫЛА НАПИСАНА ЭТА КНИГА

В 1909 году я был одним из самых несчастных молодых людей в Нью-Йорке. Я зарабатывал на жизнь продажей грузовиков. При этом я не имел никакого понятия о том, какая сила заставляет грузовики трогаться с места. Более того — я и не хотел знать. Я ненавидел свою работу. Кроме того, я ненавидел свою дешевую меблированную комнату на 64-й улице. Там было полным-полно тараканов. По стенам у меня были развешаны галстуки — так вот, всякий раз как я поутру выбирал себе свежий галстук, засевшие под ним тараканы разбегались во все стороны. Я терпеть не мог дешевых ресторанов, в которых мне приходилось обедать. Я подозревал, что там тоже было полным-полно тараканов.

По вечерам я возвращался в свою комнатушку с ужасной головной болью — ее причиной были горечь, разочарование, неустроенность и постоянное недовольство. Я был недоволен жизнью, потому что радужные мечты, которые я пестовал в колледже, обернулись кошмарами. Да и вообще, разве это была жизнь? Куда подевалась та блестящая череда успехов, которую я рисовал в воображении? Что у меня было взамен? Нелюбимая работа, тараканы в качестве сожителей, отвратительная еда — и при этом ни единой надежды на будущее! А ведь в колледже я был уверен, что у меня всегда найдется время читать и писать книги.

Я знал, что ничего не потеряю, а, наоборот, много выиграю, если брошу нелюбимую работу. Меня не интересовали большие деньги, я хотел большой жизни. Словом, я подошел к Рубикону — тому ответственному моменту в жизни каждого молодого человека, когда следует выбрать свой собственный путь. Я сделал свой выбор, и это решение полностью изменило все мое будущее. В своих самых утопических мечтах я и представить не мог, что моя жизнь может быть настолько счастливой и обеспеченной.

Вот что я решил: я откажусь от ненавистной работы и стану зарабатывать на жизнь преподаванием для взрослых в вечерних

школах. Недаром же я проучился четыре года в Государственном педагогическом колледже Уорренсбурга, штат Миссури. Работая по вечерам, я высвобожу дневные часы для чтения, подготовки лекций, а также написания высокохудожественных произведений. Я хотел «жить для того, чтобы писать, и писать для того, чтобы жить».

Чему же я буду учить взрослых по вечерам? Оглядываясь на проведенные в колледже годы, я решил, что самым ценным из того, что там преподавалось, был курс ораторского искусства. Его практическое значение для бизнеса и просто для жизни намного перевешивало все остальное, вместе взятое. Вы спросите, почему? Потому что навыки публичных выступлений избавили меня от робости и неуверенности в себе, а взамен дали твердость и упорство в общении с другими людьми. Кроме того, мне было ясно, что только человек, который умеет в нужный момент встать и сказать все, что он думает, выбивается в лидеры.

Я подал заявление на должность преподавателя ораторского искусства в вечернее отделение сначала Колумбийского, а потом Нью-Йоркского университетов, но оба эти учебные заведения решили, что как-нибудь сумеют обойтись и без меня.

В тот момент я расстроился, но сейчас благодарю Бога за то, что меня туда не приняли, потому что я стал преподавать в сети вечерних школ Ассоциации молодых христиан, а уж там-то от меня ждали конкретных результатов работы, причем как можно скорее. Ну и трудно же мне пришлось! Мои взрослые ученики приходили на занятия не ради дипломов или престижа в обществе. Причина, по которой они шли заниматься, была чрезвычайно проста — они хотели избавиться от проблем. Они хотели научиться не падать в обморок, когда им нужно было сказать пару слов на каком-нибудь деловом совещании. У коммерческих агентов нужно было воспитать привычку стучаться в двери самых несговорчивых покупателей, не проводя перед этим два часа на улице, набираясь храбрости. Их нужно было научить выдержке и самообладанию. Все они жаждали успеха в делах, им хотелось зарабатывать больше денег для своих семей. И все они оплачивали свое обучение на основе периодических взносов, которые моментально прекратились бы в случае отсутствия конкретных результатов. Я же получал не постоянное жалование, а процент от прибыли — так что мне следовало быть очень практичным, если, конечно, я хотел ежедневно иметь кусок хлеба с маслом.

Тогда мне казалось, что я преподавал просто ужасно, но теперь я понимаю, какая это была для меня отличная школа. Мне приходилось *мотивировать* своих учеников, помогать им *решать*

их проблемы. В каждый урок я вкладывал максимум своих способностей, иначе они просто не пришли бы на следующий.

Это было потрясюще! Я влюбился в свою работу. Меня поражала быстрота, с какой эти бизнесмены набирались уважения к себе. Очень скоро многие из них получили повышения по службе, что, естественно, в лучшую сторону сказалось на их доходах. Мой курс процветал сверх всякого ожидания. Не прошло и трех семестров, как АМХ, ранее отказавшая мне в мизерном жалованье в пять долларов за занятие, вынуждена была платить по тридцать долларов в качестве процентов от прибыли. Сначала я преподавал исключительно ораторское искусство, но с годами мне стало ясно, что моим взрослым ученикам не хватает способности завоевывать друзей и влиять на людей. Я попытался найти какое-нибудь толковое пособие по человеческим взаимоотношениям, но вскоре отчаялся. Пришлось написать его самому. Эта книга не была написана в привычном смысле этого слова — скорее, она *выросла и сложилась* из моих наблюдений за взрослыми учениками. Я назвал ее «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей».

Книга была предназначена исключительно для меня и моих учеников. Перед тем я по разным поводам написал еще четыре книги, но все они канули в бездну забвения. А потому я был страшно удивлен, когда моя узко специальная работа стала продаваться огромными тиражами. На сегодня я, пожалуй, самый удивленный писатель в мире.

Прошло еще несколько лет, и я обнаружил, что одной из самых больших проблем, стоящих перед моими учениками, был комплекс ощущений, который можно разложить на *беспокойство, тревогу, волнение и страх*. Большинство моих учеников были деловыми людьми — служащими, торговцами, инженерами, бухгалтерами, то есть представителями всех мыслимых профессий, — и у всех была одна и та же проблема! Среди моих учениц встречались и управляющие фирмами, и домохозяйки — но и тех и других мучил этот комплекс. Естественно, я снова попытался найти какое-нибудь пособие, в котором давались бы указания по борьбе с тревогами и волнениями. Я зашел в нью-йоркскую публичную библиотеку, что на углу 5-й авеню и 42-й улицы, и, к своему изумлению, обнаружил всего двадцать две книги, в названии которых присутствовало слово *беспокойство*. Еще

* Worry — *беспокойство, тревога, боязнь*, в алфавитном указателе стоит рядом со словом worms — *черви*. — Примеч. перев.

больше я удивился, когда узнал, что в библиотеке имеется сто восемьдесят девять книг, посвященных разного рода червям*. *Представляете, книг о червях там было почти в девять раз больше, чем о беспокойстве!* А ведь беспокойство является одной из самых кардинальных проблем, с которыми когда-либо сталкивалось человечество, и было бы справедливо, если бы в каждой школе, колледже или университете давали курс с названием вроде «Как перестать беспокоиться». Но если такой курс где-либо преподавался, я о нем никогда не слыхал. Недаром в своей книге *«Как обратить свои тревоги во благо»* Дэвид Сибири сказал: «Повзрослев, мы остаемся настолько же неподготовленными к тяготам жизни, как, например, кабинетный ученый к олимпийским состязаниям».

И что ж из того, спросите вы? Да то, что половину наших больничных коек занимают пациенты с нервными расстройствами и вытекающими отсюда заболеваниями.

Я просмотрел все двадцать две книги о беспокойстве, которые значились в каталоге нью-йоркской публичной библиотеки. Кроме того, я прочитал все работы на эту тему, какие мне только удалось обнаружить в других местах. Ни одна из этих книг не годилась для занятий с моими взрослыми учениками. И мне снова пришлось писать самому.

Я семь лет готовился писать эту книгу. Каким образом? Я продирался сквозь философские труды всех времен и народов и выискивал там любые упоминания о беспокойстве, волнениях и тревогах. Я познакомился с биографиями сотен исторических личностей, начиная с Конфуция и кончая Черчиллем. Я беседовал со многими выдающимися людьми нашего времени включая Джека Демпси, генералов Омара Брэдли и Марка Кларка, Генри Форда, Элеонор Рузвельт и Дороти Дикс. Но это было только начало.

Гораздо важнее всех моих штудий и бесед было то, что я пять лет проработал в мастерской по созданию механизма преодоления беспокойства — мастерской, которая родилась на наших вечерних курсах. Насколько я понимаю, это было первое в мире учебное заведение такого рода. Что мы делали на занятиях? Мы давали студентам набор рекомендаций по поводу того, как перестать беспокоиться, и просили применять их в кризисных ситуациях. Затем мы обсуждали результаты этих экспериментов. Кроме того, студенты делились собственным опытом борьбы с тревогами и волнениями.

В результате я наслушался столько историй о победах над беспокойством, волнением и тревогами, сколько не снилось ни

одному из живущих на земле. Кроме того, я прочел сотни подобных историй — они приходили по почте в рамках нашей международной программы «Как я победил беспокойство». Некоторые из них были настолько хороши, что даже получали специальные призы. Так что данная книга не родилась по некоему божественному наитию. С другой стороны, она не является и чисто академическим исследованием по поводу того, как *можно* победить беспокойство. На самом деле она представляет собой сжатый, динамичный и *абсолютно документальный отчет о том, как тысячам взрослых людей удалось победить тревогу и волнение*. Будьте уверены — эта книга конкретна, как сухарь. Можете попробовать ее на зуб.

«Наука, — говорил французский философ Вальери, — есть не более чем сборник полезных рецептов». Вот и эта книга является сборником полезных и проверенных временем рецептов против забот, тревог и страхов, сопровождающих нашу жизнь. Однако должен вас предупредить: вы не найдете в ней ничего нового. Зато она содержит много такого, что не считается общепринятым. Да уж если на то пошло, нам и не нужно знать ничего нового. Каждый из нас знает Золотое правило*, каждый читал Нагорную проповедь. Наша главная проблема состоит не в отсутствии знаний, а в нежелании действовать. Цель этой книги — по-новому заявить, показать, объяснить, утвердить и подтвердить все тот же набор вечных истин, и с помощью его встряхнуть читателя и заставить его руководствоваться ими в жизни.

Но вряд ли вы взяли в руки книгу лишь для того, чтобы узнать, как и почему она была написана. Вы рветесь в бой. Тогда вперед! Попробуйте прочесть первую и вторую части, и если к тому времени вы не почувствуете, что способны перестать беспокоиться и начать жить, — что ж, тогда выбросьте эту книгу куда подальше и забудьте о ней. Вам от нее не будет никакого проку.

Дейл Карнеги

* Золотое правило заключается в том, что с другими надо поступать так же, как ты хочешь, чтобы поступали с тобой. — *Примеч. перев.*

ДЕВЯТЬ СОВЕТОВ ТЕМ, КТО ХОЧЕТ ИЗВЛЕЧЬ МАКСИМУМ ПОЛЬЗЫ ИЗ ЭТОЙ КНИГИ

1. Если вы хотите извлечь максимум пользы из этой книги, вам потребуется всего лишь одно жизненно важное качество, которое не могут заменить никакие правила и методики обучения. Если у вас его нет, вам не поможет весь педагогический опыт, накопленный человечеством за тысячу лет. Однако если вам посчастливилось обладать им, вы достигните поистине чудесных результатов без всяких подсказок и посторонней помощи.

Что же это за волшебное качество? *Ответ прост — это искреннее и постоянное желание учиться, это твердая решимость перестать беспокоиться и начать жить.*

Можно ли воспитать в себе это качество? Конечно. Нужно лишь не забывать о важности заложенных в этой книге принципов. Стремиться осознать, что овладение ими поможет вам жить более полной и счастливой жизнью. Постоянно твердить себе: «Мое душевное равновесие, мое счастье, здоровье и, может быть, даже заработок будут во многом зависеть от того, смогу ли я применять на деле вечные, непреходящие и при этом вполне очевидные истины, изложенные в этой книге».

2. Сначала бегло прочитайте каждую главу и попытайтесь усвоить то, о чем в ней говорится. Возможно, у вас возникнет желание тут же перейти к следующей. Если вы читаете для того, чтобы просто убить время, тот так и поступайте. Но если вы на самом деле желаете перестать беспокоиться и начать жить, вернитесь назад и *тщательно перечитайте то, что перед тем всего лишь пробежали взглядом.* Вскоре вы поймете, что такой метод экономит время и облегчает восприятие.

3. *Чаще останавливайтесь и обдумывайте то, что вы только что прочли.* Спрашивайте себя, как и в какой ситуации вы бы могли использовать то или иное правило. Такой способ чтения поможет вам гораздо больше, чем лихорадочное заглаживание текста.

4. Всегда читайте с красной ручкой или карандашом в руке. *Когда вам встретится совет, который вы считаете полезным для себя, отметьте его поперечной красной полосой.* Если совет покажется вам особенно важным, подчеркните каждую строку абзаца или поставьте напротив него звездочку. Выделение текста различными способами делает чтение более интересным и облегчает поиск нужных мест.

5. Одна моя приятельница пятнадцать лет работает делопроизводителем в крупной страховой компании. Каждый месяц она перечитывает типовые контракты, которые фирма использует при общении с клиентами. Вот именно, из месяца в месяц, из года в год она вновь и вновь перечитывает их. Зачем? Да затем, что опыт давным-давно научил ее, что только таким образом можно постоянно держать в голове каждый их пункт.

Однажды я потратил два года на то, чтобы написать книгу об ораторском искусстве. И что же? Почти сразу же после ее опубликования я обнаружил, что постоянно заглядываю туда, чтобы вспомнить то или иное место. А ведь это была моя собственная книга! Скорость, с которой мы забываем все на свете, просто поразительна.

Поэтому если вы хотите, чтобы уроки этой книги не пропали даром и помогли вам всю оставшуюся жизнь, не мешайте себе мыслью, что одного беглого прочтения будет достаточно. После того как вы дойдете до последней страницы, регулярно выделяйте несколько часов в месяц на то, чтобы освежить в памяти ее содержание. Держите ее у себя на рабочем столе. Не ленитесь заглядывать в нее по поводу и без повода. Постоянно повторяйте себе, что вы еще не использовали всех возможностей, которые открыли там для себя. Помните, что все методические указания и советы начинают работать на бессознательном уровне только после частого повторения и практики. Другого — не дано.

6. Бернард Шоу как-то заметил: «Чему бы вы ни учили человека, он ничему не научится». Шоу был прав. Обучение — это активный процесс. Мы учимся на практике. Поэтому если вы и впрямь хотите, чтобы нехитрые правила, изложенные в этой книге, помогли вам в жизни, не храните их мертвым грузом в голове. При первой же возможности попытайтесь применить их на практике. В противном случае они быстро улетучатся у вас из памяти. Лишь подтвержденное опытом знание остается с нами на всю жизнь.

Возможно, не всякое правило вам удастся реализовать в той или иной ситуации. Я знаю о чем говорю. Будучи автором данной книги, я не всегда мог следовать принципам, которые в ней излагаю. Поэтому, когда вы будете читать эту книгу, не забывайте, что ваша цель — это не только получение информации. На самом деле вы пытаетесь выработать в себе новые черты характера. Или, если угодно, изменить образ жизни. А это требует времени, настойчивости и ежедневных упражнений.

А потому почаще заглядывайте в эту книгу. Сделайте ее своим рабочим пособием по борьбе с заботами и тревогами. И всякий

раз, столкнувшись с какой-либо крупной неприятностью, не позволяйте себе паниковать. Не поступайте импульсивно, не пытайтесь защищаться, как раненое животное. Вместо того обратитесь к этим страницам и прочитайте отмеченные вами абзацы. Затем попробуйте пустить в ход понравившиеся вам правила — и тут же ощутите их магическое действие.

7. Всякий раз как члены вашей семьи поймут вас на том, что вы нарушаете одно из правил, вычитанных в этой книге, платите им по четверти доллара. Вот увидите, они разорят вас!

8. Откройте книгу на страницах 591—592 и прочитайте о том, как исправляли свои ошибки старина Бен Франклин и банкир с Уолл-Стрит Х.П.Хоуэлл. Попробуйте использовать их систему оценки своего опыта — особенно того опыта, который касается воплощения в жизнь советов и наставлений из этой книжки. Что вам это даст?

Во-первых, вы незаметно для себя начнете учиться, получая массу удовольствия и при этом не тратя ни цента.

Во-вторых, вы обнаружите, что ваша способность перестать беспокоиться и начать жить крепнет и умножается подобно ветвям лаврового дерева.

9. Ведите дневник. Записывайте в него все свои успехи, большие и маленькие, которые выпали вам благодаря применению на деле советов из этой книги. Придерживайтесь фактов — перечисляйте имена, даты, результаты. Каждая маленькая победа будет вдохновлять вас на великие подвиги. К тому же, представьте себе, как забавно будет перечитать эти записи десяток лет спустя, когда все ваши страхи и тревоги давным-давно останутся позади!

РЕЗЮМЕ:

ДЕВЯТЬ СОВЕТОВ ТЕМ, КТО ХОЧЕТ ИЗВЛЕЧЬ МАКСИМУМ ПОЛЬЗЫ ИЗ ЭТОЙ КНИГИ

1. Выработайте в себе искреннее и непреходящее желание постигнуть искусство борьбы с беспокойством.
2. Дважды перечитывайте каждую главу, а уж потом двигайтесь дальше.
3. Чаще останавливайтесь и анализируйте, как и в какой ситуации вы бы смогли использовать то или иное правило.
4. Подчеркивайте места, которые показались вам важными.
5. Ежемесячно перечитывайте эту книгу.
6. При каждом подходящем случае применяйте правила борьбы с беспокойством на практике. Сделайте из этой книги пособие по решению ваших каждодневных проблем.
7. Включите в обучение элемент игры — платите по четверти доллара всякому, кто поймает вас на нарушении принципов, усвоенных вами из этой книги.
8. Еженедельно подводите итоги — регистрируйте ваши ошибки за прошедшую неделю, отмечайте, на каких направлениях у вас наблюдается прогресс и какие уроки вам следует извлечь из ваших побед и поражений.
9. Заведите дневник и отмечайте в нем, как, где и когда вам удалось с успехом применить правила, изложенные в этой книге.

ЧАСТЬ 1. Что в первую очередь нужно знать о беспокойстве?

1. ЖИВИТЕ В «ОТСЕКЕ ОДНОГО ДНЯ»

Весной 1871 года некий молодой человек взял в руки некую книгу и прочитал абзац, в котором содержалось ровно шестнадцать слов — шестнадцать слов, которые полностью изменили его будущее. У этого молодого человека — студента, изучавшего медицину в монреальской городской больнице, — было много поводов для беспокойства. Его тревожили выпускные экзамены и неясные перспективы. Он ломал себе голову над тем, где и как основать свою медицинскую практику. Он боялся, что вообще не сумеет зарабатывать на жизнь.

Шестнадцать слов, вычитанных молодым студентом из попавшейся под руку книжки, помогли ему стать самым выдающимся врачом своего времени. Он организовал знаменитый на весь мир медицинский институт Джона Хопкинса. Он стал почетным профессором медицины Оксфордского университета — а ведь это величайшая честь для каждого практикующего врача Британской империи. Он был возведен в рыцарское достоинство английским монархом. Выпущенная после его смерти биография занимает два толстых тома объемом 1466 страниц..

Звали его сэр Уильям Ослер. А вот шестнадцать слов, прочитанные им весной 1871 года, — шестнадцать слов из книги Томаса Карлейля, которые помогли молодому студенту избавиться от забот и тревог: «Не тратьте силы на разглядывание очертаний далеких горизонтов, занимайтесь тем, что лежит у вас под носом».

Сорок два года спустя, теплым весенним вечером, когда над кампусом витал запах цветущих тюльпанов, сэр Уильям Ослер держал речь перед студентами Йельского университета. Он говорил о том, что ему, профессору четырех университетов и автору популярной книги, часто приписывали некие «особые качества интеллекта». Так вот, заявил он, все это неправда. Его близкие друзья могут подтвердить, что его умственные способности, напротив, находились на «весьма посредственном уровне».

Но раз так, то в чем же заключался секрет его успеха? Сам сэр Уильям говорил, что все его достижения основаны на про-

стом правиле: «Живите в отсеке одного дня». Что он имел в виду? За несколько месяцев до своего выступления в Йеле, ему довелось пересечь Атлантический океан на огромном лайнере. Сэр Уильяма поразило следующее: стоило капитану взойти на мостик и нажать всего одну кнопку, как все основные части корабля в мгновение ока разделялись металлическими переборками на водонепроницаемые отсеки. «А ведь каждый из вас, — учил доктор Ослер своих будущих коллег, — представляет из себя гораздо более совершенный организм, нежели океанский лайнер, да и путешествие ваше будет длиться гораздо дольше. Чтобы оно было безопасным, вам нужно научиться в совершенстве контролировать механизмы вашего организма, позволяющие укрыться в «отсеке одного дня». Почаще подымайтесь на мостик и проверяйте исправность аварийных переборок. На каком бы этапе жизненного пути вы ни находились, нажмите кнопку, и железные двери отсекут вас от прошлого — от мертвого Вчера. Нажмите другую кнопку и загородитесь железной стеной от будущего — от еще не рожденного Завтра. С этой минуты вы в безопасности — в безопасности, чтобы жить сегодняшним днем. Отсеките прошлое! Пусть мертвые хоронят своих мертвецов. Забудьте о том, что было вчера, ибо такая память освещает дуракам дорогу к смерти. Груз прошлого и будущего, который вы пытаетесь нести сегодня, заставляет вас спотыкаться и сбиваться с дороги. Отсеките от себя будущее так же решительно, как вы избавились от прошлого! Будущее — это сегодня. Никакого завтра не существует. И не ждите, когда наступит день избавления. Он уже наступил. А тем, кто беспокоится о будущем, уготованы нервное истощение и, в конечном итоге, умственное расстройство... А потому наглухо задраивайте носовые и кормовые переборки и учитесь жить в «отсеке одного дня».

Может быть, доктор Ослер хотел сказать, что нам вообще не стоит готовить себя к будущему? Нет. Конечно же, нет. Но он хотел особо подчеркнуть, что самый лучший способ приготовиться к будущему — это направить всю свою энергию, все свои интеллектуальные способности на выполнение сегодняшних дел. Причем это не только самый лучший, но и единственный способ.

Сэр Уильям убеждал студентов начинать день с Господней молитвы: «Хлеб наш насущный дай нам на сей день».

Обратите внимание, что в этой молитве говорится только о *сегодняшнем* хлебе. Она не подразумевает жалоб на черствый хлеб *вчерашнего* дня. В ней нет места для тревог и опасений вроде: «О Господи, в этом году стояла такая жара, что наша пшеница едва

не засохла! А что если на будущий год будет еще одна засуха? Что мы тогда будем есть? Где мы возьмем хлеб? И, о Господи, а вдруг я потеряю работу? Как я тогда смогу добывать хлеб свой насущный?»

Напротив, молитва Господня учит нас просить лишь о *сегодняшнем* хлебе. Потому что есть можно только сегодняшний хлеб, а не завтрашний и не вчерашний.

Давным-давно по каменистой, бесплодной земле, где людям приходилось тяжело трудиться, чтобы прокормить себя и своих близких, бродил нищий философ. Однажды его окружила толпа любопытных. Тогда он взошел на гору и обратился к ним с речью, которая с тех пор бесчисленное количество раз цитировалась всеми народами на всех языках. Есть в этой речи один абзац, в котором всего-то девятнадцать слов, но вот уже два десятка веков эти слова считаются квинтэссенцией человеческой мудрости: «Итак не думайте о завтрашнем дне, ибо завтрашний сам будет заботиться о своем: довольно для каждого дня своей заботы».

«Не думайте о завтрашнем дне». Многие отрицали и отрицают это поучение Христа, считая его чисто формальным положением из области мистицизма. «Я *должен* думать о завтрашнем дне, — утверждают они. — Я *должен* застраховать себя и свою семью на случай грядущих потрясений. Я *должен* откладывать деньги на старость. Я *должен* тщательно планировать каждый свой следующий шаг».

Правильно. Конечно, должен. Дело в том, что эти слова Иисуса, переведенные более чем три сотни лет назад, изменили свое значение. Во времена короля Иакова слово «думать» очень часто означало «заботиться» или «тревожиться». Именно поэтому в современных редакциях Библии эта фраза переводится следующим образом: «Не заботьтесь о завтрашнем дне».

Так что думать о завтрашнем дне нужно обязательно. Нужно тщательно планировать и рассчитывать свое будущее. Но тревожиться о нем не стоит.

Во время Второй мировой войны наши военачальники как раз занимались тем, что *планировали* будущее, но не могли позволить себе тревожиться о нем. «Я дал нашим лучшим людям лучшее вооружение, которое мы имеем на сегодняшний день, — говорил командующий военно-морским флотом США адмирал Эрнест Дж. Кинг, — и снабдил их лучшим, на мой взгляд, планом действий. Большого я для них сделать не мог. Если потопят один из наших кораблей, — продолжал он, — я не смогу вернуть его из бездн морских. Если ему суждено пойти на дно,

тут уж ничего не поделаешь. Я с большей пользой потрачу время на то, чтобы противостоять завтрашним проблемам, чем буду убиваться по вчерашним. Кроме того, я не протяну долго, если позволю прошлому висеть у меня на шее».

Будь то война или мир, основное отличие между рациональным и иррациональным мышлением заключается в следующем: процесс рационального мышления имеет дело с причинами и следствиями и приводит к логическому, конструктивному планированию; иррациональное мышление приводит к перенапряжению и нервному срыву.

В свое время я имел честь интервьюировать Артура Хейса Зальцбергера, который с 1935 по 1961 год являлся совладельцем и редактором одной из самых знаменитых газет в мире — «Нью-Йорк Таймс». Мистер Зальцбергер рассказал мне, что когда в Европе разразилась Вторая мировая война, его настолько одолел страх перед будущим, что он совсем потерял сон. Частенько он вставал среди ночи, доставал холст с красками и, глядя на себя в зеркало, пытался написать автопортрет. Он абсолютно ничего не смыслил в живописи, но продолжал рисовать — только так ему удавалось избавиться от беспокойства, завладевшего его рассудком. Мистер Зальцбергер признался, что заботы и тревоги не отпускали его до тех пор, пока он не нашел успокоения в пяти простых словах из церковного гимна — словах, которые впоследствии стали его жизненным девизом: «Довольно мне и шага одного».

Веди меня, Верховный Свет...
Даруй мне путь. Пускай конца его
Ты не откроешь никогда, о нет!
Довольно мне и шага одного.

Примерно в это же самое время, но за тысячи миль от Нью-Йорка, молодой человек в военной форме мучительно искал для себя выход из подобной ситуации. Уроженец Балтимора, штат Мэриленд, Тед Бенджермино служил в Европе, и к концу войны страхи и тревоги довели его до состояния, которое психологи называют «неврозом военного времени».

«В апреле 1945 года, — рассказывает Бенджермино, — мои нервы расшалились настолько, что врачи диагностировали у меня болезнь, называемую «спазмы поперечной ободочной кишки». Не знаю, что это была за напасть, но меня мучили невыносимые боли. Если бы война кончилась чуть позже, я бы наверняка вернулся домой полной развалиной.

Я был абсолютно истощен. Будучи нестроевым офицером, я служил в службе учета могил при 94-й пехотной дивизии. В мои обязанности входило следить за правильностью составления и ведения учетных карточек на всех раненых, погибших и пропавших без вести во время боевых действий. Кроме того, мы эксгумировали тела солдат обеих противоборствующих армий, наспех забросанные землей в суматохе сражения. Я должен был собирать личные вещи этих людей и отсылать их родителям или близким родственникам, для которых эти вещи были священны. Я постоянно боялся, что мы что-нибудь напутаем в своих записях или, не дай Бог, в адресах родственников. Более того, я боялся, что мне самому не удастся пережить эту бойню. Меня изводила мысль о том, что мне, возможно, не суждено поддержать на руках своего единственного сына — малютку шестнадцати месяцев, которого я даже не видал. Все эти тревобления настолько истощили меня, что я похудел на пятнадцать килограммов. Я не находил себе места. Я был близок к помешательству. Я смотрел на свои руки и не узнавал их — сплошные кожа да кости. Я ужасался при мысли о том, что вернусь домой инвалидом. Временами я плакал, как ребенок. Я дошел до того, что слезы начинали катиться у меня из глаз всякий раз как я оставался один. Хуже всего мне пришлось во время Арденнской кампании. Я плакал так часто, что почти потерял всякую надежду когда-либо снова стать нормальным человеческим существом.

В конце концов я очутился в военном госпитале. Именно там один пожилой врач дал мне совет, который полностью изменил мою жизнь. После того как тщательное обследование показало, что причины моего недуга кроются у меня в голове, этот врач сказал мне: *«Тед, представь, что твоя жизнь — это песочные часы. Ты, конечно, знаешь, что в верхней части таких часов помещаются тысячи и тысяча песчинок. И что каждая из них медленно и равномерно проходит сквозь узкое стеклянное горлышко. Ни тебе, ни мне не удастся сделать так, чтобы сквозь это узкое горлышко проходило сразу две или три песчинки — разве что взять и разбить часы. Так вот, мы с тобой, как, впрочем, и все остальные люди, похожи на эти самые песочные часы. Когда мы утром встаем с постели, нас ждут сотни дел, которые, как нам кажется, нужно обязательно закончить еще до заката солнца. Но если мы не будем браться за них поочередно, если мы не будем пропускать их через себя так же медленно и равномерно, как узкое горлышко песочных часов пропускает через себя песчинки, мы рискуем разбить хрупкую оболочку своего физического и духовного здоровья».*

Этот день запомнился мне на всю жизнь. С тех пор я неизменно руководствовался нехитрой философией, которую заложил в меня пожилой военный врач. «Песчинка за песчинкой. Дело за делом». Этот совет не только сохранил мое физическое и душевное равновесие во время войны — он здорово помог в моем нынешнем положении директора по рекламе и связям с общественностью компании «Эдкрафтерз Принтинг энд Офсет Икорпорейтид». Когда я стал заниматься рекламным бизнесом, передо мною встала та же самая проблема, что и на войне: нужно было одновременно делать массу дел, а времени на это почти не было. Наши акции падали. Нам нужно было искать новые подходы к рынку, перерегистрировать акции, уведомлять клиентов о смене адресов, закрывать бесперспективные и открывать новые отделения и т.д. и т.п. Вместо того чтобы паниковать и нервничать, я еще раз напомнил себе совет старого врача: «Песчинка за песчинкой. Дело за делом». Постоянно прокручивая в голове эти слова, я успешно справился со всей навалившейся на меня работой — и, что очень важно, при этом меня ни разу не посетило сознание своей абсолютной никчемности, которое едва не свело меня с ума в годы войны».

Пожалуй, самым мрачным комментарием к нашему современному образу жизни может послужить тот факт, что половину коек в наших больницах занимают пациенты с нервными и психическими расстройствами — люди, которые не вынесли тяжелого бремени сожалений о прошлом и забот о будущем. А ведь большинство из них могли легко избежать больничных коек и жить счастливой и осмысленной жизнью — им всего-то нужно было прислушаться к словам Христа: «Не заботьтесь о завтрашнем дне». Или к словам сэра Уильяма Ослера: «Живите в отсеке одного дня».

Каждую секунду нашей жизни мы с вами стоим на перекрестке двух миров: бесконечно протянувшегося назад, к началу начал, прошлого и безудержно рвущегося вперед, к последнему моменту мироздания, будущего. Никто из нас не сможет ступить в оба эти потока одновременно — не говоря уже о том, чтобы задержаться там хотя бы на мгновение. Тот, кто пытается сделать это, разрушает свое тело и свою душу. И мудро поступает тот, кто старается жить в единственно отпущенное для этого время — от рассвета до заката. Роберт Льюис Стивенсон писал: «Сколь бы ни был тяжел наш груз, каждый может нести его до заката. И сколь бы ни была трудна работа, каждый может выполнять ее, пока не погасли краски дня. Для каждого из нас жизнь может быть полна любви, красоты, свежести и чис-

тоты, пока не сядет солнце. В этом и заключается смысл мироздания».

Писатель прав — чтобы жить, больше ничего и не требуется. Но понимание этой простой истины дается с трудом. Прежде чем научиться жить от рассвета до заката, миссис Е. К. Шилдс из города Саджино, штат Мичиган, познала все муки отчаяния и едва не покончила с собой. «В 1937 году я потеряла мужа, — рассказывала миссис Шилдс. — У меня была жуткая депрессия — и ни цента в кармане. Я обратилась за помощью к своему бывшему работодателю, мистеру Леону Роучу из компании «Роуч-Фаулер», что в Канзас-сити, и он тут же принял меня обратно. До того как на меня свалилось это несчастье, я зарабатывала на жизнь тем, что ездила по деревням и маленьким городкам и продавала географические атласы местным школам. Когда заболел муж, мне понадобились деньги, и я продала машину. С тех пор прошло два года, и мне стоило больших трудов собрать сумму, необходимую для первого взноса за поддержанный автомобиль. Так или иначе, я снова стала колесить по дорогам со своими атласами.

Мне казалось, что постоянные разъезды помогут мне одолеть депрессию. Но вышло по-другому. Где бы я ни находилась — в машине, за обеденным столом, — я всегда была одна, и в конце концов мне стало невмоготу. Тем более что часть территории, за которую я отвечала, в плане моего бизнеса оказалась абсолютно безнадежной, и мне с трудом удавалось платить взносы за машину, какими бы мизерными они ни были.

Весной 1938 года я работала в районе Версаля, штат Миссури. Школы там были бедные, а дороги ужасные. Я почувствовала себя такой одинокой и никому не нужной, что начала подумывать о самоубийстве. Мне казалось, что мои попытки добиться успеха обречены на провал. Мне было не на что жить. Каждое утро я силой заставляла себя подняться с постели. Я боялась, что мне не удастся до конца расплатиться за машину, что меня погонят из дому, что мне нечего будет есть, что я заболею и не наскребу денег на врача... Словом, я боялась всего на свете. Я и с собой-то не покончила только потому, что боялась доставить неприятности сестре — ведь у меня не было денег даже на то, чтобы оплатить собственные похороны.

Но однажды я прочитала статью, которая начисто избавила меня от депрессии и дала силы жить. Эта чудесная перемена произошла со мной благодаря всего одной фразе: «Для мудреца каждый новый день — это новая жизнь». Я напечатала этот афоризм на листе бумаги и приклеила к ветровому стеклу у себя в

машине. С тех пор он сопровождал меня во всех бесчисленных путешествиях — всякий раз как я садилась за руль, он маячил у меня перед глазами. Оказалось, что жить сегодняшним днем — это не так уж трудно. Я научилась забывать о прожитых днях и не думать о днях грядущих. Каждое утро я говорила себе: «Сегодня начинается новая жизнь».

В конце концов мне удалось полностью избавиться от страха одиночества и беспокойства о своем будущем. Сегодня я счастлива. Мои дела пошли в гору, я исполнена энтузиазма и любви к жизни. Теперь я знаю, что никогда больше не буду бояться, какие бы испытания ни ждали меня впереди. Я смело смотрю в будущее, потому что научилась жить сегодняшним днем — и все благодаря одной незамысловатой фразе: «Для мудреца каждый новый день — это новая жизнь».

Лишь тот благословен, кто днем одним
Живет и называет каждый день своим.
Кто говорит, лелея каждый час:
«На что мне завтра, я живу сейчас!»

Как вы думаете, кто написал эти стихи? Звучат они очень современно, не правда ли? На самом деле они написаны за тридцать лет до Рождества Христова. Их автор — римский поэт Гораций.

Самое печальное, что можно сказать о человеческой природе — это то, что каждый из нас торопится жить. Каждый из нас мечтает о некой волшебной стране роз, поджидающей нас за горизонтом, и абсолютно не обращает внимания на розы, что цветут у нас под окном.

Почему же мы так глупы — так непроходимо и необратимо глупы?

«Меня удивляет то, как мы распоряжаемся жизнью, — писал Стивен Ликок. — Едва научившись говорить, младенец лепечет: «Когда я стану большим мальчиком...» А что дальше? Большой мальчик мечтает: «Вот когда я стану взрослым...» Взрослый постоянно приговаривает: «Когда я женюсь...» Но когда он женится, его отношение к жизни не меняется. Теперь он начинает постоянно твердить о том, как он выйдет на пенсию. Наконец наступает вожеланный день, он выходит на пенсию — и что же? Оглядываясь на пройденный путь, он видит лишь бесплодную землю, над которой пролетают холодные ветры — и ничего живого вокруг. Он понимает, что у него не было никакой жизни, что он прошел мимо нее, и теперь уже ничего не изменишь.

Слишком поздно мы осознаем, что смысл жизни — в том, чтобы прожить ее, радуясь каждому дарованному нам дню и часу».

Подобную ошибку едва не совершил Эдвард С. Эванс из Детройта. Постоянные заботы и тревоги едва не свели его в могилу, прежде чем он понял, что «смысл жизни — в том, чтобы прожить ее, радуясь каждому дарованному ею дню и часу». Выходец из бедной семьи, Эдвард Эванс зарабатывал на жизнь тем, что продавал на улице газеты, а затем служил продавцом в овощной лавке. Когда он поступил на место помощника библиотекаря, у него на руках было семеро недееспособных родственников. Их нужно было кормить и поить. Памятуя об этом, он держался за эту работу, несмотря на очень низкое жалование. Прошло восемь лет, прежде чем он набрался смелости открыть собственное дело. Но, один раз решившись, он с головой окунулся в бизнес, и вскоре его рискованное предприятие, в которое он вложил пятьдесят пять одолженных у друзей долларов, уже приносило ему двадцать тысяч долларов в год. Казалось, он вступил в период процветания — но тут он ощутил ледянящее дыхание смерти. Он оформил на имя своего друга вексель на большую сумму денег — друг потерял банкротство. За одной бедой тут же последовала другая — банк, в котором он хранил все свои сбережения, лопнул. Он не только потерял все свои деньги до единого цента, но и остался должен шестнадцать тысяч долларов. И тут у него не выдержали нервы. «Я не мог ни есть, ни спать, — признавался он мне. — У меня появились симптомы некоего странного заболевания. Теперь-то я знаю, — продолжал он, — *что причиной этого недуга было беспокойство и только беспокойство*. Прогуливаясь как-то раз по улице, я вдруг потерял сознание и повалился на мостовую. У меня отказали ноги, и я оказался прикованным к постели. Через некоторое время мое тело покрылось фурункулами. Каждое движение причиняло мне адскую боль. Мой организм слабел не по дням, а по часам. Наконец мой лечащий врач сообщил, что мне осталось жить от силы две недели. Я был потрясен. Мне не оставалось ничего другого, как оформить завешание и лежать в постели, дожидаясь конца. Все мои проблемы остались позади. Я махнул на все рукой, успокоился и заснул. В предыдущие несколько недель мне удавалось забыться максимум на пару часов — но теперь, когда мои земные заботы больше ничего не значили, я спал, как младенец. Выспавшись как следует, я почувствовал, что моя изнурительная болезнь потихоньку начинает отступать. Ко мне вернулся аппетит. Я начал прибавлять в весе.

Через пару недель я уже смог потихоньку ходить на костылях, а через полтора месяца окреп настолько, что устроился на работу.

В свое время я зарабатывал двадцать тысяч долларов в год. Теперь же я был по-настоящему счастлив оттого, что получал тридцать долларов в неделю. Я продавал колодки, которые подкладывают под колеса грузовых автомобилей, чтобы те не скатывались на уклонах. Я твердо усвоил урок, который мне преподала жизнь. Я перестал переживать. Перестал сожалеть о прошлом и беспокоиться о будущем. Я отдавал все свое время, силы и душевную энергию новому делу — торговле этими железными колодками.

Эдвард С. Эванс сделал головокружительную карьеру. Через несколько лет он стал президентом компании «Эванс Продактс». Долгие годы эта компания фигурировала в списках нью-йоркской биржи. Если вам случится пролетать над Гренландией, вы вполне можете приземлиться в аэропорту имени Эванса — *того самого* Эванса. Но этому выдающемуся человеку никогда бы не удалось достичь того, что он достиг, не научись он в свое время жить «в отсеке одного дня».

Помните, что говорила Белая Королева? «Варенье выдается только завтра и вчера, а сегодня никого варенья не будет». Многие из нас мыслят точно таким же образом — убиваются над вчерашним вареньем и беспокоятся по поводу завтрашнего. А ведь чего проще взять и густо намазать свой хлеб сегодняшним вареньем, благо оно всегда находится под рукой.

Даже великий французский философ Монтень не избежал этой ошибки. «Моя жизнь, — говорил он, — была исполнена самых кошмарных несчастий, ни одному из которых не было суждено свершиться». Эти слова вполне подходят для моей жизни. Да и для вашей тоже.

«Не забывай о том, — говорил Данте, — что каждый новый день рождается лишь раз». Жизнь бежит с невероятной быстротой. Мы проносимся сквозь космическое пространство со скоростью девятнадцать миль в секунду. *Сегодняшний день* — это единственное, чем мы владеем. *Лишь в нем мы можем быть уверены до конца.*

Такую философию исповедует Лоуэлл Томас. Недавно я провел уикэнд у него на ферме. Я обратил внимание, что в его радиотрансляционной студии на самом видном месте висел листок со словами из сто восемнадцатого псалма:

Это день, который сотворил Господь,
возрадуемся и проживем его в веселье.

У писателя Джона Раскина на рабочем столе лежал кусок самого обыкновенного гранита, на котором было выгравирована

но всего лишь одно слово: СЕГОДНЯ. У меня на столе нет такого камня, но когда я по утрам бреюсь перед зеркалом, мой взгляд скользит по приклеенному к его поверхности листку со стихотворением великого индийского поэта и драматурга Калидасы — стихотворением, которое сэр Уильям Ослер хранил под стеклом своего рабочего стола.

ГИМН РАССВЕТУ

Взгляни на этот день!
В нем жизни эликсир.
Недолг его срок, но для тебя он — вечность,
В нем правда бытия, в нем скрыта жизнь твоя.
В нем красота,
И слава,
И беспечность.
Вчерашний день — фантом,
День завтрашний — виденье,
День нынешний — твое спасенье от забот.
Живи как этот день, и пой благодаренье
Тому, что было в прошлом и в будущем грядет.
Коль ты не глуп, внемли совету:
Запомни этот гимн рассвету!

Итак, в первую очередь вам следует знать о беспокойстве следующее: если вы хотите изгнать его из своей жизни, последуйте примеру сэра Уильяма Ослера.

Правило 1:

Отсеките прошлое и будущее железными перегородками. Живите в отсеке одного дня.

Попробуйте задать себе несколько нехитрых вопросов и записать ответы на них.

1. Нет ли у меня привычки заслонять сегодняшний день заботами о будущем и стремиться к «некой волшебной стране роз, поджидающей нас за горизонтом»?

2. Не случается ли мне иногда омрачать свое настоящее сожалениями о прошлом — о вещах и событиях, которые уже никогда не вернуться, а потому не имеют значения?

3. Часто ли я просыпаюсь с желанием «ухватить время за хвост» и выжать все возможное из последующих двадцати четырех часов?

4. Добьюсь ли я большего, если я укроюсь «в отсеке одного дня»?

5. Если я собираюсь жить по-новому, то когда мне начинать? На следующей неделе?... Завтра?... *Сегодня?*

2. ВОЛШЕБНАЯ ФОРМУЛА ПРЕОДОЛЕНИЯ СТРЕССОВЫХ СИТУАЦИЙ

Хотите научиться быстро и эффективно преодолевать стрессовые ситуации? Овладеть методом, который настолько прост, что для его применения вам не понадобится читать эту книгу дальше?

Тогда позвольте рассказать вам о том, что довелось пережить Уиллису Х. Кэрриеру — талантливому инженеру, положившему начало производству кондиционеров и возглавившему всемирно известную фирму «Кэрриер Корпорейшн», которая находится в городе Сиракузы, штат Нью-Йорк. На мой взгляд, его метод борьбы со стрессом является лучшим на сегодняшний день. Мистер Кэрриер лично поведал мне о нем за обеденным столом нью-йоркского «Клуба инженеров».

«В молодости мне довелось работать в компании «Буффало Фордж», — рассказывал он. — Мне поручили установить оборудование по очистке газа на одном из заводов «Питтсбургской стекольной компании», который находился в Кристал-сити, штат Миссури. Завод стоил миллионы долларов и приносил хорошую прибыль. Наша установка должна была очищать газ от примесей, которые при сгорании оседали на стенках двигателей и в конце концов приводили их в негодность. Метод был совершенно новый. До того мы применяли его всего один раз, причем в абсолютно других условиях. Когда я начал работать в Кристал-сити, передо мной возникли непредвиденные затруднения. Установка работала — но не настолько хорошо, как мы обещали нашим заказчикам.

Неудача ошеломила меня. У меня было такое ощущение, что мне на голову упал кирпич. Мой желудок сошел с ума, все мои внутренности пустились в бешеный пляс. Я переволновался до такой степени, что на некоторое время потерял сон.

К счастью, здравый смысл подсказал мне, что сколько бы я ни волновался и ни переживал, это ничего не изменит. Отринув терзавшие меня страхи, я быстро нашел решение проблемы. Сработало оно просто великолепно. С тех пор вот уже тридцать лет я пользуюсь своим методом, и он еще ни разу меня не подводил. Метод очень прост — пользоваться им может каждый. Состоит он из трех этапов:

Этап I. Я хладнокровно и беспристрастно проанализировал ситуацию и представил себе самое плохое, что может со мной случиться в результате этой неудачи. Было ясно, что меня не расстреляют и не посадят в тюрьму. В крайнем случае — если стекльщики наотрез откажутся иметь с нами дело, и наша фирма потеряет вложенные в установку двадцать тысяч долларов, — я лишусь работы.

Этап II. Уяснив себе самое худшее, что могло произойти, я старался найти аргументы, которые могли бы примирить меня с гипотетическим провалом. Я убеждал себя: эта неудача может изрядно подпортить мой послужной список. Возможно, я даже лишусь места. Но если это случится, я легко найду себе другую работу. Кроме того, все могло быть значительно хуже — могла случиться авария или что-нибудь в этом роде. И, наконец, мои работодатели прекрасно понимают, что мы внедряем совершенно новый метод очистки газа, и каждая наша установка может рассматриваться как экспериментальная. Так что потерянные двадцать тысяч долларов всегда можно списать на проведение научных изысканий.

Вычислив все мыслимые негативные последствия своей неудачи и примирившись с ними, я обнаружил, что во мне произошла очень важная перемена — я успокоился и впервые за несколько дней почувствовал себя по-настоящему хорошо.

Этап III. Восприняв неудачу как свершившийся факт и примирившись с самыми неблагоприятными последствиями, я стал спокойно размышлять над тем, как извлечь максимальную выгоду из сложившейся ситуации.

Я принялся перебирать в уме способы и средства, при помощи которых мы могли бы компенсировать потерю этих двадцати тысяч долларов. Немного повозившись с установкой, я пришел к выводу, что если мы потратим еще пять тысяч на дополнительное оборудование, проблема будет решена. Мы так и сделали — и вместо того чтобы потерять двадцать тысяч долларов, получили пятнадцать тысяч прибыли.

Наверное, я бы никогда не справился с этим заданием, если бы продолжал волноваться и переживать, потому что когда люди

волнуются, они начисто теряют способность сосредотачиваться на проблеме. У охваченного беспокойством человека ум постоянно перескакивает то на одно, то на другое, и он не может принять какого-либо разумного решения. Но как только он находит в себе силы уяснить худшее, что с ним может случиться, и внутренне смириться с этим, он отбрасывает прочь неясные страхи и собирает воедино всю свою волю для решения стоящей перед ним проблемы.

Все, о чем я рассказываю, случилось много лет назад, но придуманный мною метод сработал так великолепно, что я продолжаю пользоваться им и по сей день. Благодаря ему в моей жизни нет места тревогам и волнениям».

Итак, почему же магическая формула Уиллиса Х. Кэрриера так важна с точки зрения практической психологии? Потому что она помогает нам избавиться от беспокойства, которое, подобно пылевой туче, заслоняет нам зрение. Потому что благодаря ей мы снова обретаем твердую почву под ногами и можем ориентироваться во времени и в пространстве. Потому что мы способны думать и размышлять, лишь твердо став на ноги.

Отец прикладной психологии профессор Уильям Джеймс скончался в 1910 году. Но я уверен, что, будь он жив, он бы искренне одобрил концепцию примирения с неизбежным. Вы спросите, отчего я так уверен в этом? Да оттого, что именно профессор Джеймс говорил своим студентам: «Не бегите от неизбежного. Принимайте все как есть, потому что смириться с тем, что уже произошло, значит, сделать первый шаг к преодолению любого несчастья».

Той же самой концепции придерживается китайский философ Лин Ю Тан в своей знаменитой книге «О важности умения жить». «Истинное душевное спокойствие, — говорит он, — приходит к тем, кто умеет смиряться с неизбежным. С точки зрения психологии это можно объяснить высвобождением энергии».

Именно так! С точки зрения психологии—это высвобождение энергии! Стоит нам принять самый неблагоприятный исход, и мы понимаем, что нам больше нечего терять. А уж отсюда автоматически вытекает, что мы можем приобрести всё! «После того как я смирился с неизбежным, — говорил Уиллис Х. Кэрриер, — я моментально успокоился и впервые за несколько дней почувствовал себя по-настоящему хорошо. С этого момента я обрел способность *думать*».

Разумное решение, правда? И все же миллионы людей губят свою жизнь в бесполезных вспышках гнева и отчаяния — и все потому, что не могут смириться с худшим, отказываются от по-

пытках найти выход из тупика и извлечь урок из своего поражения. Вместо того чтобы заново отстраивать свое благосостояние, они занимаются «опустошительной и изнуряющей войной со здравым смыслом» и становятся жертвами одной из форм маниакально-депрессивного психоза, известной нам как меланхолия.

Известно ли вам, что волшебная формула Уиллиса Х. Кэриера применялась многими людьми для решения самых разнообразных проблем? Вот, например, что мне рассказал посетивший мои курсы нью-йоркский нефтяной делец.

«Меня шантажировали! — говорил он. — Я и понятия не имел, что такое вообще случается на белом свете. Одно дело, когда ты видишь это на экране, другое — когда это происходит с тобой. Так вот, меня самым настоящим образом шантажировали! А случилось это так: нефтяная компания, которой я руководил, была укомплектована парком бензовозов и соответствующим штатом водителей. Время было военное, законы — суровые, и наши поставки были строго ограничены. Мы не имели права отпускать ни грамма сверх нормы, отведенной для каждого из наших клиентов. По-видимому, некоторые водители решили на этом, понемногу обвешивая наших постоянных покупателей, а затем с выгодой сбывали остатки налево. Естественно, я ничего не знал об этих незаконных операциях.

Скорее всего, я бы и по сей день ни о чем не догадывался, но однажды в мой офис явился какой-то человек. Представившись государственным инспектором, он потребовал взятку за молчание. Он утверждал, что у него на руках находится документальное подтверждение махинаций, которые проделывали с бензином наши водители. В случае моего отказа он угрожал отнести эти бумаги окружному прокурору.

Я, конечно, знал, что ничего страшного со мной лично не случится. Но знал я и то, что любая фирма несет ответственность перед законом за действия своих служащих. Более того, если это дело когда-либо попадет в суд и благодаря газетчикам станет достоянием гласности, моему бизнесу придет конец. А ведь я так гордился своим делом — это было солидное предприятие, основанное моим отцом двадцать четыре года назад!

Я так переволновался, что едва не сошел с ума. Три дня подряд я не мог ни есть, ни спать. Мои мысли носились по одному и тому же замкнутому кругу: «Нужно ли мне платить эти пять тысяч долларов или послать вымогателя куда подальше, и пусть он делает свое черное дело?» К какому решению я бы ни приходил, оно казалось мне ужасным.

А потом мне под руку попала книжка с названием «Как перестать беспокоиться» — одно из тех учебных пособий, которые нам раздавали на курсах Карнеги по ораторскому искусству. Я принялся читать ее и вскоре наткнулся на историю Уиллиса Х. Кэрриера. «Смирись с самым неблагоприятным исходом» — эти слова запали мне в душу. И я спросил себя: «А что плохого может случиться со мной, если я откажусь платить и шантажист передаст свои бумаги окружному прокурору?»

Немного подумав, я пришел к следующим выводам: «Самое плохое, что может со мной случиться — это я потеряю свой бизнес. В тюрьму меня не посадят. Но газетчики настроят против меня общественное мнение, и я буду разорен».

Тогда я задал себе следующий вопрос: «Ну хорошо, я разорился. Я принимаю это как свершившийся факт. Ну и что дальше?»

А дальше все было значительно проще. Разорившись и лишившись средств к существованию, я буду вынужден искать работу. Но что в этом плохого? Я знаю все о нефти. Большинство нефтяных компаний будут рады предложить мне самые высокие должности. Тут я почувствовал себя гораздо лучше. Завеса отчаяния, скрывавшая от меня мир на протяжении трех дней, начала понемногу рассеиваться. Я успокоился — и, к своему изумлению, обрел способность *думать*.

Теперь я окончательно созрел для третьего этапа — *я стал думать о том, как обратить ситуацию к собственной выгоде*. Перебирая в уме различные варианты, я вдруг наткнулся на мысль, благодаря которой вся эта неприятная история предстала в совершенно ином свете. Если я открою все моему адвокату, он наверняка придумает что-нибудь такое, что мне и в голову не приходило. Глупо, конечно, но за эти трое суток я ни разу не вспомнил об адвокате. Теперь-то я понимаю, почему так случилось — все это время я не думал, а *волновался и беспокоился!* «Первое, что я сделаю утром, — решил я, — это нанесу ему визит». С этой мыслью я отправился в постель и заснул, как убитый.

Чем закончилась эта история? На следующее утро мой адвокат посоветовал мне лично пойти к окружному прокурору и рассказать ему всю правду. Именно так я и поступил. Когда я закончил со своими признаниями, случилось самое удивительное. Прокурор рассказал мне, что подобным вымогательствам подверглись многие нефтяные дельцы в округе и что человек, называвший себя «государственным инспектором», на самом деле был жуликом, за которым уже давно охотилась полиция. Вы представить себе не можете, какое облегчение почувствовал я, уз-

нав, что три дня и три ночи изводил себя мыслью о том, что мне придется отдать пять тысяч долларов в руки профессионального мошенника.

Этот случай научил меня многому. И теперь, всякий раз как мне приходится сталкиваться с какой-либо весьма неприятной проблемой, я решаю ее при помощи волшебной формулы старины Кэрриера».

Если вы полагаете, что формула Кэрриера пригодна только для пиковых ситуаций, то вы ошибаетесь. Неприятности, с которыми он столкнулся, могут показаться сущими пустяками по сравнению с тем, что довелось пережить Эрлу П. Хейни из Винчестера, штат Массачусетс. Предлагаю вам историю, которую он лично поведал мне 17 ноября 1948 года в бостонском отеле «Статлер».

«Где-то в середине двадцатых, — рассказывал он, — у меня накопилось столько различных забот и тревог, что я заработал себе язву желудка. Однажды у меня случилось обильное кровотечение, и меня срочно увезли в больницу при медицинском отделении Чикагского северо-западного университета. До болезни я весил семьдесят девять килограммов, когда же попал в больницу — едва набирал сорок. Я настолько ослабел, что не мог поднять руку. Консилиум из трех специалистов по язвенным болезням, включая одну мировую знаменитость, признал мой случай неизлечимым. Жизнь теплилась во мне лишь благодаря щелочным микстурам да ложке молока со сливками, которые я принимал каждый час. По утрам и вечерам сестра вводила мне в желудок резиновую трубку и выкачивала его содержимое.

Так продолжалось несколько месяцев... В конце концов я сказал себе: «Слушай, Хейни, если уж у тебя впереди нет ничего кроме смерти, так воспользуйся отпущенным тебе временем и поживи в свое удовольствие. Ты же всегда говорил, что хочешь перед смертью повидать мир, так действуй — сейчас как раз самое время!»

Когда я сказал врачам, что собираюсь отправиться в кругосветное путешествие и буду сам выкачивать кислоту из своего желудка, они просто остолбенели. Еще бы! Никто из них не слышал о таком странном методе лечения. Они предупредили меня, что если я все-таки решусь отправиться за море, то скорее всего там меня и похоронят. «Ну уж нет, — отвечал я. — Я обещал своим родственникам, что мои останки будут покоиться в фамильном склепе в городе Броукен-Боу, штат Небраска. Так что на всякий случай я прихвачу в путешествие свой гроб».

Я заказал гроб. Когда он был готов, я отправил его на борт судна. Затем я заключил соглашение с пароходной компанией,

согласно которому в случае моей смерти команда поместила бы мое тело в холодильное отделение и хранила его там до возвращения домой. Я отправлялся в путешествие, не переставая твердить про себя строки старины Хайяма:

Бери от жизни все, пока живешь,
Пока не станешь прахом и уйдешь
Навек, чтобы лежать под прахом
Без песен, без вина, без радости — без страха!

Как только я оказался на борту парохода «Президент Адамс», увозящего меня на восток, я почувствовал себя лучше. Постепенно я отказался от щелочных микстур и резинового шланга. Прошло еще немного времени, и я стал есть все, что хотелось — даже экзотическую стряпню, которой нас снабжали аборигены и которая, по утверждению врачей, должна была убить меня на месте. Через несколько недель я стал курить сигары и пить совсем не безалкогольные коктейли. Такого наслаждения я уже давно не испытывал! На нас налетали муссоны и тайфуны — одно лишь это должно было загнать меня в гроб, хранившийся в грузовом отсеке, — но я лишь радовался очередному приключению.

На борту корабля неизменно царил веселье. Я познакомился со многими интересными людьми, и мне частенько доводилось засиживаться далеко за полночь, перекидываясь с ними в карты или распевая песни. Когда мы добрались до Индокитая, я понял, что все мои домашние проблемы ничего не значат по сравнению с голодом и нищетой, от которых страдают жители Востока. Я отогнал от себя все свои беспочвенные страхи и стал поправляться не по дням, а по часам. К тому времени, когда мы вернулись в Америку, я поправился на сорок килограммов и почти забыл о болях в области желудка. Никогда в жизни я не чувствовал себя так хорошо. Я сразу же вернулся к работе и с тех пор ни одного дня не провел в постели.

Теперь-то я понимаю, — добавил в конце нашей беседы Эрл П. Хейни, — что подсознательно воспользовался той же самой методикой преодоления беспокойства, что и Уиллис Х. Кэрриер.

Сначала я спросил себя: «Каков наиболее неблагоприятный исход моего положения?» Ответ был очевиден — смерть.

Затем я сделал некоторые приготовления на случай смерти. Мне не оставалось ничего другого — врачи ясно сказали, что мой случай безнадежен.

И, наконец, я решил извлечь максимальную выгоду из сложившейся ситуации и прожить остаток своих дней, не отказывая себе

ни в чем. Если бы, — заключил он, — *если бы* на борту судна я продолжал беспокоиться обо всем на свете, то остаток путешествия я бы несомненно провел в гробу, который сам для себя и заготовил. Но вместо этого я расслабился и позабыл обо всех моих тревогах. Я успокоился, и это мое новое состояние высвободило скрытую до сих пор энергию, которая поставила меня на ноги».

Так что запомните

Правило 2:

Если у вас возникла проблема, и вы изводите себя тревогой и волнением, воспользуйтесь волшебной формулой Уиллиса Х. Кэрриера, которая состоит из трех этапов:

1. Уясните для себя самый неблагоприятный исход.
2. Постарайтесь смириться с самым худшим как со свершившимся фактом.
3. Ищите средства извлечь максимальную выгоду из ситуации.

3. ОСНОВНЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ВОЛНЕНИЙ

Кто не умеет бороться с волнением,
умирает молодым.

Доктор Алексис Каррел

Много лет тому назад ко мне в дверь позвонил сосед. Он пришел уговаривать меня и моих домочадцев сделать прививки от оспы. Он был одним из тысяч добровольцев, которые ходили по всему Нью-Йорку и нажимали на кнопки миллионов дверных звонков. Перепуганные горожане часами стояли в очередях, ожидая прививок. Дополнительные прививочные пункты были открыты не только во всех больницах, но и на пожарных станциях, в полицейских участках и на крупных промышленных предприятиях. Более двух тысяч врачей и медицинских сестер круглосуточно трудились, обеспечивая прививками огромные толпы народа. В общем, суматоха была отменная, а ради чего? Во всем Нью-Йорке восемь человек заболели оспой, двое из них умерли. Две смерти на все восьмимиллионное население города!

Я живу в Нью-Йорке много лет, но ни разу в мою дверь не позвонили, чтобы предостеречь от эмоциональных потрясений, вызванных беспокойством, — болезнью, которая за тот же самый период, что и оспа, причинила вред десяткам тысяч людей.

Никто не позвонил в мою дверь и не рассказал о том, что каждый десятый житель Соединенных Штатов страдает расстройством нервной системы, в большинстве случаев вызванным беспокойством, волнением и эмоциональными конфликтами. Данная глава — это звонок в вашу дверь, это мое предупреждение об опасности.

Лауреат Нобелевской премии в области медицины, знаменитый доктор Алексис Каррел говорил: «Бизнесмены, которые не умеют бороться с волнением, умирают молодыми». То же самое касается и домохозяек, и ветеринаров, и каменщиков.

Несколько лет назад я проводил свой отпуск, путешествуя по Техасу и Нью-Мексико с доктором О.Ф. Гоубером — одним из врачей, обслуживающих железнодорожную компанию Санта-Фе. Его полный титул звучал так: Главный врач Ассоциации больниц Галфа, Колорадо и Санта-Фе. Случайно у нас зашел разговор о последствиях беспокойства. Вот что сказал мне доктор Гоубер по этому поводу: «Семьдесят процентов из тех, кто приходит на прием к врачу, способны вылечиться сами — для этого им нужно только отринуть прочь свои страхи и волнения. Я не хочу сказать, что большинство пациентов выдумывает свои болезни. Нет, их недуги настолько же реальны, как и зубная боль, а иногда в тысячу раз серьезнее. Я имею в виду такие болезни как расстройство кишечника, язва желудка, заболевания сердца, бессонница, некоторые формы мигрени и паралича.

Все эти заболевания имеют место на самом деле, — продолжал он. — Поверьте, я знаю, о чем говорю, потому что двенадцать лет подряд сам мучался от язвы желудка.

Страх порождает беспокойство. А беспокойство заставляет вас нервничать и жить в постоянном напряжении. Это, в свою очередь, влияет на нервные окончания стенок желудка и вызывает неправильное выделение желудочного сока. Отсюда один шаг до язвы».

Доктор Джозеф Ф. Монтегю, автор книги «Заболевания желудка на нервной почве» говорит примерно то же самое: «У вас никогда не будет язвы желудка от того, что вы едите. Язвы появляются от того, что ест вас».

Доктор У. С. Альварес из клиники Мэйо вторит ему: «Язва желудка обостряется и заживает, следуя пикам и равнинам вашего эмоционального состояния».

Это не просто голословное заявление. Оно основано на исследовании пятнадцати тысяч пациентов, проходивших лечение в клинике Мэйо по поводу заболеваний желудка. В че-

тырех случаях из пяти больные не были физиологически предрасположены к появлению язвы желудка. Главными причинами их недугов были страх, беспокойство, ненависть, крайняя степень эгоизма и неспособность примириться с окружающим миром. А ведь от язвы желудка можно умереть. Согласно статистике, опубликованной на страницах журнала «Лайф», эта болезнь стоит на десятом месте в ряду современных смертоносных недугов.

Не так давно я переписывался по этому поводу с доктором Гарольдом К. Хабейном из клиники Мэйо. В своем докладе на ежегодном заседании Американской ассоциации терапевтов и хирургов, работающих в промышленности, он привел данные, полученные на основании исследований состояния здоровья ста семидесяти шести административных работников, чей средний возраст составлял 44,3 года. Он заявил, *что более трети обследованных страдают теми или иными недугами, возникающими в результате стрессов и перегрузок, — заболеваниями сердца, язвами пищеварительного тракта и повышенным кровяным давлением.* Вы только подумайте — более трети наших бизнесменов и служащих наживают себе заболевания сердца, язву желудка и гипертонию, не дожив и до сорока пяти лет. И это цена успеха! Впрочем, о каком успехе может идти речь? Вряд ли можно назвать счастливым человека, который заплатил за процветание своего дела язвой желудка или болезнью сердца. Какая ему польза от того, что он завоевал весь мир, поплатившись за это собственным здоровьем? Ведь даже властелин мира может спать только в одной кровати и есть не чаще трех раз в день. Но то же самое доступно и младшему клерку в третьеразрядной конторе, и скорее всего этот самый младший клерк спит гораздо крепче и получает гораздо больше удовольствия от еды, чем какой-нибудь финансовый магнат. Откровенно говоря, я бы скорее согласился выполнять самую черную работу и при этом ни за что не отвечать, чем стоять во главе железнодорожной компании или табачного концерна — и в сорок пять лет превратиться в полную развалину.

Кстати, владелец самой известной в мире табачной компании умер от сердечного приступа в канадских лесах, где проводил чуть ли не первый в жизни отпуск. Он скопил миллионы долларов — и умер в шестьдесят один год. Никто не знает, сколько лет жизни он отдал за то, чтобы добиться так называемого «коммерческого успеха».

Я полагаю, что по части удачливости этот табачный магнат со всеми его миллионными в подметки не годился моему отцу,

обыкновенному миссурийскому фермеру, который умер на девяностом году жизни без гроша за душой.

Знаменитые братья Мэйо не раз говорили о том, что более половины наших больничных коек занимают люди, страдающие нервными заболеваниями. Но когда тела этих людей подвергались вскрытию, обнаруживаются поразительные вещи. Сверхсилные микроскопы показывают, что в большинстве случаев они обладали абсолютно здоровой нервной системой. В основе их «нервных заболеваний» лежали не физические воздействия на нервную систему, а такие эмоции, как разочарование, подавленность, беспокойство, безнадежность, страх, отчаяние. Прав был Платон, когда говорил: «Самая большая ошибка врачей заключается в том, что они лечат тело и даже не пытаются лечить душу, а ведь душа неотделима от тела, и потому ее нужно врачевать вместе с ним».

Почти два с половиной тысячелетия понадобилось медицине, чтобы осознать эту простую и великую истину. Только недавно ученые-медики начали разрабатывать новое направление, которое называется *психосоматика*, — направление, рассматривающее совокупные методы лечения психики и тела. Давно пора. Никто не собирается умалять заслуги медицины в борьбе с болезнями, вызванными физическими носителями, среди которых особо выделяются такие ужасные поветрия, как оспа, холера, желтая лихорадка и еще два десятка недугов, ставших причиной гибели сотен миллионов людей. Но та же самая медицина так и не смогла ничего поделать с психическими и соматическими расстройствами, вызванными отнюдь не микробами и бактериями, а проявлением таких эмоций, как беспокойство, страх, ненависть, безысходность и отчаяние. Число жертв такого рода заболеваний растет с устрашающей скоростью. Взять хотя бы то, что каждый шестой призывник в годы Второй мировой войны, был освобожден от службы по причине расстройства психики.

Но что вызывает эти самые расстройства психики? Никто не может дать исчерпывающего ответа на этот вопрос. Однако существует вероятность, что многие случаи сумасшествия объясняются снедающими человека страхом и беспокойством. Изнемогающий под грузом тревог и забот человек постепенно начинает избегать жестокого мира реальности и в конце концов уходит в придуманный им самим мир грез, таким образом решая все свои проблемы.

Я постоянно держу у себя на столе книгу доктора Эдварда Подольского, озаглавленную «Перестань беспокоиться и будь здоров!» Вот названия нескольких глав этой книги:

ЗАБОТЫ РАЗРУШАЮТ СЕРДЦЕ
ВОЛНЕНИЯ ПОВЫШАЮТ КРОВЯНОЕ ДАВЛЕНИЕ
РЕВМАТИЗМ КАК СЛЕДСТВИЕ ТРЕВОГ И ВОЛНЕНИЙ
МЕНЬШЕ ЗАБОТ — ЗДОРОВЕЕ ЖЕЛУДОК
КТО ВОЛНУЕТСЯ, ТОТ ЧАЩЕ ГРИППУЕТ
СТРЕСС И ЩИТОВИДНАЯ ЖЕЛЕЗА
ЗАТРАВЛЕННЫЙ ДИАБЕТИК

А вот еще одна очень полезная книга. Называется она «Человек против самого себя», и написал ее доктор Карл Мэннигер, член знаменитого «психиатрического братства Мэйо». В этой книге вы не найдете советов и методик по преодолению беспокойства, но она может пролить свет на то, как мы разрушаем свои собственные душу и тело, отдаваясь во власть таких эмоций, как разочарование, ненависть, недовольство, возмущение и страх. Экземпляр этой книги вы можете найти в любой публичной библиотеке.

Беспокойство может свалить с ног даже самого выносливого человека. В последние дни Гражданской войны генерал Грант убедился в этом на собственном опыте. Дело обстояло следующим образом: армия Гранта девять месяцев осаждала Ричмонд. Голодные и изможденные войска генерала Ли уже не оказывали серьезного сопротивления и дезертировали целыми полками. Оставшиеся забились в палатки и целыми днями молились, плакали и мечтали о чуде. Некоторых даже посещали видения. Конец был близок. Решив перехитрить судьбу, солдаты Ли подожгли все хлопковые и табачные склады Ричмонда, взорвали Арсенал, и под прикрытием огромных столбов огня и дыма ринулись прочь из города. Грант бросился в погоню. Пока его войска атаковали конфедератов с тыла и флангов, кавалерия Шеридана делала все возможное, чтобы помешать бегству врага — взрывала мосты, разбирала железнодорожные линии, уничтожала транспортные поезда и т.д.

И тут Гранта поразили странный недуг. Он почувствовал головокружение, сопровождавшееся настолько сильными головными болями, что он почти ослеп. Ему пришлось отстать от своей армии и провести ночь в доме какого-то фермера. «Всю ночь я занимался тем, — пишет он в своих «Мемуарах», — что грел ноги в горячей воде с горчицей, а также накладывал горчичники на шею и запястья. Я надеялся, что эти процедуры к утру поставят меня на ноги».

На следующее утро он и впрямь был абсолютно здоров. Но своим молниеносным исцелением он был обязан отнюдь не гор-

чичникам, но всаднику на взмыленном коне, который появился с первыми лучами рассвета и передал ему капитуляцию Ли.

«Когда этот офицер появился в доме, — вспоминает Грант, — я все еще ужасно страдал от головной боли. Но как только я увидел содержимое пакета, она моментально прошла».

Скорее всего, причиной внезапной болезни Гранта стали перенапряжение, волнения и тревоги последних дней войны. Как только этот комплекс эмоций сменился на ощущение уверенности в себе и радость победы, он выздоровел.

Семьдесят лет спустя Генри Моргентау-старший, министр финансов США в кабинете Франклина Д. Рузвельта, пережил нечто подобное. Одна из записей в его дневнике гласит, что, желая поддержать сельскохозяйственных производителей, президент распорядился закупить у фермеров сразу 4 400 000 бушелей пшеницы. Такое решение настолько шокировало Моргентау, что он почувствовал головокружение и тошноту. В своем дневнике он говорит: «Меня начало тошнить, когда я узнал об этом. Я с трудом добрался домой и, чего со мной никогда не бывало, улегся спать посреди бела дня».

Чтобы узнать, как воздействует стресс на людей, мне не нужно ходить в библиотеку или консультироваться с врачом. Для этого мне достаточно лишь выглянуть в окно. В нашем квартале полно домов, в которых живут сраженные этим недугом люди. Я могу показать вам дом, чей хозяин заработал себе нервное расстройство. Неподалеку от него живет человек, который доволновался и дорасстраивался до сахарного диабета. Всякий раз как акции на бирже начинают падать в цене, у него повышается содержание сахара в крови и моче.

Когда великого французского философа Монтеня избрали мэром его родного города Бордо, он обратился к своим согражданам со следующими словами: «Я согласен взвалить себе на спину груз ваших забот. Но я отказываюсь загружать ими свои почки и печень».

А вот мой сосед-диабетик загрузил биржевыми спекуляциями самое дорогое, что у него было, — кровь, и теперь влачит существование на границе между жизнью и смертью.

Да что там далеко ходить! Если я вдруг захочу напомнить себе о том, как стресс воздействует на людей, мне достаточно оторвать взгляд от своего письменного стола и посмотреть вокруг — потому что прежний хозяин дома, в котором я сейчас пишу эту книгу, постоянными тревогами и заботами довел себя до смерти.

Постоянные переживания могут вызвать ревматизм и артрит — и тогда вы закончите жизнь в инвалидном кресле. Всемирно

известный специалист по артритам доктор Рассел Л. Сесил перечислил четыре самые распространенные причины этого заболевания:

1. Развал семьи.
2. Финансовые затруднения.
3. Одиночество и волнения.
4. Подавляемое возмущение.

Естественно, не только эти четыре эмоциональные ситуации являются причиной артрита. Существует множество разновидностей этой болезни — и в каждом конкретном случае причиной может быть что угодно. Доктор Рассел Л. Сесил, позволю себе повториться, перечислил лишь *самые распространенные* из них. Вот вам пример — во времена Великой Депрессии один мой друг обвинял настолько, что у него отключили газ и электричество, а банк лишил его права выкупа закладной на дом. Вскоре после того у его жены случился острый приступ артрита — и, несмотря на все усилия врачей и диетологов, ей не удалось избавиться от болезни до тех пор, пока не выправилось финансовое положение семьи.

Стрессовые ситуации способствуют порче зубов. Доктор Уильям И.Л. Макгонил в докладе Американской стоматологической ассоциации заявил, что «такие негативные эмоции, как беспокойство, страх, ненависть... имеют свойство нарушать кальциевый баланс в организме и таким образом вызывать кариес и прочие заболевания». Далее доктор Макгонил рассказал об одном из своих пациентов, который имел на редкость здоровые зубы. Так вот, у этого человека не было ни одной дырки в зубах — до тех пор, пока его чуть не свела с ума внезапная болезнь жены. Он так переживал и убивался, что за три недели, проведенные женой в больнице, заработал себе девять каверн.

Всегда-нибудь видели людей с повышенной функцией щитовидной железы? Я видел и могу сказать, что зрелище это не из приятных — эти несчастные постоянно дрожат и трясутся, как будто кто-то их напугал до смерти. Так оно и есть. Страх — причина этой болезни, смерть — ее следствие. Щитовидная железа регулирует скорость процессов, происходящих в организме. Когда она выходит из строя, сердце начинает работать с бешеной скоростью — и весь человеческий организм сотрясается, как печка с открытыми настежь заслонками. И если вовремя не прийти на помощь, не исправить поломку при помощи терапевтического или хирургического вмешательства, человек может умереть — буквально спалить себя дотла.

У меня был приятель, страдавший этой болезнью. Однажды мы с ним отправились в Филадельфию на консультацию к доктору Израэлю Брэму, знаменитому специалисту по заболеваниям щитовидной железы, изучавшему этот недуг в течение тридцати восьми лет. Как только мы оказались в его приемной, я обратил внимание на большой плакат, висевший на стене. Пока врач занимался моим другом, я переписал себе содержимое плаката. Вот что там было написано:

ОТДЫХ И РЕЛАКСАЦИЯ

Быстрее всего человека успокаивают и укрепляют
религия, сон, музыка и смех.

Верьте в Бога — учитесь крепко спать.

Любите музыку — почаще смейтесь.

И вам будет даровано счастье и здоровье.

Первое, о чем врач спросил моего друга, было: «Какие эмоциональные потрясения довели вас до такого состояния?» Затем он предупредил, что если тот не избавится от тревог и волнений, его ждет целый букет болезней, включая проблемы с сердцем, язву желудка и диабет. «Все эти заболевания, — сказал прославленный врач, — приходятся двоюродными, а то и родными братьями вашего недуга».

В ходе интервью с кинозвездой Мерль Оберон я коснулся проблемы стресса. Мерль сказала, что строго-настрого запретила себе волноваться по какому-либо поводу, потому что любые переживания сразу же сказались бы на ее внешнем виде, а для киноактрисы это равнозначно смерти.

«Мои первые попытки пробиться в кино были неудачными, — рассказывала она. — Я ужасно волновалась и переживала. Я только что приехала из Индии и никого не знала в Лондоне — а именно там я и пыталась найти работу. Я встречалась с массой продюсеров, но все они отказали мне. У меня было немного денег, но они вскоре кончились. Две недели я жила на крекерах пополам с водой. Так что я не только волновалась, но и голодала. Я часто говорила себе: «Может быть, ты просто дура. Может быть, тебе *никогда* не придется сниматься в кино. Ведь у тебя нет соответствующего опыта, ты вообще никогда ни разу не играла на сцене. Все, что у тебя есть, — это смазливое личико».

И тут я подошла к зеркалу. Господи, что я там увидела! Все мои заботы и тревоги были написаны у меня на лице. У глаз обозначились морщины. В самих глазах застыла тревога. И во-

обще, все лицо было какое-то унылое. Тогда я сказала себе: «Хватит, пора это прекращать! Ты не можешь позволить себе волноваться. Все что ты можешь предложить продюсерам — это твоя привлекательная наружность, но если ты и дальше будешь так убиваться, у тебя ее скоро не будет».

Ничто так не старит женщину, как заботы. Ничто так быстро не отнимает ее красоту, как душевные переживания. Они огрубляют черты, они превращают губы в две ниточки, они покрывают лицо морщинами. От постоянного беспокойства западают глаза, седеют и даже выпадают волосы. От тревог и волнений портится цвет лица, а на теле появляются разного рода высыпания и прыщи.

Большинство американцев сегодня умирает от заболеваний сердца. Во время Второй мировой войны на полях сражений полегло около трехсот тысяч американских солдат. За тот же самый период времени сердечные недуги свели в могилу два миллиона гражданских лиц, причем половина из них умерла от заболеваний, вызванных перенапряжением и стрессовыми ситуациями. Так что именно по этому поводу доктор Алексис Каррел и произнес свой знаменитый афоризм: «Бизнесмены, которые не умеют бороться с волнением, умирают молодыми».

«Господь Бог, может быть, и простит нам наши грехи, — говорил Уильям Джеймс, — но наша нервная система — никогда».

Согласно неутешительным статистическим данным, число американцев, ежегодно кончающих жизнь самоубийством, значительно превышает количество смертей, вызванных пятью наиболее распространенными заразными заболеваниями.

Что стоит за этим? В большинстве случаев ответ будет: «Тревога».

Во времена феодальных войн жестокие китайские власти подвергали своих врагов весьма изощренной пытке. Они связывали их по рукам и ногам и усаживали под мешком, из которого на голову несчастным капала вода. Капля за каплей — и так круглые сутки. Эти равномерно падающие капли постепенно становились для жертвы ударами молота. День и ночь они сотрясали голову пленника, пока тот не сходил с ума. Ту же самую пытку использовали в застенках испанской Инквизиции и в гитлеровских концентрационных лагерях.

Волнения и тревоги — это капли воды, равномерно падающие вам на голову. Капля за каплей, день за днем — и человек постепенно сходит с ума, а потом кончает самоубийством.

Помню, когда я еще был обыкновенным деревенским мальчуганом, меня до смерти напугала субботняя проповедь Билли

Санди, в которой он описывал адское пламя, поджидующее грешников на том свете. О чем он тогда умолчал, так это об адском пламени забот и тревог, ежедневно пожирающем нас в реальной жизни. Например, если у вас есть привычка волноваться по поводу и без повода, вы вполне можете заполучить грудную жабу — болезнь, причиняющую такую боль, что по сравнению с ней все муки ада кажутся невинным шекотанием.

Вы любите жизнь? Вам хочется прожить долго и при этом иметь железное здоровье? Вот как это можно сделать. Я снова цитирую доктора Алексиса Каррела: *«Те, кому удается защитить мир и покой своего «я» от хаоса и тревожений современной городской жизни, могут считать себя неуязвимыми для нервных расстройств»*.

Вы можете защитить мир и покой своего «я» от хаоса и тревожений современной городской жизни? Если вы нормальный человек, вы ответите: «Да. Конечно, да». Большинство из нас гораздо сильнее, чем кажется. Внутри нас таятся такие возможности, о которых мы даже и не подозреваем. Как говорил Торо в своем бессмертном «Уолдене»: «Ничто так не примиряет меня с человеком, как его способность сознательным трудом преодолевать трудности жизни... Тот, кто уверенно движется к своей мечте и неустанно трудится над тем, чтобы его жизнь походила на созданный им идеал, добьется такого успеха, который и не снился праздным мыслителям».

Я уверен, что многие читатели этой книги найдут в себе столько же жизненной воли и скрытых ресурсов, сколько оказалось у Ольги К. Джарви из Кордалена, штат Айдахо. У этой женщины нашлись силы бороться со страхом в самых трагических обстоятельствах, и я твердо уверен, что, когда понадобится, у нас с вами они найдутся тоже — если, конечно, мы не будем забывать о старых, как мир, правилах, почерпнутых из этой книги. Итак, я предлагаю вам историю Ольги К. Джарви, изложенную ею лично в письме ко мне. «Восемь с половиной лет назад врачи приговорили меня к смерти — к медленной и мучительной смерти от рака. Лучшие ученые-медики страны, включая братьев Мэйо, подтвердили диагноз. Я оказалась на границе вечности. А ведь я была так молода и так не хотела умирать! В отчаянии я позвонила доктору Келлогу и выплакала ему все свои печали и горести. В ответ он довольно резко отчитал меня: «В чем дело, Ольга? Ты, кажется, сложила руки и собралась на тот свет? Так оно и произойдет, если ты будешь только стонать да хныкать. Да, с тобой случилось самое худшее из того, что можно себе представить. Ну и что? Прими это как оно есть! Перестань бояться! И попытайся что-

нибудь сделать!» И тогда я дала себе святую клятву: *«Я не буду бояться! Я не буду плакать! И если у меня есть хоть один шанс, я не упустиу его! Я буду ЖИТЬ!»*

В те времена запущенные случаи рака — а у меня как раз был такой — лечили курсом лучевой терапии. Каждому пациенту полагалось десять с половиной минут в день в течение месяца. Мне же назначили четырнадцать с половиной минут и облучали сорок девять дней. Кости выпирали из моего истощенного тела наподобие скал в пустыне, ноги словно налились свинцом. *Но я не унывала! Я ни разу не плакала! Я улыбалась! Я заставляла себя улыбаться.*

Я не настолько глупа, чтобы убеждать всех и каждого лечиться от рака улыбкой и хорошим настроением. Но я твердо уверена в том, что положительные эмоции помогают организму бороться с болезнью. Как бы то ни было, мое исцеление от рака и впрямь может показаться чудесным. Все последние годы я чувствую себя просто прекрасно — и все благодаря резким и властным, как команда, словам доктора Келлога: *«Прими это как есть! Перестань бояться! И попытайся что-нибудь сделать!»*

Я собираюсь закончить эту главу тем же, с чего и начал — со слов доктора Алексиса Каррела, вынесенных в эпиграф: *«Кто не умеет бороться с волнением, умирает молодым».*

Ярые последователи пророка Магомета имели обыкновение покрывать свою грудь татуировками, представлявшими собой изречения из Корана. Хотел бы я, чтобы каждый читатель этой книги наколот себе на грудь эти поистине мудрые слова: *«Кто не умеет бороться с волнением, умирает молодым».*

Не о *вас* ли говорил доктор Каррел?

Может быть.

РЕЗЮМЕ:

ЧТО В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ НУЖНО ЗНАТЬ О СТРАХЕ?

Правило 1. Если вы хотите перестать беспокоиться, следуйте совету сэра Уильяма Ослера: живите в «отсеке одного дня». Не беспокойтесь о будущем. Живите от рассвета до заката.

Правило 2. Всякий раз, когда вам кажется, что судьба загнала вас в угол, попробуйте воспользоваться волшебной формулой Уиллиса Х. Кэрриера:

- а.* Спросите себя: «Что может ожидать меня в худшем случае?»
- б.* Попробуйте принять худшее как свершившийся факт.
- в.* После этого попытайтесь извлечь максимальную выгоду из сложившейся ситуации.

Правило 3. Помните о том, что тревоги и волнения наносят непоправимый ущерб вашему здоровью. «Кто не умеет бороться с волнением, умирает молодым».

ЧАСТЬ 2. Основные методы анализа стрессовых ситуаций

4. КАК АНАЛИЗИРОВАТЬ И ПРЕОДОЛЕВАТЬ ВАШИ ПРОБЛЕМЫ

Есть у меня шесть верных слуг.
Они со мной всегда.
Я их зову Как, Почему,
Что, Кто, Где и Когда.

Редьярд Киплинг

Итак, может ли волшебная формула Уиллиса Х. Кэрриера, о которой говорилось во второй главе первой части этой книги, решить все проблемы, вызывающие беспокойство и волнение? Конечно, нет.

Тогда что может? Ответ прост. Чтобы справиться с различными проблемами, вызывающими тревогу и беспокойство, нужно применить метод, состоящий из трех основных этапов:

1. *Соберите факты.*
2. *Проанализируйте их.*
3. *Примите решение и действуйте в соответствии с ним.*

Проще простого, правда? Эту методику разработал Аристотель и успешно применял ее на деле. Мы с вами также должны овладеть ею — если, конечно, хотим решить проблемы, которые изматывают нас и превращают наши дни и ночи в сплошной кошмар.

Рассмотрим первое правило: «Соберите факты». Почему так важно располагать информацией? Да потому, что, не имея на руках фактов, лучше и не пытаться найти разумное решение проблемы. Без фактов мы можем лишь метаться в панике. Думаете, это я придумал? Нет. Эта мысль принадлежит покойному Герберту Э. Хоксу, двадцать два года занимавшему пост декана Колумбийского колледжа при одноименном университете. За это время он исцелил от страха и беспокойства двести тысяч студентов. Однажды он сказал мне: «Паника — основная причина беспокойства». Свой метод решения проблем он

объяснял следующим образом: «Чаше всего неприятности возникают в тех случаях, когда люди принимают решения до того, как у них на руках будет достаточно информации, чтобы эти самые решения принимать. Например, — продолжал он, — если передо мной встает проблема, которую нужно разрешить к трем часам следующего вторника, я даже и не думаю о том, чтобы принимать какое бы то ни было решение до наступления конечного срока. Напротив, я бросаю все свои силы на сбор любой информации, так или иначе относящейся к проблеме. Я не волнуюсь, не заламываю в отчаянии руки, не теряю покой и сон. Я просто собираю факты. И когда наступает вторник, у меня, как правило, скапливается достаточно информации, чтобы разрешить проблему».

Я спросил декана Хокса, помогает ли его метод полностью избавиться от тревог и волнений. «Да, — ответил он. — Скажу вам откровенно, в моей жизни практически нет места волнениям. Я понял, что если не пожалеть времени на сбор объективной, непредвзятой информации, то в свете этого знания все тревоги и заботы отступят прочь».

Позвольте мне повторить эти слова: *если не пожалеть времени на сбор объективной, непредвзятой информации, то в свете этого знания все тревоги и заботы отступят прочь*.

А как поступает большинство из нас? Нет такой уловки, к которой бы не прибегал человек, чтобы избавить себя от труда напрягать мозги. Это не шутка великого человека. Томас Эдисон говорил вполне серьезно. Потому что если мы вообще утруждаем себя сбором фактов, то, как гончие псы, охотимся лишь за теми, которые вписываются в схему уже сложившихся у нас представлений. Всю остальную информацию мы просто игнорируем. Нас интересуют лишь факты, которые оправдывают наши поступки, соответствуют нашим желаниям и не противостоят нашим предрассудкам и предубеждениям.

Андре Моруа говорил: «Мы считаем правильным все, что совпадает с нашими личными интересами. Все остальное приводит нас в ярость».

Стоит ли тогда удивляться, что в решении своих проблем мы порой сталкиваемся с неодолимыми трудностями? Я уверен, что точно такие же трудности встанут перед человеком, который попытается решить математическое уравнение, исходя из предположения, что дважды два равняется пяти. И все же находятся миллионы людей, которые превращают жизнь для себя и окружающих в самый настоящий ад, настаивая именно на том, что дважды два равняется пяти — или пяти тысячам!

Что тут можно поделать? Я отвечаю: держать наши эмоции подальше от ума. Как сказал декан Хокс, нам следует объективно и непредвзято собирать факты.

А это не так просто, когда мы находимся в состоянии озабоченности и тревоги. Когда мы волнуемся, накал наших чувств достигает наивысшей отметки. Опираясь на собственный опыт преодоления проблем, я могу предложить вам два способа, которые мне лично помогли трезво взглянуть на факты.

1. Занимаясь сбором фактов, я представлял себе, что ищу информацию не для себя, а для какого-то другого человека. Это помогло мне подавить свои эмоции и непредвзято отнестись к полученным сведениям.

2. Собирая информацию по волнующей меня проблеме, я иногда представлял себя адвокатом, готовящим материал для судебных дебатов с противной стороной. Иными словами, я собирал улики против самого себя. Я искал факты, которые шли вразрез с моими личными желаниями, — факты, о которых я предпочел бы вовсе не знать.

Затем я письменно излагал мою позицию и позицию противной стороны — и обнаруживал, что истина лежит где-то на полпути между этими двумя противоположными точками зрения.

Я хочу, чтобы вы усвоили следующее. Ни вы, ни я, ни Альберт Эйнштейн, ни члены коллегии Верховного суда Соединенных Штатов не обладают настолько могучим интеллектом, чтобы браться за решение проблем, не имея на руках фактов. Томас Эдисон понимал это. После его смерти осталось две с половиной тысячи тетрадей, куда он записывал всю информацию о проблемах, которые вставали перед ним на протяжении жизни.

А потому запомните первое правило, которое поможет в решении ваших проблем: «Собирайте факты». Следуйте совету декана Хокса: никогда не пытайтесь решать ваши проблемы без предварительного сбора информации, произведенного объективно и непредвзято.

Но даже если мы соберем все на свете факты, касающиеся той или иной проблемы, нам будет от них мало пользы. Чтобы они заработали, нужно их проанализировать и верно истолковать.

Я убедился на своем собственном опыте, что факты лучше всего анализировать, предварительно выписав их на листке бумаги. Как ни странно, одно лишь представление фактов в письменном виде значительно продвигает нас к решению проблемы. То же самое касается и ее определения. Как говорит Чарльз Кеттеринг: «Хорошо сформулированная проблема — это наполовину решенная проблема».

А теперь посмотрим, как этот метод работает на практике. Китайская пословица гласит, что одна картина стоит десяти тысяч слов о ней. Так вот, я хочу показать вам картину — вернее, рассказать о человеке, который применял в жизни методы, о которых мы с вами говорим.

Я знаю Галена Лихтфилда уже много лет. Это один из самых удачливых американских бизнесменов, работающих на Дальнем Востоке. Когда в 1942 году японцы захватил Шанхай, мистер Лихтфилд находился в Китае. Будучи как-то раз у меня в гостях, он лично поведал мне о тех временах.

«Вскоре после того как японцы разбомбили Пёрл-Харбор, — начал он свой рассказ, — их несметные полчища затопили Шанхай. Я в то время служил управляющим Азиатской страховой компании и тоже находился в городе. Так вот, японцы прислали нам так называемого военного ликвидатора — между прочим, в адмиральском чине — и потребовали оказывать ему всяческую поддержку в его благородной деятельности. А деятельность его заключалась в ликвидации всего нашего капитала. У меня не было никакого выбора. Я мог либо согласиться, либо нет. Второе означало верную смерть.

Итак, раз никакого выбора у меня не было, я стал делать то, что мне велели. В списке, который я передал адмиралу, были перечислены все наши активные фонды, кроме одного блока ценных бумаг стоимостью в 750 000 долларов. Я утаил его, потому что он принадлежал нашему отделению в Гонконге и не имел никакого отношения к шанхайским фондам. И все-таки я боялся, что когда японцы узнают об этой моей проделке, мне придется по-настоящему худо. Очень скоро они узнали.

Когда это случилось, меня не было в офисе, и о том, что там творилось в эту минуту, мне рассказал мой главный бухгалтер. По его словам, японский адмирал был в ярости — он топал ногами и ругался, он называл меня вором и предателем, он кричал, что я осмелился бросить вызов японской армии. Я понимал, что это значит. Меня ожидала прямая дорога в Бриджхаус.

Бриджхаус! Знаменитая пыточная тюрьма японского гестапо! Несколько моих близких друзей покончили самоубийством, когда узнали, что их собираются увезти туда. Я знал людей, которые умерли в ее стенах, не выдержав и недели пыток и допросов. И вот теперь настал мой черед.

Первой моей мыслью было: «Что делать?» Я узнал обо всем в воскресенье, где-то ближе к вечеру. Вы, наверное, думаете, что я запаниковал. Ничуть не бывало. Я бы наверняка запаниковал, если бы в свое время не выработал собственную методи-

ку решения проблем. Заключалась она в следующем: едва я начинал волноваться по поводу какой-либо неприятности, я садился за пишущую машинку и печатал на листе бумаги всего два вопроса — а потом честно отвечал на них:

1. Что меня беспокоит в настоящий момент?

2. Что я могу предпринять по этому поводу?

Сначала я пытался отвечать на эти вопросы в уме, но почти сразу же отказался от этого. Оказалось, что записывание на бумагу вопросов и ответов облегчает понимание проблемы и стимулирует мыслительный процесс. Так что в тот воскресный полдень я направился в комнату, предоставленную мне Ассоциацией молодых христиан, и засел за машинку. Сначала я напечатал первый вопрос:

Что меня беспокоит в настоящий момент?

Я боюсь, что завтра утром меня отправят в Бриджхаус.

Затем — второй:

Что я могу предпринять по этому поводу?

Несколько часов подряд я бился над ответом на этот вопрос. В конце концов я написал четыре варианта моих гипотетических действий со всеми вытекающими последствиями.

1. Я попробую объясниться с адмиралом. Да только беда в том, что он не говорит по-английски. А если я попытаюсь объяснить через переводчика, что займет довольно много времени, он может снова разозлиться. Последнее означает смерть, потому что, будучи жестоким человеком, адмирал скорее бросит меня в Бриджхаус, чем будет тратить свое драгоценное время.

2. Я попытаюсь сбежать. Но это невозможно. Я постоянно у всех на виду, и за мной наверняка следят. Даже когда я вхожу и выхожу из своей комнаты, я должен отмечаться в специальном журнале. Так что меня тут же поймают и, скорее всего, расстреляют на месте.

3. Я могу запереться в своей комнате и больше не появляться в офисе. Но тогда адмирал будет подозревать меня еще сильнее и в конце концов просто пошлет солдат с приказом арестовать меня и бросить в Бриджхаус. В этом случае у меня вообще не будет возможности сказать хоть слово в свою защиту.

4. В понедельник утром я могу как ни в чем не бывало появиться в своем офисе. Скорее всего, адмирал будет настолько

занят ликвидацией наших активов, что и не вспомнит о моем проступке, а если и вспомнит, ему будет не до того. К тому же его вспышка гнева уже давно улеглась, и ему не захочется возвращаться к этой истории. А что если он все-таки обрушится на меня с обвинениями? В таком случае у меня все равно будет шанс оправдаться. Так что если я как ни в чем не бывало появлюсь в офисе в понедельник утром, мои шансы избежать Бриджхауса увеличатся вдвое.

Я тщательно продумал все четыре варианта и остановился на последнем. В ту же секунду я почувствовал огромное облегчение.

Когда на следующее утро я появился в офисе, адмирал уже сидел за своим столом, попыхивая сигаретой, свешивающейся у него изо рта. Он равнодушно скользнул по мне взглядом и не сказал ни слова. Через полтора месяца, к моей великой радости, он вернулся в Токио, и на этом все мои переживания закончились.

В тот воскресный вечер я спас себе жизнь — причем очень простым способом. Я всего-навсего сидел за столом и выписывал на бумаге все варианты моих действий, а также все последствия, которые могло повлечь каждое из них. Затем я спокойно принял решение. Если бы я этого не сделал, я бы наверняка начал колебаться, метаться из стороны в сторону и в конце концов наделал бы ошибок. Если бы я не взвесил все имевшиеся у меня возможности и не нашел решения проблемы, то все оставшееся воскресенье меня бы грызли волнение и тревога. Вряд ли мне бы удалось заснуть в ту ночь. А на следующее утро я бы появился в офисе со встревоженным и озабоченным выражением лица — одно лишь это могло возбудить подозрения адмирала и подтолкнуть его к неблагоприятному для меня решению.

Опыт научил меня тому, что нельзя долго медлить с принятием решения. Нет ничего хуже неопределенности. Неспособные принять решение люди похожи на лошадей, виток за витком бегающими по кругу. Эта сумасшедшая гонка, в которой не бывает финишной прямой, доводит человека до нервных расстройств и превращает их жизнь в ад. Я обнаружил, что пятьдесят процентов моих тревог и волнений исчезают в тот момент, когда я прихожу к четкому и определенному решению проблемы. А когда я начинаю действовать в соответствии с принятым решением, исчезают еще сорок.

Как видите, я избавляюсь от девяноста процентов своих волнений — и все благодаря нехитрому методу из четыре этапов. Итак, чтобы найти решение проблемы, нужно:

1. Записать, что вас беспокоит в данный момент.
2. Записать, что вы можете предпринять по этому поводу.
3. Принять решение.
4. Немедленно начать действовать в соответствии с ним.

Позднее Гален Лихтфилд занял пост директора дальневосточного отделения корпорации «Старр, Парк и Фримен», осуществляющей страхование и представляющей финансовые интересы крупных американских компаний. Благодаря этой должности он стал одной из ключевых фигур американского бизнеса. Он признался мне, что вряд ли достиг бы такого успеха, не будь у него замечательного метода разрешения проблемных ситуаций.

Но чем так замечателен его метод? Тем, что он конкретен, эффективен и направлен в самую суть проблемы. Кроме того, он включает в себя наше третье правило: «Попробуйте что-нибудь сделать». Если не попытаться осуществить принятое решение, то всему вашему фактокопательству вместе с анализом и оценкой грош цена — считайте, что вы даром потратили энергию.

Уильям Джеймс говорил: «Если вы пришли к какому-либо решению, его нужно провести в жизнь уже сегодня. Выбросьте из головы все мысли об ответственности и заботьтесь лишь о получении результата». (В данном случае Уильям Джеймс, конечно же, употребляет слово «заботиться» в значении «стараться».) Я с ним полностью согласен. После того, как вы тщательно проанализировали собранные факты, приступайте к действию! Никаких сомнений и колебаний! Никаких волнений по поводу исхода дела! Не останавливайтесь, чтобы посмотреть, что у вас получается. Не обращайте внимания ни на что, кроме вашей цели.

Однажды я спросил Уэйта Филипса, одного из самых влиятельных нефтяников Оклахомы, как он принимает решения. Вот что он мне ответил: «Над каждой проблемой следует задумываться до определенной степени. Слишком долгие размышления могут кончиться тем, что вы запутаетесь и начнете волноваться. Приходит время, когда вам нужно принять одно-единственное решение, а затем уже действовать, не оглядываясь назад».

Почему бы вам прямо сейчас не попробовать решить ваши проблемы при помощи метода Галена Лихтфилда?

Вопрос № 1. Что меня беспокоит в настоящий момент? (Пожалуйста, впишите ответ).

Вопрос № 2. Что я могу предпринять по этому поводу? (Пожалуйста, впишите ответ).

Вопрос № 3. Каково будет мое окончательное решение?

Вопрос № 4. Когда я собираюсь осуществить его?

5. КАК ИЗБАВИТЬСЯ ОТ ПОЛОВИНЫ ВАШИХ ЗАБОТ В БИЗНЕСЕ

Если у вас есть свое дело, то вы наверняка сейчас возмущаетесь: «Что за идиотское название главы! Я уже девятнадцать лет управляю своей компанией и, уж конечно, знаю о бизнесе все. И вот теперь мне кто-то говорит, что поможет мне избавиться от половины моих забот. Да это же абсурд!»

Честно говоря, я и сам подумал бы нечто подобное, попадись мне в руки статья с таким названием несколько лет назад. Слишком уж много она обещает — а кто в наше время верит обещаниям!

Я буду с вами откровенен: *может быть*, мне и не удастся помочь вам избавиться от половины забот и волнений, возникающих у вас в ходе работы. Строго говоря, никто не поможет вам в этом, кроме вас самих. Но я *могу* показать вам, как другие справляются со служебными хлопотами, а вы уж сами решайте, следовать их примеру или нет.

Помните, на двадцать пятой странице этой книги я приводил высказывание знаменитого доктора Алексиса Каррела: «Кто не умеет бороться с волнением, умирает молодым»?

Если вы согласны, что волнения и заботы представляют собой серьезную проблему, то вы наверняка обрадуетесь, если я сниму пусть не половину, но хотя бы десять процентов переживаний с ваших плеч. Ну как, согласны? Отлично! Тогда я расскажу вам, как одному бизнесмену удалось если не выбросить из своей жизни пятьдесят процентов забот и тревог, то на семьдесят пять процентов сократить количество времени, которое уходило у него на бесконечные совещания, посвященные обсуждению той или иной проблемы.

Кстати, я не собираюсь рассказывать вам байку о мистере Джонсе, мистере Икс или об «одном моем приятеле из Огайо» — такие истории никогда нельзя проверить. Я расскажу вам о вполне реальном человеке — Леоне Симкине, бывшем совладельце и генеральном директоре одного из самых известных издательств в Соединенных Штатах: «Саймон и Шустер», Нью-Йорк, Рокфеллеровский Центр.

Пусть он сам поделится с нами опытом. Я дословно привожу его рассказ о том, как он справился со своими служебными заботами.

«Почти пятнадцать лет я половину своего рабочего времени тратил на конференции, на которых обсуждались различные проблемы. Все постоянно спрашивали друг друга: «Может быть, нам

поступить так? А может, эдак? А, может быть, вообще ничего не делать?» Мы начинали спорить, нервничать, ерзать в креслах, расхаживать по кабинету, и разговор наш снова и снова шел по кругу. Толку от этого не было никакого. Вечером я возвращался домой выжатый, как лимон. Я всерьез полагал, что всю оставшуюся жизнь мне предстоит провести на совещаниях. Пятнадцать лет изо дня в день я занимался только этим. Мне и в голову не приходило, что существует способ как-то организовать этот процесс. Если бы мне кто-нибудь сказал, что я могу высвободить три четверти времени, которое у меня уходило на эти экстренные совещания, а заодно и снять с себя три четверти нервного напряжения, я бы расхохотался ему в лицо и обозвал наивным, ничего не смыслящим в жизни сосунком. И тем не менее именно я разработал план, который освободил меня от совещаний. Вот уже восемь лет я успешно применяю его на практике, и это чудесным образом сказалось на эффективности нашей работы, не говоря уже о моем личном здоровье и счастье.

Конечно, можно считать это чудом — но, как всякое чудо, при ближайшем рассмотрении мой метод оказывается очень простым.

Суть его состоит в следующем. Прежде всего я кардинальным образом изменил порядок ведения совещаний. Все предстоящие пятнадцать лет они начинались с того, что мои встревоженные сотрудники расписывали в самых черных красках стоящую перед нами проблему, а потом беспомощно вопрошали: «Что нам делать?» Я ввел новое правило, согласно которому все, кто хотел представить на обсуждение какую-либо проблему, были обязаны сначала подготовить краткий меморандум, содержащий ответы на четыре вопроса:

Вопрос 1. *В чем заключается проблема?*

(Раньше мы часами дискутировали, не представляя себе, что за проблему обсуждаем. Никто не мог четко и конкретно сформулировать ее. Мы спорили до хрипоты, обсуждая возникшие перед нами затруднения, но сами не утруждали себя хотя бы элементарной постановкой проблемы.)

Вопрос 2. *Чем вызвана проблема?*

(Оглядываясь назад, я прихожу в ужас при мысли о том, сколько времени мы потеряли, обсуждая проблемы, происхождение которых никто их нас даже и не пытался выяснить.)

Вопрос 3. *Каковы возможные решения проблемы?*

(Раньше дело было так — кто-нибудь вставал и предлагал свое решение проблемы. Другой тут же начинал спорить с ним. Постепенно страсти накалялись. Чаще всего первоначальное

предложение забывалось в пылу спора, а записать все высказанные мнения никому не приходило в голову.)

Вопрос 4. *На каком решении следует остановиться?*

(Наши совещания собирались по инициативе работника, который часами ужасался и тревожился по поводу какой-нибудь проблемы. Он бесконечно перебирал в уме одни и те же варианты, не догадываясь выписать их все на бумагу, а затем выбрать то решение, которое ему казалось лучшим.)

Теперь мои сотрудники редко приходят ко мне со своими проблемами. Почему? Все очень просто — чтобы ответить на эти четыре вопроса, они вынуждены собирать все мельчайшие факты, касающиеся проблемы, а затем тщательно проанализировать их. После того как они сделают это, в трех случаях из четырех у них отпадает какая бы то ни было нужда советоваться со мной. Правильные решения вылетают из них, как горячий хлеб из тостера. Даже когда необходимость в консультации остается, на это уходит в три раза меньше времени, чем раньше, потому что обсуждение носит упорядоченный характер и заканчивается принятием логически обоснованного решения.

Теперь в издательстве «Саймон и Шустер» гораздо меньше времени уделяется беспорядочным обсуждениям стоящих перед нами проблем, и гораздо больше — конкретным действиям по их устранению».

Один из воротил американского страхового бизнеса и мой большой друг Фрэнк Бетгер однажды рассказал мне, как при помощи очень похожего метода ему удалось не только избавиться от большей части своих деловых хлопот, но и почти удвоить свой доход.

«Давным-давно, — говорил он, — когда я только начинал заниматься страхованием, я был исполнен безграничного энтузиазма и по-настоящему любил свою работу. И вдруг что-то случилось. Я настолько пал духом, что возненавидел все, что с ней было связано, и даже серьезно подумывал уйти из бизнеса. И я бы ушел — если бы однажды воскресным утром мне вдруг не захотелось сесть и разобраться в причинах своего беспокойства.

1. Сначала я спросил себя: *«А в чем, собственно, дело?»* А дело было в том, что количество моих выездов к клиентам было непомерно велико по сравнению с отдачей, которую я от этого получал. Предварительные переговоры всегда проходили успешно, но как только дело доходило до заключения сделки, люди начинали мяться и бормотать что-то вроде: «Знаете, мистер Бетгер, мне нужно подумать. Приходите в следующий раз». Вот эти-то повторные визиты и заставляли меня расстраиваться больше всего.

2. Затем я снова спросил себя: *«Как можно решить эту проблему?»* Но чтобы ответить на этот вопрос, мне пришлось обратиться к фактам. Я достал регистрационный журнал с записями за последние двенадцать месяцев и принялся изучать цифры.

Я сделал потрясающее открытие! В журнале было черным по белому написано, что семьдесят процентов сделок заключались при первом посещении клиента. Двадцать три процента приходилось на второй визит. И всего лишь семь процентов сделок были оформлены при третьем, четвертом, пятом — и так до бесконечности — посещениях. Именно эти семь процентов клиентов выматывали все мои силы и отнимали массу времени. Иными словами, я тратил половину своего рабочего дня, выполняя работу, которая составляла всего семь процентов моих продаж!

3. *«Что же мне предпринять?»* Ответ был налицо. Я тут же вычеркнул из своего списка тех клиентов, которым были назначены третьи, четвертые, пятые — и так до бесконечности — посещения, и напроочь забыл о них. Освободившееся время я посвятил разработке новых проектов. Результат превзошел все ожидания! В очень короткий срок мне удалось в два раза увеличить эффективность своих встреч с клиентами.

Как я уже говорил, Фрэнк Бетгер стал одним из самых влиятельных страховых агентов в Соединенных Штатах. Но было время, когда он едва не бросил свою работу. Был момент, когда он чуть было не спасовал перед неудачей. И лишь своевременный анализ и проработка проблемы придали ему новое ускорение на пути к успеху.

Попробуйте применить этот метод в решении проблем, возникающих у вас на работе. Повторяю — он вполне может избавить вас от половины ненужных забот и волнений. Для этого нужно лишь ответить на четыре простых вопроса:

1. В чем заключается проблема?
2. В чем ее причина?
3. Каковы возможные решения проблемы?
4. На каком решении следует остановиться?

РЕЗЮМЕ:

ОСНОВНЫЕ МЕТОДЫ АНАЛИЗА СТРЕССОВЫХ СИТУАЦИЙ

Правило 1. Соберите факты. Вспомните слова декана Колумбийского университета Герберта Хокса: «Чаше всего неприятности возникают в тех случаях, когда люди принимают решения до того, как у них на руках будет достаточно информации, чтобы эти самые решения принимать».

Правило 2. После тщательного рассмотрения всех фактов, принимайте решение.

Правило 3. Как только вы приняли обоснованное решение, действуйте! Приложите все силы для его осуществления и отбросьте все волнения относительно возможного исхода.

Правило 4. Когда вы (или ваши близкие) начнете переживать по поводу вставшей перед вами проблемы, напишите на листке бумаги приведенные ниже вопросы и ответы на них.

- а.* В чем заключается проблема?
- б.* В чем ее причина?
- в.* Каковы возможные решения проблемы?
- г.* На каком решении следует остановиться?

ЧАСТЬ 3. Как покончить с привычкой беспокоиться, пока она не покончила с вами

6. КАК ВЫТЕСНИТЬ ТРЕВОГУ ИЗ ГОЛОВЫ

Мне не забыть того вечера, когда один из моих слушателей, которого я буду называть Марион Дж. Дуглас, рассказал нам историю своей жизни. И пусть на самом деле его зовут совсем не так (по личным соображениям он просил не называть его настоящего имени), его рассказ я воспроизведу почти дословно. Он поведал нам о трагедии, которая дважды поразила его семью. Сначала умерла его дочь. Ей было всего пять лет от роду. Они с женой думали, что не перенесут этого несчастья но, сказал Марион, десять месяцев спустя Бог даровал нам еще одну прекрасную малютку. Каково же было их отчаяние, когда и она умерла, не прожив пяти дней.

Эта двойная утрата невыносимым бременем легла на душу отца. «Я просто не мог поверить в это, — рассказывал он. — Я почти перестал есть, я не мог найти себе места от горя. Сознание невосполнимой утраты держало меня в постоянном напряжении. Мои нервы были на пределе, я стал бояться каждого шороха». Наконец он обратился к врачам. Один из них посоветовал ему принимать снотворное, другой — отправиться в путешествие. Он попробовал и то и другое, но без всякого толку. «Мне казалось, что меня поместили в гигантские тиски и что стальные челюсти тисков сжимаются все крепче и крепче». Если кому-нибудь из вас доводилось испытать сходное с параличом оцепенение, которое охватывает людей в глубокой печали, вы понимаете, что он имел в виду. О таких людях говорят: «Он убит горем».

«Слава Богу, у нас оставался сын, — продолжал Марион. — Этот замечательный четырехлетний мальчуган и подсказал мне, как выйти из кризиса. Однажды вечером я, как обычно, сидел в кресле и изнывал от жалости к себе. И тут ко мне подошел сын и спросил: «Папа, ты построишь мне кораблик?» У меня было не то настроение, чтобы строить игрушечные кораблики. У меня вообще не было настроения заниматься чем бы то ни было. Но мой сынишка — очень настойчивый молодой человек. И я согласился.

На кораблик у меня ушло три часа. Закончив возиться с ним, я вдруг осознал, что все эти три часа я был совершенно спокоен. Впервые за несколько месяцев нервное напряжение покинуло меня, и в моей душе поселились мир и спокойствие.

Это открытие словно пробудило меня от летаргии — пробудило и заставило думать. Если честно, то за время, прошедшее со дня смерти моей малютки, я почти разучился думать. Однако я все же сообразил, что когда мой ум занят каким-либо делом, требующим планомерного и рационального подхода, в нем не остается места для переживаний. Пока я мастерил кораблик, мой ум был занят различными геометрическими расчетами, и мне было просто не до моего горя. Уяснив себе это, я решил ни минуты не сидеть без дела.

Следующим вечером я одну за другой обошел все комнаты в нашем доме и составил список ремонтных работ. Выяснилось, что в срочной починке нуждаются десятки вещей: книжные шкафы и ступеньки на лестнице, оконные ставни и жалюзи, дверные ручки и замки, водопроводные краны и еще бог знает что. Вы, наверное, удивитесь, но через две недели мой список срочных дел насчитывал двести двадцать четыре пункта.

За последние два года я переделал почти все эти двести двадцать четыре дела — и нашел себе много других. Два вечера в неделю я посвящаю образовательным курсам для взрослых в Нью-Йорке. Я увлекся общественной деятельностью и стал председателем школьного комитета в своем родном городе. В этом качестве я выступаю на десятках собраний и конференций. Я помогаю собирать деньги для Красного Креста. Есть у меня и масса других занятий. Я навалил на себя столько работы, что у меня просто не остается времени на беспокойство».

Не остается времени на беспокойство! То же самое однажды сказал Уинстон Черчилль. Шла вторая мировая война, и этот величайший из премьер-министров работал по восемнадцать часов в сутки. Когда его спросили, не беспокоится ли он по поводу своей неимоверной загруженности, он ответил: «Я слишком занят. У меня нет времени беспокоиться».

Когда Чарльз Кеттеринг работал над своим изобретением — электрическим стартером для автомобилей, — он оказался в похожей ситуации. Всем известно, что до ухода на пенсию мистер Кеттеринг был вице-президентом «Дженерал Моторс» и возглавлял всемирно известную компанию «Дженерал Моторс Рисеч Корпорейшн». Но в молодые годы он был настолько беден, что не мог позволить себе собственную мастерскую, а потому работал в пустующей конюшне. На покупку конюшни ушли сто пять-

десять долларов, которые его жена заработала уроками музыки. Однажды ему пришлось занять пятьсот долларов, чтобы заплатить за свою страховку. Я спросил его жену, как она переносила те нелегкие времена. «Я очень беспокоилась, — ответила она. — Я извела себя до того, что потеряла сон. Другое дело мистер Кеттеринг! Он был слишком поглощен своей работой, чтобы беспокоиться».

Великий ученый Пастер говорил, что покой можно обрести только в библиотеке и лаборатории. Почему только там? Потому что в библиотеках и лабораториях люди настолько поглощены своей работой, что им не до переживаний. Люди, занимающиеся наукой, почти не подвержены нервным расстройствам. Они не могут позволить себе такую роскошь.

Итак, почему все наши беспокойства отступают, когда человек занят? Потому что в этот момент вступает в действие один из фундаментальных законов психологии: ни один человеческий ум, пусть даже самый гениальный, не может работать над решением двух задач одновременно. Вы мне не верите? Хорошо, давайте проведем эксперимент.

Откиньтесь на спинку кресла, закройте глаза и попытайтесь одновременно подумать о статуе Свободы и о том, что вы собираетесь делать завтра утром. Валяйте, не стесняйтесь!

Признайтесь, у вас ничего не вышло. Все что вам удалось — это сконцентрироваться на каждой мысли *по очереди*, но вряд ли на обеих одновременно. То же самое верно и в отношении эмоций. Мы не можем получать удовлетворение от какого-нибудь интересного дела и в то же самое время предаваться унынию при мысли о наших проблемах. Один вид эмоций вытесняет другой. Именно эта простая истина позволяла военным врачам-психиатрам творить чудеса во время второй мировой войны.

Возвращавшиеся с поля боя солдаты были настолько потрясены пережитым, что некоторым из них тут же ставили диагноз — психоневроз. Каждому такому пациенту военные врачи давали очень своеобразный рецепт — листок бумаги с надписью «Займите его чем-нибудь».

От рассвета до заката жизнь этих сломанных войной людей была наполнена какой-нибудь полезной деятельностью. Обычно они занимались ею на природе — ловили рыбу, охотились, играли в гольф и футбол, фотографировали окрестности, занимались садоводством, танцевали. Им не давали времени на то, чтобы погрузиться в мрачные мысли.

Трудотерапия — этим термином в современной психиатрии обозначается такой метод лечения, когда вместо лекарств пред-

писывается труд. Этот метод не нов. Древнегреческие врачи назначали его для лечения психических травм за пятьсот лет до Рождества Христова!

Во времена Бенджамина Франклина этот метод широко практиковали квакеры. В 1774 году один путешественник заглянул в квакерскую лечебницу для душевнобольных. То, что он там увидел, шокировало его. Психически больные люди пряли лен! Путешественник было подумал, что несчастных эксплуатируют, но квакеры объяснили, что пациентам становится значительно лучше, если они заняты какой-нибудь легкой работой. Она успокаивает нервы.

Любой психиатр скажет вам, что работа является лучшим успокаивающим средством для больных нервов. Американский поэт Генри У. Лонгфелло убедился в этом на собственном опыте, когда погибла его молодая жена. Однажды она решила расплавить в пламени свечи немного воска для печатей. Внезапно ее платье вспыхнуло как факел. Лонгфелло услышал крики и бросился на помощь, но было уже поздно. Его жена скончалась от ожогов. В последующие дни память об этом страшном событии так сильно изводила Лонгфелло, что он едва не сошел с ума. К счастью, на его попечении оставалось трое детей, и все они требовали заботы и внимания. Поборов горе, Лонгфелло решил стать для них одновременно отцом и матерью. Он водил их на прогулки, рассказывал сказки, разучивал вместе с ними новые игры. Память об этих днях увековечена в его стихотворении «Детский час». Помимо воспитания детей он много работал над переводом Данте. Все эти обязанности настолько захватили его, что он полностью забыл о своем горе и обрел душевное спокойствие. Как сказал Теннисон после смерти своего ближайшего друга Артура Хэллема: «Лучше сгореть от работы, чем увядать от тоски».

Большинству из нас не грозит увядание от тоски — все мы вертимся в круговороте повседневных дел и выполняем свою работу. Но каждый день после работы наступает время отдыха — и тут-то нас поджидает опасность. Как только мы расслабляемся и готовимся заслуженно насладиться праздностью, на нас нападают всадники меланхолии. Именно в часы досуга мы начинаем сомневаться в том, что чего-нибудь добьемся в жизни, что идем правильной дорогой, что брошенное походя замечание начальника не отразится на нашей карьере или что нас веч-но будут лютить женщины.

Когда мы не заняты делом, наш мозг приближается к состоянию, близкому к вакууму. Каждый студент-физик знает, что

пустота противна природе. Поэтому в естественных условиях вакуум не встречается. Близкую к вакууму плотность можно наблюдать в колбе обыкновенной электрической лампочки. Попробуйте разбить лампочку, и, согласно закону природы, воздух мгновенно заполнит теоретически пустое пространство.

Согласно тем же законам природы, пустой мозг должен быть чем-нибудь заполнен. Но чем? Эмоциями. Почему? Потому что такими чувствами, как волнение, беспокойство, ненависть, ревность и зависть движут первобытные силы, их питает динамическая энергия джунглей. Эти эмоции настолько сильны, что легко побеждают в борьбе со своими светлыми и миролюбивыми собратьями.

Профессор Колумбийского педагогического колледжа Джеймс Л. Мерсел очень хорошо выразился по этому поводу: «Тревоги и волнения набрасываются на вас не тогда, когда вы заняты делом, а когда отдыхаете после трудового дня. Ваше воображение встает на дыбы — оно преподносит вам искаженные, наполненные страхом картины будущего и как увеличительное стекло возводит каждую вашу невинную ошибку в ранг преступления. В это время ваш мозг напоминает мотор на холостом ходу: он разгоняется все сильнее и сильнее, угрожая сжечь подшипники или разлететься на куски. Чтобы этого не произошло, нужно прогонять прочь все страхи и переживания, целиком и полностью отдавшись конструктивной деятельности».

Чтобы уяснить эту истину и применять ее на практике, не нужно быть университетским профессором. Во время второй мировой войны я познакомился с домохозяйкой из Чикаго, которая без всякой предварительной подготовки научилась прогонять прочь все страхи и переживания, целиком и полностью отдавшись конструктивной деятельности. Я повстречался с этой женщиной и ее мужем в вагоне-ресторане поезда, следующего из Нью-Йорка в Миссури.

В ходе разговора супруги рассказали, что их сын отправился воевать на следующий день после бомбежки Перл-Харбора. А женщина добавила, что едва не лишилась здоровья, беспокоясь за свое единственное чадо. С тех пор как сын покинул отчий дом, она еще долго изводила себя вопросами: «Где-то он теперь? Цел ли? А вдруг он сейчас в бою? А если его ранят? А вдруг убьют?»

Когда я спросил, как ей удалось избавиться от переживаний, она коротко ответила: «Я занялась делом». Сначала она уволила служанку и постаралась забыться, выполняя всю работу по дому. Но этого оказалось недостаточно. «Дело было в том, —

говорила она, — что я привыкла к работе по дому и выполняла ее механически, почти не задумываясь. Что бы я ни делала — мыла посуду или заправляла кровати, — тревога за сына сводила меня с ума. Я поняла, что мне нужно найти такую работу, которая ежеминутно держала бы меня в физическом и умственном напряжении. Немного поразмыслив, я поступила продавщицей в большой универмаг. Это помогло, — продолжала она. — Не успела я и глазом моргнуть, как закружилась в водовороте своих служебных обязанностей. Вокруг постоянно толпились покупатели, их интересовали цены, размеры, цвета... Я не могла думать ни о чем, кроме своих непосредственных служебных обязанностей. Когда же рабочий день кончался, я не ощущала ничего, кроме ноющей боли в ногах. Кое-как проглотив ужин, я бросалась на кровать и мгновенно проваливалась в сон. У меня не было ни времени, ни сил на страхи и переживания».

Эта женщина открыла для себя великую истину, которую Джон Каупер Поуис в своем «Искусстве забывать о неприятном» выразил такими словами: «Когда животное по имени человек поглощено своей работой, внутри его воцаряется глубокий покой. Оно окружает себя защитным коконом нечувствительности ко всем страстям мира. Оно не способно думать ни о чем, кроме своего дела».

Нам повезло, что мы способны на такое. Вот история Озы Джонсон — одной из самых известных женщин на земле, занимающихся исследованием живой природы. Она рассказала мне о том, как ей удалось избавиться от горестных переживаний. Вы, наверное, читали ее автобиографию, озаглавленную «Я вышла замуж за приключение». Это не преувеличение — вся ее жизнь была сплошной чередой приключений и подвигов. В шестнадцать лет она вышла замуж за Мартина Джонсона, и ее тихой и размеренной жизни в городке Канут, штат Канзас, пришел конец. Не успела она опомниться после свадебной церемонии, как оказалась в диких джунглях острова Борнео. Почти четверть века эта супружеская пара из Канзаса путешествовала по всему миру, снимая фильмы об исчезающих видах диких животных Азии и Африки. Однажды они отправились в лекционное турне по США, попутно демонстрируя свои знаменитые фильмы. Самолет, которым они вылетели из Денвера, врезался в гору и разбился на мелкие куски. Мартин Джонсон погиб, Оза получила тяжкие увечья. Врачи сказали, что остаток жизни ей придется провести в постели. Но они не знали Озу Джонсон! Три месяца спустя она уже пересела в инвалидное кресло и разъезжала с лекциями по стране. За один сезон она выступила перед сотнями аудиторий — тысячи и тысячи людей приходили

послушать ее. Когда я спросил, зачем ей это нужно, она ответила: «Затем, чтобы не иметь времени для сожаления и беспокойства».

Пример Озы Джонсон — яркое подтверждение старой истины, которую столетием раньше воспел Теннисон: «Лучше сгореть от работы, чем увядать от тоски».

То же самое открыл для себя адмирал Бэрд, когда ему довелось в одиночку пережить суровую полярную зиму под крышей хижины, в буквальном смысле слова погребенной под ледниковой шапкой Южного полюса — холодным и твердым, как сталь, панцирем, скрывающим в своих глубинах секреты первобытной природы. Пять месяцев провел он на огромном континенте, по своим размерам превышающим Соединенные Штаты и Европу вместе взятые. Он был совсем один — на протяжении сотен миль невозможно было встретить ни одной души. Стояли такие холода, что пар от его дыхания замерзал на лету и осыпался ему на лицо мелкой снежной поземкой. В своей книге, озаглавленной «Одинокий», адмирал повествует о тех пяти месяцах, которые он провел в выматывающей душу тьме, — полярные дни и ночи одинаково черны. Чтобы сохранить рассудок, он загружал себя работой.

«Я поставил себе за правило, — рассказывает он, — каждый вечер, перед тем как потушить лампу на ночь, планировать завтрашний день. Например, один час я отводил на расчистку запасного выхода, полчаса — на вычисление своих новых координат*, еще по часу — на возню с печной трубой и вырубку полка в пещере, которая служила мне кладовой, два часа — на починку хомута для волокуши и так далее.

Это была хорошая идея. При таком распорядке дня время пробегало с удивительной быстротой. Кроме того, я научился владеть собой, как никто другой на свете... Без каждодневного упорного труда, — добавляет он, — моя жизнь потеряла бы всякий смысл, а бессмысленное существование неизменно кончается распадом личности».

Запомните эти слова: «Без каждодневного упорного труда жизнь потеряла бы всякий смысл, а бессмысленное существование неизменно кончается распадом личности». Так что всякий раз, как вас одолеют тревоги, вспомните, что кроме пилюль и микстур, от них хорошо помогает труд. То же самое говорил покойный доктор Ричард С. Кабот, признанное светило медицины и профессор Гарвардского университета. В сво-

* Движение ледника понемногу сносило Бэрда к северу. — *Примеч. перев.*

ей книге «Чем живет человек» он говорил: «Как практикующему врачу мне посчастливилось наблюдать множество случаев, когда труд излечивал пациентов от того вида умственного паралича, который вызывают сомнения, колебания, беспокойства, страхи и тревоги... Постоянный труд дает человеку смелость быть независимым, уверенным в себе, самодостаточным. Именно такого человека воспел бессмертный Эмерсон».

Если мы будем сидеть сложа руки — если мы будем только и делать что размышлять, — мы станем легкой добычей так называемого червя сомнения. Скорее всего, этот самый червь придет не один, а с друзьями. Для праздного человека сомнения — это то же самое, что гремлины из сказок. Они набрасываются на него, пожирая душу, лишая силы воли и способности действовать.

Я знаю одного нью-йоркского бизнесмена, который успешно борется с червями сомнения, загружая себя работой до такой степени, что у него просто не хватает времени на тревоги и волнения. Его зовут Тремпер Лонгман. Одно время он посещал мои курсы, и его высказывания относительно борьбы с переживаниями показались мне настолько интересными и впечатляющими, что я пригласил его отужинать со мной после занятий. Мы засиделись в ресторане далеко за полночь — настолько нас увлекла беседа. Вот что он рассказал мне в тот вечер: «Восемнадцать лет назад заботы и волнения довели меня до бессонницы. Я постоянно нервничал и раздражался по поводу и без повода. Одним словом, я находился на грани нервного срыва.

У меня были причины для волнений. Я заведовал финансовым отделом компании «Краун Фрут энд Экстракт». Мы вложили полмиллиона долларов в покупку земляники, которую мы паковали в двухлитровые консервные банки и продавали производителям мороженого. Мы занимались этим бизнесом двадцать лет и неизменно получали хорошие прибыли. И вдруг все наши продажи прекратились. Дело было в том, что крупные компании по производству мороженого вроде «Нэшнл Дээри» или «Борденз» резко увеличили свои производственные мощности и стали покупать землянику в бочках — так было выгоднее с точки зрения экономии времени и денег.

Так что мы не только теряли пятьсот тысяч долларов, вложенные в никому не нужную землянику, но и были связаны контрактом, согласно которому должны были в течение года выплатить еще миллион долларов за новую партию земляники. Но и это было еще не все. На нас висела банковская ссуда в триста пятьдесят тысяч долларов! Даже если бы нам продлили эту ссуду — что было

маловероятно, — мы все равно не смогли бы заплатить всю контрактную сумму. Не удивительно, что я нервничал и беспокоился!

Я поспешил в Уатсонвилл, штат Калифорния, где находилась наша фабрика, и попытался убедить президента компании, что рыночная ситуация изменилась, и нам грозит разорение. Он отказался меня слушать, так как был уверен, что во всем виновата наша нью-йоркская контора, которая не изучила рынок.

Я уговаривал его несколько дней подряд. Наконец он согласился с моим предложением — прекратить упаковку земляники и продать весь ее запас на фруктовом рынке Сан-Франциско. Таким образом нам удалось разрешить практически все наши проблемы. Казалось бы, мне следовало на этом успокоиться, но не тут-то было! Беспокойство со временем входит в привычку. Со мной именно это и случилось.

Вернувшись в Нью-Йорк я беспокоился из-за всего на свете: из-за партии вишни из Италии, груза ананасов с Гавайских островов и так далее и тому подобное. Я стал нервным и раздражительным. Я потерял сон. Как я уже говорил, я был на грани нервного срыва.

В конце концов я разработал для себя распорядок дня, который избавил меня от тревог и волнений. Я загрузил себя работой. Я с головой окунулся в решение текущих проблем, не оставив себе ни минуты на переживания. Раньше я работал по семь часов, теперь мой рабочий день растянулся до пятнадцати-шестнадцати часов. Каждое утро я приезжал в офис к восьми часам утра и засиживался почти до полуночи. Я взял на себя дополнительные обязанности, я разрабатывал новые проекты и направления деятельности. Когда я возвращался домой, у меня хватало сил только на то, чтобы добраться до кровати. Едва коснувшись головой подушки, я засыпал.

Я придерживался такого расписания примерно три месяца. За это время мне удалось избавиться от привычки беспокоиться по пустякам, и я вернулся к обычному семичасовому рабочему дню. Все это было восемнадцать лет назад. С тех пор не было случая, чтобы у меня разыгралась бессонница».

В свое время Джордж Бернард Шоу выразил все, о чем мы с вами говорили в этой главе, одной остроумной фразой: «Чтобы чувствовать себя несчастным, нужно иметь свободное время, чтобы беспокоиться о том, счастливы вы или нет». Так что прекратите изводить себя этим вопросом, а засучите рукава и принимайтесь за дело! Вы почувствуете, как кровь забурлит у вас в венах, а ваш мозг заработает с удвоенной энер-

гией. Пройдет совсем немного времени, и волна положительных эмоций смоеет с вас груз забот и тревог. Займитесь делом — и никогда не останавливайтесь. Труд — это самое дешевое и самое эффективное лекарство от тоски, какое только существует на этом свете.

Итак, чтобы сломить привычку беспокоиться, применяйте

Правило 1:

Займитесь делом. Лучше сгореть от работы, чем увядать от тоски.

7. НЕ ДАВАЙТЕ ЖУЧКАМ СВАЛИТЬ ВАС

Разрешите предложить вам одну захватывающую историю, которую я лично буду вспоминать до конца своих дней. В свое время я услышал ее от Роберта Мура из Мэплвуда, штат Нью-Джерси.

«В марте 1945 года я получил самый важный урок в жизни, — рассказывал он, — причем мне его преподали на глубине 84 метра под водой. Дело было у берегов Индокитая. Я и еще восемьдесят семь человек экипажа находились на борту подводной лодки S.S.318 «Байа». Наш радар засек немногочисленный японский конвой, следовавший прямо у нас по курсу. На рассвете мы погрузились и приготовились к атаке. Прикинув к перископу, я разглядел танкер и эскорт: один эсминец и один миноносец. Мы выпустили три торпеды по эсминцу, но все они прошли мимо цели. Видимо, что-то испортилось в системе наведения. Ничего не подозревая о нашей атаке, эсминец спокойно проследовал мимо. Мы приготовились атаковать замыкавший конвой миноносец, как вдруг он развернулся и на всех парах ринулся прямо на нас. Как потом выяснилось, японские корабли сопровождал разведывательный самолет. Пилот легко разглядел нас сквозь восемнадцатиметровую толщу воды и передал наши координаты на миноносец. Мы опустили на глубину в 46 метров и приготовились встретить удар глубинных бомб — закрепили люки дополнительными болтами и, чтобы не выдать себя характерными шумами, выключили все электрооборудование, включая вентиляторы и систему охлаждения.

Не прошло и трех минут, как вокруг нас разверзся самый настоящий ад. Шесть глубинных бомб с ревом разорвались у нас над головой. Сила взрыва была так велика, что нас броси-

ло вниз и прижало к океанскому дну. Мы лежали без движения на глубине 84 метра и содрогались от ужаса. Атака глубинными бомбами на глубине менее трехсот метров уже опасна для подводной лодки, а если это случится на ста пятидесяти метрах, то надежды на спасение у нее почти нет. Мы же находились на глубине, которая составляла чуть больше половины этих фатальных ста пятидесяти метров. С точки зрения безопасности мы могли бы и вовсе не погружаться. Японский миноносец забрасывал нас бомбами пятнадцать часов подряд. Когда глубинная бомба разрывается в пяти метрах от подводной лодки, у той не выдерживает корпус. Миноносец сбросил на нас десятки бомб, но, слава богу, все они ложились не ближе чем в пятнадцати метрах. Мы получили приказ затаиться — смирно лежать в своих койках и сохранять молчание. Я был так напуган, что едва мог дышать. «Это смерть! — бесконечно твердил я про себя. — Смерть! Смерть!» Вентиляторы и система охлаждения не работали, температура в отсеках поднялась до 35 градусов Цельсия, но меня пробирал такой сильный озноб, что я надел свитер и меховую куртку. Это не помогло — мои зубы выбивали частую дробь, тело покрылось холодным липким потом. А потом, после пятнадцати часов непрерывного ужаса, атака вдруг прекратилась. Скорее всего, японский миноносец израсходовал весь запас глубинных бомб и поспешил убраться восвояси. За эти пятнадцать часов я прожил пятнадцать миллионов лет. Вся моя жизнь предстала передо мной. Я вспомнил все свои плохие поступки и все абсурдные мелочи, из-за которых терзался дома. Перед тем как поступить на флот, я работал клерком в банке. Я переживал из-за длинного рабочего дня, скудной зарплаты и отсутствия всякой надежды на продвижение по службе. Меня убивало то, что я не могу позволить себе купить собственный дом, новую машину, роскошные платья для жены. А как я ненавидел своего босса за его вечные придирки и ругань! Я вспоминал, как приходил домой по вечерам злой и раздраженный, как ругался с женой по пустякам. Я переживал даже из-за шрама на лбу, который достался мне на память об одном дорожном происшествии.

Какими огромными казались мне эти проблемы в то время! И какими ничтожными они представились мне, когда я лежал на своей койке и слушал разрывы глубинных бомб, каждая из которых могла отправить меня на тот свет! В тот момент я поклялся, что если мне суждено будет увидеть солнечный свет, я никогда больше не буду волноваться. Никогда! Никогда!! Никогда!!! В те страшные пятнадцать часов я узнал о жизни гораздо

больше, чем за все четыре года, проведенные за учеными книгами в Сиракузском университете».

Природа человека такова, что он стойко переносит тяжкие жизненные невзгоды, но пасует перед житейскими дрязгами — так называемыми мелочами жизни. В своем «Дневнике» Самюэль Пепис рассказывает о том, как в Лондоне отрубили голову сэру Гарри Вейну. Взойдя на эшафот, сэр Гарри не стал умолять сохранить ему жизнь. Единственное, о чем он просил — это чтобы палач не задел болезненный нарыв у него на шее!

Во время своих путешествий во тьме холодной полярной ночи адмиралу Бэрду удалось заметить одну странную особенность сопровождавших его людей: они часто ссорились и переживали по поводу всяких пустяков, не обращая внимания на крупные неприятности. Без единой жалобы они сносили все тяготы и лишения, сопровождающие путешествия по ледяной пустыне, где морозы иногда достигают такой силы, что температура переваливает за -60°C . «С другой стороны, — вспоминает адмирал, — я знаю двух товарищей по каюте, которые перестали разговаривать друг с другом, заподозрив, что каждый старается задвинуть свои вещи на территорию, отведенную для другого. Еще у нас был матрос, который не мог есть в присутствии одного из членов команды — тот исповедовал флетчеризм и, перед тем как проглотить пищу, с важным видом совершал двадцать восемь жевательных движений. Именно такие мелочи жизни, — говорит Бэрд, — во время зимовки способны свести с ума даже самых волевых и дисциплинированных людей».

Адмирал Бэрд вполне мог бы добавить, что именно такие мелочи жизни отравляют не только жизнь полярников, но и жизнь обычных людей. Семейные дразги, например, доводят супругов до умопомрачения и являются причиной половины всех сердечных приступов в мире.

Прислушаемся к мнению специалистов. Судья Джозеф Сабат из Чикаго выступал арбитром в более чем сорока тысячах бракоразводных процессов. Вот что он говорит: «В основе всех распавшихся браков лежат сущие пустяки». А Фрэнк С. Хоган, бывший окружной прокурор графства Нью-Йорк, заявляет: «Большинство преступлений совершается на почве мелочных ссор. Бравлада за стойкой бара, семейный скандал, оскорбительное замечание, презрительный взгляд или просто неловкий толчок в бок — все эти пустяки могут послужить причиной оскорбления действием и даже убийства. Мало найдется по-настоящему жестоких и испорченных людей. Все наши неприятности возникают в основном из-за того, что мы слишком близко к

сердцу принимаем булавочные уколы, которые жизнь наносит нашему самоллюбию».

Во время своего первого замужества Элеонор Рузвельт ужасно нервничала из-за того, что ее повар подавал на стол плохо приготовленные блюда. «Если бы это случилось сейчас, — сказала она, — я бы просто пожала плечами и выбросила это из головы». Правильно! Вот это и есть нормальная эмоциональная реакция взрослого человека. Даже Екатерина Великая, будучи неограниченной повелительницей русских просторов, только смеялась, если ее повар подавал на стол пережаренное мясо.

Однажды мы с миссис Карнеги обедали в гостях у одного нашего приятеля из Чикаго. Он резал мясо и что-то там сделал не так. Я лично ничего не заметил, а даже если бы и заметил, то не обратил бы внимания. Но видели бы вы, как на него накинулась жена! Ее ничуть не смутило наше с миссис Карнеги присутствие.

— Ах, Джон! — кричала она. — Посмотри, что ты наделал! Когда ты только научишься правильно обслуживать гостей! — Затем она обратилась к нам: — Он всегда такой неуклюжий. Я уже махнула на него рукой.

Не знаю, может быть, он и впрямь был никудышный сервировщик, но я готов снять перед ним шляпу за то, что он прожил двадцать лет с этой женщиной. Я бы предпочел съесть пару гамбургеров с горчицей в спокойной обстановке, чем вкушать пекинскую утку и акульи плавники под аккомпанемент ее сварливых рулад.

Вскоре после этой истории мы с миссис Карнеги пригласили нескольких наших старых друзей отобедать у нас дома. За несколько минут до их прибытия миссис Карнеги обнаружила три некомплектные салфетки — у них был не тот узор, что на скатерти.

«Я бросилась на кухню, — рассказывала она позднее, — и выяснила, что три салфетки из столового комплекта находятся в прачечной. Времени поменять скатерть не было — гости вот-вот должны были постучать в дверь. В голове у меня крутилась одна и та же мысль: «Неужели из-за этой нелепой оплошности весь вечер пойдет насмарку?» А потом я вдруг подумала: «А почему я, собственно, беспокоюсь? Пусть себе все идет насмарку, лично я буду развлекаться на всю катушку». Я так и сделала. Я решила: пусть лучше мои друзья посчитают меня никудышной хозяйкой, чем нервной и раздражительной мегерой. Вечер удался на славу, и, насколько я понимаю, никто так и не заметил этих дурацких салфеток!»

Известный юридический постулат гласит: *De minimis non curat lex* — Закон не занимается пустяками. То же самое должен усво-

ить каждый, кто подвержен волнениям, — если, конечно, хочет обрести душевное спокойствие.

Для того чтобы примириться с раздражающими нас мелочами жизни, в большинстве случаев достаточно взглянуть на них под другим углом — связать их самые неприемлемые свойства с чем-нибудь приятным, выстроить позитивную цепочку ассоциаций. Мой друг Гомер Крой, автор романа «Увидеть Париж» и дюжины других книг, представляет собой живой пример торжества этого метода. Как-то раз, во время работы над очередной книгой, его едва не свели с ума странные звуки, исходившие от батареи парового отопления. Радиаторы в его нью-йоркской квартире были старые — они постоянно шипели и потрескивали под напором проходившего по ним пара. А мой друг Гомер, в свою очередь, шипел и потрескивал от раздражения.

«Однажды, — рассказывает Гомер Крой, — мы с друзьями отправились на несколько дней в лес. Вечером мы сидели у костра, и я вдруг поймал себя на мысли, что шипение и потрескивание горящих еловых веток ужасно напоминает звуки, издаваемые моими батареями. Интересно, — удивился я, — почему здесь мне эти звуки нравятся, а дома я готов от них лезть на стенку? Вернувшись домой я сказал себе: «Вот что, Гомер! Потрескивание веток в костре вызвало у тебя массу приятных эмоций. Батареи шипят и трещат ничуть не хуже, так что ложись спать и забудь о них». Мне удалось и то и другое. Батареи давали о себе знать еще несколько дней, а потом я перестал обращать на них внимание».

Это касается и остальных неприятных мелочей нашей жизни. Мы нервничаем и раздражаемся из-за них только потому, что склонны преувеличивать их значение...

Дизраэли говорил: «Жизнь слишком коротка, чтобы быть мелочным».

«Эти слова, — писал Андрэ Моруа в журнале «Неделя», — помогли мне избежать многих неприятных переживаний. Слишком часто люди позволяют себе расстраиваться из-за мелочей, которые заслуживают лишь того, чтобы о них тут же забыли. Каждому из живущих на земле отпущено всего несколько десятков лет жизни, а мы бездумно тратим часы и дни на волнения и переживания по поводу мелочей, о которых через год никто уже и не вспомнит. Не лучше ли посвятить свою жизнь великим делам и высоким чувствам, настоящей любви и искренней дружбе? Ведь жизнь слишком коротка, чтобы быть мелочным».

Даже такой просвещенный человек как Редьярд Киплинг однажды забыл, что жизнь слишком коротка, чтобы быть мелочным. И что из этого вышло? В результате он затеял самую зна-

менитую судебную тяжбу в истории штата Вермонт — процесс, который он вел против своего деверя, наделал столько шума, что по этому поводу была даже написана книга с названием «Вермонтская война Редьярда Киплинга».

Дело было так: женившись на очаровательной жительнице Вермонта Каролине Балестьер, Киплинг решил обосноваться в городке Братлборо. Специально для этого случая был отстроен новый дом, куда вскоре и въехали молодожены. Киплингу настолько понравились тамошние места, что он решил провести в Вермонте всю оставшуюся жизнь. Он уже был знаком со своим деверем Битти Балестьером, но после свадьбы они сблизились настолько, что почти все время проводили вместе.

Когда Киплинг захотел приобрести часть земли, принадлежащей Балестьеру, тот сразу же согласился — но при условии, что ему позволят каждый год косить там сено. Ничто не предвещало беды, но однажды Киплингу вздумалось разбить фруктовый сад на этих землях. Когда Балестьер узнал об этом, он рассвирепел и не совсем вежливо высказал все, что думал по этому поводу. Киплинг не задержался с ответом, и вскоре зеленые холмы Вермонта покраснели от стыда — такой плотный поток ругательств проносился над ними!

Несколько дней спустя Киплинг совершал свою обычную велосипедную прогулку, как вдруг поперек дороги выросла груженная сеном фура, направляемая жестокой рукой Балестьера. Киплинг не успел среагировать и кувыркнулся в придорожную канаву, а его деверь притворился, что все произошло совершенно случайно. Так вот, Киплинг — человек, который в свое время писал «Коль можешь ты не потерять от гнева головы./ Когда противники тебя клянут на все лады...» — вдруг сам потерял голову и потребовал ордера на арест Балестьера! Последовало сенсационное судебное разбирательство. Городок заполонили репортеры из столичных газет. Слухи о скандале гуляли по всему миру. А суд между тем так ничего и не решил. Результатом этой нелепой ссоры стал отъезд Киплинга с женой из Америки — как выяснилось, навсегда. Вот к каким серьезным последствиям привела перебранка из-за пары стогов сена!

Две с половиной тысячи лет назад Перикл сказал, обращаясь к своим советникам: «Хватит, господа, мы слишком долго засиделись на пустяках!» Это он о нас с вами.

Прежде чем закончить эту главу, я хочу привести одну из самых интересных историй, когда-либо рассказанных доктором Гарри Эмерсоном Фосдиком, — историю великих побед и печального поражения гигантского лесного жителя.

На одном из склонов пика Лонга в Колорадо лежат останки гигантского дерева. Ученые-натуралисты утверждают, что, прежде чем упасть, оно простояло около четырехсот лет. Когда Колумб высадился в Сан-Сальвадоре, его первые ростки уже тянулись к свету, а к моменту прибытия пилигримов в Плимут оно было на полпути к совершеннолетию. За долгие четыреста лет в него четырнадцать раз ударяла молния, его трепали бесчисленные лавины и ураганы. Но гигант словно не чувствовал этих ударов. В конце концов на него набросилась армия крошечных жучков — и повалила его на землю. Насекомые быстро прогрызли кору и начали пожирать сердцевину. Их укусы были ничтожными — но им было несть числа, и с каждым укусом из дерева уходила крошечная частичка жизни. Лесной гигант, которого не могли одолеть ни время, ни молнии, ни бури, пал жертвой ненасытных жучков, которые были такими крохотными, что человек мог легко раздавить каждого из них двумя пальцами.

Не правда ли, люди очень похожи на этого лесного великана? Каждый из нас с честью выносит бури, лавины и молнии, которые иногда насылают на нас судьба, но при этом не может защитить свое сердце от тревог и волнений — этих крохотных жучков, которых можно легко раздавить двумя пальцами.

Однажды мы с Чарльзом Зейфридом, инспектором дорог штата Вайоминг, и несколькими его друзьями путешествовали по Тетонскому национальному парку, находящемуся в этом же штате. По пути мы решили посетить усадьбу Джона Д. Рокфеллера, расположенную в самом сердце парка. Мы ехали на нескольких машинах. В какой-то момент водитель нашего автомобиля потерял ориентацию и свернул не на ту дорогу. В результате мы добрались до главных ворот усадьбы на час позже остальных. У мистера Зейфрида был ключ от ворот, он мог спокойно войти внутрь и укрыться от жары и moskitov в доме. Но он предпочел подождать отставших. Нужно вам сказать, что москиты в тех лесах способны и святого отвлечь от веры в Бога. Но на Чарльза Зейфрида они не произвели ни малейшего впечатления. Он нашел ветку осинового дерева и вырезал из нее свисток. Как вы думаете, что он делал, когда мы приехали? Может быть, проклинал москитов? А вот и нет — он забавлялся со своим свистком. Я сохранил эту игрушку в память о человеке, который умел с презрением отворачиваться от мелочей.

Итак, чтобы сломить привычку беспокоиться, прежде чем она сломит вас, применяйте

Правило 2:

Не позволяйте себе расстраиваться из-за мелочей, о которых вы и все остальные скоро забудете.

Запомните: «Жизнь слишком коротка, чтобы быть мелочным».

8. ЗАКОН, КОТОРЫЙ ОБЪЯВИТ ВАШИ ТРЕВОГИ ВНЕ ЗАКОНА

Мое детство прошло на ферме в Миссури. Однажды я помогал маме собирать вишни — и вдруг заплакал. Мама спросила: «Дейл, ну что с тобой на этот раз? Почему ты плачешь?» И я ответил: «Я боюсь, что меня похоронят заживо».

В те дни меня беспокоили самые разнообразные страхи. Когда начиналась гроза, я боялся, что меня убьет молнией. Когда для нашей семьи наступили тяжелые времена, я боялся, что нам нечего будет есть. Я изводил себя мыслью о том, что после смерти попаду в ад. Я боялся, что Сэм Уайт — соседский мальчишка, который был гораздо старше меня, когда-нибудь выполнит свою угрозу и отрежет мои большие уши. Я боялся, что девушки будут смеяться надо мной, когда я буду снимать перед ними шляпу. Еще я боялся, что ни одна из них не согласится выйти за меня замуж. Но больше всего я убивался по поводу того, что мне сказать моей жене, когда мы поженимся. Я представлял это так: мы венчаемся в какой-нибудь деревенской церкви, затем садимся в украшенный праздничными лентами экипаж и возвращаемся на ферму... но о чем я буду говорить с ней всю дорогу до дому? О чем? О чем? Я ломал себе голову над этим вопросом все время, пока ходил за плугом.

Шли годы, и я постепенно убеждался в том, что девяносто девять процентов всех моих страхов так никогда и не осуществились.

Как уже было сказано, я ужасно боялся молнии. И что же? Теперь я знаю, что, согласно статистике Национального Совета Здоровья, мои шансы погибнуть от удара молнии в каждом отдельно взятом году составляют ничтожно малую величину — один к триста пятидесяти тысячам.

А что уж говорить о моих страхах по поводу погребения заживо! Не думаю, что даже во времена глубокой древности, когда люди еще не знали бальзамирования, шансы быть похороненным заживо превышали один к десяти миллионам. Но в детстве я плакал при одной мысли об этом.

Каждый восьмой человек в мире умирает от рака. Если уж мне так хотелось чего-нибудь бояться, я мог бы выбрать рак, — вероятность смерти от этой болезни гораздо больше, чем от удара молнии или погребения заживо.

Конечно, все это были детские и подростковые страхи. Но не кажется ли вам, что большинство страхов и переживаний, которые мы испытываем в зрелом возрасте, напоминают детскую боязнь темноты? А ведь каждый из нас может легко избавиться от них — стоит лишь обратиться к закону больших чисел и с его помощью выяснить, имеются ли какие-либо реальные основания для тревоги.

Самая знаменитая в мире лондонская страховая компания Ллойда зарабатывает неисчислимые миллионы долларов на привычке некоторых людей беспокоиться по поводу несчастий, которые могут никогда и не случиться. Компания заключает с такими людьми пари — пари на то, что никаких несчастий вообще не будет. Правда, такая сделка называется страховкой. Но по сути дела это обыкновенное пари, основанное на законе больших чисел. Эта гигантская страховая фирма процветает вот уже два столетия и, если человеческая природа со временем не изменится, будет процветать вечно, страхуя все что ни попадя на случай несчастий, которые, согласно закону больших чисел, случаются гораздо реже, чем это представляется людям.

Стоит поближе познакомиться с этим законом, как перед нами предстанут удивительные факты. Например, если бы я вдруг узнал, что через пять лет мне придется принимать участие в кровавом сражении, по своим масштабам напоминающим битву при Геттисберге, я бы первым делом бросился страховать свою жизнь. Потом я бы написал завещание и привел в порядок все свои дела. Я мог бы сказать себе: «Раз уж существует вероятность, что я сложу голову в этой битве, то нужно взять все от оставшейся жизни». На самом деле, согласно закону больших чисел, люди в возрасте от пятидесяти до пятидесяти пяти лет подвергаются едва ли не большим опасностям, чем солдаты на поле боя. Сейчас я поясню свою мысль. Я хотел сказать, что количество мирных граждан, умирающих в возрасте от пятидесяти до пятидесяти пяти лет, высчитанное на каждую тысячу человек, в процентном отношении равно количеству солдат, павших в битве при Геттисберге.

Несколько глав этой книги я написал в Намтига-Лодж — так называется дом Джеймса Симпсона, расположенный на берегу озера Боу-Лейк в канадских Скалистых горах. Я провел там целое лето и в один из дней познакомился с мистером и миссис Сэлин-

джер из Сан-Франциско, которые тоже приехали погостить. Миссис Сэлинджер была на редкость спокойной и уравновешенной женщиной. Глядя на нее, я подумал, что она ни разу в жизни не испытывала ничего похожего на беспокойство. Однажды вечером, когда мы сидели в гостиной и слушали, как в камине гудит огонь, я спросил, случалось ли ей беспокоиться по какому-нибудь поводу. «Беспокоиться? — переспросила она. — Да я чуть не разрушила всю свою жизнь из-за беспокойства! До тех пор пока я не научилась с ним бороться, моя жизнь была сплошным адом. Я была зла и раздражительна. Я жила в постоянном напряжении. Каждую неделю я ездила на автобусе из своего родного Сан-Матео в Сан-Франциско за покупками. Так вот, я ходила по магазинам, трясясь от страха. А вдруг я позабыла выключить утюг, и мой дом загорелся? А вдруг служанка убежала по своим делам и оставила детей одних? А что если дети поехали покататься на велосипедах, и их переехала машина? Обычно мне не удавалось сделать и половину покупок — от таких «приятных» мыслей меня прошибал холодный пот, и, бросив все, я бежала на автобус. Вернувшись домой, я обнаруживала, что все в порядке. Не удивительно, что мой первый брак распался.

Мой второй муж — адвокат. Он очень спокойный человек с аналитическим складом ума. Он никогда ни о чем не беспокоится. Когда я начинаю нервничать, он говорит: «Расслабься. Давай проанализируем ситуацию... Итак, что тебя, собственно, беспокоит? Понятно. Что ж, давай вспомним закон больших чисел и посмотрим, какова вероятность того, что это случится на самом деле».

Я помню, как мы однажды ехали на машине из Альбукерка, штат Нью-Мексико, в Карлсбадские пещеры. Дорога была грунтовая и немного запущенная, а тут еще разыгрался ужасный ливень.

Наша машина почти не слушалась руля — ее заносило то в одну, то в другую сторону. Я была уверена, что в конце концов нас стащит в кювет. Однако мой муж все время повторял мне: «Я еду очень медленно. Ничего серьезного с нами не случится. Закон больших чисел гласит, что даже если мы съедем в кювет, то не пострадаем». Его непоколебимая уверенность в себе и в законе больших чисел очень скоро упокоила меня.

Однажды мы решили провести лето в турпоходе по Туквинской долине, что в Скалистых горах. Как-то раз нам довелось заночевать на горном плато, которое находилось на высоте в две тысячи метров над уровнем моря. Посреди ночи разразилась жуткая гроза. Мне казалось, что ветер разорвет нашу палатку на мелкие ку-

сочки. И хотя она была надежно прикреплена оттяжками к деревянной платформе, ее наружная оболочка так сотрясалась, скрипела и трещала, что я подумала: «Все! Сейчас ветер зашвырнет нас в облака». От этой мысли я затряслась как в лихорадке. Тогда муж сказал мне: «Послушай, дорогая, нас привели сюда проводники из агентства Брюстера, а уж они-то знают, что делают. Они ставят палатки в этих горах шестьдесят лет подряд. Наша с тобой палатка простояла на этом самом месте несколько сезонов. Как видишь, ничего с ней не случилось и, согласно закону больших чисел, вряд ли случится сегодня ночью. Даже если ее и сдует, мы просто перейдем в соседнюю палатку. Так что успокойся!» Я послушалась его совета и остаток ночи проспала как убитая.

Несколько лет назад в Калифорнии разразилась эпидемия полиомиелита. Раньше я бы впала в истерику при этом известии. Но муж научил меня спокойно переносить неприятности. Мы приняли все необходимые меры предосторожности: запретили детям ходить в школу, кино и вообще посещать многолюдные места. Мы обратились за консультацией в местный департамент здравоохранения, и нам сообщили, что среднестатистическое число пострадавших во время таких эпидемий не превышает двухсот-трехсот человек. Самая урожайная эпидемия за всю историю штата Калифорния принесла всего 1835 жертв. Как ни трагичны были эти цифры, мы с мужем почувствовали огромное облегчение, потому что, согласно закону больших чисел, они практически до нуля снижали шансы наших детей заразиться.

Согласно закону больших чисел, этого не может случиться. Эти слова помогли мне избавиться от девяноста процентов моих тревог и волнений. Благодаря им я провела последние двадцать лет жизни в мире и спокойствии».

Говорят, что почти все наши неприятности и связанные с ними переживания существуют лишь в нашем воображении. Оглядываясь на прожитые годы, я понимаю, что это высказывание вполне применимо и к моим заботам и тревогам. Джим Грант говорил мне, что тоже изрядно настрадался от своего воображения. В Нью-Йорке у него была торговая фирма, занимавшаяся поставками апельсинов и грейпфрутов из Флориды. Случалось, он заказывал по десять-пятнадцать вагонов за раз. Так вот, он рассказал, что в ожидании прибытия груза изводил себя мрачными мыслями вроде: «А вдруг поезд сойдет с рельсов, и все мои апельсины разлетятся по окрестным полям? А что если обвалится мост, и мои вагоны рухнут в пропасть?» Вообще-то, фрукты были застрахованы, но Грант боялся, что если груз не доставить вовремя, он потеряет большинство своих клиентов. Он так силь-

но переживал, что у него начались боли в желудке. Решив, что это язва, он бросился у врачам. Те провели обследование, но не нашли ничего, кроме расшалившихся нервов. «И тут меня озадачило, — рассказывал Грант. — Я стал задавать себе вопросы и сам же отвечать на них.

— Послушай, Джим, сколько вагонов с фруктами ты получил за годы работы?

Ответ был:

— Около двадцати пяти тысяч.

— А сколько из них было потеряно?

— Ну, скажем, пять...

Тогда я сказал себе:

— Всего лишь пять?! Пять из двадцати пяти тысяч? Да понимаешь ли ты, что это значит? Это значит, что ты теряешь один вагон из пяти тысяч! Согласно закону больших чисел, у тебя один шанс из пяти тысяч, что с твоими вагонами что-нибудь случится. Так стоит ли убиваться по пустякам?

Но как же, подумал я, быть с крушением моста? И снова спросил себя:

— Сколько вагонов ты потерял в результате крушения моста?

— Пока не одного.

Тогда я сказал себе:

— Ты, наверное, последний дурак, если переживаешь по поводу моста, который не рухнул, и вагонов, которые пропадают только в одном случае из пяти тысяч!

Взглянув на дело с этой стороны, — говорил мне Джим Грант, — я и впрямь почувствовал себя полным идиотом. Я решил все заботы о моем грузе переложить на закон больших чисел — и с тех пор никакие язвы желудка меня больше не беспокоили».

Мне приходилось слышать, как Эл Смит, будучи губернатором Нью-Йорка, отбивался от своих политических противников. На все их нападки он отвечал: «Обратимся к статистике!» И начинал засыпать их цифрами. Всякий раз как вас начнут терзать опасения по поводу поджидающих вас в будущем несчастий, воспользуйтесь советом старого мудреца Эла Смита — обратитесь к статистике и посчитайте, насколько велика вероятность того, что эти несчастья вообще произойдут. Уверен, что в большинстве случаев у вас отпадут все основания для беспокойства. Именно так поступил Фредерик Дж. Мальштедт, когда ему показалось, что он лежит в могиле. Вот что он рассказал на одном из занятий моей группы в Нью-Йорке:

«Июнь 1944 года я встретил в окопе. Я служил в 999-ой роте сигнальщиков, которая только что окопалась в Нормандии. Так

вот, я посмотрел на свой окоп, — а это была всего-навсего прямоугольная яма, вырытая в грунте. — и подумал, что он очень похож на могилу. Ночью я улегся на дно и попытался заснуть — и снова ощутил это не совсем приятное сходство. С тех пор в голове у меня постоянно крутилась мысль: «Он может стать моей могилой». Ровно в одиннадцать часов нас начали бомбить немецкие бомбардировщики. Я оцепенел от страха. Первые три ночи я не сомкнул глаз. Дней пять я просидел в своем окопе, дрожа как осиновый лист. Мои нервы были на пределе. Я понял, что если так пойдет и дальше, я окончательно сойду с ума. Тогда я напомнил себе, что прошло уже пять дней, а я все еще жив. Более того, никто из нашего подразделения не был убит. Всего двое получили ранения, но в этом были виноваты не немецкие бомбы — в них попали осколки наших собственных зенитных снарядов. Уяснив себе эту информацию, я тут же успокоился и начал думать, как получше обезопасить себя. С этой целью я сколотил навес из толстых досок и водрузил его над окопом. Теперь падающие с неба осколки снарядов были мне не страшны. Затем я прикинул в уме площадь, на которой располагилась наша рота. Я решил, что единственная возможность быть убитым в таком глубоком и узком окопе — прямое попадание. Но простейший расчет показал, что вероятность прямого попадания не больше одной десятитысячной. Пару дней я занимался вычислениями и сопоставлением фактов, после чего махнул рукой на свои страхи и впервые за неделю заснул как младенец. Воздушного налета в ту ночь я не услышал».

Командование Военно-морского флота США использовало закон больших чисел для поднятия боевого духа своих людей. Один бывший матрос рассказывал, что однажды их экипаж направили на танкер, перевозящий высокооктановый бензин. Матросы были страшно напуганы. Им казалось, что если в танкер, груженный таким взрывоопасным веществом, попадет торпеда, то и корабль, и весь экипаж моментально отправятся в царствие небесное.

У командования флотом были по этому поводу другие сообщения. Оно выпустило специальный бюллетень, в котором приводились конкретные цифры. Так вот, согласно статистике, из каждых ста танкеров, подвергшихся торпедной атаке, шестьдесят осталось на плаву, а из тех, что пошли ко дну, только один затонул меньше чем за десять минут. Это означало, что даже при самом неблагоприятном исходе у команды есть время, чтобы покинуть корабль. Еще это означало, что потери в таких ситуациях были минимальны. И как же эта статистика повлияла

на боевой дух? «Эта наглядная демонстрация закона больших чисел начисто избавила меня от страха, — рассказывал Клайд У. Маас из Сент-Пола, штат Миннесота, во время войны служивший на танкере. — Да и весь экипаж заметно приободрился. Мы поняли, что у нас появился шанс выжить и что, согласно закону больших величин, этот шанс был не так уж мал».

Для того чтобы покончить с привычкой беспокоиться, пока она не покончила с вами, запомните

Правило 3:

Обращайтесь к статистике! Почаще пользуйтесь законом больших чисел и спрашивайте себя: «Какова вероятность того, что событие, которое меня беспокоит, вообще произойдет?»

9. НАУЧИТЕСЬ СМИРЯТЬСЯ С НЕИЗБЕЖНЫМ

Когда я был маленьким, мы с друзьями играли на чердаке заброшенного дровяного сарая. Мы развлекались тем, что прыгали из чердачного окна на траву. Когда подошла моя очередь, я взобрался на подоконник, помедлил там мгновение — и ринулся вниз. На указательном пальце левой руки у меня было кольцо. Когда я отталкивался от оконной рамы, оно зацепилось за шляпку гвоздя — и приземлился я уже без пальца.

Я кричал и плакал. Я был вне себя от боли и страха. Я был абсолютно уверен, что мне осталось жить всего несколько часов. Но когда рука зажила, я перестал переживать о своем оторванном пальце. А с какой стати мне было переживать? Что случилось, то случилось — и все тут!

Став взрослым я мог месяцами не вспоминать о том, что у меня всего четыре пальца на левой руке.

Несколько лет назад я познакомился с человеком, который обслуживал грузовой лифт в одном деловом здании в центре Нью-Йорка. Я обратил внимание, что у него нет кисти на левой руке. Я тут же спросил, доставляет ли ему это увечье какие-нибудь неприятности. Он ответил: «Да что вы, я о нем уже и думать забыл. Вообще-то, я не женат, а потому вспоминаю о своей руке, только когда мне нужно вставить нитку в иголку».

Меня всегда удивляло, как быстро человек приспосабливается почти к любой ситуации — приспосабливается и забывает о ней.

Я часто вспоминаю надпись, которую во время своего путешествия по Голландии увидел на развалинах собора пятнадца-

того века в Амстердаме. В переводе с фламандского наречия она означает следующее: «Это так. И не может быть иначе».

На своем жизненном пути человек сталкивается с массой неприятных ситуаций, которые складываются именно так, как они складываются, и не иначе. И всякий раз, как это случается, перед человеком встает выбор: либо принять неизбежное и попытаться приспособиться к ситуации, либо биться головой об стену, пытаясь вернуть то, чего вернуть нельзя. Последний вариант — это прямая дорога к психическому расстройству.

Вот что говорил по этому поводу мой любимый философ Уильям Джеймс: «Старайтесь смириться с неизбежным. Принятие того, что случилось, за свершившийся факт есть первый шаг к преодолению последствий любого несчастья». Элизабет Конли из Портленда, штат Орегон, пришлось пережить тяжкие испытания, прежде чем она открыла для себя эту простую истину. Однажды она написала мне письмо, в котором излагала свою историю. «В день, когда Америка праздновала победу своих вооруженных сил в Северной Африке, — говорилось в письме, — я получила телеграмму из министерства вооруженных сил, в которой говорилось, что мой племянник, которого я любила всей душой, пропал без вести. Немного погодя пришла еще одна телеграмма. В ней сообщалось, что он убит.

Не знаю, как я сама не умерла в ту минуту. Раньше жизнь казалась мне интересной и исполненной радости. У меня была любимая работа. Я помогала воспитывать племянника. Для меня он олицетворял все самое прекрасное, что свойственно молодости. У меня было ощущение, что моя жизнь не прошла даром и что скоро я получу заслуженное вознаграждение. И тут эта телеграмма! Мир вокруг меня рухнул. Мне больше незачем было жить. Я стала пренебрегать своими служебными обязанностями, забросила друзей. Я просто махнула на все рукой. Горе ожесточило меня. Почему был убит именно этот замечательный мальчик, который еще толком не начинал жить? Я не могла смириться с этим. Я так сильно переживала, что решила бросить работу, скрыться ото всех и провести остаток жизни в слезах и горьких думах.

Перед тем как уйти, я решила разобрать свой рабочий стол. Роясь в бумагах, я наткнулась на письмо — письмо от моего покойного племянника. Он написал мне его несколько лет назад, когда умерла моя мама. В письме говорилось: «Конечно, нам всем будет ее не хватать. Но в первую очередь это удар для вас. И все-таки я знаю, что вы сможете его перенести — вам поможет ваша личная философия. Я никогда не забуду, каким

прекрасным вещам вы учили меня. Где бы я ни был, как далеко бы ни забросила меня судьба, я буду всегда помнить, что вы учили меня встречать любые неприятности с улыбкой, как и полагается настоящему мужчине».

Я читала и перечитывала это письмо. Мне казалось, что племянник стоит рядом со мной и уговаривает меня не сдаваться. Казалось, он говорил: «Почему же вы не делаете того, чему сами меня учили? Нам следует держаться, что бы ни случилось. Спрячьте все ваши личные горести под улыбкой и продолжайте жить!»

В конце концов я вернулась на работу. Я перестала плакать и убиваться. Я повторяла себе: «Что случилось, то случилось. Изменить ничего нельзя. Но я буду улыбаться и продолжать жить — ведь он об этом меня просил». Я бросила все свои силы и энергию на работу. Я писала письма солдатам — детям и племянникам других людей. Я поступила на вечерние курсы для взрослых. У меня появились новые друзья и новые интересы. Я и сама удивляюсь тому, насколько сильно я изменилась. Я перестала убиваться о прошлом, которое никогда не повторится. Каждый новый день был наполнен для меня новой радостью. Именно этого и хотел от меня мой племянник. Я приняла свою судьбу и примирилась с жизнью. И как бы в ответ, моя жизнь стала более полной и совершенной».

Элизабет Конли получила урок, который рано или поздно получает каждый из нас. Урок заключается в следующем: нужно научиться считаться с неизбежным и продолжать жить. «Это так. И не может быть иначе». Осознать эту простую истину нелегко. Даже монархи, восседающие на своих тронах, вынуждены постоянно напоминать себе об этом. Покойный король Георг V приказал повесить на стене своей библиотеки в Букингемском дворце следующую надпись: «Научи меня не желать луны с неба и не горевать по разлитому молоку». То же самое имел в виду Шопенгауэр, когда говорил: «Тот, кто собирается отправиться в жизненное путешествие, должен прежде всего обзавестись хорошим запасом смирения».

Понятно, что сами по себе обстоятельства не делают нас счастливыми или несчастными. Эти ощущения формируются нашими собственными реакциями на обстоятельства. Иисус говорил, что царствие небесное находится внутри нас. Там же находится и ад.

Если нужно, мы можем переносить любые трагедии и катастрофы — и даже смеяться над ними. Нам кажется, что мы на такое не способны. На самом деле, наши внутренние ресурсы на удивление велики. Если только мы захотим воспользоваться

ими, они способны благополучно провести нас сквозь любую неприятную ситуацию. Мы гораздо сильнее, чем думаем.

Покойный Бут Таркингтон часто повторял: «Я способен принять любой удар, какой мне предуготовила жизнь, кроме одной вещи — слепоты. Я никогда не смогу перенести слепоту».

Однажды, когда ему было уже далеко за шестьдесят, он посмотрел на ковер в своей комнате. Краски расплывались у него перед глазами. Он не мог разобрать рисунка. Он обратился к врачу, и тот сообщил ему печальную новость: Таркингтон быстро терял зрение. Один глаз уже почти не видел, такая же участь ожидала и второй глаз. Случилось как раз то, чего Таркингтон больше всего боялся.

И какова же была его реакция на эту самую ужасную из катастроф? Может быть, он подумал: «Вот оно! Наступает конец моей жизни...»? Нет, к своему собственному удивлению, он воспринял это довольно легко, со свойственным ему чувством юмора. Плавающие перед глазами пятнышки раздражали его — иногда они полностью затмевали ему поле зрения. И все же, когда появлялось самое большое из этих пятен, он встречал его такими словами: «Привет! Кажется, это сам дедушка. Интересно, куда это он собрался в такое прекрасное утро?»

Как может судьба сломить человека, обладающего такой силой духа? Ответ прост: никак. Когда для Таркинговона наступила вечная темнота, он сказал: «Я понял, что к потере зрения нужно относиться как к любой другой потере. Даже если бы я потерял все пять органов чувств, я мог бы жить внутри своего мозга. Ибо только в мозгу возникают картины мира, только в мозгу живет человек — неважно, знает он об этом или нет».

Врачи пытались вернуть ему зрение. За один только год Таркингтону пришлось перенести двенадцать операций. И все под местным наркозом! Другой бы на его месте возмущился, но Таркингтон знал, что это необходимо. Он знал, что операции неизбежны, а раз так, то их нужно воспринять как должное. Это был единственный способ облегчить страдания, которые они причиняли. Он отказался от личной палаты и попросил перевести его в помещение, где было много других людей с похожими болезнями. Он старался по возможности развеселить их. Перед каждой новой операцией, прекрасно осознавая, что врачи будут делать с его глазами, он пытался внушить себе, что ему очень повезло. «Как это прекрасно! — восклицал он. — Как это замечательно, что современная наука достигла такого высокого уровня, что стали возможны операции на столь хрупком и сложном органе, как человеческий глаз!»

Обычный человек наверняка заработал бы себе нервное расстройство, если бы ему было суждено потерять зрение и перенести более двенадцати операций на глазах. Но Таркингтон сказал: «Я не променяю того, что мне довелось пережить, на более приятные воспоминания». Все случившееся научило его смирению. Он понял, что у него достаточно сил, чтобы перенести самые неприятные вещи, которые приготовила для него жизнь. Он получил тот же урок, который в свое время жизнь преподавала Джону Мильтону, и он, вслед за великим поэтом, тоже мог сказать: «Несчастен не слепой, а тот, кто не может переносить слепоту».

Маргарет Фуллер, знаменитая феминистка из Новой Англии, однажды так определила свое жизненное кредо: «Я приемлю Вселенную!»

Когда старый ворчун Томас Карлейль услышал об этом в Англии, он пробурчал: «Ей-богу, это ей пойдет на пользу!» И в самом деле, ей-богу, нам с вами тоже следует научиться примиряться с неизбежным.

Если мы будем возмущаться, переживать и протестовать, мы не изменим неизбежного. Мы изменим себя. Я знаю, о чем говорю. Я это уже пробовал.

Однажды я отказался принять неизбежное. Я разыгрывал из себя самого настоящего дурака — кричал, возмущался и чуть ли не бился головой об стенку. Бессонница превратила мои ночи в кошмар. Я навлек на себя массу проблем, которых никогда не пожелал бы в здравом уме. В результате после целого года мучений, я понял то, что подсознательно знал с самого начала — мне ничего не удастся поделать с этой ситуацией.

Мне следовало воскликнуть вслед за стариком Уолтом Уитменом:

О, если бы я мог переносить ночь, бури, голод,
Случайности, жестокие отказы, осмеянья,
Как это делают деревья и животные!

Я двенадцать лет занимался животноводством. За все это время я ни разу не заметил, чтобы у джерсийской коровы поднялась температура из-за того, что пастбище высохло от недостатка дождей или на улице были дождь и слякоть. Ее не волновало даже то, что бык начинал слишком сильно интересоваться другой телкой. Животные спокойно переносят ночь, бури и голод, у них никогда не бывает нервных расстройств или язвенных болезней желудка. И уж, конечно, они никогда не сходят с ума.

Может быть, вы подумали, что я призываю вас склоняться перед любыми сложностями, встающими у нас на пути? Ни в коем случае! Так поступают только фаталисты. Напротив, если у вас есть шанс найти выход из неприятного положения, нужно за это бороться. Но когда здравый смысл подсказывает вам, что вы столкнулись с ситуацией, которая в принципе неразрешима и существует сама по себе, то во имя собственного душевного здоровья вам следует успокоиться и не скорбеть по тому, чего уже не изменить.

Декан Хокс из Колумбийского университета рассказывал мне о том, что в качестве жизненного кредо он выбрал себе стихок из «Матушки Гусыни»:

От каждой болезни на свете
Есть средство, а, может, и нету.
Коль есть оно, то исцеляйся,
Коль нет, то о нем не печалься.

Во время работы над этой книгой я брал интервью у многих ведущих американских бизнесменов. Меня поразил тот факт, что все они научились считаться с неизбежным и таким образом полностью избавили свою жизнь от тревог и переживаний. В противном случае они просто сломались бы от перенапряжения. Чтобы прояснить мою мысль, я приведу несколько примеров.

Дж. К. Пенни, основатель общенациональной сети магазинов Пенни, сказал мне: «Я бы не стал беспокоиться, даже если бы потерял свой последний доллар, потому что я не вижу, какую выгоду можно получить от беспокойства. Я стараюсь делать свою работу как можно лучше, а о том, что нам готовит будущее, известно лишь одному Богу».

Генри Форд сказал то же самое, но только другими словами: «Когда я не могу управлять событиями, я предоставляю им управлять самими собой».

Когда я спросил К. Т. Келлера, бывшего в ту пору президентом корпорации Крайслер, о том, как ему удается справляться с волнениями, он ответил: «Всякий раз когда передо мной встает какая-нибудь неприятная ситуация, я стараюсь понять, что я могу сделать, чтобы избежать ее. Если я действительно что-то могу сделать, я делаю это, если нет — выбрасываю это из головы. Я никогда не волнуюсь по поводу будущего, потому что ни один человек не может знать, что в этом самом будущем произойдет. Слишком много факторов определяют наше будущее. Никто не может принять во внимание все его вероятности, не говоря уже о

том, чтобы правильно рассчитать его. Так зачем нам волноваться по поводу того, чего мы себе даже и представить не можем?» Если бы кто-нибудь назвал К. Т. Келлера философом, он бы очень удивился. К. Т. Келлер — просто хороший бизнесмен, но в своей жизни он руководствуется постулатами, которым девятнадцать веков назад учил римский философ Эпиктет. «Есть только один способ достичь счастья, — говорил он. — Для этого нужно перестать беспокоиться о вещах, которые не подвластны нашей воле».

Сара Бернар, которую при жизни называли божественной Сарой, являет собой лучший пример того, как нужно переносить неизбежное. Более половины столетия она безраздельно властвовала над театральными аудиториями четырех континентов. Ее обожали, как никакую другую актрису на Земле. В возрасте семидесяти одного года она разорилась — потеряла все свои сбережения до последнего цента. Более того, ее личный врач, парижский профессор Поцци, сказал, что ей придется ампутировать ногу. Когда она на пароходе пересекала Атлантику, разыгрался шторм. Сара упала на палубу и сильно повредила ногу. У нее развился флебит, и нога затекла. Боль стала такой сильной, что доктор решил ампутировать ногу. В плохом настроении божественная Сара была способна на дикие вспышки гнева, и доктор изрядно побаивался сказать ей о предстоящей ампутации. Он был уверен, что от этой новости его пациентка впадет в истерику. Но он ошибался. Несколько секунд Сара молча смотрела на него, а потом тихо произнесла: «Если так должно быть, так будет». Это была судьба.

Когда Сару в инвалидном кресле увозили в операционную, ее сын не мог сдержать слез. Она весело помахала ему рукой и сказала: «Не уходи, я скоро вернусь».

На пути в операционную она принялась декламировать сцену из спектакля, в котором когда-то блистала. Кто-то из присутствующих предположил, что этим она хочет подбодрить себя. «Нет, — сказала она, — я хочу подбодрить врачей и сестер. Они все жутко переживают».

Поправившись после операции, Сара Бернар продолжала гастролировать по всему свету и еще семь лет покоряла зрителей своей замечательной игрой.

«Как только мы прекращаем бороться с неизбежным, — говорил Элси Маккормик в статье, опубликованной на страницах журнала «Ридерз Дайджест», — мы высвобождаем энергию, которая помогает сделать нашу жизнь лучше и богаче».

Никто из живущих не обладает достаточным физическим и душевным потенциалом, чтобы бороться с неизбежным. С дру-

гой стороны, у каждого из нас хватает сил на то, чтобы смириться с ним и построить новую жизнь. Выбирайте то, что вам по душе. Вы можете либо склоняться к земле перед натиском жизненных бурь, либо пытаться противостоять им — и сломаться, как соломинка.

Я расскажу вам о том, что однажды случилось у меня на ферме в Миссури. Я посадил там дюжину деревьев. Они прижились и стали расти с поразительной быстротой. Затем налетела снежная буря, и каждая веточка на деревьях покрылась толстой коркой льда. Так вот, вместо того чтобы пригнуться к земле под этой тяжелой ношей, эти глупые деревья гордо сопротивлялись давлению. Но груз был слишком велик, и в конце концов они сломались. Мне пришлось их выкорчевать. А все потому, что они не обладали мудростью северных лесов. Мне довелось пройти сотни миль по вечнозеленым лесам Канады, но за время своих странствий я ни разу не видел ель или сосну, поваленную мокрым снегом или наледью. Эти вечнозеленые великаны знают, что делать в таких случаях. Они наклоняются и опускают ветки до самой земли. Они умеют считаться с неизбежным.

Мастера джиу-джитсу заставляют своих учеников сгибаться, как ива, а не принимать удары, как дуб.

Как вы думаете, почему автомобильные шины так долго выдерживают неимоверные нагрузки на дорогах? Да будет вам известно, что первоначально шины изготавливались в расчете на то, что они будут противостоять толчкам и ударам, которые сопровождают каждую колдобину на дорогах. Такие шины очень скоро изнашивались до дыр. Тогда производители стали выпускать шины, которые поглощали толчки и удары. Они держались гораздо дольше. Мы с вами тоже можем продержаться гораздо дольше, если научимся поглощать толчки и удары, которые встретятся нам на каменистой дороге жизни.

Что станет с нами, если мы будем противостоять ударам судьбы вместо того, чтобы поглощать их? Что случится, если мы откажемся сгибаться, как ива, и будем упрямо принимать удары, как дуб? Ответ прост: спровоцируем серию внутренних конфликтов. Мы станем озабоченными, раздражительными, затравленными. Мы кончим тем, что заработаем себе нервное расстройство.

А что если мы пойдем дальше? Что если мы откажемся от жестокого мира реальности и найдем убежище в призрачном мире, созданном нашим воображением? Тогда мы сойдем с ума.

Во время войны миллионы солдат были поставлены перед выбором — либо принять неизбежное, либо сломаться, не вы-

держав нагрузки на нервы. В качестве примера я приведу историю Уильяма Х. Касселиуса из Глендейла, штат Нью-Йорк. Эта история, рассказанная на одном из занятий моего курса, даже завоевала специальный приз.

«Вскоре после того, как я поступил в береговую охрану, меня послали в одну из самых горячих точек нашего атлантического побережья. Я был назначен инспектором нашего запаса взрывчатых веществ. Вы только представьте себе! Я, обыкновенный кондитер, стал инспектором по взрывчатым веществам! Да ведь от одной только мысли о всех этих бесчисленных тоннах тротила, на которых мне приходилось стоять, у любого кондитера*застыла бы кровь в жилах. Мой инструктаж длился всего два дня, но то, что я узнал за это время, наполнило меня еще большим ужасом. Никогда в жизни я не забуду свое первое задание, которое получил в одно хмурое, холодное, туманное утро на открытом пирсе Кейвен-Пойнт, что в городе Байоне, штат Нью-Джерси.

Меня направили в трюм № 5 на нашем корабле. Со мной работали пятеро портовых грузчиков. У этих ребят были крепкие спины, но они ровным счетом ничего не понимали во взрывчатых веществах. А ведь они грузили тяжелые фугасные бомбы, каждая из которых была начинена тонной тротила. Такого количества взрывчатки было достаточно, чтобы отправить наш старенький корабль и всех, кто был на борту, в царствие небесное. Бомбы опускались на блоках, поддерживаемых двумя тросами. Я постоянно твердил себе: «А вдруг один из тросов сейчас соскользнет или оборвется?» О, Господи! Я чуть с ума не сошел от страха. Я весь дрожал. У меня пересохло во рту. Мое сердце бухало, как паровой молот. У меня подгибались колени. Но убежать я не мог. Это бы означало, что я дезертировал. Я бы опозорил не только себя, но и моих родителей. Не говоря уже о том, что меня могли за это расстрелять. Так что бежать было нельзя, и я остался. Я смотрел, как небрежно грузчики управляют с блоками, и думал о том, что наш корабль может в любую минуту взлететь на воздух. Промучавшись таким образом час или два, я решил воспользоваться теми остатками здравого смысла, которые из меня еще не успел выдавить страх, и сказал себе: «Ну хорошо, предположим, ты взлетишь на воздух. Ну и что? Ты ведь даже этого не почувствуешь! Это будет очень легкая смерть. Гораздо мучительнее умирать от рака. Так что не будь идиотом. Ты же не собираешься жить вечно. Ты должен выполнить приказ — или тебя расстреляют. Еще неизвестно, что тебе больше понравится».

Я уговаривал себя подобным образом несколько часов, пока наконец не почувствовал облегчение. Только после того как я

заставил себя смириться с неизбежным, мне удалось перебороть свои страхи и волнения.

Я никогда не забуду этого урока. Всякий раз как я начинаю беспокоиться из-за того, что от меня не зависит, я простожимаю плечами и говорю себе: «Забудь об этом». И, знаете, этот метод срабатывает — даже для обыкновенного кондитера. Ура! Да здравствует храбрый кондитер из «Фартука»*!

Если не считать распятия Христа, то самой знаменитой смертью в истории человечества остается смерть философа Сократа. Я уверен, что и через миллионы лет люди будут взволнованно перечитывать бессмертные строки Платона, в которых он повествует об этом трагическом событии. Некоторые афинские граждане, исполнившись завистью к старому босоногому насмешнику Сократу, выдвинули против него обвинения в суде. После долгого разбирательства суд приговорил Сократа к смерти. Тюремщик сочувствовал опальному философу и, когда подносил ему чашу с отравой, сказал: «Постарайся легко принять то, что неизбежно». Сократ так и поступил. Он принял смерть со спокойствием и достоинством олимпийских богов.

«Постарайся легко принять то, что неизбежно». Эти слова были сказаны за 399 лет до Рождества Христова. Но наш современный мир, терзаемый беспокойством, страхами, волнениями и тревогами, нуждается в этих словах гораздо сильнее, чем когда-либо. Итак, постарайся легко принять то, что неизбежно.

Я прочитал практически все книги, в которых хотя бы вскользь упоминается о беспокойстве, страхе и волнении. Я не пропустил ни одной журнальной и газетной статьи на эту тему. Хотите узнать, что из вычитанного понравилось мне больше всего? Это был небольшой — всего в двадцать восемь слов — текст, который содержал в себе больше мудрости, чем вся остальная прочитанная мной литература. Каждому из нас следует выписать эти двадцать восемь слов на лист бумаги и приклеить на зеркало в ванной, чтобы всякий раз как мы умываемся, мы смывали с себя груз волнений и тревог. Эти двадцать восемь бесценных слов представляют собой молитву, в свое время написанную доктором Рейнольдом Нибуrom.

Господи, даруй мне спокойствие,
Чтобы смиряться с тем, чего я не могу изменить,
И храбрость, чтобы изменять то, что я могу,
И мудрость, чтобы отличать одно от другого.

* «Фартук» — комическая опера Гилберта и Салливана — *Примеч. пе-*

Итак, чтобы покончить с привычкой беспокоиться, пока она не покончила с вами, запомните

Правило 4:

Научитесь считаться с неизбежным.

10. УСТАНОВИТЕ «ОГРАНИЧИТЕЛЬ ПОТЕРЬ» НА ВАШИ ТРЕВОГИ

Хотите узнать, как делают деньги на Уолл-Стрит? Еще бы! Кроме вас, об этом мечтают еще несколько миллионов человек. Если бы я знал ответ на этот вопрос, то моя книга разошлась бы по цене десять тысяч долларов за экземпляр. Но кое-что мне все-таки известно. Я знаю очень полезный метод, которым пользуются преуспевающие биржевые воротилы. Вот какую историю мне рассказал Чарльз Робертс, консультант по капиталовложениям.

Много лет назад я приехал в Нью-Йорк из Техаса. «У меня было двадцать тысяч долларов, которые мне дали друзья для того, чтобы я вложил их на бирже, — рассказывал он. — Я думал тогда, что играть на бирже не представляет никакого труда. Я надеялся быстро разбогатеть, но вместо этого потерял все до последнего цента. Вообще-то, некоторые мои сделки приносили баснословный доход, но кончилось все тем, что я остался без гроша.

Если бы это были мои деньги, я бы так не переживал, — продолжал мистер Робертс, — но я потратил деньги своих друзей. Я знал, что они могут позволить себе такую потерю, но лучше мне от этого не становилось. Напротив, я чувствовал себя ужасно. Я боялся показаться им на глаза, боялся сказать им, что все их денежки пошли прахом — но, к моему удивлению, они восприняли мое поражение довольно легко, да и вообще оказались неисправимыми оптимистами.

Я знал, что играл на бирже наугад, в основном полагаясь на удачу и мнения других людей. С таким же успехом я мог играть в большом симфоническом оркестре, не зная нот.

Я начал размышлять над своими ошибками и пришел к выводу, что прежде чем снова вернуться на биржу, мне следует научиться играть по нотам — то есть досконально изучить действующие там механизмы. Я тут же принялся за дело и вскоре познакомился с одним из самых выдающихся биржевых игроков всех времен и народов — Бертоном С. Каслом. Я надеялся многому научиться у него, потому что он пользовался репутацией

человека, из года в год добивавшегося успеха на бирже. Я понимал, что такая блистательная карьера не может быть построена только на удаче или игре вслепую.

Он расспросил меня о моем прежнем опыте биржевых сделок, а затем дал совет, который я считаю наиболее ценным из всего того, что узнал за последнее время. Вот что он мне сказал: «Я ставлю ограничитель потерь на любую биржевую сделку, которую я совершаю. Скажем, если я покупаю акции по пятьдесят долларов за штуку, я ставлю на них ограничитель потерь в сорок пять долларов. Это значит, что если курс этих акций опустится на пять пунктов, они будут автоматически проданы, что ограничит мои потери до пяти долларов за акцию. Конечно, — продолжал маэстро, — вам нужно начинать с того, что разумно распределить все ваши капиталовложения. Это даст вам средний доход в десять, двадцать пять или даже пятьдесят пунктов. Так что если вы поставите на свои операции ограничитель потерь в пять пунктов, вы можете ошибаться более чем в половине случаев, и при этом получать много денег».

Я немедленно взял на вооружение этот принцип и с тех пор неизменно пользуюсь им. Благодаря ему, мне удалось сэкономить себе и моим клиентам многие тысячи долларов.

Со временем я осознал, что принцип ограничителя потерь можно применять не только на бирже, но и в других областях жизни. Я начал ставить ограничитель потерь на все ситуации, которые вызывали у меня беспокойство и волнение. Я применял его по отношению ко всем раздражающим и неприятным фактам моей обыденной жизни. Уверяю вас, эффект был просто потрясающий!

Например, я часто договаривался позавтракать вместе с одним моим приятелем, который имел обыкновение никогда не приходить вовремя. Бывало, я ждал ровно половину времени, отведенного у меня на завтрак, прежде чем он наконец соблаговолял появиться. В конце концов я рассказал ему о своем ограничителе потерь, а под конец заявил: «Вот что, Билл, мой ограничитель потерь на ожидание тебя к завтраку составляет ровно десять минут. Если ты появишься хотя бы на одну секунду позже, наша договоренность потеряет силу, и я уйду».

Боже ты мой! Как я жалею, что за все прожитые годы мне не довелось встретить человека, который бы посоветовал мне поставить ограничитель потерь на мою раздражительность, на смены моего настроения, на мои бесплодные сожаления, на мое стремление к самооправданию, на все мои умственные и эмоциональные перегрузки. Почему у меня не хватало здравого

смысла трезво оценить каждую ситуацию, угрожавшую моему спокойствию, и сказать себе: «Послушай, Дейл Карнеги, по этому поводу стоит беспокоиться ровно столько, и не более того»? Почему мне это даже не приходило в голову?

Однако, мне следует воздать себе должное — один раз у меня в жизни был случай, когда мне удалось воспользоваться своим здравым смыслом. И, нужно заметить, это была не просто какая-нибудь бытовая неприятность. Это был самый настоящий жизненный кризис — кризис, навеки похоронивший все мои мечты и планы, которые я лелеял на протяжении нескольких лет. Было это так: когда мне только-только исполнилось тридцать лет, я решил посвятить свою жизнь литературному творчеству. Я собирался писать романы. Я хотел стать вторым Фрэнком Норрисом, Джеком Лондоном или Томасом Гарди. Я был настолько серьезно настроен, что уехал в Европу и прожил там два года на свои скудные сбережения, пользуясь тем, что после первой мировой войны в европейских странах царил девальвация местной валюты, и мои доллары неуклонно поднимались в цене. Все эти два года я работал над главным произведением своей жизни. Я решил назвать его «Снежная буря». Название оказалось на редкость удачным, ибо прием, который она получила у издателей, своей холодностью и суровостью мог сравниться лишь со снежными бурями, пролетающими над равнинами Дакоты. Когда мой литературный агент сказал мне, что книга была безнадежна и что у меня нет ни таланта, ни воображения, я почувствовал, как у меня останавливается сердце. Даже если бы он огрел меня дубинкой по голове, я бы не был так ошеломлен. Перед глазами у меня плясали какие-то радужные круги. Я просто остолбенел. Я понял, что стою на перекрестке жизненных путей и должен принять какое-то чрезвычайно важное решение. Что мне делать? Какой путь избрать? Прошли недели, прежде чем я выкарабкался из состояния ментальной комы. В те времена я еще не знал, что нужно ставить ограничитель потерь на все свои волнения и тревоги. Но теперь я понимаю, что подсознательно воспользовался именно этим приемом. Я понял, что те два года, которые я отдал своему детищу, не пропали для меня даром. Я честно попытался стать писателем. Раз мне это не удалось, то что ж, нужно было забыть об этом и идти дальше. Я снова занялся организацией и преподаванием на своих вечерних курсах для взрослых, а в свободное время стал писать биографии знаменитых людей и научно-популярные книги наподобие той, что вы сейчас держите в руках.

Доволен ли я, что принял именно такое решение? Еще как доволен! Всякий раз как я думаю об этом, мне хочется пус-

титься в пляс от радости! Скажу вам откровенно, с тех пор я ни разу не пожалел о том, что из меня не получился второй Томас Гарди.

Однажды ночью, сто лет тому назад, когда в лесах, окружающих берега озера Уолден-Понд, раздавалось зловещее уханье совы, Генри Торо обмакнул гушиное перо в самодельные чернила и записал в своем дневнике: «По моему разумению, цена каждой вещи определяется количеством жизни, которую нужно сразу же или в течение некоторого времени отдать за обладание ею».

Иными словами, каждая вещь требует определенных жизненных затрат, и только последние идиоты согласны вечно переплачивать.

Именно так случилось со знаменитыми создателями комических опер Гилбертом и Салливаном. Они прекрасно знали, как на веселые слова положить легкую и беззаботную музыку, но при этом совершенно не умели сделать легкой и беззаботной свою жизнь. Они написали самые известные комические оперы в мире, их произведения до сих пор собирают полные залы. Но творцы таких шедевров, как «Терпение», «Фартук» и «Микадо» не умели сдерживать своих чувств. Они омрачили многие годы своей жизни и творчества ссорой из-за такого пустяка, как ковер. Случилось это так: Салливан заказал ковер для театра, который они только что совместно купили. Когда Гилберт увидел счет за ковер, самообладание покинуло его. Ссора из-за дурацкого ковра переросла в судебную тяжбу. В результате эти два замечательных человека до конца своей жизни больше не обмолвились ни словом друг с другом. Когда Салливан заканчивал музыкальную партитуру для новой постановки, он запечатывал ее в конверт и отправлял Гилберту. Когда Гилберт заканчивал либретто, он засовывал его в тот же самый конверт и отсылал Салливану. Во время одного из представлений их вместе вызвали на бис. Они появились на противоположных концах сцены и принялись раскланиваться каждый в свою сторону — лишь бы ненароком не увидеть друг друга. У них не хватило ума поставить ограничитель потерь на свое негодование, как это, например, в свое время делал Линкольн.

Однажды, во время Гражданской войны, друзья Линкольна принялись осыпать проклятиями его злейших врагов. Линкольн сказал по этому поводу: «Ваша личная неприязнь к ним гораздо сильнее, чем моя. Может показаться странным, что у меня ее почти нет, но я никогда не считал неприязнь оправданным чувством. Человек не должен тратить половину своей жизни на ссо-

ры и ругань. Если мои враги перестанут нападать на меня, я тут же забуду о том, что было между нами».

Жаль, что моя тетя Эдит не умела прощать, как Линкольн. Они с моим дядей Фрэнком жили на старой ферме. Поля там были давным-давно истощены и страдали от засилья сорняков и оврагов. Ко всему прочему, ферма была заложена, так что моим родственникам приходилось туго. Они в буквальном смысле сэкономили каждый цент. Но тетя Эдит не могла смириться с убожеством их жилища и иногда позволяла себе купить пару отрезков материи на шторы и покрывала. Таким образом ей удавалось немного скрасить серость обстановки. Она покупала все эти маленькие предметы роскоши в кредит в магазинчике Дэна Эверсола, который располагался в Мэривилле, штат Миссури. Дядя Фрэнк сильно переживал из-за ее долгов. Как истинный миссурийский фермер, он побаивался счетов и прочих официальных документов. В один прекрасный день он попросил Дэна Эверсола больше не отпускать своей жене товары в кредит. Когда моя тетя узнала об этом, она потеряла голову от ярости. Более того, если ей сегодня, спустя пятьдесят лет после этого неприятного случая, напомнить о поступке дяди Фрэнка, она снова потеряет голову от ярости! Она рассказывала мне эту историю не менее двадцати раз. Последний раз я слышал ее, когда тете было уже далеко за семьдесят. Тогда я сказал ей: «Тетя Эдит, я понимаю, что дядя Фрэнк поступил плохо. Своим поступком он унизил вас. Но не кажется ли вам, что сердиться на него сейчас, спустя полвека после того как вся эта история канула в Лету, еще хуже?» С таким же успехом я мог бы взывать к луне.

Злопамятность и склочный характер дорого обошлись моей тете Эдит. Она заплатила за них своим душевным покоем.

Когда Бенжамену Франклину было всего семь лет от роду, он совершил ошибку, о которой вспоминал спустя семьдесят лет. Как это часто бывает у детей его возраста, ему вдруг ужасно захотелось купить свисток. Желание это было настолько сильным, что он отправился в магазин игрушек, выложил на прилавок все имевшиеся у него в наличии медяки и потребовал свисток, даже не спросив его цены. «Потом я вернулся домой, — писал он своему другу семьдесят лет спустя, — и принялся свистеть что было мочи. Я был ужасно горд своим свистком и чувствовал себя на седьмом небе от счастья». Но когда его старшие братья и сестры узнали о том, что он заплатил за свисток гораздо больше, чем тот стоил на самом деле, они жестоко высмеяли его. «Я рыдал от досады», — признавался он.

Многие годы спустя, когда Франклин был уже мировой знаменитостью и занимал пост дипломатического посланника во Франции, он вспоминал, что огорчение, которое он получил от того, что слишком много заплатил за свисток, намного превышало удовольствие, которое он получил от самого свистка.

Но этот урок не прошел для него даром. «Когда я вырос, — говорил он, — и стал бывать в обществе, где наблюдал за действиями взрослых людей, я понял, что среди них есть много, даже слишком много таких, кто слишком дорого заплатил за свой свисток. Говоря проще, я полагаю, что большинство человеческих несчастий происходит оттого, что люди неверно оценивают значение тех или иных вещей в своей жизни и что, таким образом, они слишком дорого платят за свой свисток».

Гилберт и Салливан слишком дорого заплатили за свой свисток. То же самое касается и моей тети Эдит. И, в очень многих случаях, самого Дейла Карнеги. Удивительно, но в эту компанию попал и богоравный Лев Толстой, автор двух величайших из созданных человеком произведений — романов «Война и мир» и «Анна Каренина». Согласно Британской энциклопедии, в последние два десятилетия своей жизни Лев Толстой был самым почитаемым человеком на Земле. Двадцать лет подряд — с 1890 по 1910 год — нескончаемый поток почитателей устремлялся со всех уголков мира к воротам его усадьбы. Эти интеллектуальные паломники хотели увидеть его лицо, услышать звук его голоса, а если повезет, то и коснуться края его одежды. Каждое слово, которое он произносил, немедленно записывалось в блокнот, как если бы он изрекал божественное откровение. Но когда дело дошло до жизни — до обычной семейной жизни, — семидесятилетний Толстой выказал гораздо меньше ума, чем семилетний Франклин. Можно смело сказать, что он вообще не выказал никакого ума!

Сейчас я поясню, что хотел сказать. В свое время Толстой очень сильно полюбил одну девушку и женился на ней. Они были так счастливы вместе, что иногда становились на колени и молились богу о том, чтобы их совместная жизнь была до самой смерти наполнена этим чистым экстазом любви. Но девушка, на которой женился Толстой, оказалась по природе своей ревнива. Она имела обыкновение переодеваться в крестьянское платье и следить за всеми передвижениями мужа. Даже если Толстому случалось отправиться в лес на охоту, она сопровождала его. У них начались скандалы. Софья Андреевна стала ревновать даже к своим детям, и это чувство было таким сильным, что однажды она схватила заряженный пистолет и выстрелила в

портрет своей дочери. Она каталась по полу, прижимая к губам пузырек с опиумом, и угрожала покончить жизнь самоубийством. А в это время их несчастные дети жались друг к другу в углу комнаты и кричали от ужаса.

И как же поступил в этой ситуации Лев Толстой? Скажу честно, я бы не стал обвинять его, если бы он принялся крушить мебель — в конце концов, у него был хороший повод для этого. Но он поступил гораздо хуже. Он стал вести дневник. Дневник, на страницах которого во всем обвинял жену! Это и был его свисток! Он решил позаботиться о том, чтобы грядущие поколения оправдали его, а всю вину за семейные неурядицы возложили на его жену. И чем же ему ответила жена? Конечно же, вырвала соответствующие страницы из дневника мужа и сожгла их в камине. Одновременно она начала вести свой дневник, в котором источником зла называла Толстого. Более того, она даже написала роман с названием «Кто виноват?», в котором изобразила своего мужа домашним тираном, а себя — невинной жертвой.

Но ради чего все это? Зачем было этим двум людям превращать свой единственный дом в место, которое сам Толстой называл приютом умалишенных? Скорее всего, тому было несколько причин. И одной из них являлось неугасимое желание обоих стариков произвести впечатление на нас с вами. Вот именно, их беспокоило, что о них подумают потомки! Но вот что интересно — кто из нас сегодня отдаст хотя бы ломаный грош за то, чтобы разобраться в семейных дрызгах знаменитого писателя? У нас слишком много своих проблем, чтобы ломать голову над тем, кто был настоящим виновником их несчастий. Такова цена, которую эти безумные люди заплатили за свой свисток! Пятьдесят лет жизни в самом настоящем аду — и все из-за того, что ни у кого из них не хватило ума вовремя сказать: «Стоп!». Все из-за того, что ни один из них не сумел верно оценить ситуацию и заявить: «Нам нужно немедленно поставить ограничитель потерь на наши неприятности. Мы попусту проматываем свои жизни! Нам нужно немедленно остановиться!»

Я искренне верю в то, что один из самых главных секретов душевного спокойствия заключается в правильной шкале ценностей. И я уверен, что мы можем избавиться от пятидесяти процентов всех наших волнений и тревог, если выработаем для себя своего рода золотой стандарт — стандарт, по которому будем определять истинное значение вещей по отношению к нашей жизни.

Итак, чтобы покончить с привычкой беспокоиться, прежде чем она покончит с вами, запомните

Правило 5:

Прежде чем посвятить часть своей жизни делу, которое на самом деле для вас ничего не стоит, задайте себе три следующих вопроса:

1. Как много на самом деле значит для меня то, о чем я беспокоюсь?

2. В какой момент мне следует поставить ограничитель потерь на предмет моего беспокойства, а потом и вовсе забыть о нем?

3. Сколько в точности я должен заплатить за свой свисток? Не переплатил ли я уже за него?

11. НЕ ПЫТАЙТЕСЬ ПИЛИТЬ ОПИЛКИ

Когда я пишу эти строки, я могу выглянуть из окна и посмотреть на следы динозавра в моем саду — следы, отпечатавшиеся в окаменевшем глиняном сланце. Я приобрел эти следы в музее Пибоди Йельского университета. У меня хранится письмо куратора этого музея, в котором говорится, что этим следам насчитывается не менее 180 миллионов лет. Согласитесь, что даже законченному идиоту не придет в голову вернуться на 180 миллионов лет назад, чтобы изменить эти следы. И, уж конечно, не менее глупо расстраиваться по тому поводу, что нам невозможно изменить случившееся 180 секунд назад, а ведь многие из нас частенько стремятся сделать именно это. Само собой разумеется, мы можем каким-то образом влиять на последствия того, что случилось 180 секунд назад, но отменить сам свершившийся факт не дано никому.

Во всем Божьем мире существует только один способ извлекать выгоду из прошлого — это анализировать совершенные нами ошибки, делать выводы на будущее, а затем навсегда забывать о них.

Я знаю, что это так. Я убедился в этом на собственном опыте. Но всегда ли мне хватало мужества и здравого смысла признать эту простую истину? Чтобы ответить на этот вопрос, я расскажу вам одну фантастическую историю, которая приключилась со мной несколько лет назад. У меня было триста тысяч долларов, и все они утекли у меня сквозь пальцы, не дав мне ни

цента прибыли. Случилось это так: я организовал широкомасштабное предприятие по обучению взрослых с филиалами во многих городах. Я не скупился на накладные расходы и рекламу. При этом я был настолько занят на своих вечерних курсах, что у меня не было ни времени, ни желания присматривать за финансовой стороной дела. Я был слишком неискушен в этой области, и мне даже в голову не пришло нанять сведущего управляющего, который бы мог следить за моими расходами.

Прошло где-то около года, когда нелегальная и шокирующая правда вдруг предстала передо мной во всей своей наготе. Я обнаружил, что несмотря на наши гигантские первоначальные вложения, нам не удалось получить ни цента прибыли. Узнав об этом, я должен был сделать две вещи. Первое, я должен был обратиться к своему здравому смыслу и поступить так же, как поступил Джордж Вашингтон Карвер, оказавшись в подобной ситуации. Однажды банк, в котором он хранил накопленные за всю свою жизнь сорок тысяч долларов, лопнул. Кто-то спросил его, знает ли он о своем банкротстве. Мистер Карвер ответил: «Да, я слышал». И спокойно продолжал читать лекцию. Ему удалось настолько полно вытеснить у себя из головы мысль о пропавших сбережениях, что он никогда в жизни больше не упоминал об этом.

А вот вторая вещь, которую я должен был сделать, — мне следовало проанализировать свои ошибки и извлечь из них урок на будущее.

Откровенно говоря, ничего этого я не сделал. Вместо это я отдал себя на растерзание волнению и тревоге. Несколько месяцев подряд я бродил, как в тумане. Я исхудал и потерял сон. Вместо того чтобы извлечь пользу из своей огромной ошибки, я снова затеял то же самое предприятие — и снова потерпел поражение, только в гораздо меньших масштабах.

Сейчас мне стыдно вспоминать о собственной глупости, но я давным-давно понял, что гораздо проще научить двадцать человек поступать разумно, чем стать одним из этих двадцати и воспользоваться плодами собственного учения.

Я очень сожалею о том, что мне не довелось учиться в нью-йоркской школе Джорджа Вашингтона, где бы я смог посещать занятия доктора Пола Брэндуайна — преподавателя, который оказал огромное влияние на жизнь Аллена Сондерса из Нью-Йорка.

Мистер Сондерс рассказывал мне, что преподаватель гигиены доктор Пол Брэндуайн дал ему один из самых ценных уроков в жизни. «Я был всего лишь подростком, — говорил Аллен Сондерс, — но уже тогда имел привычку беспокоиться по каждому

поводу. Я не находил себе места, когда думал об ошибках, которые я сделал или мог бы сделать в своих заданиях. Всякий раз как я сдавал на проверку экзаменационную контрольную работу, я потом целую ночь лежал без сна и кусал ногти от страха, что провалюсь. Я вечно переживал по поводу того, что сделал в прошлом, и клаял себя за то, что сделал это так, а не иначе. Я ругал себя за глупости, которые мне доводилось говорить, и страстно желал, чтобы я никогда не произносил этих слов.

Однажды утром у нас по расписанию были лабораторные занятия. Мы зашли в кабинет, где нас уже ждал учитель. Рядом с ним, на самом краешке лабораторного стола, стояла большая бутылка молока. Мы стали рассаживаться по местам, недоумевая, какое отношение молоко может иметь к курсу практической гигиены. И тут, ни с того ни с сего, доктор Брэндуайн схватил бутылку, швырнул ее в раковину и закричал: «Не плачьте о разлитом молоке!»

Затем он попросил нас подойти к раковине и посмотреть на осколки. «Смотрите внимательно! — сказал он. — Потому что я хочу, чтобы вы запомнили этот урок на всю оставшуюся жизнь. Этого молока больше нет — видите, как оно вытекает в сливное отверстие? Так вот, я хочу, чтобы вы усвоили следующее — как бы вы ни убивались и ни рвали на себе волосы, ничто не поможет вам вернуть хотя бы каплю. Конечно, при определенных условиях это происшествие можно было бы предотвратить. Но то, что случилось, не вернуть. Слишком поздно лить слезы — лучше забыть об этом и заняться другими делами!»

Эта маленькая демонстрация, — рассказывал Аллен Сондерс, — настолько запала мне в душу, что я помнил о ней много лет спустя, когда уже начисто позабыл и геометрию и латынь. На самом деле, этот случай поведал мне о реальной жизни гораздо больше, чем все те мудреные дисциплины, которые мы изучали четыре года. Я понял одну очень простую и очень важную вещь — нам нужно следить за тем, чтобы наше молоко по возможности не проливалось, но уж если это когда-нибудь произойдет, то нам следует тут же забыть о нем, потому что потерянного не воротить».

Некоторые читатели сейчас наверняка презрительно хмыкают. Им невдомек, почему я столько времени уделяю такой избитой поговорке как «Не плачьте о разлитом молоке». Да, эта поговорка и впрямь заезжена и банальна. Я уверен, что вам приходилось слышать ее не менее тысячи раз. Но я хочу напомнить вам, что именно в таких вот избитых поговорках заложена квинтэссенция человеческой мудрости, накопленная на протяжении

многих веков. Они отражают опыт человечества с момента его появления на Земле. Оттачиваясь и совершенствуясь, эти банальные высказывания передавались из поколения в поколение. Если бы вам довелось прочитать все, что когда-либо было написано о беспокойстве и волнениях самыми великими учеными всех времен и народов, то и в этом случае вы не смогли бы найти более ясного и глубокого подхода к этой проблеме, чем в избитых пословицах вроде «Не перейдешь через мост, пока не дойдешь до него» или «Не плачь о разлитом молоке». Если бы вместо того чтобы смеяться над этими пословицами, вы постарались руководствоваться ими в своих поступках, вам не нужно было бы читать эту книгу. В самом деле, если бы мы применяли на деле большинство старых пословиц, наша жизнь стала бы почти совершенной. Потому что знание ничего не значит до тех пор, пока его не применить на деле. В задачу этой книги не входит научить вас чему-нибудь новому. Задача этой книги — напомнить о том, что вы уже знаете, и заставить применять ваши знания в реальной жизни.

Я никогда не перестану восхищаться покойным Фредом Фуллером Шедом, который обладал особым даром подавать старые истины в новом и весьма живописном виде. Будучи редактором газеты «Филадельфия буллетин», он как то выступал перед выпускниками колледжа. Так вот, обращаясь к ним, он спросил: «Кому из вас доводилось пилить дрова. поднимите руки!» Большинство студентов подняли руки. Тогда он задал второй вопрос: «А кому из вас приходилось пилить опилки?» Поднятых рук не было.

«Естественно! — воскликнул мистер Шедд. — Ведь опилки пилить нельзя! Они уже напилены! То же самое можно сказать и о прошлом. Когда вы начинаете переживать о том, что уже прошло и никогда не возвратится, вы попросту пытаетесь пилить опилки».

Однажды я беседовал с восьмидесятилетним Конни Маком, прославленным ветераном бейсбола. Я спросил, случалось ли ему когда-нибудь переживать о проигранных матчах.

«Да, было такое дело, — ответил Конни Мак. — Но я давным-давно избавился от этой идиотской привычки. Я понял, что от переживаний не бывает никакого толка. Это все равно что молотить зерно водой, которая давно утекла из ручья».

Вот именно — водой, которая давно утекла из ручья, нельзя ни зерна смолотить, ни дров напилить. Но если убиваться по этому поводу, можно нажать себе морщины на лице и язву на стенке желудка.

Однажды в День Благодарения я обедал с Джеком Демпси. Под индейку с клюквенным соусом он рассказал мне о том, как проиграл Джину Танни бой на звание чемпиона в тяжелом весе. Естественно, это был тяжелый удар по его самолюбию. «Где-то в середине боя, — рассказывал он, — я вдруг понял, что безнадежно постарел... В конце десятого раунда я все еще держался на ногах, но на большее был уже не способен. Мое лицо было сплошь в синяках и ссадинах, глаза так заплаыли, что почти не открывались... Я с трудом увидел, как судья поднял руку Джина Танни и объявил его победителем... Я уже не был чемпионом мира. Я с трудом спустился с ринга и пошел сквозь толпу к своей раздевалке. Пока я шел, одни пытались пожать мне руку, другие стояли со слезами на глазах.

Через год мы с Танни встретились на матче-реванше. Я пытался выиграть у него, но без толку. Со мной было покончено навсегда. Мне было трудно смириться с этим, но я снова и снова повторял себе: «Я не собираюсь жить прошлым. Что было, того не вернешь. Пускай другие плачут о разлитом молоке. Я же спокойно приму этот удар в челюсть и не позволю положить себя на ковер».

Джек Демпси и впрямь не позволил положить себя на ковер. Как ему это удалось, спросите вы? Неужели для этого достаточно лишь постоянно повторять про себя: «Я не буду переживать о прошлом?» Конечно, нет. Но эти слова дали ему силу не думать о своих прошлых неудачах. Он смирился со своим поражением на ринге, вычеркнул его из жизни и принялся строить планы на будущее. В скором времени он уже снова процветал — но уже на другом поприще. Он стал владельцем ресторана «Джек Демпси» на Бродвее и гостиницы «Великий Север» на 57-й улице. Он добился этого, вкладывая деньги в организацию призовых боев и показательных выступлений боксеров. Он настолько погрузился в созидательную деятельность, что у него не было ни времени, ни желания убиваться по прошлому. «Последние десять лет, — говорил он, — я ощущаю себя гораздо более счастливым человеком, чем в те времена, когда был чемпионом».

Мистер Демпси признался мне, что за всю свою жизнь не прочел и десятка книг. И все же, сам не зная того, он последовал мудрому совету Шекспира:

Мудрец не плачет о потере,
Но, взяв удачу за рога,
Стремится к новым берегам.

За свою жизнь я прочитал множество исторических трудов и биографий великих людей. Наблюдая за тем, как последние боролись с тяжкими ударами судьбы, я не переставал восхищаться способностями человека вычеркивать из жизни все свои заботы и тревоги и продолжать жить.

Однажды я побывал в знаменитой тюрьме Синг-Синг. Больше всего меня поразило тот факт, что заключенные выглядели вполне счастливыми и довольными жизнью людьми, каких нечасто можно встретить за стенами тюрьмы. Я заговорил об этом с тогдашним начальником Синг-Синга Льюисом Э. Лоуэсом, и он объяснил мне, что когда преступники впервые прибывают на место заключения, они, как правило, бывают озлоблены и недовольны всем на свете. Однако по прошествии нескольких месяцев те из них, что поумнее, полностью смиряются с неизбежным и забывают о постигшем их несчастье. После этого они начинают спокойно относиться к тюремной жизни и даже стараются по возможности скрасить ее. Мистер Лоуэс рассказал об одном садовнике, который стал узником Синг-Синга. Он занимался разведением цветов и овощей на тюремном огороде. Так вот, когда этот садовник возился со своими грядками, он пел!

Поистине, у этого узника Синг-Синга, распевавшего песни над своими цветами, оказалось гораздо больше здравого смысла, чем у большинства из нас. Он знал о том, что

Рука Господня пишет. Дописав строку,
Уходит дальше, и стереть ее
Нам не помогут ни заламыванье рук,
Ни ярость, ни молитвы, ни нытье.

Так зачем же лить слезы? Конечно, не стоит отрицать, что за каждым из нас волочится хвост ошибок и поражений. Но что из того? Даже Наполеон проиграл каждую третью свою битву. Может быть, счет наших жизненных неудач даже немного ниже, чем у Наполеона. Кто знает?

Так что ни вся королевская конница, ни вся королевская рать не помогут вам воскресить прошлое. А потому лучше запомните

Правило 6:
Не пытайтесь пилить опилки.

РЕЗЮМЕ:

КАК ПОКОНЧИТЬ С ПРИВЫЧКОЙ БЕСПОКОИТЬСЯ, ПОКА ОНА НЕ ПОКОНЧИЛА С ВАМИ

Правило 1. Загружайте себя работой до тех пор, пока полностью не вытесните беспокойство у себя из головы. Работа — лучшее средство от снедающего нас червя сомнения.

Правило 2. Не переживайте по пустякам. Не позволяйте мелочам — этим крохотным жучкам, которых можно раздавить двумя пальцами, — разрушить ваше счастье.

Правило 3. Чтобы избавиться от ваших тревог и волнений, прибегайте к закону больших чисел. Спрашивайте себя: «Какова вероятность того, что событие, которое меня беспокоит, вообще произойдет?»

Правило 4. Научитесь считаться с неизбежным. Если обстоятельства сложились так, что вы ничего не можете изменить, скажите себе: «Это так. И не может быть иначе».

Правило 5. Поставьте ограничитель потерь на ваши волнения. Сразу же определите, сколько вашего внимания заслуживает та или иная проблема — и не уделяйте ей ни капли больше.

Правило 6. Пусть мертвые хоронят своих мертвецов. Не пишите опилки.

ЧАСТЬ 4. Семь правил, которые помогут вам обрести счастье и душевное спокойствие

12. ДЕВЯТЬ СЛОВ, КОТОРЫЕ МОГУТ ИЗМЕНИТЬ ВСЮ ВАШУ ЖИЗНЬ

Несколько лет назад я выступал на радио. Ведущий попросил меня ответить на следующий вопрос: «Какой самый важный урок вы получили в жизни?»

Ответить просто: Самый важный урок, какой я получил, это представление о том, насколько важен наш образ мыслей. Если я знаю, о чем вы думаете, я могу сказать, кто вы. Наши мысли делают нас такими, какие мы есть. Наш образ мыслей является решающим из всех факторов, определяющих нашу судьбу. Эмерсон говорил: «Человек есть то, о чем он постоянно думает...» И правда, чем же еще он может быть?

Сегодня я твердо убежден в том, что самая большая проблема, с которой приходится сталкиваться человеку, это выбор правильного образа мыслей. Возможно, что это вообще единственная проблема, о которой ему стоит позаботиться. Если мы сможем правильно определить свое мировоззрение, все остальные наши проблемы покажутся нам пустяками. Великий философ и римский император Марк Аврелий выразил эту мысль всего в девяти словах: «Наша жизнь есть то, что мы думаем о ней». Эти девять слов могут определить вашу судьбу.

Ведь когда мы думаем о счастье, мы становимся счастливыми. Когда нам в голову приходят мрачные мысли, мы ощущаем себя несчастными. Когда думаем о страшных вещах, мы начинаем бояться. А если нам в голову лезут мысли о болезнях, то мы и в самом деле можем заболеть. Если мы поглощены мыслями о предстоящей неудаче, то скорее всего она не заставит себя ждать. Если мы только тем и занимаемся, что жалеем себя, нас начнут сторониться и избегать. Норман Винсент Пил говорил: «Вы не то, что думаете о себе. Вы просто то, что думаете».

Вы, наверное, решили, что я пропагандирую бездумно оптимистическое отношение ко всем нашим проблемам. К сожалению, жизнь не настолько проста. Я всего лишь хочу сказать, что нам следует выработать *позитивное* отношение к жизни и отка-

заться от негативного. Другими словами, мы должны решать наши проблемы, но ни в коем случае не беспокоиться из-за них. Вы можете спросить, а в чем тут разница? Сейчас я объясню вам. Всякий раз как я перехожу в Нью-Йорке улицу с оживленным движением, я стараюсь сделать это в нужном месте и по нужному сигналу светофора. Но я ни капельки не беспокоюсь по этому поводу! Решать проблему — это значит в нужное время предпринять необходимые шаги, чтобы избежать ее. Беспокоиться по поводу проблемы — значит извести себя тревожными мыслями и бесцельно носиться по замкнутому кругу.

Человек может быть серьезно поглощен какой-нибудь проблемой и все же ходить по улице с высоко поднятой головой и гвоздикой в петличке. Лоуэлл Томас был именно таким человеком. Однажды я имел честь принимать участие в презентации его знаменитых фильмов, посвященных операциям Алленби и Лоуренса на Ближнем Востоке во время первой мировой войны. Лоуэлл Томас со своей съемочной группой побывал почти на всех фронтах войны, но самыми лучшими его материалами были, конечно же, хроникальный отчет об экзотических похождениях Т. Э. Лоуренса во главе своей живописной арабской армии и документальный фильм о военных операциях генерала Алленби, которому спустя семьсот лет после Фридриха Барбароссы удалось снова завоевать Святую Землю. Его цикл иллюстрированных лекций, объединенных под названием «С Алленби в Палестине и с Лоуренсом в Аравии», вызвал настоящую сенсацию в Лондоне, а чуть погодя и во всем остальном мире. В Лондоне даже пришлось на полтора месяца отложить открытие оперного сезона — и все для того, чтобы он мог закончить свое приключенческий киноман, который демонстрировал в Королевском оперном театре в Ковент-Гардене. После сенсационного успеха в Лондоне началось его триумфальное мировое турне. Затем он на протяжении двух лет занимался подготовкой документального фильма о жизни народов Индии и Пакистана. А потом, после нелепой череды неудач, случилось невероятное: он разорился и оказался без гроша в кармане. В то время мы часто виделись с ним в Лондоне. Чтобы не умереть с голоду, нам приходилось покупать дешевые обеды в забегаловках на Лайонз-Корнер. Но мы не смогли бы есть даже там, если бы мистер Томас не занял денег у известного шотландского актера Джеймса Макби. А вот и мораль этой истории: даже обремененный огромными долгами и серьезными неудачами, Лоуэлл Томас занимался решением этих проблем и ни в коем случае не позволял себе беспокоиться из-за них. Он понимал, что стоит ему только спасовать перед трудно-

стями, как от него отвернутся все, включая его кредиторов. Поэтому каждое утро, перед тем как показаться в обществе, он покупал цветок, вставлял его в петличку, и с высоко поднятой головой бодро вышагивал по Оксфорд-стрит. Его взгляд на мир оставался позитивным, характер — мужественным и энергичным. Он не мог позволить, чтобы неудачи сломили его. Свое поражение он рассматривал как составную часть игры — как некий полезный опыт, который необходимо получить каждому, кто хочет достичь вершины успеха.

Наш образ мыслей поразительным образом сказывается на наших физических возможностях. Знаменитый английский психиатр Дж. А. Хэдфилд в своей нашумевшей книге «Психология силы» приводит потрясающее подтверждение этому факту. «Я попросил трех добровольцев, — пишет он, — принять участие в эксперименте, в ходе которого я намеревался определить влияние гипнотического внушения на их физическую силу, измеренную при помощи динамометра». Он попросил всех троих сжать динамометр изо всех сил, и измерил его показания в трех различных ситуациях.

При нормальных условиях эксперимента средние показания динамометра составили 101 фунт.

Затем он ввел испытуемых в гипнотическое состояние и внушил им, что они очень слабые. После этого все трое смогли выжать в среднем только 29 фунтов — в три раза меньше того, на что были способны в нормальном состоянии. Нужно заметить, что один из добровольцев был известным боксером. Так вот, когда ему под гипнозом сообщили о его слабости, он почувствовал, что его руки стали «маленькими и тонкими, как у младенца».

Затем капитан Хэдфилд снова загипнотизировал всех троих и внушил им, что они очень сильны. На этот раз средние показания динамометра составили 142 фунта. Когда в голове испытуемых появилось позитивное ощущение собственного могущества, их физическая сила увеличилась почти на пятьдесят процентов!

Такова невероятная мощь наших умственных представлений.

Ярким примером этой поистине магической силы мысли может послужить одна из наиболее поразительных историй в анналах американской цивилизации. Я мог бы написать о ней целую книгу, но ограничусь лишь кратким пересказом. Однажды, в морозную октябрьскую ночь, вскоре после окончания Гражданской войны, бездомная нишенка, обессиленная от холода и голода, постучала в дверь матушки Уэбстер, жены отставного флотского офицера, жившей в городке Эймсбери, штат Массачусетс.

Открыв входную дверь, матушка Уэбстер увидела у себя на пороге маленькое жалкое существо, в котором было не более сотни фунтов веса — сплошные кожа да кости. Незнакомка, представившаяся как миссис Гловер, объяснила, что ищет приюта, в котором могла бы заняться обдумыванием проблемы, которая не дает ей покоя ни днем, ни ночью.

— Так оставайтесь здесь! — предложила ей матушка Уэбстер.
— Кроме меня, во всем этом большом доме никого нет.

Возможно, миссис Гловер навсегда бы осталась под гостеприимной крышей матушки Уэбстер, если бы в один прекрасный день к той не приехал на каникулы ее приемный сын Билл Эллис, обучавшийся в Нью-Йорке. Как только матушка Уэбстер рассказала ему о миссис Гловер, он закричал: «Мне не нужны здесь бездомные бродяги!» — и вытолкнул бедную женщину за порог. На улице бушевал дождь. Она немного постояла, вздрагивая от льющихся с неба потоков воды, а потом побрела прочь в поисках крыши над головой.

И вот что самое удивительное в этой истории! Бездомной бродяжке, которую Билл Эллис так жестоко выбросил из дома, было суждено стать одним из самых влиятельных мыслителей своего времени. Ее доктрина повлияла на мир гораздо сильнее, чем любое другое учение, когда-либо созданное женщиной. Сегодня миллионы преданных последователей знают ее как Мэри Бейкер Эдди — основательницу Христианской Науки*.

Но до того как стать родоначальницей авторитетного религиозного течения, она не получала от жизни ничего, кроме страданий, горестей и болезней. Ее первый муж умер вскоре после свадьбы. Второй муж сбежал от нее с какой-то замужней жен-

* Христианская Наука — религиозно-этическое течение. В основе его лежат идеи американского гипнотизера Ф. П. Куимби, который полагал, что врачевать недуги следует не лекарствами, а, по примеру Христа, одним только духовным воздействием. Этот метод лечения он и называл Христианской наукой. Спустя несколько лет Мэри Бейкер Эдди, его пациентка и последовательница, основала одноименное религиозное движение. Принципы движения сформулированы в ее книге «Наука и здоровье. Ключ к священному писанию». Организационным центром движения стала Церковь Христа-ученого. Первая община появилась в Бостоне в 1879 г. В настоящее время насчитывается около 3000 церквей по всему миру. Движение управляется Советом директоров во главе с президентом. Печатным органом Х.Н. является крупнейшая американская газета «Крисчн Сайенз Монитор» — *Примеч. перев.*

щиной. Позднее он умер в приюте для бедняков. Нищета, болезнь и постоянные издевательства окружающих вынудили ее отказаться от своего единственного сына, когда тому было всего четыре года. Позже она искала его, но безрезультатно — долгие тридцать один год она ничего не слыхала о нем.

Ввиду чрезвычайно слабого здоровья, миссис Эдди проявляла живой интерес к той области знания, которую она называла наукой духовного исцеления. Откровение, ставшее поворотным моментом в ее жизни, было явлено ей в городе Линн, штат Массачусетс. Стояла холодная зима. Направляясь к центру города, миссис Эдди вдруг поскользнулась на оледенелом тротуаре и больно ударилась спиной о брусчатку. В бессознательном состоянии ее доставили в больницу. Травма была настолько серьезной, что ее тело сотрясали постоянные судороги. Лечащий врач считал, что она не выживет, — а если вдруг это чудо и произойдет, — то не сможет ходить до конца своей жизни.

Лежа на больничной кровати, которую все окружающие считали ее смертным ложем, Мэри Бейкер Эдди открыла Библию, которую всегда имела при себе. И тут, заявляет она, некое божественное провидение направило ее взор на следующее место из Евангелия от Матфея: «И вот, принесли к Нему расслабленного, положенного на постель. И видя Иисус веру их, сказал расслабленному: дерзай, чадо! Прощаются тебе грехи твои... встань, возьми постель твою и иди в дом твой. И он встал, взял постель свою и пошел в дом свой»*.

Мэри Эдди заявляет, что эти слова Иисуса наполнили ее такой внутренней силой, такой верой и желанием исцелиться, что она немедленно встала с постели и вышла из больничной палаты.

«Подобно Ньютонову яблоку, — рассказывает миссис Эдди, — этот случай открыл мне глаза на то, как исцеляться самой и исцелять других. Я получила научно обоснованное подтверждение тому, что причины и следствия всего происходящего с нами кроются у нас в голове».

Вот таким образом Мэри Бейкер Эдди стала основательницей и верховной священнослужительницей Христианской Науки — единственного крупного религиозного верования, начало которому положила женщина. Сегодня эта религия распространилась по всей планете.

Возможно, вы сейчас говорите себе: «Да этот Карнеги просто пытается обратить нас в приверженцев Христовой Науки!» А вот и

* Матф. IX, 2-7.

нет. *Вы ошибаетесь. Я не имею никакого отношения к Христианской Науке. Дело в том, что чем дольше я живу на свете, тем сильнее убеждаюсь в неодолимой силе мысли. В результате моего многолетнего преподавания на вечерних курсах для взрослых, я знаю, что каждый мужчина и каждая женщина на Земле могут полностью избавиться от беспокойства, страха, волнения и вытекающих отсюда болезней — избавиться и полностью преобразить свою жизнь! Достичь этого очень просто — нужно лишь изменить свой образ мыслей. Я знаю просто потому, что знаю!!! Я сотни раз наблюдал эти невероятные трансформации. Они так часто встречались мне в моей практике, что я перестал им удивляться.

В качестве примера невероятного преобразования личности, вызванного одной лишь силой мысли, я могу рассказать вам историю одного из моих студентов. Он страдал нервным расстройством. В чем была причина его недуга? В беспокойстве и волнениях. Вот что поведал мне этот студент: «Я беспокоился по любому поводу. Мне казалось, что я был слишком худой, что у меня начали выпадать волосы, что я никогда не заработаю достаточно денег для того, чтобы содержать семью, что из меня не получится достойного отца ребенка. Я боялся, что девушка, на которой я хотел жениться, может бросить меня, и что я вообще веду неправильный образ жизни. Я ужасно беспокоился по поводу впечатления, которое производил на людей — мне казалось, что все окружающие считают меня идиотом. Иногда я начинал опасаться, что у меня язва желудка. Я больше не мог работать и взял расчет. В конце концов я настолько взвинтил себя, что стал похож на паровой котел без предохранительного клапана. Мое внутренне напряжение продолжало расти. Я понимал, что скоро какая-то часть меня не выдержит. Так оно и вышло. Если у вас никогда не было нервного расстройства, молитесь Богу, чтобы вам не испытать того, что довелось испытать мне. Потому что никакая физическая боль не может сравниться со страданиями, причиняемыми агонизирующим мозгом.

Мой припадок был настолько силен, что некоторое время я не мог ни с кем говорить — включая членов моей семьи. Мои мысли проносились в диком беспорядке. Все мое существо было исполнено животного страха. Я вздрагивал при малейшем шорохе. Я не хотел никого видеть. Я приобрел привычку плакать без всякой на то причины.

Каждый день моей жизни был наполнен этим кошмаром. Мне казалось, что меня все покинули — даже Господь Бог. Не раз у меня возникало желание броситься в реку и таким образом покончить счеты с жизнью.

Вместо этого я решил отправиться во Флориду. Я надеялся, что смена обстановки поможет мне. Когда я приготовился занять свое место в вагоне, отец сунул мне в руку запечатанный конверт и попросил не открывать его до тех пор, пока я не прибуду во Флориду. Я прибыл туда в разгар туристического сезона. Так как денег на номер в гостинице у меня не было, я снял комнату в одном из гаражей. Потом я попытался устроиться матросом на грузовое судно, совершающее нерегулярные рейсы вдоль побережья, но мне не повезло. Так что я целыми днями торчал на пляже и размышлял над своей нелегкой судьбой. Я понял, что здесь, во Флориде, чувствую себя гораздо хуже, чем дома. Тут я вспомнил о письме, которое отец вручил мне на вокзале. Я вскрыл его и прочел следующее: «Сынок, в данный момент ты находишься за 1500 миль от дома. Готов поклясться, что ты не чувствуешь себя лучше. Я знал, что так и будет, потому что в свое путешествие ты прихватил причину всех твоих несчастий — самого себя. Я хочу сказать тебе одну вещь: с тобой все в порядке, как в физическом, так и в психическом плане. Просто ты не понимаешь, что во всех твоих бедах повинны не проблемы, что встречаются тебе в жизни, а твое отношение к этим проблемам. Человек есть то, что он хранит у себя в сердце. Когда ты поймешь это, возвращайся домой, потому что с пониманием приходит исцеление».

Прочитав письмо отца, я ужасно рассердился. Я ожидал слов сочувствия, а получил очередную выволочку. Я был так зол, что тут же, не сходя с места, дал себе клятву никогда не возвращаться домой. Я принялся бесцельно бродить по улицам пригорода Майами. Не помню, как я очутился возле церкви, в которой как раз проходила служба. Мне было все равно куда идти, а потому я поднялся по ступенькам и уселся на деревянную скамью. И тут до меня донеслись слова проповеди: «Ни один покоритель городов не может сравниться по силе с тем, кто подчиняет себе свой дух». Эти слова, произнесенные под священной крышей дома Господня, поразительно совпадали с тем, что написал мне отец. Я вдруг почувствовал, как весь мусор, накопившийся во мне за годы пустых переживаний, вылетает у меня из головы. Впервые в жизни я обрел способность ясно и разумно мыслить. Я понял, каким идиотом был все это время. Это было шокирующее откровение. Все мои заблуждения предстали передо мной в истинном свете. Боже мой, да я ведь хотел изменить весь мир и всякую мелочь в нем, когда единственное, что мне нужно было поменять, — это фокус объектива моего мозга!

На следующее утро я быстро собрал вещи и отправился домой. Неделью спустя я вернулся на работу. Четыре месяца спус-

тя я женился на той самой девушке, которая, как мне казалось, собиралась бросить меня. Мы очень счастливы. Еще бы, ведь у нас пятеро детишек! Господь явил мне свое милосердие — как в материальном, так и в духовном плане. Во время моего нервного расстройства я был простым прорабом, и в подчинении у меня было всего-навсего восемнадцать человек. Сейчас я управляющий картонажной фабрики, и мне приходится планировать рабочий день для четырехсот пятидесяти служащих. Жизнь моя стала более интересной и счастливой. Наверное, мне все-таки удалось выработать правильную систему жизненных ценностей. Когда я чувствую, как ко мне подкрадывается беспокойство, — а такие моменты бывают у каждого человека, — я тут же правильно фокусирую объектив своего мозга, и все становится на свои места.

Откровенно говоря, я даже рад тому, что перенес нервное расстройство, потому что, пройдя через это нелегкое испытание, я осознал, что могут наши мысли сделать с нашим телом и душой. Я приучил свои мысли работать на меня, а не против меня. Теперь я понимаю, что отец был абсолютно прав, когда говорил: «Во всех твоих бедах повинны не проблемы, что встречаются тебе в жизни, а твоё отношение к этим проблемам». Как только я уяснил для себя эту простую истину, я стал здоров — и остаюсь таковым поныне».

Такую вот историю рассказал студент на одном из занятий моих вечерних курсов.

Я глубоко убежден в том, что наше душевное спокойствие и удовольствие, которое мы получаем от жизни, ничуть не зависят от таких вещей, как внешний вид, возраст, работа и общественное положение. Я считаю, что они целиком и полностью определяются нашим складом ума. Ситуации, в которых мы оказываемся, не имеют к этому никакого отношения. Возьмем, к примеру, Джона Брауна, которого повесили за то, что он захватил оружейный арсенал в Харперз-Ферри и подстрекал чернокожих рабов к восстанию. Весь путь к месту казни он проделал, сидя в повозке на крышке приготовленного для него гроба. Палач, который ехал рядом с ним, ужасно нервничал и волновался. Но старый Джон Браун был спокоен и невозмутим. Когда повозка проезжала мимо знаменитых вирджинских гор Блю-Ридж, он воскликнул: «Какое прекрасное место! У меня никогда не было возможности побывать здесь».

Вот вам еще один пример. Роберт Фалкон Скотт и его товарищи были первыми англичанами, достигшими Южного Полюса. Их возвращение обернулось самым тяжким испытанием,

которое когда-либо выпадало на долю человека. У них кончилась еда — а вскоре и топливо. Они не могли двигаться дальше из-за свирепой пурги, которая одиннадцать дней и ночей бушевала над южной оконечностью нашей планеты. Ветер был настолько силен, что прорезал борозды в полярном льду. Скотт и его товарищи знали, что им предстоит умереть. На этот случай у них было припасено некоторое количество опиума. Достаточно было принять слишком большую дозу снадобья — и все они перенесли бы в страну сладостных сновидений, откуда нет возврата. Но они не захотели принимать наркотик и умерли, распевая песни славы и победы. Люди узнали об этом, когда прибывшая восемь месяцев спустя спасательная экспедиция обнаружила среди замерзших тел прощальное письмо героев.

Как видите, если мы исполнены созидающих мыслей, которые даруют нам мужество и спокойствие, мы можем наслаждаться покоем, даже сидя на собственном гробу, и оглашать воздух песнями славы и победы, умирая от холода и голода посреди снежной бури.

Несмотря на свою слепоту, Джону Мильтону удалось разглядеть эту великую истину более трехсот лет назад.

Ум человека — вещь в себе, и по его веленью
Ад переходит в рай, рай — в адское горенье.

Великолепной иллюстрацией к этому высказыванию великого английского поэта могут послужить Наполеон и Хэлен Келлер. Наполеон добился всего, что только может пожелать человек, — славы, власти, богатства, — и все же во время своего заключения на острове Святой Елены он говорил: В моей жизни не было и шести счастливых дней. А вот слепоглухонемая Хэлен Келлер утверждала: «Моя жизнь так прекрасна!»

Если я чему-нибудь и научился за те полвека, что живу на свете, так это одной простой истине: «Никто на свете не может дать вам покой, кроме вас самих».

Я просто повторил заключительный пассаж из знаменитого эссе Эмерсона «Об уверенности в себе». Вот что он пишет:

Победа на политическом поприще, повышение личных доходов, выздоровление близкого человека, внезапное появление друга, которого вы не видели много лет, — все эти, а равно и другие приятные события, происходящие вокруг вас, повышают ваше настроение и заставляют надеяться на то, что впереди у вас одни только светлые дни. Не верьте этому! Так в жизни не бывает. Никто на свете не может дать вам покой, кроме вас самих.

Великий философ-стоик Эпиктет учил, что человек должен заботиться скорее о вытеснении из головы дурных мыслей, чем об удалении опухолей и нарывов со своего тела.

Эпиктет сказал это девятнадцать столетий назад, но современная медицинская наука вполне могла бы одобрить его слова. Доктор Дж. Кэнби Робинсон утверждает, что из каждых пяти пациентов, находящихся на лечении в больнице Джона Гопкинса, четверо страдают заболеваниями, вызванными чрезмерными эмоциональными напряжениями и стрессами. Даже в случае органических расстройств причина часто кроется в подверженности беспокойству и волнению. «В конце концов, — говорит он, — я убедился в том, что все эти недуги вызываются общей неприспособленностью к жизни и ее проблемам».

Великий французский философ Монтень избрал девизом своей жизни следующие четырнадцать слов: «Человек страдает не столько от того, что происходит, сколько от своего отношения к происходящему». А наше отношение к происходящему целиком и полностью зависит от нас.

Что я хочу этим сказать? Неужели у меня хватает наглости заявлять вам в лицо, что когда вы удручены каким-нибудь несчастьем и ваши нервы натянуты, как провода, готовые вот-вот лопнуть, — так вот, неужели я осмеливаюсь утверждать, что даже в таком состоянии вы способны одним лишь усилием воли изменить ваше настроение и образ мыслей? Да, именно это я и хочу сказать! И это еще не все. Я хочу показать вам, как этого добиться. Конечно, вам придется приложить для этого определенные усилия, но сам по себе метод прост.

Уильям Джеймс, несравненный авторитет в области прикладной философии, однажды сделал следующее наблюдение: *«На первый взгляд кажется, что наши действия являются следствием настроения, но на самом деле одно неотделимо от другого. Регулируя наши действия, которые подчиняются контролю со стороны воли, мы можем косвенно регулировать и настроение, которое таковому контролю не подчиняется».*

Другими словами, Уильям Джеймс полагает, что мы не можем мгновенно изменить наше эмоциональное состояние, просто приказав ему измениться. Но мы можем контролировать свои поступки, изменять свое поведение. А когда мы изменяем свое поведение, то и наши эмоции изменяются в соответствующую сторону.

«Таким образом, — заключает он, — если у вас плохое настроение и вы хотите заставить себя развеселиться, у вас есть единственный способ добиться этого — вам следует вести себя так, как будто хорошее настроение никогда и не покидало вас».

Неужели это так просто? А вы попробуйте сами! Изобразите на лице широкую, во все тридцать два зуба, улыбку, распрямите плечи, повыше поднимите подбородок, пару раз глубоко вдохните — а потом запевайте что-нибудь веселенькое. Если вы не умеете петь, попытайтесь насвистывать. Если это у вас тоже не получается, мычите себе под нос. Вы очень скоро обнаружите, что Уильям Джеймс был прав и что вам физически невозможно находиться в тоске и печали, когда вы ведете себя так, как если бы были переполнены счастьем!

Как видите, этот небольшой закон природы может легко сотворить настоящее чудо в вашей жизни. Я знаю одну женщину из Калифорнии (не буду называть ее по имени), которая в двадцать четыре часа могла бы избавиться от всех своих горестей и печалей, если бы знала этот простой секрет. Она уже далеко не молода и давным-давно овдовела. Я допускаю, что хорошего в этом мало, но, с другой стороны, она ни разу в жизни не пыталась казаться счастливой. Если вы спросите ее: «Как ваши дела?», она ответит: «Спасибо, все в полном порядке». При этом она даст вам понять выражением лица и надрывными интонациями в голосе, что на самом деле у нее все ужасно, да и вообще, как может быть все в порядке у человека, перенесшего столько страданий? Всем своим видом она укоряет людей за то, что они осмеливаются быть счастливыми в ее присутствии. А ведь сотням других женщин пришлось гораздо хуже, чем ей. Ее покойный муж оставил ей достаточно денег, для того чтобы она могла вести безбедное существование до конца жизни, а все ее три дочери удачно вышли замуж и готовы в любой момент принять ее у себя. И все-таки я редко видел, чтобы она улыбалась. Вместо этого она постоянно жалуется. Она обвиняет своих зятьев в том, что они скупердяи и эгоисты, а сама подолгу гостит у каждого из них. Она обвиняет своих дочерей в том, что они никогда не дарят ей подарков, а сама потихоньку откладывает деньги на старость. Она отравляет жизнь себе и окружающим! Разве так должно быть? Самое печальное в этой истории то, что она могла бы измениться и из несчастной, ворчливой и злобной старухи превратиться в уважаемого и всеми любимого члена семьи — могла бы, если бы *захотела*. И для того, чтобы это чудесное превращение произошло, ей всего-то нужно было вести себя как счастливому человеку. Ей нужно было показать своим близким, что у нее найдется немножко любви для каждого из них. Но она предпочитает растрачивать эту любовь на то, чтобы оплакивать свою горькую, разнесчастную судьбу.

А вот Х. Дж. Энглерт из Телл-Сити, штат Индиана, до сих пор жив лишь потому, что открыл для себя этот секрет. Десять лет назад мистеру Энглерту довелось переболеть скарлатиной. Когда он выздоровел, врачи сказали ему, что на почве болезни у него развился нефрит — серьезное заболевание почек. Он обращался к множеству врачей и, по его собственному признанию, даже попробовал лечиться у знахаря — но все без толку.

Вскоре у него возникли и другие осложнения. Так, у него резко повысилось кровяное давление. Он снова обратился к врачам, и тут выяснилось, что верхняя граница его давления приближается к отметке 214. Врачи сказали ему, что его случай безнадежен — болезнь прогрессирует с невероятной скоростью, и ему следует как можно быстрее привести свои дела в порядок на случай смерти.

«Я пришел домой, — рассказывает он, — и первым делом проверил, до конца ли выплачена моя страховка. Затем я попросил у Творца прощения за все мои земные грехи и предался мрачным размышлениям. Я сделал всех окружающих меня людей несчастными. Моя жена и дети ходили со слезами на глазах, а сам я находился в состоянии глубокой депрессии. Целую неделю я оплакивал свою безвременную кончину, а потом сказал себе: «Ты ведешь себя как последний дурак! Может быть, ты умрешь только через год. Так не лучше ли прожить его счастливо и весело?»

Я расправил плечи, напустил на лицо самую обаятельную из своих улыбок и принялся вести себя так, как будто и слыхом не слыхивал ни о каком нефрите. Признаюсь, сначала мне было трудно. Но я заставлял себя быть веселым и оживленным — и в конечном итоге это помогло не только моей семье, но и мне самому.

Не прошло и месяца, как я почувствовал себя лучше — почти так же хорошо, как и пытался внушить своим близким! Улучшение продолжалось, и сейчас, когда мне уже несколько месяцев полагается лежать в могиле, я не только счастлив, жив и здоров — у меня еще и упало кровяное давление! Я абсолютно уверен в том, что предсказание врачей наверняка бы сбылось, если бы я смирился с моим положением и принялся думать о неминуемой смерти. Но я стал думать о жизни — и все мои болезни отступили. Мне удалось выжить лишь благодаря тому, что я вовремя изменил свой образ мыслей».

Позвольте мне задать вам один вопрос. Если этому человеку удалось победить смерть только потому, что он настроил себя на светлые, радостные мысли, то почему же мы с вами должны сдаваться на волю капризов нашего настроения? Зачем нам на-

вязывать свою тоску и депрессию окружающим, когда мы можем сеять вокруг себя радость и веселье одним лишь усилием воли? Ведь если вы будете вести себя как счастливый человек, то это счастье передастся окружающим — и вернется к вам, помноженное на тысячу раз.

Давным-давно мне довелось прочитать небольшую книжку, которая оказала глубокое воздействие на всю мою жизнь. Называлась она «Как думает человек», написал ее Джеймс Аллен, и вот что в ней говорилось:

Рано или поздно человек понимает, что когда он изменяет свое внутреннее отношение к вещам и людям, которые его окружают, они тоже изменяют свое отношение к нему... Стоит только человеку радикальным образом изменить свой образ мыслей, и он первый удивится той разительной перемене, которую претерпят материальные условия его жизни. Люди получают не то, чего хотят, а то, чем являются сами... Божество, которое определяет наши судьбы, находится в нас самих... Все, чего добивается человек в жизни, является отражением его образа мыслей... Человек сможет подняться до великих свершений только тогда, когда соответствующим образом возвысит свои мысли. Если же он откажется возвысить свои мысли, то останется слабым, несчастным и безвольным.

Согласно Книге Бытия, Создатель дал человеку власть над всем, что есть на белом свете. Поистине царский подарок. Но мне лично не нужна власть над всем, что есть на Земле. Все, чего я хочу, это владеть самим собой — повелевать своими мыслями, страхами, тревогами, своими душой и телом. И, что самое замечательное, я знаю, что у меня это получится. Стоит мне только начать контролировать мое поведение, и оно начнет контролировать мое внутреннее состояние.

Поэтому я прошу вас запомнить следующее изречение Уильяма Джеймса: *«Многое из того, что мы называем Злом, может быть обращено в светлое и созидающее Добро. Для этого нужно всего-навсего изменить свое внутреннее мироощущение со страха на готовность к борьбе».*

Давайте же бороться за свое счастье!

Давайте бороться за свое счастье, ежедневно настраивая себя на конструктивное и созидательное мышление. В этом вам поможет особая программа, с прочтения которой вам следует начинать каждый новый день. Называется она «Именно сегодня». Написал ее покойный Сибил Ф. Партридж. Она произвела на

меня такое огромное впечатление, что я роздал своим ученикам сотни ее копий. Если мы с вами будем выполнять положения этой программы, нам удастся избавиться от большинства наших забот и тревог, безмерно увеличив то, что французы называют *la joie de vivre**.

ИМЕННО СЕГОДНЯ

1. Именно сегодня я буду счастлив. Это значит, что я вслед за Авраамом Линкольном скажу себе: «Большинство из нас счастливы ровно настолько, насколько хотят быть счастливыми». Счастье исходит изнутри, внешние раздражители не имеют к нему никакого отношения.

2. Именно сегодня я буду считаться только с тем, что есть на самом деле, и не стану заставлять окружающий мир считаться с моими желаниями. Я буду принимать мою семью, мою работу и мою судьбу такими, какие они есть, и постараюсь соответствовать им.

3. Именно сегодня я позабочусь о своем организме. Я укреплю его физическими упражнениями, бережным отношением к своему телу, правильным питанием. Я не стану обременять его ни вредными излишествами, ни чрезмерным небрежением. Я хочу сделать его идеальной машиной для исполнения моих нужд.

4. Именно сегодня я постараюсь развить свой интеллект. Я постараюсь узнать что-нибудь ценное. Я заставлю свой мозг работать и прочитаю что-нибудь такое, что требует умственного напряжения и концентрации мысли.

5. Именно сегодня я займусь совершенствованием своей души. Для этого от меня потребуется три поступка. Я сделаю кому-нибудь приятное, но так, чтобы об этом никто не узнал. И я сделаю два дела, которые мне страшно не хочется делать, — просто ради тренировки воли, как говорил Уильям Джеймс.

6. Именно сегодня я постараюсь быть приятным во всех отношениях человеком. Я позабочусь о своем внешнем виде, постараюсь получше одеться, помягче говорить и повежливее вести себя с окружающими, не скупиться на похвалы, никого не критиковать и ни к кому не придирааться — и уж, конечно, не стану никого наставлять на путь истинный.

* *La joie de vivre* — радость жизни (фр.) — *Примеч. перев.*

7. Именно сегодня я постараюсь жить только одним днем, не наваливая на себя сразу все свои проблемы. За эти двенадцать часов я могу сделать несколько конкретных дел, которые, оставя их на потом, мучили бы меня всю оставшуюся жизнь.

8. Именно сегодня я составлю себе расписание дня. Я напишу, что мне нужно будет делать в каждый определенный час. Может быть, мне и не удастся строго следовать этому расписанию, но, по крайней мере, оно избавит меня от двух злейших бед на свете — спешки и нерешительности.

9. Именно сегодня я выделяю полчаса для отдыха и релаксации. Хорошо, если в эти спокойные полчаса я иногда буду думать о Боге — это придаст моей жизни ощущение перспективы.

10. Именно сегодня я не буду бояться. Меньше всего я буду бояться быть счастливым, бояться наслаждаться всем прекрасным, что есть в этом мире, бояться любить и верить в то, что меня тоже любят.

Если вы хотите выработать у себя образ мыслей, который поможет вам обрести счастье и душевное спокойствие, запомните

Правило 1:

Думайте и поступайте, как счастливый человек, и вы почувствуете себя счастливым.

13. СВЕДЕНИЕ СЧЕТОВ ОБХОДИТСЯ СЛИШКОМ ДОРОГО

Несколько лет назад я путешествовал по Йеллоустонскому национальному парку. Мы с группой туристов сидели на балконе для зрителей, выходявшем на плотные заросли сосен и елей. Площадка перед нами была залита огнями фонарей, и вскоре на этой импровизированной арене появился тот, кого мы с нетерпением ожидали — медведь гризли, гроза окрестных лесов. Не обращая на нас никакого внимания, он принялся поедать отбросы, доставленные сюда с кухни одного из парковых отелей. Майор Мартиндейл, служивший лесничим в заповеднике, сидя на лошади, рассказывал возбужденным туристам о нравах и повадках медведей гризли. Он говорил, что это могучее животное способно победить любого другого зверя в Западном полушарии, за исключением разве что буйвола и кадьякского медве-

дя. Однако я заметил, что в тот вечер на залитой ярким светом площадке бок о бок с гризли лакомилось отбросами еще одно животное. Оно было совсем маленькое, но медведь нисколько не возражал, когда оно присоединилось к трапезе. Это был скунс. Могучий гризли мог убить его одним взмахом лапы. Так почему же он этого не сделал? Потому что знал: это ему слишком дорого обойдется.

Я убедился в этом на собственном опыте. Будучи еще мальчишкой, я имел глупость охотиться на четвероногих скунсов на нашей миссурийской ферме. Став взрослым, я не раз встречал двуногих скунсов на улицах Нью-Йорка. В обоих случаях результат был одинаковый — я понял, что не стоит связываться ни с той, ни с другой разновидностью этих животных.

Когда мы ненавидим наших врагов, мы даем им власть над нами — власть над нашим сном, нашим аппетитом, нашим здоровьем и счастьем. Наши враги пустились бы в пляс при мысли о том, как много беспокойства, переживаний и прочих неприятностей они нам доставляют. Для них это прекрасный способ свести с нами счеты! Потому что наша ненависть ничуть не трогает их, но в конечном итоге обращается против нас самих, превращая наши дни и ночи в адскую пытку.

Как вы думаете, кому принадлежат эти слова: «Если какие-нибудь эгоистичные снобы пытаются доставить вам неприятности, вычеркните их из списка ваших знакомых, но никогда не пытайтесь свести с ними счеты. Потому что, когда вы пытаетесь свести счеты, вы раните себя гораздо больше, чем вашего противника?» Звучат они так, как если бы их произнес какой-нибудь витающий в небесах идеалист. На самом деле я процитировал вам абзац из бюллетеня, выпущенного полицейским управлением Милуоки.

Каким образом стремление отомстить может повредить вам? Прежде всего, оно может подорвать ваше здоровье. Вот что говорит по этому поводу журнал Лайф: «Большинство больных гипертонией, то есть повышенным кровяным давлением, характеризуется одной общей чертой характера — обидчивостью. Когда обидчивость перерастает в злопамятство, гипертония тоже становится хронической. А уж за ней следуют и другие болезни сердца».

Так что когда Иисус говорил: «Любите врагов ваших», он не только толковывал своим ученикам положения этики межличностных отношений. Он также излагал курс медицины двадцатого века. И когда он учил прощать до семижды семидесяти раз, он давал нам практический совет по поводу того, как уберечься

от гипертонии, заболеваний сердца, язвы желудка и многих других недугов.

У моей приятельницы недавно случился сердечный приступ. Ее лечащий врач уложил ее в постель и строго-настрого запретил сердиться по какому-либо поводу. Врачи знают, приступ гнева может убить человека с больным сердцем. Впрочем, когда я сказал *может убить*, я оговорился. Потому что владельца ресторана в Споукейне, штат Вашингтон, он убил в буквальном смысле этого слова. Передо мной лежит письмо от Джерри Суортаута, в те времена возглавлявшего полицейское управление Споукейна. Вот что в нем говорится: «Несколько лет назад владелец одного из городских ресторанов Уильям Фолькабер погиб от того, что с ним случился сильнейший приступ ярости. Вообще-то, дело не стоило и выеденного яйца: повар решил попить кофе из его блюда. Но Фолькабер пришел в такую ярость, что схватил револьвер и принялся гоняться за ним по всему ресторану, пока не свалился с сердечным приступом. Когда он умер, рука его крепко сжимала револьвер. По заключению судебного исполнителя, остановка сердца наступила в результате сильного приступа гнева».

Когда Иисус говорил: «Любите врагов ваших», он также заботился о нашем внешнем виде. Я знаю людей — да и вы наверняка тоже, — чьи лица обезображены складками и морщинами от ненависти и вечной обиды. И никакая косметика на свете не поможет им вернуть приятную внешность. На это способно только сердце, полное любви, нежности и прощения.

Ненависть способна испортить нам даже то удовольствие, которое мы получаем от еды. В Библии по этому поводу говорится: «Лучше вкушать зеленые листья, но с любовью, чем откормленного быка, но с ненавистью».

Не кажется ли вам, что наши враги заплясали бы от радости, если бы узнали, что наша ненависть к ним истощает нас духовно и физически, делает нас нервными и раздражительными, портит нашу внешность, сказывается на нашем сердце и, в конечном итоге, укорачивает наши дни?

Если уж мы не можем возлюбить наших врагов, то давайте хотя бы любить себя. Давайте любить себя так, чтобы нашим врагам не удалось испортить нам жизнь — лишить нас счастья, здоровья и привлекательной внешности. Как говорил Шекспир:

Не слишком сильно печку разжигай!
Сожжешь врагов, но обожжешься сам.

Когда Иисус говорил, что нам нужно прощать своих врагов до семижды семидесяти раз, он также учил нас тому, как нужно делать бизнес. Чтобы прояснить мою мысль, я процитирую вам отрывки из письма, полученного мною от Джорджа Рона из шведского города Упсалы. Долгое время Рона работал адвокатом в Вене, но во время второй мировой войны бежал в Швецию. У него совсем не было денег, и он решил найти себе работу. Рона говорил на нескольких языках, а потому рассчитывал получить должность ответственного за переписку в какой-нибудь фирме, занимающейся импортом-экспортом. Большинство компаний, в которые он обращался, отвечали, что не нуждаются в его услугах ввиду военного времени, но на будущее внесут его имя в список претендентов. Дальше этих отписок дело не шло. Но как-то раз Джордж Рона получил письмо, подписанное лично владельцем фирмы. В нем говорилось: «У вас сложилось абсолютное неверное представление о характере моего бизнеса. Вы не только неправы, но еще и глупы. Мне не нужен никакой заведующий отделом переписки. А если бы и был нужен, то я бы вас не взял, потому что вы не умеете толком писать даже по-шведски. В вашем письме полно ошибок».

Прочитав это письмо, Джордж Рона разозлился, как дисневский Дональд Дак. Какое право имел этот самовлюбленный болван говорить ему, что он не может писать по-шведски! Да в его собственном письме полным-полно ошибок! Рона тут же засел за ответное послание, которым намеревался стереть в прах своего грубоватого корреспондента. Где-то на середине письма он вдруг остановился и сказал себе: «Постой-ка, не горячись! Откуда мне знать, что этот человек неправ? Да, я отлично знаю шведский язык, но, с другой стороны, он мне не родной, так что я и впрямь могу делать какие-то ошибки, которых даже не замечаю. Если так, то мне нужно продолжить изучение языка, иначе у меня почти не будет шансов найти работу в этой стране. Возможно, этот человек, сам не зная того, оказал мне услугу, просветив меня в этом отношении. И то, что он сделал это в таких резких выражениях, отнюдь не умаляет значения этой услуги. По справедливости мне нужно поблагодарить его за то, что он для меня сделал».

После того Джордж Рона порвал почти готовое оскорбительное письмо и написал другое, в котором говорилось следующее: «С вашей стороны было очень любезно найти время, чтобы ответить мне. Это особенно любезно, если принять во внимание, что вам не нужен заведующий отделом переписки. Прежде всего прошу извинить меня за то, что я оказался в невольном заблуж-

дении по поводу деятельности вашей фирмы. Дело в том, что когда я наводил справки, мне сказали, что ваша фирма является ведущей в интересующей меня области. Отдельное спасибо за то, что указали мне на грамматические ошибки в моем письме. Уверяю вас, я о них даже и не догадывался. Поверьте, мне очень стыдно. С сегодняшнего дня я еще более усердно займусь изучением шведского языка и постараюсь избавиться от ошибок. В заключение я бы хотел поблагодарить вас за то, что вы указали мне путь к самосовершенствованию».

Через несколько дней Джордж Рона получил еще одно письмо от этого человека. Тот просил его зайти поговорить. Рона так и сделал — и в результате получил работу. Вот так ему довелось на своем опыте убедиться в истинности выражения «Кроткий ответ отстраняет гнев».

Если уж нам не выпало на роду быть достаточно святыми для того чтобы любить своих врагов, то ради собственного счастья и благополучия давайте научимся прощать их — и забывать о них. С нашей стороны, это будет самое умное решение. «То, что вас обидели или ограбили, — говорил Конфуций, — ничего не значит, если только вы не будете вспоминать об этом всю жизнь». Однажды я спросил сына Эйзенхауэра, Джона, был ли его отец злопамятным.

— Нет, — ответил он. — Папа ни на секунду не задумывается о неприятных ему людях.

Старая пословица гласит, что дурак не может, а мудрец не хочет сердиться.

Бывший мэр Нью-Йорка Уильям Дж. Гейнор придерживался в точности таких же принципов. Сначала его долго травил прессы, а потом какой-то маньяк тяжело ранил его из пистолета. Ему пришлось долго сражаться за свою жизнь на больничной койке. Все это время он повторял: «Каждый вечер я прощаю всех и вся». Эта история кажется вам чересчур идеалистичной? Слишком сладкой и надуманной? Тогда давайте обратимся за советом к великому немецкому философу Шопенгауэру, автору «Этюдов о пессимизме». Это был на редкость угрюмый человек. Жизнь казалась ему бесполезным и мучительным приключением. Уныние сопровождало его на каждом шагу. И все же именно Шопенгауэр при всей своей мировой скорби говорил: «Старайтесь по возможности не иметь ни к кому враждебных чувств».

Однажды я спросил Бернарда Баруха, который был советником шести президентов — Уилсона, Гардинга, Кулиджа, Гувера, Рузвельта и Трумена, — беспокоится ли он по поводу нападок со стороны врагов. Вот что он мне ответил: «Ни один

человек на свете не способен заставить меня страдать. Я этого ему не позволю».

Ни один человек на свете не способен заставить страдать и нас с вами — разве что мы сами позволим ему это.

Камни и палки ломают мне кости,
Слова никогда не заденут меня.

На протяжении многих веков своей истории человечество не устает воздавать почести тем своим ангелоподобным представителям, которые никогда не питали злобы к своим врагам. Всякий раз как мне доводилось бывать в канадском Джасперовском национальном парке, я выбирал время полюбоваться одной из самых красивых горных вершин в мире, названной в честь Эдит Кейвелл. Эта английская медсестра приняла мученическую смерть: 12 октября 1915 года ее расстрелял взвод немецких солдат. В чем была ее вина? Она прятала в своем доме в Бельгии раненых французских и английских солдат. Она кормила и лечила их, а затем помогала им переправляться в Голландию. На рассвете перед казнью, которая состоялась в военной тюрьме города Брюсселя, ее навещил английский капеллан, чтобы подготовить ее к смерти. Во время разговора она произнесла две фразы, которые позднее были отлиты на бронзовой доске и установлены на ее могиле: «Мне кажется, что патриотизма недостаточно. Самое главное — это ни питать ни к кому ни ненависти, ни вражды». Четыре года спустя ее тело перевезли в Лондон, и в Вестминстерском аббатстве состоялось заупокойное богослужение. Однажды я целый год провел в Лондоне. Я подолгу стоял у статуи Эдит Кейвелл, установленной напротив Национальной картинной галереи, и всматривался в высеченные в граните слова: «Мне кажется, что патриотизма недостаточно. Самое главное — это ни питать ни к кому ни ненависти, ни вражды».

Самый простой и проверенный способ прощать и забывать своих врагов заключается в том, что нужно полностью посвятить себя какому-нибудь большому делу — делу, которое гораздо выше наших личных устремлений. Тогда все обиды и оскорбления, с которыми нам приходится встречаться на жизненном пути, не будут ровным счетом ничего значить для вас. Вы будете настолько поглощены своим делом, что просто не обратите на них внимания. В качестве примера рассмотрим драматические события, разыгравшиеся в гуще сосновых лесов Миссисипи в 1918 году. Именно тогда чернокожий учитель и проповедник Лоуренс Джонс чудом избежал линчевания. Несколько лет на-

зад я посетил школу, основанную Лоуренсом Джонсом, и выступал перед ее учениками. Сегодня эта школа известна по всей Америке, но в те времена, о которых я собираюсь вам рассказать, о ней никто и слухом не слыхивал. Шел пятый год первой мировой войны. Среди жителей центральной части штата Миссисипи, и без того возбужденных тяготами военной жизни, распространились слухи о том, что немцы подговаривают чернокожее население Соединенных Штатов поднять восстание против своих белых сограждан. Как я уже говорил, Лоуренс Джонс был чернокожим проповедником, а потому стал удобной мишенью для необоснованных нападок. Его начали обвинять в подстрекательстве к бунту. Группа белых, собравшихся у церкви, слышала, как Джонс обращался к своей пастве со следующими речами: «Жизнь — это битва, и каждый черный раб Божий должен крепко держать в руках оружие, с помощью которого ему предстоит бороться за выживание — бороться до победного конца!»

«Оружие», «бороться»! Этого было достаточно. Разгоряченные молодые люди вскочили в седла и помчались в поселок. Там им быстро удалось собрать толпу любителей острых ощущений. Они вернулись в церковь, набросили веревку на шею Лоуренса Джонса и погнали его по лесной дороге. Проехав примерно милю, они остановились и заставили Джонса встать на кучу хвороста. Эти безумцы хотели разом сжечь и повесить его. Когда уже были сделаны последние приготовления к казни, из толпы палачей раздался выкрик: «Эй, а как же насчет последнего слова? Пусть скажет нам маленькую речь! Пусть говорит!» Стоя по колено в хворосте и с веревкой на шее, Лоуренс Джонс начал говорить. На карту были поставлены его жизнь и дело его жизни. В 1907 году Лоуренс Джонс закончил университет Айовы. Его ровный и покладистый характер, успехи в учебе и недюжинное музыкальное дарование сделали его самым популярным студентом своего курса. После окончания университета на него посыпались выгодные предложения: один владелец отеля захотел сделать его своим партнером, а очень богатый финансист предложил оплатить его учебу в консерватории, но Лоуренс Джонс не согласился ни на то, ни на другое. Почему? Потому что он уже нашел дело своей жизни. Однажды ему в руки попала биография Букера Т. Вашингтона. Прочитав ее, он решил посвятить свою жизнь обучению нищих и безграмотных представителей своей расы. Для своей деятельности он выбрал самый захолустный уголок Соединенных Штатов — местечко, расположенное в двадцати пяти милях к югу от города Джексона, штат Миссисипи. Заложив свои единственные часы за один доллар шестьдесят пенсов, он основал школу. Занятия в

этой школе проводились в лесу под открытым небом, а учительским столом и партами служили старые пни. Так вот, Лоуренс Джонс рассказал взбешенным людям, которые собирались его линчевать, о том, как много усилий он потратил, чтобы сделать из нищих и безграмотных мальчишек и девчонок хороших фермеров, механиков, поваров и домохозяек. Он рассказал им о белых людях, которые помогали выжить его школе, которая к тому времени уже стала известна как Сельская школа в сосновом бору. Мало того, что эти белые люди выделили ему участок земли, они постоянно снабжали его дровами, скотом, деньгами — и все для того, чтобы не заглохло его уникальное образовательное заведение.

Когда Лоуренса Джонса спросили, будет ли он потом ненавидеть людей, которые привели его в это место, чтобы повесить и сжечь, он ответил: «Я слишком занят своим делом, чтобы ненавидеть кого бы то ни было. Мое дело значит гораздо больше, чем я сам. У меня нет времени ни ссориться, ни таить обиды. Ни один человек на свете не может сделать мне настолько больно, чтобы я стал ненавидеть его».

Прямая и убедительная речь Лоуренса Джонса произвела впечатление на его мучителей. То, что он отстаивал не себя, а прежде всего свое дело, понравилось простодушным фермерам. Напряжение понемногу спадало. В конце концов старый солдат, в свое время воевавший на стороне конфедератов, сказал, обращаясь к толпе: «Я считаю, что парнишка говорит правду. Я знаю людей, о которых он тут говорил. Похоже, что он и впрямь делает нужное дело, а мы с вами крупно просчитались. Вообще-то, нам нужно поблагодарить его, а не вешать». С этими словами седой ветеран снял шляпу и пустил ее по кругу. Так что Лоуренс Джонс не только избежал ужасной смерти, но и получил в дар своей школе пятьдесят два доллара и сорок центов — и это от людей, которые несколько минут назад собирались его повесить! Так что он знал, что делал, когда сказал им: «У меня нет времени ни ссориться, ни таить обиды. Ни один человек на свете не может сделать мне настолько больно, чтобы я стал ненавидеть его».

Деятнадцать веков назад Эпиктет говорил о том, что мы всегда получаем то, что сеем, и что так или иначе судьба заставит нас рассчитаться за наши злодеяния. «Рано или поздно, — пишет он, — каждый человек понесет наказание за свои неблагоприятные поступки. Человек, который будет помнить об этом, никогда ни на кого не рассердится, никому не выкажет своего возмущения, никого ни за что не станет винить, никого ни оскорбит и не обидит, никого не будет ненавидеть».

Возможно, ни одному человеку в истории Соединенных Штатов не довелось вытерпеть столько оскорблений, лжи и ненависти, как Аврааму Линкольну. Однако, согласно его классической биографии, принадлежащей перу Херндона, Линкольн никогда не судил о людях с точки зрения своих личных симпатий и антипатий. Когда требовалось осуществить какое-нибудь важное мероприятие, он мог без колебаний поручить его своим врагам, если считал, что у них лучше получится. Если какой-нибудь человек публично поносил его или грубо с ним обходился, но лучше всего подходил для какого-нибудь конкретного места, Линкольн назначал его на это место, порою даже обходя своих друзей... Не думаю, что он когда-либо смещал людей с должности только потому, что они были его врагами или просто неприятными в общении людьми.

Чаще всего Линкольна оскорбляли и унижали именно те люди, которым он доверил ответственные государственные посты, — Маклелан, Сьюард, Стэнтон и Чейз. Однако, по словам его ближайшего юридического советника Херндона, Линкольн утверждал, что нельзя восхвалять людей за то, что они сделали; нельзя также судить их за то, чего они не сделали. Каждый из нас является продуктом совокупности условий и обстоятельств жизни. На формирование нашего характера повлияли среда, уровень образования и воспитания, приобретенные привычки и наследственность.

Возможно, Линкольн был прав. Если мы с вами унаследовали те же самые физические, умственные и эмоциональные характеристики, что и наши враги, если жизнь повлияла на них так же, как и на нас, то мы будем поступать в точности, как они. Мы просто не можем быть в чем-то отличными от них. А потому найдем в себе немножко душевного тепла и повторим молитву индейцев сиу: «О Великий дух, не дай мне судить и критиковать человека, пока я не прохожу две недели в его мокасинах». Так что вместо того чтобы ненавидеть наших врагов, давайте жалеть их, а заодно и благодарить Бога за то, что он не сделал нас похожими на них. Вместо того чтобы вынашивать злые мысли и планы отмщения нашим врагам, постараемся понять их. Проявим немного симпатии, предложим им свою помощь и свое прощение. Благословим их в своих молитвах.

Я вырос в семье, где каждый вечер перед сном повторяли какие-нибудь строки из Ветхого и Нового Заветов, а потом все вместе становились на колени и произносили семейную молитву. До сих пор у меня в ушах звучит голос моего отца — я вижу, как он стоит на коленях в одиноком фермерском домике, затерявшемся на просторах штата Миссури, и повторяет про себя

слова Иисуса, слова, которые будут повторяться бесчисленными поколениями людей, преданных Его идеалам: «Любите врагов ваших, благословляйте проклинающих вас, благотворите ненавидящим вас и молитесь за обижающих и гонящих вас».

Мой отец всю жизнь старался следовать эти словам Христа, и они наполнили его существо миром и покоем, которые даже не снились земным царям и правителям.

Итак, чтобы сформировать образ мыслей, который принесет вам счастье и спокойствие, запомните

Правило 2:

Никогда не сводите счеты с вашими врагами, потому что если вы будете делать это, вы причините гораздо больше вреда себе, нежели им. Давайте последуем примеру генерала Эйзенхауэра и ни на секунду не станем задумываться о неприятных нам людях.

14. ЧТО НУЖНО СДЕЛАТЬ, ЧТОБЫ НИКОГДА В ЖИЗНИ НЕ СТРАДАТЬ ОТ НЕБЛАГОДАРНОСТИ

Недавно я познакомился с одним техасским бизнесменом, который буквально бурлил от негодования и никак не мог успокоиться. Меня предупредили, что он начнет рассказывать о причине своего негодования в первые же пятнадцать минут разговора. Так оно и случилось. История, которая не давала ему жить спокойно, случилась давным-давно — около одиннадцати месяцев назад, — но он все еще вскидывался, как раненый зверь, стоило только упомянуть о ней. Дело было так: в качестве подарка на Рождество он раздал своим тридцати четырем служащим десять тысяч долларов — около трех сотен на брата, — но ни один из них не поблагодарил его за это.

— Знай я об этом, — говорил он, — они бы не дождались от меня ни цента.

«Сердитый человек, — говаривал Конфуций, — постоянно исполнен яда». Мой новый знакомый был переполнен ядом. Он у него лился из ушей. Честно говоря, мне стало его жаль. Когда мы познакомились, ему было что-то около шестидесяти. Судя по статистике, опубликованной на основании данных страховых компаний, каждому из нас осталось жить примерно две трети срока, полученного при помощи вычитания нашего настоящего возраста из восьмидесяти лет. Так что при определенной доле везения этот техасец вполне мог прожить еще четырнад-

цать или даже пятнадцать лет. И один год из этих пятнадцати лет он уже потратил на негодование и обиду по поводу события, которое давно и безвозвратно прошло. Мне было его жаль.

Вместо того чтобы изводить себя возмущением и злопамятством, он мог бы поразмыслить над тем, почему его никто не поблагодарил за эти десять тысяч долларов. Может быть, он недоплачивал своим служащим или заставлял их перерабатывать. Или они посчитали эти деньги не рождественским подарком, а само собой разумеющейся выплатой. Может быть, он был настолько придиричив и высокомерен, что никто не осмелился или не захотел подступить к нему со словами благодарности. Может быть, его служащие решили, что он выдал им эту премию, чтобы скрыть прибыль от налоговой инспекции.

С другой стороны, его служащие и впрямь могли быть эгоистичными, жадными и дурно воспитанными людьми. Все возможно на этом свете. Я не больше вас знаю о том, что там было на самом деле. Но зато я помню слова доктора Самюэля Джонсона: «Благодарность — это показатель чрезвычайно высокой степени развития. У людей она почти не встречается».

Вот мы с вами и дошли до сути нашего разговора: ожидая благодарности, этот техасский бизнесмен совершил по-человечески понятную, но, тем не менее, досадную ошибку. Он просто не знал человеческой природы.

Если вам доведется спасти кому-нибудь жизнь, будете ли вы ожидать благодарности за свой поступок? Скорее всего, да. А вот Самюэль Лейбовиц, который, прежде чем стать судьей, был адвокатом, спас от электрического стула семьдесят восемь человек! Как вы думаете, сколько из них удосужились поблагодарить его или хотя бы послать открытку на Рождество? Так сколько? Подумайте хорошенько! Правильно: ни одного.

Однажды вечером Христос помог исцелиться от болезни десяти прокаженным — и сколько из них осталось, чтобы поблагодарить Его? Только один. Найдите это место у Луки, если не верите. Когда Христос повернулся и спросил своих учеников: «А где остальные девять?», те отвечали, что остальные прокаженные разбежались кто куда. Исчезли, не поблагодарив исцелителя! А теперь ответьте, пожалуйста, на вопрос. Как можем мы с вами — или тот же самый техасский бизнесмен — ожидать от людей больше благодарности, чем ее в свое время получил Иисус Христос?

А чего уж ожидать, когда дело доходит до денег! Тут уж шансы на благодарность вообще равны нулю. Чарльз Шваб рассказывал мне, как однажды спас банковского кассира, который ставил на бирже деньги, позаимствованные из кассы. Шваб покрыл

растрату из собственных денег и тем избавил кассира от неминуемого тюремного заключения. И какова же была его благодарность? Конечно, первое время тот всячески пресмыкался перед Швабом, а потом принялся злословить и обвинять его во всех грехах. Вот как он поступил с человеком, который спас его от тюремной баланды!

Если вы завещаете миллион долларов одному из ваших родственников, вы наверняка станете рассчитывать на благодарность. Именно так поступил Эндрю Карнеги. Но если бы через некоторое время он восстал из могилы, то его, скорее всего, тут же бы загнал обратно бесконечный поток проклятий и обвинений, исходящих от этого самого родственника! Но почему? Да потому, что старина Энди завещал еще 365 миллионов на нужды общественной благотворительности и, выражаясь словами обиженного родственника, оставил его с одним-единственным паршивым миллионом.

Вот так у нас обстоит дело с благодарностью. Человеческая природа есть человеческая природа — от этого никуда не деться. Вряд ли она изменится на протяжении вашей жизни, так почему бы не мириться с ней? Почему нам не смотреть на эти вещи так же реалистично, как Марк Аврелий — один из самых мудрых правителей Римской империи за всю ее историю. Однажды он записал в своем дневнике: «Я постоянно встречаюсь с людьми, которые привыкли слишком много говорить. Эти люди корыстны, эгоистичны и неблагодарны. Но я не стану ни удивляться, ни раздражаться по этому поводу, потому что не могу представить себе мир без таких людей».

Звучит разумно, не правда ли? Если мы с вами будем только и делать, что ворчать по поводу людской неблагодарности, мы так никогда и не найдем виноватых. Действительно, кто виноват: человеческая природа или наше незнание оной? Давайте не будем ни от кого ждать благодарности. А потому, если нас кто-нибудь поблагодарит, то это будет приятной неожиданностью. А если нет, то мы просто не обратим на это внимания.

Вот первое положение, на которое вам следует обратить внимание в этой главе: *когда дело касается благодарности, людям свойственно проявлять забывчивость. Так что если мы будем ожидать благодарности от каждого из окружающих нас людей, то наживем себе массу огорчений.*

Я знаю одну женщину из Нью-Йорка, которая вечно жалуется на одиночество. Ни один из ее родственников не хочет на-

вещать ее — и не удивительно! Если бы вам довелось остаться с ней наедине, она бы часами рассказывала вам о том, как много она сделала для своих племянниц. В детстве она лечила их от кори, свинки и коклюша. Став постарше, они годами жили у нее в доме. Она помогла одной из них поступить в школу бизнеса, а другую взяла к себе жить до замужества.

Если вы спросите о том, навешают ли ее племянницы, она ответит: «Да, конечно, но только из чувства долга». На самом деле, они боятся этих визитов, как огня. Они знают, что им придется часами сидеть и выслушивать завуалированные упреки своей тетушки. Весь разговор с ней сводится к тому, что она изливает на собеседника нескончаемый поток жалоб и печальных вздохов. Когда же ей уже не удастся ни упреками, ни жалобами, ни угрозами заставить племянниц приехать, она пускает в ход один из своих припадков. У нее случается сердечный приступ.

Настоящий приступ? Да, самый что ни на есть настоящий. Врачи говорят, что у нее «нервное сердце» и что она страдает тахикардией. Но при этом они добавляют, что в этом случае они ничего не могут поделать, так как причина ее заболевания лежит в сфере эмоций.

Больше всего на свете эта женщина хочет любви и внимания. Только она это называет благодарностью. Но она никогда не дожидается ни любви, ни благодарности, потому что требует их. Она считает, что ей это причитается.

Среди людей встречаются тысячи таких, как эта женщина. Все они страдают от неблагодарности, одиночества и отсутствия внимания со стороны окружающих. Они жаждут любви, не понимая того, что добиться ее можно только одним способом — нужно прекратить требовать и начать любить самому. Любить без надежды на ответную любовь.

Вы, наверное, хотите сказать, что все это чистой воды идеализм и витание в облаках? Это не так. На самом деле, это здравый смысл. Это единственный возможный способ добиться счастья, к которому все мы стремимся. Я знаю, о чем говорю. У меня перед глазами постоянно стоит пример моих родителей. Мои мама и папа всегда с радостью помогали другим. Мы были очень бедны, и на нас постоянно висели долги. Но при всей нашей бедности родители каждый год ухитрялись послать немного денег в адрес сиротского приюта в Каунсил-Блафс, штат Айова. Ни папа, ни мама никогда не бывали в этом приюте, и скорее всего никто никогда не поблагодарил их за эти деньги — разве что в официальном письме, — но они все-таки получали

свое вознаграждение. Их вознаграждением было сознание того, что они помогли маленьким детям.

Покинув родительский дом, я каждое Рождество высылал родителям чек и просил их потратить эти деньги исключительно на себя. Однако они редко прислушивались к моим просьбам. Когда я в очередной раз приезжал домой справлять праздники, отец обычно говорил, что они купили уголь и овощи для какой-нибудь вдовы из города, у которой была куча ребятишек и ни цента, чтобы купить еду и топливо. Они получали огромную радость от того, что могли что-нибудь подарить людям — подарить, не ожидая в ответ никакой благодарности!

Я считаю, что мой отец почти полностью подходит под Аристотелево определение идеального человека — человека, который более всего достоин счастья. «Идеальный человек, — говорил Аристотель, — испытывает радость от того, что оказывает благодеяние другим».

А вот и второе положение, на которое вам следует обратить внимание в этой главе: *если мы хотим добиться счастья, нам нужно прекратить терзать себя мыслями о благодарности и неблагодарности, а сосредоточиться на радости, которую мы получаем, когда оказываем благодеяния другим.*

Вот уже десять тысяч лет родители рвут на себе волосы по поводу неблагодарности своих детей.

Помните, как у Шекспира король Лир восклицает: «О, лучше получить укус змеиный, чем породить неблагодарность в детях!»

А с какой стати нашим детям быть благодарными, если мы не учим их этому? Неблагодарность естественна, как сорняки. Благодарность же — прекрасная роза. Как и за всякой другой розой, за ней нужно ухаживать — удобрять, поливать, заботиться и защищать от холодных ветров.

Кто виноват в том, что наши дети неблагодарны? Может быть, мы сами? Если мы никогда не учили их проявлять благодарность по отношению к другим, то как мы можем требовать этого по отношению к себе?

Я знаю одного человека из Чикаго, у которого был реальный повод жаловаться на неблагодарность своих приемных сыновей. Он, как проклятый, трудился на картонажной фабрике и получал за это не более сорока долларов в неделю. Он женился на вдове, которая убедила его занять денег на обучение ее взрослых сыновей в колледже. Из своих сорока долларов в неделю этому человеку пришлось платить за еду, аренду дома, уголь для печи и

одежду. Из этой же суммы отчислялись проценты по долговому обязательству. Это продолжалось четыре года — он работал до полного изнеможения, но ни разу не пожаловался на судьбу.

Как вы думаете, хоть кто-нибудь поблагодарил его за это? Никто. Жена восприняла этот подвиг как нечто само собой разумеющееся, ее сыновья — тоже. Им и в голову не приходило, что они чем-то обязаны своему отчиму — пусть даже словами благодарности.

Кого тут винить? Пасынков? Да, конечно. Но если уж на то пошло, то их мамочка виновата не меньше. Она считала унизительным нагружать их утонченные молодые души разного рода обязательствами. Она считала, что молодые люди должны начинать жизнь, не связывая себя чувством долга по отношению к кому бы то ни было. Она ни разу не догадалась сказать: «Ваш отчим помог вам поступить в колледж. Это по-настоящему королевский подарок!» Вместо того она презрительно бросала: «Хорошо, что хоть на это его хватило!»

Ей казалось, что она щадит сыновей, но на самом деле, она внушила им опасное представление, что весь мир перед ними в долгу. Опасность такого взгляда на жизнь вскоре подтвердилась: один из братьев решил «одолжить» денег у своего работодателя и попал за решетку!

Следует помнить, что наши дети вырастают такими, какими мы их воспитываем. Моя тетя по материнской линии Виола Александер являет собой прекрасный пример женщины, у которой никогда не было повода пожаловаться на неблагодарность своих детей. Когда я еще был мальчишкой, тетя Виола приютила под крышей своего дома в Миннеаполисе сначала свою мать, а затем мать своего мужа. Обоих женщин она окружила самой искренней любовью и заботой. Стоит мне закрыть глаза, и я отчетливо вижу этих двух пожилых леди, сидящих у камина в фермерском доме тети Виолы. Прибавилось ли из-за этого у тети забот? Конечно. Я полагаю, эти две старушки доставляли ей немало хлопот. Но она никогда не подавала виду. Она любила этих пожилых женщин. Она холила и баловала их, она делала все, чтобы те чувствовали себя как дома. А ведь, кроме всего прочего, у тети Виолы было шестеро детей, и с ними было тоже нелегко управляться. Но тетя никогда не жаловалась и не считала себя героиней, которой полагается нибд над головой всего лишь за то, что она приютила у себя дома двух старушек. Для нее это было самым обыкновенным делом. Она считала, что на ее месте всякий поступил точно так же.

Что случилось с тетей Виолой? Вот уже двадцать с небольшим лет, как она овдовела. У нее пятеро взрослых детей — каждый

живет своим домом — и все страстно хотят, чтобы она жила с ними. Честно говоря, иногда они не могут дождаться, когда она в очередной раз придет к ним погостить. Они обожают ее, и сколько бы времени она ни проводила у них, им все мало. Неужели они таким образом выражают свою благодарность? Нет, это любовь — чистая и святая любовь. С раннего детства эти люди, которые сегодня стали отцами и матерями собственных семейств, впитывали в себя тепло и радость бескорыстных человеческих отношений. И теперь, когда ситуация изменилась, они отдают эту любовь обратно.

Нам следует запомнить одну простую вещь — для того, чтобы вырастить благодарных детей, нам самим нужно быть благодарными по отношению к окружающим. Помните, что у маленьких сорванцов большие уши, и следите за тем, что говорите. И если вам вдруг захочется в их присутствии преуменьшить значение доброго дела, которое сделал для вас кто-нибудь из близких, лучше откусите себе язык. Никогда не говорите чего-нибудь вроде: «Смотри-ка, да это же салфетки, что тетя Сью прислала на Рождество! Она сама их связала. Они не стоили ей ни цента!» Это замечание может показаться нам совершенно тривиальным, но дети слушают и мотают себе на ус! Лучше сказать что-нибудь такое: «Господи, сколько же времени потратила тетя Сью на эти салфетки! Не правда ли, мило с ее стороны? Давайте прямо сейчас пошлем ей благодарственную открытку!» Вполне возможно, что в этом случае наши дети подсознательно выработают у себя привычку ценить добро и благодарить всех, кто его делает.

Итак, чтобы избежать огорчений и переживаний по поводу неблагодарности, запомните

Правило 3:

А. Вместо того чтобы беспокоиться по поводу неблагодарности, подготовьте себя к ней. Не забывайте, что Иисус однажды вылил десятиртых прокаженных — и только один остался, чтобы поблагодарить Его. Так стоит ли нам ожидать благодарности, если сам Иисус ее не дождался?

Б. Помните о том, что единственный способ достигнуть счастья заключается не в том, чтобы ждать благодарности, а в том, чтобы получать радость от благодеяний, которые мы оказываем другим.

В. Помните, что благодарными не рождаются, а становятся; так что если вы хотите, чтобы ваши дети были благодарными, вам нужно научить их этому.

15. ПРОМЕНЯЛИ БЫ ВЫ ТО, ЧТО ИМЕЕТЕ, НА МИЛЛИОН ДОЛЛАРОВ?

Гарольд Эббот — мой старый приятель. Несколько лет назад он заведовал учебной частью на моих курсах. Живет он в городке Уэбб-Сити, штат Миссури, так что мы с ним почти соседи. Однажды мы встретились в Канзас-Сити и отправились на мою ферму в Белтоне. Он вел машину, а я донимал его расспросами. В том числе я спросил, как он борется с беспокойством. В ответ он рассказал мне историю, которую мне не забыть до конца своих дней.

«Раньше я имел обыкновение беспокоиться по каждому поводу, — говорил он. — Но однажды весной 1934 года, когда я шел по улице Уэст-Дуэрти в своем родном Уэбб-Сити, моим глазам предстало зрелище, которое раз и навсегда избавило меня от волнений и тревог. Все произошло в какие-то десять секунд, но за эти десять секунд я узнал о жизни гораздо больше, чем за предшествующие десять лет. Два года подряд я держал бакалейный магазинчик в Уэбб-Сити, — продолжал он. — Так вот, я не только потерял все свои сбережения, но еще и влез в долги, которые мне после того пришлось выплачивать семь долгих лет. В прошлую субботу мне пришлось прикрыть свой магазинчик, и теперь я направлялся в Горнопромышленный и Торговый банк просить о ссуде. На эти деньги я собирался уехать в Канзас и найти там работу. Я чувствовал себя самым распоследним неудачником. У меня не было ни сил, ни желания бороться за жизнь. И вдруг я увидел на улице безногого калеку. Он передвигался на деревянной тележке с колесами от роликовых коньков. В каждой руке у него было по деревянной чурке — ими он отталкивался от земли и таким образом заставлял тележку катиться. Я поравнялся с ним как раз в тот момент, когда он подъехал к тротуару и пытался приподнять тележку, чтобы перевалить через бордюр. Когда он наклонил один конец тележки, наши глаза неожиданно встретились. Он приветствовал меня широкой улыбкой.

— Доброе утро, сэр! — весело сказал он. — Прекрасная сегодня погода, правда?

Я стоял и молча смотрел на него. Я вдруг осознал, каким огромным богатством я был наделен. У меня были ноги, и я мог ходить. Мне стало стыдно за то, что я убивался от жалости к себе. Я сказал себе: «Уж если этот безногий человек может быть счастливым, веселым и уверенным в себе, то ты, у которого с ногами все в порядке, просто обязан быть таким!» Я почувствовал, как камень свалился у меня с души. Перед тем я собирался

попросить в банке всего сто долларов — теперь же я осмелел настолько, что решил просить все двести. Я собирался сказать, что поеду в Канзас и попытаюсь устроиться на работу. После встречи с безногим я уверенно заявил, что еду в Канзас устраиваться на работу. В результате я получил и ссуду, и работу».

На моем зеркальце в ванной приклеен листок бумаги с четырьмя стихотворными строчками. Когда я бреюсь по утрам, они постоянно висят у меня перед глазами.

Однажды утром башмаки мои пропали.

Я думал, что погибну от печали.

Но мне сказал безногий инвалид:

А у меня об этом сердце не болит!

Эдди Рикенбекера с товарищами двадцать один день носило по бескрайнему Тихому океану на спасательных плотках. Однажды я спросил его, какой самый важный урок он извлек из пережитого. «Самое важное, чему я научился за эти дни, — ответил он, — заключается в следующем: если у вас под рукой есть достаточно еды и питья, чтобы не умереть с голоду, вам никогда не следует ни на что жаловаться».

В журнале «Тайм» как-то раз появилась статья о сержанте, раненом под Гуадальканалом. Осколок снаряда попал ему в горло. В ходе лечения он перенес семь переливаний крови. Однажды он взял листок бумаги и написал своему лечащему врачу: «Я буду жить?» Врач ответил: «Да». Тогда он снова написал: «Я буду говорить?» Врач снова ответил: «Да». Тогда сержант в третий раз взял листок и написал следующее: «Так какого же черта я беспокоюсь?»

Почему бы вам прямо сейчас не задать себе тот же самый вопрос: «Какого же черта я беспокоюсь?» Подумайте — и, возможно, вы обнаружите, что вещи, которые вас беспокоят, на самом деле не имеют никакого значения.

Наша жизнь на девяносто процентов состоит из хорошего и только на десять — из плохого. Если мы хотим быть счастливыми, то нам нужно сосредоточиться на этих самых девяноста процентах и выбросить из головы остальные десять. Если же мы хотим всю жизнь беспокоиться и волноваться, наживая себе болезни сердца и язвы желудка, то нам, конечно, стоит думать только о десяти процентах того жестокого и неприятного, что встречается нам в жизни, и позабыть о всем светлом и добром.

В каждой английской церкви, построенной в период правления Кромвеля, вы найдете высеченное на стене изречение: «Ду-

май и благодари!» Хотелось бы, чтобы эти слова были высечены в сердцах каждого из нас. Думай и благодари! Думай о всех тех, кому ты должен быть признателен, и благодари Бога за все Его блага и щедроты.

Джонатан Свифт, автор «Путешествий Гулливера», был, наверное, самым неисправимым пессимистом во всей английской литературе. Он так сожалел о своем появлении на свет Божий, что в дни своего рождения носил траур и постился. И все же именно он, при всем своем пессимизме и унынии, восхвалял великую животворящую силу радости и веселья. «Самые лучшие доктора в мире, — заявлял он, — это доктор Диета, доктор Покой и доктор Веселье».

Мы с вами можем в любое время и абсолютно бесплатно пользоваться услугами доктора Веселье — для этого нам нужно лишь обратить свой взгляд на все те неисчислимые богатства, которые даровала нам жизнь. Уверяю вас, что с ними не могут сравниться все сокровища Али-Бабы. Смогли бы вы продать свои глаза за миллион долларов? А какую цену вы запросили бы за ваши ноги? А за руки? А за слух? А как насчет ваших детей? Или вашей семьи? Сложите воедино все, чем вы владеете в жизни, и вы поймете, что никогда не отдали бы это за все золото Рокфеллеров, Фордов и Морганов вместе взятых.

Но ценим ли мы то, чем владеем? Конечно же, нет. Шопенгауэр говорил: «Нам свойственно редко думать о том, что у нас есть, но постоянно заботиться о том, чего у нас нет». Это свойство является величайшей трагедией человечества. Возможно, оно приносит ему больше страданий, чем все войны и болезни, которые ему довелось пережить за свою историю.

Именно благодаря свойству заботиться о том, чего у нас нет, Джон Палмер едва не превратился из обыкновенного веселого парня в старого ворчуна и чуть было не потерял семью. Я знаю эту историю, потому что он сам рассказал мне ее.

Мистер Палмер живет в Патерсоне, штат Нью-Джерси. «Вскоре после того как я вернулся из армии, — говорил он, — я открыл собственное дело. Приходилось мне нелегко — я работал днем и ночью. Зато дела в моей мастерской шли прекрасно. Но так продолжалось недолго. Вскоре начались неприятности. Я нигде не мог достать запасных частей и материалов. Я ужасно боялся, что придется закрыть дело. Я так сильно беспокоился по этому поводу, что вскоре из обыкновенного веселого парня превратился в старого ворчуна. Я постоянно злился и раздражался. Я изводил всех, кто был поблизости. У меня начались семейные неприятности. Тогда я ни о чем не догадывался, но теперь-то мне ясно,

что еще немного, и я бы потерял свою семью. У меня в мастерской работал один молодой парень, который тоже недавно вернулся с войны. Правда, ему повезло меньше, чем мне, — у него не было руки, да и лицо было порядком изуродовано. Так вот, этот ветеран подошел ко мне и сказал: «Джонни, тебе должно быть стыдно. Ты ведешь себя так, будто на всем белом свете только у тебя есть проблемы. Предположим, тебе придется ненадолго закрыть мастерскую. Ну и что из того? Ты сможешь всегда открыть ее, когда положение с запчастями выправится. Ты должен благодарить Бога за то, что у тебя есть. А ты изводишь себя и всех остальных своей руганью. Как бы я хотел оказаться на твоём месте! Посмотри на меня! У меня только одна рука и половина лица, а ты слышал, чтобы я когда-нибудь жаловался? Если ты не прекратишь ворчать и ругаться, ты потеряешь не только свой бизнес, но и здоровье, семью и друзей!»

Услышав от него эти слова, я просто остолбенел. Впервые за долгое время я осознал, куда меня могло завести такое поведение. Я тут же решил измениться — снова стать тем веселым парнем, каким был после армии. Слава богу, мне это удалось!»

Моя приятельница Люсиль Блейк балансировала на грани жизни и смерти до тех пор, пока не научилась радоваться тому, что у нее есть, а не печалиться по поводу того, что у нее нет.

Я познакомился с Люсиль несколько лет назад. Мы вместе учились на специальных курсах для писателей при факультете журналистики Колумбийского университета. За несколько лет до того Люсиль довелось испытать страшное потрясение. В то время она жила в Туксоне, штат Аризона, и с ней случилось следующее... Впрочем, пусть она расскажет об этом своими словами.

«В то время моя жизнь напоминала водоворот — я училась игре на органе в Аризонском университете, руководила городской логопедической клиникой и вела уроки музыкальной культуры в городке Дезерт-Уиллоу-Ранч, где снимала жилье. При этом я не пропускала ни одной вечеринки в округе. Больше всего на свете я любила танцевать и ездить на лошади под луной. Но однажды утром я упала в обморок. Это было сердце. Мой лечащий врач сказал: «Вам придется год пролежать в постели. Вам необходим абсолютный покой». Он не стал, как это делают другие врачи, добавлять утешительных слов о том, что я поправлюсь и стану такой же сильной, как и прежде.

Целый год пролежать в постели! Я стану инвалидом — а, может быть, даже умру! Я оцепенела от ужаса. Почему такое должно было случиться именно со мной? Чем я заслужила это несчастье? Целыми днями я плакала и стонала. Я возмущалась и него-

довала на судьбу. Но все-таки я послушалась совета доктора и не вставала с постели. Мой сосед, мистер Рудольф, был художником. Однажды он пришел навестить меня и сказал: «Сейчас вам кажется, что пролежать год в постели — это большая трагедия. Уверяю вас, это не так. У вас будет время подумать. Вы получите возможность лучше узнать себя. За эти несколько месяцев, что вам придется провести в постели, вы пройдете гораздо дальше по пути духовного совершенствования, чем за всю предыдущую жизнь». Его слова успокоили меня. Я попыталась выработать для себя новую шкалу ценностей. Я читала книги, над которыми можно было поразмыслить. Однажды я услышала по радио: «Вы можете выразить только то, что заложено у вас в сознании». Я и раньше частенько слышала нечто подобное, но на этот раз эти слова достигли моего сердца и укоренились в нем. Я решила, что отныне в моей голове не будет места неприятным мыслям. И я стала думать исключительно о светлых, радостных и веселых вещах. Я приучила себя каждое утро, как только открою глаза, перебирать в памяти все то, за что я должна благодарить судьбу. Я представляла себе, что у меня ничего не болит. Что у меня отличное зрение и слух. Что рядом со мной прекрасная маленькая дочь. Я думала о том, что буду слушать только красивую музыку. Читать хорошие книги. Хорошо питаться. Дружить с интересными людьми. Со временем я стала такой веселой и жизнерадостной, что ко мне валом повалили посетители. Их было так много, что врач повесил на дверь моей палаты плакат, разрешающий посетителям входить ко мне только по одному, да и то в строго определенные часы.

С тех пор прошло много лет. Я живу полной и насыщенной делами жизнью. Я глубоко благодарна судьбе за то, что она на год уложила меня в постель. Из тех лет, что я провела в Аризоне, это был самый счастливый и важный для меня год. Я сохранила привычку каждое утро пересчитывать все хорошее, что я имею в жизни. Эта привычка — самое ценное, что я приобрела за прожитые годы. Стыдно подумать, но я бы никогда не научилась настоящему жить, если бы однажды мне не грозила смерть».

Моя дорогая Люсиль Блейк! Возможно, вы и не подозреваете об этом, но вы усвоили тот же самый урок, который двести лет назад усвоил доктор Самюэль Джонсон. «Привычка рассматривать каждое событие с его лучшей стороны, — говорил он, — кажется мне гораздо более ценным приобретением, чем годовой доход в тысячу фунтов».

Обратите внимание, что эти слова были произнесены не каким-нибудь профессиональным проповедником оптимизма, а

человеком, который на протяжении двадцати лет своей жизни не знал ничего, кроме нищеты, голода и страданий, — человеком, который прошел через все эти муки и стал самым знаменитым писателем своего поколения и одним из лучших собеседников всех времен и народов.

Логан Пирсэл Смит умел вложить немало мудрости всего в несколько слов. Вот что он говорил: «В жизни следует ставить перед собой две основные задачи — сначала добиться того, что ты желаешь, а затем получать от этого удовольствие. До сих пор вторая задача была по плечу только самым мудрым представителям рода человеческого».

Поверите ли вы, что даже не всегда приятное мытье посуды в кухонной раковине может стать поистине восхитительным переживанием? Если нет, то прочтите книгу, в которой рассказывается о несгибаемом мужестве одной замечательной женщины — Боргхильды Даль. Книга называется «Я хотела видеть».

Книга написана женщиной, которая на протяжении пятидесяти лет была практически слепой. «Я могла видеть всего лишь одним глазом, — пишет она, — но и он был так сильно покрыт толстыми рубцами, что я смотрела на мир через крохотную шелку в левой его части. Если мне хотелось почитать книгу, я подносила ее вплотную к лицу и, сколько было сил, скашивала свой единственный глаз влево».

При всем при том эта удивительная женщина не хотела, чтобы ее жалели или относились к ней как к инвалиду. В детстве она любила играть в классики со своими сверстницами. Это давалось ей нелегко — она не видела разделительных линий, а потому, когда ее подружки расходились по домам, ложилась на землю и ползала вдоль игрового поля, запоминая расположение линий. Ей удалось запомнить каждый сантиметр почвы, на которой они с подружками играли в различные игры, и вскоре она стала бессменным чемпионом своего района. Когда ей нужно было прочитать что-нибудь в учебнике, она так близко подносила книгу к глазам, что задевала ресницами страницы. В дальнейшем эта героическая женщина получила две ученые степени — бакалавра искусств в Миннесотском и магистра искусств в Колумбийском университетах.

Она начала свою педагогическую карьеру в качестве школьного учителя в крохотной деревушке Туин-Вэли, штат Миннесота, а закончила как профессор журналистики и литературы в Августинском колледже, расположенном в Сиу-Фолз, штат Южная Дакота. Она проработала там тринадцать лет, попутно читая лекции в женских клубах и выступая на радио с беседами, посвященными различным книгам и авторам. «В глубине души,

— вспоминает она, — я всегда ужасно боялась полностью ослепнуть. Чтобы преодолеть этот страх, я выработала в себе светлое и радостное — почти беззаботное! — отношение к жизни».

В 1943 году, когда ей было пятьдесят два года от роду, случилось чудо — ее оперировали в знаменитой клинике братьев Мэйо. После успешной операции она стала видеть в сорок раз лучше, чем раньше.

Перед ней открылся новый мир, исполненный света и красоты. Даже обыкновенное мытье посуды казалось ей волшебным приключением. «Я люблю играть с мыльной водой в раковине, — пишет она. — Я погружаю в нее руку и набираю пригоршню крошечных мыльных пузырьков. Я подношу их к свету и с восхищением наблюдаю за тем, как они искрятся и переливаются всеми цветами радуги».

Взглянув в направлении кухонного окна, она увидела коричневые в черную крапинку крылья воробьев, летящих сквозь густой снегопад.

Она испытала такое потрясение, наблюдая за мыльными пузырьками и воробьями на снегу, что закончила свою книгу следующими словами: «Господи! — шепчу я. — Отец наш небесный! Благодарю Тебя! За все благодарю Тебя!»

А вы можете поблагодарить Бога лишь за то, что видите радугу в мыльных пузырьках в раковине на кухне да воробьев, летящих сквозь снегопад?

Нам с вами должно быть стыдно. Каждый день своей жизни мы проводим в стране чудес и красоты. Но мы слишком слепы, чтобы замечать это, слишком пресыщены, чтобы радоваться тому, что предлагает нам жизнь.

Итак, если вы хотите перестать беспокоиться и начать жить, запомните

Правило 4:

Видите счет своим радостям, а не горестям!

16. НАЙДИТЕ СЕБЯ. БУДЬТЕ СОБОЙ. ПОМНИТЕ, ЧТО НА СВЕТЕ НЕТ НИКОГО ЛУЧШЕ ВАС

На моем столе лежит письмо от миссис Эдит Олред из города Маунт-Эйри, штат Северная Каролина. «Я росла очень ранним и застенчивым ребенком, — говорится в письме. — Я всегда страдала излишком веса. К тому же у меня были такие

кругленькие щечки, что я казалась толще чем на самом деле. Моя мама была на редкость старомодна и считала неприличным носить вещи, которые украшали женщину. Она любила повторять: «Широкие вещи долго живут, а узкие быстро в утиль попадут». Соответственно этой поговорке она меня и одевала. Естественно, что я никогда не ходила на вечеринки или в другие места, где люди имеют обыкновение веселиться. В школе я всех сторонилась, не участвовала ни в каких мероприятиях и даже не ходила в спортивные секции. Я была болезненно застенчива. Я ощущала себя другой, не такой как все. Я не могла себе представить, что кто-нибудь хочет со мной познакомиться.

Став взрослой, я вышла замуж за человека, который был на несколько лет старше меня. Но это ничего не изменило. Мои новые родственники были уравновешенными и уверенными в себе людьми. Они были тем, чем в свое время должна была стать я — но не стала. Я изо всех сил старалась быть похожей на них, но у меня ничего не получалось. Естественно, они пытались растормошить меня, но каждая такая попытка только еще глубже загоняла меня в раковину моего я. Со временем я стала нервной и раздражительной. Я стала избегать друзей. Моя психика была на пределе — я вздрагивала всякий раз как кто-нибудь звонил нам в дверь. Моя жизнь явно не удалась — я оказалась ни на что не способной клушей. Я боялась, что мой муж тоже узнает об этом. А потому, когда мы с ним появлялись в обществе, я очень старалась казаться веселой и жизнерадостной — и, конечно, переигрывала. Я знала, что у меня нет абсолютно никаких актерских данных, а потому после каждой такой вечеринки я неделю ощущала самое настоящее отвращение к себе. В конце концов я почувствовала себя настолько несчастной, что более не видела смысла в моем земном существовании. Я начала подумывать о самоубийстве».

Как вы думаете, что помогло коренным образом изменить жизнь этой несчастной женщины? Одно случайно услышанное замечание.

«Это случайное замечание, — продолжала миссис Олред, — изменило всю мою жизнь. Однажды моя свекровь рассказывала о том, как она воспитывала своих детей. Кроме всего прочего, она сказала: «Что бы там ни случилось, я всегда настаивала на том, что человек должен оставаться самим собой...» Остаться самим собой! Это походя брошенная фраза перевернула все мое сознание. В один ослепительный миг я поняла, что сама навлекла на себя все свои несчастья: я пыталась вогнать себя в рамки, которым не соответствовала.

На следующее утро меня было не узнать! Я начала становиться собой. Я постаралась получше изучить свою собственную личность. Выяснить, чем я была на самом деле. Я изучила все свои слабые и сильные стороны. Я разузнала все, что могла, о цветах и стилях одежды и стала носить вещи, которые были мне больше всего к лицу. Я завела новых друзей. Я даже вступила в небольшую общественную организацию — и чуть было не умерла от страха, когда меня включили в список докладчиков на следующее заседание. Правда, всякий раз как я оказывалась на трибуне, у меня откуда-то бралась смелость, и я начинала говорить. Процесс моего преобразования занял немало времени, но зато сегодня я чувствую себя такой счастливой, какой раньше и не могла себе представить. Что касается моих собственных детей, то я постоянно втолковываю им урок, который мне самой дался такой дорогой ценой: «Что бы там ни случилось, всегда оставайтесь собой!»

Быть собой... По словам доктора Джеймса Гордона Джилки, эта проблема стара как мир, и универсальна как человеческая жизнь. Желание походить на других является тайной причиной многих неврозов, психозов и комплексов. Анджело Патри написал тринадцать книг и выступил соавтором многих журнальных публикаций, посвященных проблемам детского воспитания. Вот что он говорит: «Самым несчастным существом на свете является тот, кто старается быть кем угодно и чем угодно, но только не личностью, заключенной в его телесную и духовную оболочку».

Желание быть кем угодно, но только не самим собой, особенно бросается в глаза в Голливуде. Сэм Вуд, один из самых известных голливудских режиссеров, рассказывал мне, что его наибольшей головной болью было нежелание молодых актеров быть самими собой. Каждый из них стремился стать второсортной Ланой Тернер или третьестепенным Кларком Гейблом. «Зритель уже попробовал этого, говорил он им, — и теперь хочет чего-нибудь новенького».

Прежде чем снять такие известные фильмы, как «Прощайте, мистер Чипс!» и «По ком звонит колокол», Сэм Вуд долгие годы работал в сфере торговли недвижимостью, подготавливая агентов по сбыту. Он сказал мне, что в бизнесе действуют примерно те же самые принципы, что и в мире кино. Вам не удастся добиться успеха, если вы будете все время кому-то подражать. Ни в бизнесе, ни в кино нельзя быть попугаем. «Опыт научил меня, — говорил он, — как можно быстрее избавляться от людей, которые выдают себя за то, чем на самом деле не являются».

Как-то раз я спросил Пола Бойнтон, директора отдела одной крупной нефтяной компании, какую самую большую

ошибку допускают люди, когда устраиваются на работу. Уж он-то должен был знать ответ — ведь за время своей деятельности ему довелось беседовать с более чем шестьюдесятью тысячами претендентов. На основании своего богатейшего опыта он написал книгу, озаглавленную «Шесть способов получить работу». Так вот, он ответил мне: «Самой большой ошибкой, которую делают поступающие на работу, является их нежелание быть собой. Вместо того чтобы быть предельно искренними, они часто говорят то, что, как им кажется, вы хотите услышать. Естественно, этот прием не срабатывает, потому что обманщики никому не нужны. Как никому не нужны фальшивые монеты».

Дочери трамвайного кондуктора, которая страстно желала стать певицей, пришлось усвоить этот урок на собственном опыте. С самого детства ее безумно влекла сцена, но, к сожалению, ее внешние данные оставляли желать лучшего. У нее был большой рот и крупные, выступающие вперед зубы. Ее первое выступление на публике состоялось в ночном клубе в Нью-Джерси. Все время, пока она находилась на сцене, она пыталась прикрыть свои зубы верхней губой. Она старалась казаться очаровательной, но в результате оказалась просто смешной. Она была обречена на неудачу.

Но одному из присутствующих в зале понравилось ее пение. Он понял, что у девушки есть настоящий талант. «Послушайте, — обратился он к ней за кулисами, — я внимательно следил за вашим выступлением и, кажется, знаю, что вы пытаетесь скрыть. Вы стыдитесь своих зубов!» Девушка страшно смутилась, но этот человек как ни в чем не бывало продолжал: «А стоит ли переживать по этому поводу? Разве иметь выступающие зубы в наше время считается преступлением? Не старайтесь их спрятать! Шире открывайте рот, и публика полюбит вас за то, что вы не стыдитесь своих природных недостатков. Кроме того, — пророчески заметил он, — зубы, которые вы так тщательно пытаетесь спрятать, могут принести вам состояние!»

Кэсс Дейли последовала его совету и больше не думала о своих зубах. Начиная с того момента, она думала только о своих зрителях. Она широко открывала рот и пела с таким воодушевлением, что очень скоро стала одной из самых ярких звезд радио и телевидения. И тогда другие комедийные актеры стали подражать ей!

Когда уже знакомый вам Уильям Джеймс заявлял, что обычный человек использует только десять процентов своих скрытых умственных способностей, он говорил о людях, которые

так и не смогли найти себя. «В сравнении с тем, чем мы должны быть, — писал он, — мы напоминаем наполовину пробудившихся ото сна младенцев. Мы используем только крохотную часть заложенных в нас физических и умственных способностей. Говоря в более широком смысле, человек не пользуется тем, что ему дано от природы. А потому все сокрытые в нем силы и возможности пропадают понапрасну».

У нас с вами тоже есть скрытые возможности, а потому давайте не будем тратить время на пустые сожаления о том, что мы не похожи на других людей. С вами в этот мир пришло что-то новое. Никогда, с самого момента зарождения вселенной, в ней не было человека, который бы в точности соответствовал вашим физическим и умственным характеристикам. Никогда, во все последующие времена, в ней не появится никого, кто бы в точности походил на вас. Как сообщают генетики, человеческий организм формируется в результате взаимодействия двадцати четырех отцовских и двадцати четырех материнских хромосом. Эти сорок восемь хромосом определяют все ваши наследственные признаки. По словам Амрама Шейнфельда, в каждой хромосоме содержится от десятков до сотен генов, причем каждый отдельно взятый ген может кардинальным образом повлиять на будущую жизнь индивидуума. Воистину, мы сотворены страшным и чудесным образом!

Даже после того как ваши родители поженились и решили завести ребенка, у вас был только один шанс из трехсот миллиардов родиться таким, какой вы есть! Другими словами, если бы у вас было триста миллиардов братьев и сестер, то все они так или иначе отличались бы от вас. Вы полагаете, что это всего лишь предположение? Нет, это научный факт. Если вы хотите побольше узнать о тайнах генетики, обратитесь к книге Амрама Шейнфельда «Вы и ваша наследственность».

Я так уверенно говорю о необходимости быть самим собой, потому что эта тема меня глубоко затрагивает. Все это мне довелось испытать на собственном печальном опыте, который в свое время мне недешево обошелся. Вот как это было. Когда я впервые приехал в Нью-Йорк, я ничего не видел в жизни, кроме кукурузных полей на нашей миссурийской ферме. Но я был молод и смел, а потому тут же подал заявление в Американскую академию драматических искусств. Я мечтал стать актером. На это счет у меня была одна гениальная идея, которая должна была сильно сократить мой путь к успеху. На мой взгляд, она была настолько проста и эффективна, что я диву давался, почему все остальные люди не додумались до того же

самого. Вот что я придумал: я стану изучать технические приемы игры самых знаменитых современных актеров — Джона Дрю, Уолтера Хэмдена и Отиса Скиннера, — а потом возьму у каждого из них самое лучшее и овладею блестящей, невиданной по силе манерой игры. Какая глупость! Какой абсурд! Я потерял несколько лет своей жизни, прежде чем в моей туповатой миссурийской голове забрезжил свет истины — мне нужно было оставаться самим собой, потому что стать кем-то другим человек просто не может.

Этот неприятный случай должен был многому меня научить. Но не научил. Кого угодно, только не меня. Я был слишком глуп. И тогда судьба решила еще раз проучить меня. Несколько лет спустя я засел писать книгу, которая должна была стать лучшим пособием по ораторскому искусству для бизнесменов, когда-либо выходившим из-под пера человека. Я вознамерился проделать с этой книгой такой же фокус, что и со своим поступлением в театральную академию. Я решил *позаимствовать* идеи у различных авторов, которые писали на эту тему, и объединить их под одной обложкой. Таким образом, у меня бы получилась абсолютно исчерпывающее пособие. Я раздобыл несколько десятков книг по ораторскому искусству и бился над ними целый год, пытаюсь втиснуть их содержание в мою рукопись. Наконец до меня дошло, что я снова свалил дурака. Мешанина из чужих идей, которую я пытался выдать за свое собственное сочинение, получилась настолько скучной и безжизненной, что ни один бизнесмен не смог бы осилить и десяти страниц. Так что я без сожаления выбросил плоды своего многомесячного труда в мусорную корзину, и начал все сначала. На этот раз я руководствовался следующими соображениями: «Ты должен оставаться Дейлом Карнеги со всеми своими слабостями и недостатками. Как бы ты ни старался, ты не можешь стать кем-нибудь другим». Я отказался от мысли заменить собой целую толпу авторов, засучил рукава и занялся тем, что мне следовало сделать в первую голову, — писать книгу по ораторскому искусству на основе своего собственного опыта оратора и преподавателя ораторского искусства. Наконец-то я усвоил урок, который в свое время усвоил сэр Уолтер Рэли. (Я говорю не о том сэре Уолтере Рэли, что бросил свой плащ в грязь, чтобы королева могла пройти, не запачкав ног, а о профессоре английской литературы, который преподавал в Оксфорде в 1904 году.) Так вот, он говорил: «Я не могу написать книгу, которую можно было бы поставить в один ряд с сочинениями Шекспира. Зато я могу написать собственную книгу».

Будьте самими собой. Следуйте совету, который однажды Ирвинг Берлин дал покойному Джорджу Гершвину. Когда эти двое великих людей познакомились, Берлин был восхищен талантом молодого Гершвина. Сам он уже был знаменитым композитором, а вот Гершвин, который тогда жил в захолустном городишке Тин-Пэн-Элли, едва сводил концы с концами, зарабатывая от силы тридцать пять долларов в неделю. Так вот, Берлин предложил Гершвину должность своего музыкального секретаря и предложил платить ему втрое больше. При этом он посоветовал: «Но не соглашайтесь на эту работу. Если вы примете мое предложение, то в лучшем случае вы станете второразрядным Берлином. Лучше оставайтесь самим собой, и когда-нибудь из вас получится первоклассный Гершвин».

Гершвин внял этому совету и вскоре стал одним из самых значительных американских композиторов своего поколения.

Чарли Чаплин, Уилл Роджерс, Мэри Маргарет Макбрайд, Джин Отри — все они и еще миллионы других людей в свое время усвоили урок, который я пытаюсь преподать вам в этой главе. Далось им это нелегко — как, впрочем, и мне самому.

Когда Чарли Чаплин начал сниматься в своих ранних картинах, режиссеры требовали, чтобы он имитировал манеру игры одного знаменитого по тем временам немецкого комика. Чаплин старался из всех сил, но у него ничего не вышло. Только став самим собой, он добился успеха. Нечто подобное пришлось пережить Бобу Хоупу. Несколько лет он потратил на ничем не примечательные выступления в музыкальной комедии, пока не стал самим собой и не начал работать в жанре юморески. Уилл Роджерс много лет выступал статистом в водевилях. Так бы он и промолчал всю оставшуюся жизнь, но однажды он обнаружил в себе уникальное чувство юмора и прославился своими короткими монологами.

Когда Мэри Маргарет Макбрайд впервые появилась на радио, она подражала одной ирландской комической актрисе — и потерпела полную неудачу. Тогда она решила стать той, кем была от рождения, — простой деревенской девчонкой из Миссури, — и быстро выбилась в ряды самых популярных звезд нью-йоркского радио.

Решив стать артистом, Джин Отри прежде всего избавился от своего техасского акцента, надел приличный деловой костюм и стал повсюду выдавать себя за выходца из Нью-Йорка. Этим он добился лишь того, что люди начали смеяться у него за спиной. Но когда он снова взял в руки банджо и стал напевать ковбойские песенки, он положил начало карьере, кото-

рая сделала его самым популярным ковбоем не только в кино, но и на радио.

Каждый из нас привносит в этот мир что-нибудь новое. Вы должны радоваться этому. Старайтесь как можно полнее использовать полученные вами от природы дарования. При ближайшем рассмотрении все великие произведения искусства являются автобиографическими. Вы можете петь только про себя. Вы можете рисовать только ваши бесчисленные ипостаси. Вы можете быть только тем, чем вас сделали наследственность, окружение и ваш личный опыт. Что бы ни случилось, вы должны ухаживать за своим маленьким садом. Что бы не случилось, вы должны играть на своем маленьком инструменте в большом оркестре жизни.

В своем знаменитом эссе «Об уверенности в себе» Эмерсон говорил: «В духовном развитии каждого человека наступает время, когда он приходит к убеждению, что зависть является невежеством, а подражание — самоубийством, и что, хочет он того или нет, ему придется принять самого себя как предназначение свыше. Именно в тот момент человек начинает осознавать, что как бы ни изобиловала вселенная всякими благами, ни одно зернышко не созреет на поле, дарованном ему судьбой, если он не посвятит себя уходу за этим полем. В каждом из нас скрыты силы, уникальные по своей природе, и только мы можем определить, что это за силы и куда их следует направить. Но мы этого никогда не узнаем, пока не испытаем себя».

Вот что говорил по этому поводу Эмерсон. А вот как выразил ту же самую мысль покойный поэт Дуглас Мэллок:

Раз тебе не дано стать сосной на холме,
Стань кустом у подножья холма,
Стань листком — самым лучшим листком на траве,
Чтоб тобою гордилась трава.

Раз тебе не дано стать большим осетром,
Не горюй! В этом нету греха.
Стань форелью — но лучшей форелью при том,
Чтоб тобою гордилась река.

Кто-нибудь в этом мире стоит у руля,
Кто-то варит похлебку в ковше.
Всюду масса работы — и вся для тебя.
Выбирай, что тебе по душе!

Не дано стать дорогой, стань горной тропой,
Не Луною, так яркой звездой
Сделай так, чтобы люди гордились тобой.
Стань собой — самым лучшим собой!

Итак, чтобы выработать у себя склад ума, который избавит вас от беспокойства и волнений, запомните

Правило 5:

Не стоит подражать другим.

Найдите себя и оставайтесь собой.

17. ЕСЛИ ВАМ ДОСТАЛСЯ ЛИМОН, СДЕЛАЙТЕ ИЗ НЕГО ЛИМОНАД

Во время работы над этой книгой я заглянул в Чикагский университет и спросил его ректора Роберта Мейнарда Хатчинса, как ему удастся бороться с волнениями и тревогами. Он ответил: «Я всегда стараюсь придерживаться правила, о котором узнал от покойного Джулиуса Розенвальда, бывшего президента фирмы «Сирс, Рибак и К^о». Вот что он мне посоветовал: «Если вам достался лимон, сделайте из него лимонад».

Именно так поступают все великие мудрецы. И только глупцы делают все наоборот. Если жизнь преподносит глупцу лимон, он берет его и начинает стенать: «Я проиграл. Я не могу идти против судьбы. У меня нет ни шанса добиться успеха». Затем он ожесточается на весь мир и заканчивает свои дни, изнывая от жалости к себе. Когда же лимон достается мудрецу, он говорит: «Какой урок я должен извлечь из своего несчастья? Как я могу обернуть ситуацию к собственной выгоде? Как мне сделать из этого лимона лимонад?»

Великий психолог Альфред Адлер всю свою жизнь посвятил изучению человеческой природы и ее скрытых возможностей. На основании своих наблюдений он заявил, что одним из самых удивительных свойств человеческой натуры является «способность обращать минусы в плюсы».

Я хочу предложить вам поистине замечательную и поучительную историю, которую мне рассказала одна моя знакомая. Зовут ее Тельма Томсон. «Во время войны, — говорила она, — моего мужа отправили в лагерь подготовки личного состава, который находился посреди Мохавской пустыни в штате Кали-

форния. Я не хотела разлучаться с ним и тоже отправилась туда. Боже, как я возненавидела эту пустыню! Один ее вид внушал мне отвращение! Никогда в жизни я не чувствовала себя такой несчастной. Когда подразделение мужа отправилось на маневры вглубь пустыни, я осталась одна-одинешенька в своей маленькой хижине. Стояла страшная жара — даже в тени кактусов температура достигала пятидесяти градусов по Цельсию. Вокруг не было никого, с кем бы я могла перемолвиться словом. Нескончаемый ветер приносил песок из пустыни, и когда я ела, он скрипел у меня на зубах. Мне казалось, что даже мои легкие были наполнены этим отвратительным песком!

В конце концов мне стало так плохо, так жалко себя, что я написала письмо родителям. В конце я приписала, что готова бросить все и вернуться домой. Я писала, что не смогу больше выдержать ни минуты в этом раскаленном пекле и что скорее соглашусь оказаться в тюрьме, чем останусь здесь. Мой отец ответил всего двумя строчками, но эти две строчки полностью изменили мое отношение к жизни. Пока я живу, они всегда будут стоять у меня перед глазами:

Двое смотрели на мир сквозь решетку тюрьмы.
Один видел грязь, другой видел звезды.

Я читала и перечитывала эти строчки. В конце концов мне стало стыдно, и я решила отыскать положительные стороны в моем нынешнем положении. Я захотела увидеть звезды.

Я подружилась с местными жителями, и их ответная реакция потрясла меня. Стоило мне заинтересоваться их национальным ткачеством и керамикой, как они подарили мне лучшие образцы своих изделий, которые наотрез отказывались продавать туристам. Я познакомилась с экзотическими представителями местной флоры — кактусами, юккой и пейотом. Я изучала повадки луговых собак, любовалась живописными закатами и собирала морские раковины, пролежавшие в пустыне несколько миллионов лет — с тех самых пор, когда она еще была океанским дном.

Отчего же так сильно изменилась моя жизнь? Ведь Мохавская пустыня осталась такой же, как и была до моего приезда. Вот только я уже была не такой. Я изменила свое отношение к окружающему миру. Как только мне удалось сделать это, мое унылое существование превратилось в захватывающее приключение. Я черпала силы и вдохновение в новом мире, который открывался передо мной. Все это настолько впечатлило меня, что я даже написала роман о своей жизни в пустыне. Он был опубликован

под названием «Блистающие бастионы»... Словом, мне удалось выглянуть из своей рукотворной тюрьмы и увидеть звезды».

Дорогая Тельма, вы открыли для себя вечную истину, которую греки толковывали своему подрастающему поколению за пять веков до рождения Христа: «Лучшие вещи достаются труднее всего».

Два с половиной тысячелетия спустя Гарри Эмерсон Фосдик сказал примерно то же самое: «Счастье лишь в малой степени можно назвать удовольствием. В основном — это победа». Вот именно, победа! А как иначе назвать чувство удовлетворения и торжества по поводу того, что нам удалось превратить свой лимон в лимонад.

Однажды я навестил преуспевающего фермера из Флориды, которому даже ядовитый лимон удалось превратить в сладкий лимонад. Когда он впервые взглянул на только что приобретенную ферму, у него захололо в груди. Почва была настолько истощена, что не годилась ни для посевов, ни для разведения скота. Единственное, чем была богата эта земля, так это карликовыми дубами и гремучими змеями. Поначалу он расстраивался, а потом его осенила блестящая идея. Почему бы, подумал он, не превратить эти недостатки в достоинства? К изумлению соседей, он стал торговать консервированным мясом гремучих змей. Когда несколько лет назад я посетил его ферму, я увидел толпу туристов, осаждавших его змеиный питомник. Так вот, на одном только человеческом любопытстве, он делал в среднем двадцать тысяч долларов в год! Словом, его ферма процветала. Мне показали ампулы со змеиным ядом, который покупали фармацевтические фирмы для изготовления антитоксичной сыворотки. Я видел шкуры гремучих змей, которые по огромным ценам скупали производители женских туфель и сумочек. Мне дали отведать консервированного змеиного мяса, которое поставлялось во все уголки земного шара. Помню, мне понадобилось срочно отправить открытку. Так вот, на открытке, которую я купил в местном почтовом отделении, была изображена змеиная ферма моего приятеля. Кстати, сама деревушка, откуда я отправил открытку, была переименована и получила название Гремучая змея. Вот чего может добиться человек, который умеет сделать из лимона лимонад!

За свою жизнь я исколесил Соединенные Штаты вдоль и поперек. В этих поездках мне посчастливилось повстречать немало мужчин и женщин, которые наглядно продемонстрировали свою способность обращать минусы в плюсы.

Покойный Уильям Болито, автор книги «Двенадцать против богов», говорил по этому поводу следующее: «Самый важный

жизненный навык состоит не в том, чтобы максимально воспользоваться плодами своего успеха. На это способен любой дурак. Самое важное — извлечь пользу из своих неудач. Для этого нужно обладать недюжинным интеллектом. В этом-то и заключается разница между умным человеком и глупцом».

Болито произнес эти слова после того, как потерял ногу в железнодорожной катастрофе. Но я знаю человека, который потерял обе ноги и при этом умудрился обратить свою потерю во благо. Зовут его Бен Форстон. Мы познакомились в лифте одной из гостиниц Атланты, штат Джорджия. Как только я зашел в лифт, мое внимание привлек жизнерадостного вида человек в инвалидной коляске. У него не было обеих ног, но при этом он казался вполне довольным жизнью. Когда лифт остановился на его этаже, он вежливо попросил меня отодвинуться в угол, чтобы он мог проехать на своей коляске. «Очень сожалею, — сказал он при этом, — что пришлось побеспокоить вас». А затем он одарил меня самой лучезарной улыбкой, какую мне только доводилось видеть.

Выйдя из лифта и оказавшись у себя в комнате, я не мог думать ни о чем, кроме этого жизнерадостного калеки. Я выяснил, в каком номере он остановился, и договорился о встрече, в ходе которой он и рассказал мне свою историю.

«Это случилось в 1929 году, — говорил он. — Я поехал в лес нарезать веток орешника, чтобы использовать их в качестве подпорок для бобов в моем огороде. Загрузив охапку веток в свой грузовичок, я отправился домой. В тот самый момент, когда я проходил крутой поворот, одна из веток выскользнула из кузова и заклинила рулевое управление. Мой «форд» на полной скорости пробил дорожное ограждение и врезался в дерево. Я сломал позвоночник, и мои ноги оказались парализованными.

Когда это случилось, мне было всего двадцать четыре года. С тех пор я ни шагу не ступил по земле».

Представьте, каково в двадцать четыре года оказаться до конца своих дней прикованным к инвалидному креслу! Я спросил, где он взял силы, чтобы так мужественно перенести свое несчастье. «Не было у меня никакого мужества!» — ответил он. Сначала он только и делал, что отчаивался, негодовал и проклинал судьбу. Но со временем он обнаружил, что отчаяние и негодование ничуть не скрашивают его жизнь, а наоборот — еще больше настраивают его против жизни. «До меня наконец-то дошло, — рассказывал он, — что окружающие меня люди всячески старались проявить доброту и участие по отношению ко мне. Так что мне по крайней мере нужно было научиться платить им той же монетой».

Затем я спросил, не кажется ли ему сегодня, после стольких лет, проведенных без движения, что та давнишняя автокатастрофа разрушила его жизнь. «Нет, — тотчас же ответил он. — Теперь я почти рад тому, что это случилось». Он рассказал, что когда ему удалось оправиться от потрясения и последовавшего за ним отчаяния, он начал жить в совершенно другом мире. Он начал много читать и постепенно выработал вкус к хорошей литературе. За четырнадцать лет, проведенных в инвалидном кресле, он прочитал не менее четырнадцати тысяч томов. Эти книги открыли ему новые горизонты и сделали его жизнь полнее и богаче. Раньше он и представить себе не мог, что будет слушать симфоническую музыку. Теперь он находил в этом непередаваемое удовольствие. Но самое главное — у него появилось время думать. «Впервые в жизни, — говорил он, — я получил возможность трезво взглянуть на мир и ощутить истинную ценность окружающих меня вещей. Я начал сознавать, что многое, к чему я стремился раньше, абсолютно ничего не значило».

Благодаря интенсивному чтению он заинтересовался политикой. Он изучил все насущные общественные проблемы и произносил речи, появляясь на публике в инвалидном кресле. Он познакомился со многими людьми и сам стал известным человеком. Достаточно сказать, что его — инвалида в коляске — назначили на пост государственного секретаря штата Джорджия!

За время преподавания на курсах для взрослых в Нью-Йорке я обнаружил, что многие мои ученики жалуются на то, что в свое время не смогли учиться в колледже. Им кажется, что отсутствие специального образования является серьезным недостатком. Но я-то знаю, что это не всегда так. За свою жизнь я повстречал множество преуспевающих людей, у которых за плечами была всего лишь средняя школа. Поэтому я часто рассказываю моим ученикам историю одного моего хорошего друга, который добился очень высокого положения в обществе, не успев толком закончить начальную школу. Он вырос в ужасающей нищете. Когда у него умер отец, соседям и друзьям семьи пришлось скинуться на гроб, чтобы устроить ему достойные похороны. После смерти отца его мать устроилась на фабрику по производству зонтов, где она проводила по десять часов в сутки. Но так как средств все равно не хватало, ей приходилось брать работу на дом.

Несмотря на тяжелые условия жизни, мальчик находил время для увлечений. Он поступил в драматический кружок, организованный в клубе при церкви. Он получал такое удовольствие от игры, что решил всерьез заняться ораторским искусством. Это привело его в политику. К тридцати годам он добился таких успехов на этом поприще, что его избрали в законодательные органы

штата Нью-Йорк. Но он оказался совершенно не подготовлен к такой ответственной работе. По его собственному признанию, иногда он абсолютно не понимал, о чем идет речь. Он часами изучал пространные законодательные акты, за которые ему предстояло голосовать, но так и не мог уяснить себе их содержание, словно они были написаны на языке краснокожих. Когда его избрали членом комитета по лесу и лесной промышленности, он чуть с ума не сошел от беспокойства. Еще бы — ведь до того он ни разу не бывал в лесу! Еще больше треволений доставило ему назначение членом Государственной банковской комиссии — ведь в то время у него даже не было счета в банке. Он признавался мне, что в тот момент он был так напуган и обескуражен, что наверняка отказался бы от работы в законодательных органах, если бы не боялся признаться в своем поражении матери. В отчаянии он решил заниматься по шестнадцать часов в день и превратить свой лимон невежества в лимонад знаний. Он так и поступил — и постепенно превратился из политика местного значения в крупного государственного деятеля. Его успехи были настолько поразительны, что газета «Нью-Йорк Таймс» назвала его самым популярным гражданином Нью-Йорка!

Я рассказываю об Эле Смите.

Через десять лет после того как Эл Смит начал заниматься политическим самообразованием, он стал самым крупным авторитетом по управленческой системе штата Нью-Йорк. Он избирался губернатором штата на четыре срока — так долго этот пост не занимал ни один из его предшественников. В 1928 году он был избран кандидатом в президенты от Демократической партии. Шесть крупнейших учебных заведений Америки, включая Колумбийский и Гарвардский университеты, присвоили этому выдающемуся человеку почетные научные степени. А ведь он так и не закончил даже начальной школы.

Эл Смит говорил, что ему бы не удалось добиться ничего подобного, если бы он не заставил себя работать по шестнадцать часов в сутки и не обратил свои минусы в плюсы.

Ницше говорил, что сверхчеловеку свойственно не просто подчиняться необходимости, но делать это с радостью.

Чем больше я изучаю жизни выдающихся людей, тем более глубоко убеждаюсь в том, что большинство из них преуспело именно благодаря своим изначальным недостаткам. Именно стремление преодолеть их побуждало всех великих мира сего брать одну жизненную вершину за другой. Как говорил Уильям Джеймс: «Даже наши немощи иногда помогают нам самым неожиданным образом».

Вполне возможно, что Милтон не смог бы писать такие прекрасные стихи, если бы он не был слепым, а Бетховен никогда бы не написал свои самые великие произведения, если бы не оглох.

Блистательная карьера Хелен Келлер стала возможной во многом благодаря тому факту, что она была слепоглухонемой.

Если бы Чайковский не был так несчастен, если бы не его неудачная женитьба, которая чуть было не довела его до самоубийства, если бы, наконец, его собственная жизнь не была исполнена трагизма и патетики, ему бы наверняка не удалось написать свою бессмертную «Патетическую симфонию».

Если бы жизнь Толстого и Достоевского не представляла бы собой бесконечную череду страданий, они, возможно, никогда не подарили бы миру своих замечательных книг.

«Если бы не мое ужасное состояние здоровья, — писал человек, который перевернул все научные представления о жизни на Земле, — я бы никогда не осилил той огромной работы, что мне удалось проделать в жизни». Это было признание Чарльза Дарвина — признание в том, что его физические немощи самым неожиданным образом помогли ему осуществить дело жизни.

В тот же самый день, когда в Англии родился Чарльз Дарвин, в бревенчатой хижине, затерянной среди лесов штата Кентукки, родился еще один мальчик. Он тоже был очень слаб здоровьем. И это обстоятельство тоже помогло ему достичь заветной цели. Мальчика звали Линкольн — Авраам Линкольн. Если бы ему довелось появиться на свет в семье аристократов, а затем получить ученую степень в Гарварде и счастливо зажить с женой и детишками, он никогда бы не нашел в глубине своего сердца те воспламеняющие дух слова, которые были произнесены им в Геттисберге. И, уж конечно, он не смог бы написать той сравнимой лишь с большой поэзией речи, что он произнес на своей второй инаугурации, — самой благородной речи, которая когда-либо исходила из уст земных правителей: «Не питая ни к кому ненависти, но обращаясь ко всем с любовью...»

В своей книге «Способность видеть суть» Гарри Эмерсон Фосдик говорит: «У скандинавов есть пословица, которую я бы посоветовал сделать жизненным девизом для каждого из нас: «Северный ветер породил викингов». Откуда у нас взялось это нелепое убеждение, что спокойное и размеренное существование, лишенное трудностей и опасностей, может сделать людей счастливыми? Наоборот, теплые постели и мягкие подушки подходят скорее для того, чтобы бесконечно упиваться жалостью к самому себе. В истории человечества есть немало тому приме-

ров. Но в той же истории говорится, что при любых обстоятельствах — хороших или плохих — счастье достается тем, кто не боится принять на себя личную ответственность. Так что правы были скандинавы: «Северный ветер породил викингов».

А что если мы настолько пали духом, что потеряли всякую надежду сделать лимонад из доставшегося нам лимона? Я укажу вам две причины, по которым вам все-таки стоит попытаться это сделать, — причины, по которым в результате этой попытки вы ничего не потеряете, а приобрести можете многое.

Причина первая: вы можете добиться успеха.

Причина вторая: если вы даже не добьетесь успеха, сама попытка обратить минус в плюс заставит вас глядеть в будущее, а не в прошлое — идти вперед, а не назад. Она вытеснит негативные представления из вашей головы и заменит их позитивными, она высвобождает вашу творческую энергию и заставит вас настолько окунуться в работу, что у вас не будет ни времени, ни желания скорбеть по поводу того, что ушло и никогда не вернется.

Однажды всемирно известный скрипач Оле Буль давал концерт в Париже. В середине очередного номера у него неожиданно лопнула струна ля. Так вот, Оле Буль не стал убиваться по этому поводу, а спокойно закончил выступление на трех струнах. «Такова жизнь! — говорил Гарри Эмерсон Фосдик. — Когда у вас рвется одна струна, приходится заканчивать выступление на трех оставшихся».

Это не просто жизнь. Это нечто большее. Это всепобеждающая жизнь!

Если бы у меня была такая возможность, я бы высек на неподвластной времени бронзе и повесил в каждой школе земного шара бессмертные слова Уильяма Болито:

Самый важный жизненный навык состоит не в том, чтобы максимально воспользоваться плодами своего успеха. На это способен любой дурак. Самое важное — извлечь пользу из своих неудач. Для этого нужно обладать недюжинным интеллектом. В этом-то и заключается разница между умным человеком и глупцом.

Итак, чтобы выработать у себя склад ума, который принесет вам счастье и спокойствие, запомните

Правило 6:

*Когда судьба преподносит вам лимон,
попытайтесь сделать из него лимонад.*

18. КАК ЗА ДВЕ НЕДЕЛИ ИЗБАВИТЬСЯ ОТ ДЕПРЕССИИ

Когда я начал писать эту книгу, я предложил приз в двести долларов тому, кто пришлет мне наиболее интересный и воодушевляющий рассказ на тему «Как я победил беспокойство».

Для подведения итогов конкурса была создана комиссия из трех человек. В нее вошли Эдди Рикенбейкер, президент компании «Восточные Авиалинии», доктор Стюарт У. Маклелланд, президент мемориального университета имени Линкольна, и Х. В. Кэтлборн, редактор аналитических программ на радио. Нам было прислано огромное множество рассказов, но два из них оказались настолько хороши, что комиссия долго ломала голову над тем, кому из них присудить приз. В конце концов мы решили разделить его между авторами. Сначала я хочу познакомить вас с первой историей, рассказанной С. Р. Бертоном, который ныне работает в автомобильной компании Уиззер Мотор Сейлз, штат Миссури.

«Когда мне было девять лет, — начинает он свой рассказ, — я остался без матери. Не прошло и трех лет, как погиб мой отец. Девятнадцать лет назад моя мать просто вышла из дому и больше не вернулась. С тех пор я ни разу в жизни не видел ни ее, ни двух моих маленьких сестренок, которых она забрала с собой. Прошло долгих семь лет, прежде чем она надумала написать мне письмо. Мой отец погиб через три года после ухода матери. Он был совладельцем кафе, которое на паях с приятелем приобрел в одном маленьком миссурийском городишке. Когда отец в очередной раз отправился в командировку, его партнер продал кафе и скрылся с со всеми наличными деньгами. Друг отца послал ему телеграмму, в которой просил того срочно вернуться домой. Отец ужасно спешил и неподалеку от города Салинас, штат Канзас, насмерть разбился в автокатастрофе. Две сестры моего отца — бедные, старые и больные женщины — взяли на попечение трех детей из нашей семьи. Но нам с младшим братом не нашлось у них места. Мы были брошены на милость властей города. Помню, что мы очень боялись, что нас будут называть сиротами и обращаться соответственным образом. Вскоре наши страхи полностью оправдались. Некоторое время я прожил в небогатой городской семье, но времена тогда были тяжелые, и когда глава семейства потерял работу, они не смогли больше содержать меня. Затем меня взяли к себе мистер и миссис Лофтин. Их ферма находилась в одиннадцати милях от города. Мистеру Лофтину было семьдесят лет, он страдал опоясывающим лишаем и почти не

вставал с постели. Он сказал, что я могу оставаться у него в доме, если не буду врать, воровать и проявлятьслушание. Эти три заповеди стали моей Библией, и с того момента я строго придерживаюсь их. Я поступил в школу, но уже через неделю отказался идти туда. При этом я плакал, как младенец. Дети в школе невзлюбили меня — они высмеивали мой большой нос, называли меня тупицей и сиротским отродьем. Я принимал все это так близко к сердцу, что хотел подраться с ними. Но мистер Лофтин сказал мне: «Всегда помни, что драться может каждый, даже трус. Отказ от драки требует настоящего мужества». Я находил в себе мужество удерживаться от драки до тех пор, пока один мальчишка не подобрал на школьном дворе пригоршню куриного помета и не швырнул ее мне в лицо. Я измолотил его до полусмерти — и в результате у меня появились друзья. Они говорили, что мой обидчик давно заслуживал хорошей взбучки.

Я очень гордился новой шапкой, которую мне купил мистер Лофтин. Однажды девочка из старших классов сорвала ее у меня с головы и налила в нее воды. Шапка, конечно же, пропала, но не это задело меня больше всего. Наполняя шапку водой, девочка сказала: «Это для того, чтобы твои тупые мозги совсем не засохли».

Я никогда не плакал в школе, но, вернувшись домой, ревел как белуга, выплакивая все накопившиеся за день обиды. Однажды миссис Лофтин дал мне совет, который помог мне отделиться от несчастий и обратить своих врагов в друзей. Вот что она мне сказала: «Ральф, они перестанут называть тебя сиротским отродьем, если ты проявишь к ним интерес и попытаешься что-нибудь сделать для них». Я последовал ее совету. Я начал прилежно учиться и вскоре обогнал всех в классе по успеваемости. Несмотря на это, мне никто не завидовал, потому что я старался помогать всем, кому это было нужно.

Одним я помогал писать сочинения и изложения, другим готовил выступления для дискуссий. Одному мальчику было стыдно сказать родителям, что я помогаю ему, и, отправляясь ко мне, он говорил, что идет поохотиться на опоссумов. Он доходил до ближайшего леса, а потом сворачивал к ферме мистера Лофтина. Добравшись до места, он привязывал собак на конюшне, и мы с ним садились за уроки. Еще одному горе-ученику я помогал писать обзоры книг, и однажды несколько вечеров подряд просидел за математикой с девочкой из нашего класса.

Случилось так, что по соседству от нас умерли два пожилых фермера. Одновременно несчастье постигло еще одну семью — муж бросил жену и скрылся в неизвестном направлении. Я ос-

тался единственным мужчиной на четыре семьи. Два года я помогал всем этим женщинам. Каждый день по дороге в школу и обратно я заглядывал к ним на фермы — рубил дрова, доил коров, поил и кормил остальной скот. Теперь меня уже никто не ругал. Отовсюду я слышал лишь благословения. Все жители нашей округи стали моими добрыми друзьями. Особенно наглядно это проявилось, когда я вернулся домой после службы в Военно-морском флоте. В первый же день, как я появился на ферме, меня пришли навестить более двухсот человек. Некоторым из них пришлось для этого проехать более восьмидесяти миль — что только говорит об искренности их чувств! У меня почти нет забот, потому что все мое время уходит на то, чтобы помогать людям. Вот уже тринадцать лет, как никто не называет меня сиротским отродьем».

Да здравствует мистер Бартон! Он знает, как завоевать друзей! И, кроме того, он знает как избавиться от тревог и волнений. Словом, он неплохо устроился в жизни.

То же самое можно сказать и о докторе Фрэнке Лупе из Сиэтла, штат Вашингтон. Двадцать три года он был прикован к постели артритом. И все же Стюарт Уитхаус из газеты «Сиэтл Стар» в своем письме ко мне отзывается о нем следующим образом: «Я много раз брал интервью у доктора Лупа. Скажу вам откровенно, я никогда не видел менее эгоистичного человека, которому, несмотря на это, удавалось брать от жизни все, что он хотел».

Но как этому прикованному к постели инвалиду удавалось брать от жизни все, что ему хотелось? Даю вам две подсказки. Он вечно жаловался и ворчал на окружающих? Нет. Может быть, он упивался жалостью к себе и требовал, чтобы все окружающие ублажали его? Тоже нет. Он добился этого, взяв своим жизненным девизом слова, вписанные в герб Принца Уэльского: «Ich diene» — «Я служу». Он раздобыл имена и адреса множества других инвалидов и старался подбодрить их и самого себя, отправляя им радостные и ободряющие письма. Фактически это был клуб переписки для инвалидов. Доктор Луп настоял на том, чтобы они регулярно слали друг другу письма. В конце концов он организовал общенациональную организацию, которая получила название «Общество запертых в четырех стенах».

Лежа в постели, он писал в среднем тысячу четыреста писем в год, принося радость многим инвалидам. Кроме того, он организовывал снабжение радиоприемниками и книгами тех, кто не мог встать с постели.

Итак, в чем заключается различие между доктором Лупом и большинством остальных людей? Все очень просто: его жизнь

была озарена светом благородной цели и высокого предназначения. Ему доставляло радость сознание того, что он посвятил свою жизнь идее, которая значила гораздо больше, чем он сам. А ведь вместо того он мог стать обыкновенным нытиком, который, по словам Бернарда Шоу, представляет собой «маленький эгоцентричный клубок недугов и обид, жалующийся на то, что мир не старается сделать его счастливым».

Сейчас я процитирую одно из самых удивительных заявлений, которое когда-либо выходило из-под пера психиатра. Принадлежит оно Альфреду Адлеру. Вот что он обычно говорил своим пациентам, страдающим меланхолией: «Вы можете излечиться за четырнадцать дней. Для этого вам следует выполнить следующее предписание: старайтесь каждый день думать о том, как сделать кому-нибудь приятное».

Это заявление звучит столь неожиданно, что я чувствую необходимость проиллюстрировать его двумя страницами из замечательной книги Адлера, которая называется «Что для вас должна значить жизнь».

Меланхолия родственна долго накапливаемому гневу и постоянному осуждению, направленному против других людей, хотя пациенты, стремясь заполучить симпатию, расположение и поддержку окружающих, ведут себя так, как будто они подавлены собственной виной. Самые ранние воспоминания меланхолика выглядят примерно так: «Помню, как-то я решил полежать на диване, но место уже было занято моим братом. Я плакал до тех пор, пока он не освободил его».

Пациентов часто одолевает желание отомстить за себя, совершив самоубийство. Поэтому первоначальная задача каждого врача состоит в том, чтобы не дать им повода для самоубийства. Сам я разрешаю подобные напряженные ситуации весьма простым способом. Я сразу же говорю пациенту: «Не делайте того, чего вам не хочется». Звучит слишком просто, но я уверен, что это предписание направлено в самую суть проблемы. Если меланхолик делает только то, чего он хочет, то кого же тогда обвинять в своих несчастьях? И за что он будет мстить окружающим? «Если вам хочется пойти в театр, — говорю я пациенту, — или просто сходить куда-нибудь развлечься, то так и поступайте. Если на полпути вы обнаружите, что вам уже расхотелось, возвращайтесь домой». Это самые лучшие условия, в которых только может оказаться больной. Это дает ему чувство удовлетворения в своем стремлении к превосходству над окружающими. Он чувствует себя богом и делает все, что

пожелает. С другой стороны, это предписание не совсем соответствует его стилю жизни. Он привык доминировать и во всем обвинять других, но если с ним соглашаются, то ему незачем доминировать и некого обвинять. Этот метод приносит большим значительное облегчение. В моей практике ни разу не было самоубийств.

Чаще всего пациенты говорят: «Но мне вообще ничего не хочется делать». Я готов к такому ответу — слишком уж часто он звучал в стенах моего кабинета. В таких случаях я советую: «Тогда воздержитесь от всего, что вам не нравится». Правда, иногда в ответ кто-нибудь обязательно заявляет: «Я бы хотел весь день валяться в постели». Я знаю, что если разрешу, у него отпадет всякая охота делать это, а если попытаюсь воспрепятствовать, он ожесточится против меня. Так что я всегда разрешаю.

Это первое правило. Есть и второе. Оно более прямо направлено против образа жизни меланхоликов. Вот что я им говорю: «Вы можете излечиться за четырнадцать дней. Для этого вам следует выполнить следующее предписание: старайтесь каждый день думать о том, как сделать кому-нибудь приятное». Представляете, что это для них означает? Ведь они всю жизнь только и думают, чтобы досадить кому-нибудь. Они дают очень интересные ответы на это предложение. Некоторые говорят: «Для меня это сухие пустяки. Я только этим и занимаюсь всю жизнь». Ложь! Они никогда ничего подобного не делали. Я прошу их хорошенько поразмыслить над моим предложением. Они тут же забывают его. Тогда я говорю им: «Все равно вы полночи мучаетесь от того, что не можете заснуть. Используйте это время для того, чтобы придумать способ сделать кому-нибудь приятное. Уверяю вас, это значительно улучшит ваше здоровье». Когда они приходят на следующий день, я спрашиваю: «Вы думали, о чем я вас просил?» Они отвечают: «Знаете, вчера ночью я заснул, как только моя голова коснулась подушки». Забавно, не правда ли? Конечно, все это должно продолжаться в теплой и дружеской манере без малейшего налета превосходства.

Есть такие, которые жалуются: «У меня это никогда не получится. Я так обеспокоен». Я отвечаю им: «Беспокойтесь себе на здоровье — и все-таки попытайтесь хотя бы иногда немного думать о других». Я постоянно пытаюсь переориентировать их интересы на окружающих людей. Некоторые говорят: «Почему я должен ублажать других? Они ведь даже и не пытаются сделать мне приятное!» Таким пациентам я отвечаю:

«Вы должны в первую очередь думать о своем здоровье. Другие будут страдать позже». И только в очень редких случаях пациент говорит мне: «Я обдумал то, что вы мне предложили». Все мои усилия направлены на то, чтобы повысить общественную активность пациента. Я знаю, что настоящей причиной его болезни является отказ от сотрудничества с другими людьми. Как только ему удастся вступить с окружающими в отношения равноправного сотрудничества, я считаю его излеченным... Одной из самых важных заповедей христианской религии всегда было: «Возлюби ближнего своего». Именно у тех, кто не интересуется окружающими, возникают самые большие проблемы в жизни. Именно они доставляют самые большие неприятности людям. Именно из таких вот индивидуалистов получаются неудачники... Самая трудная задача для человека — и одновременно самая высшая для него похвала — это уметь ладить с коллегами по работе, относиться к людям как к своим друзьям и быть надежным партнером в любви и браке.

Доктор Адлер побуждает нас каждый день делать хотя бы одно доброе дело. А что такое доброе дело? «Доброе дело, — говорил пророк Магомет, — это то, что вызывает улыбку на лице человека».

Почему ежедневные добрые дела оказывают такое удивительное воздействие на того, кто их совершает? Потому, что желание сделать приятное окружающим абсолютно вытесняет у нас из головы мысли о себе — а ведь именно они порождают беспокойство, страх и, в конечном итоге, меланхолию.

А вот миссис Уильям Т. Мун, владелице и управляющей школы секретарей-делопроизводителей в Нью-Йорке, не понадобилось четырнадцати дней на раздумья о том, какие добрые дела она может предложить окружающим, чтобы избавиться от меланхолии. По этой части она даст Альфреду Адлеру не одно, а целых тринадцать очков вперед! Потому что она покончила со своей меланхолией не за четырнадцать дней — она полностью исцелилась всего за один день, подумав о том, как скрасить жизнь двум бедным сироткам.

Случилось это так. «Пять лет назад у меня выдался самый черный декабрь за всю мою жизнь, — рассказывала она. — Я совершенно ослабела от тоски и жалости к себе. После нескольких лет счастливой семейной жизни я потеряла мужа. С приближением Рождественских праздников моя печаль только усиливалась. Друзья приглашали меня встретить Рождество с ними, но у меня

не было никакого желания веселиться. Я знала, что пролью целые ведра слез и испорчу всю вечеринку. Так что я отклонила их любезное приглашение. В последние несколько дней перед Рождеством я просто изнемогала от жалости к себе. Конечно, я понимала, что, как и все прочие, должна быть благодарна Богу за то, что Он для меня делает, но горе полностью опустошило меня. Вечером накануне Рождества я вышла из офиса и бесцельно побрела по Пятой авеню в надежде развеять свою тоску и меланхолию. Улица была заполнена толпами веселящегося народа, но это лишь еще раз напомнило о тех счастливых временах, которые безвозвратно канули в прошлое. Я страшилась одной мысли о том, что мне придется идти в свою пустую квартиру. Я окончательно упала духом и не знала, что мне делать. Слезы катились у меня по лицу, как я ни сдерживала их. Час или около того я бесцельно бродила по улицам, пока неожиданно не вышла к конечной остановке пригородных автобусов. Я вспомнила, что мы с мужем часто садились на первый же попавшийся автобус и ехали неведомо куда, переживая настоящее приключение. Повинуясь внезапному импульсу, я села в ближайший автобус. После того как мы миновали Гудзон и некоторое время ехали по сельской местности, я услышала голос обращавшегося ко мне кондуктора: «Конечная остановка, леди!» Я вышла из автобуса и огляделась по сторонам. Городок был совершенно незнакомый — я даже не знала его названия. Чтобы скоротать время до прибытия следующего автобуса, я решила прогуляться по центральной улице. Проходя мимо церкви, я услышала приглушенные звуки органа. Внутри никого не было — кроме органиста, который наигрывал для себя «Безмолвную ночь». Я незаметно пристроилась на одной из скамеек. В одном углу церкви стояла ярко освещенная Рождественская елка. Ее украшения сверкали и переливались, как звезды, танцующие в лунном свете. То ли на меня подействовала медленная и напевная музыка, то ли сказалось то, что я с самого утра ничего не ела, но только я вдруг почувствовала, что засыпаю. У меня начали слипаться глаза, и, как я ни старалась, через минуту меня сморил глубокий сон.

Проснувшись, я долго не могла понять, где нахожусь. Сначала я даже испугалась. Передо мной стояли двое маленьких ребятшек — девочка и мальчик, — которые, как видно, пришли посмотреть на рождественскую елку. Девочка указывала на меня и говорила: «Вот интересно! Наверное, ее принес сюда Санта-Клаус». Увидев, что я проснулась, ребятшки испугались, но я тут же успокоила их, сказав, что меня им нечего бояться. Я заметила, что они очень бедно одеты и спросила, где их мама с

папой. «У нас нет ни мамы, ни папы», — ответили они. И тут я поняла, что передо мной стояли бедные сиротки, которым пришлось в жизни гораздо хуже, чем мне. Один их вид заставил меня устыдиться своей тоски и меланхолии. Я показала им рождественскую елку, а потом повела в ближайшую аптеку, где мы немного перекусили. Там же я купила им в подарок немного конфет и несколько полезных вещей. Мое одиночество испарилось как по мановению волшебной палочки. Эти двое сирот подарили мне настоящее счастье и самозабвение, которые я безуспешно пыталась найти последние несколько месяцев. Все время, пока я говорила с детьми, меня не покидало осознание того, насколько же я была счастлива по сравнению с ними. Я возблагодарила Бога за то, что в детстве я проводила Рождество в кругу любящих и заботливых родителей. Эти сиротки сделали для меня гораздо больше, чем я для них.

Этот случай еще раз показал мне, что мы можем обрести счастье, только делая счастливыми других. Счастье, поняла я, передается от человека к человеку. Отдавая, мы получаем. Оказав помощь этим бедным ребятишкам, подарив им немного своей любви, я моментально избавилась от всех своих переживаний, страхов и волнений. Я чувствовала себя другим человеком. И я стала другим человеком — не только в тот далекий день, но и во все последующие годы».

Я могу составить целую книгу из рассказов людей, которые обрели здоровье и счастье, забыв о себе ради других. Чего стоит, например, история Маргарет Тейлер Йейтс — одной из самых популярных женщин в Военно-морском флоте США.

Миссис Йейтс — автор многих популярных романов, но ни один из ее детективов не кажется мне хотя бы наполовину таким же интересным, как подлинный рассказ о том, что произошло с ней в то роковое утро, когда японцы разбомбили наш флот в Пёрл-Харборе. Более года миссис Йейтс была нетрудоспособна. Из-за большого сердца она проводила в постели двадцать два часа в сутки. Самым большим путешествием, на которое она осмелилась за время болезни, была прогулка по саду, где она принимала солнечные ванны. Но и его она проделала, опираясь на руку медицинской сестры. По ее собственному признанию, она почти смирилась с мыслью о том, что останется инвалидом до конца своих дней. «И я бы никогда не вернулась к полноценной жизни, — говорила она, — если бы японцы не напали на Пёрл-Харбор и не вывели меня из состояния оцепенения.

Когда это случилось, — продолжала она, — все кругом произошло в ужасающее смятение. Одна бомба разорвалась так близ-

ко от моего дома, что ударная волна вышвырнула меня из кровати. Армейские грузовики устремились в аэропорт Хикем-Филд, к казармам в Скоуфилде и авиабазе в Каниохе-Бэй, чтобы забрать оттуда жен и детей моряков и разместить их по школам. Красный Крест обзванивал всех, у кого были лишние комнаты, и просил принять часть оставшихся без крова людей. Работники Красного Креста знали, что рядом с моей кроватью стоит телефон. Они попросили меня собирать информацию о том, что происходит и передавать ее всем заинтересованным лицам. Я принялась за дело и вскоре уже знала, где были размещены семьи военнослужащих. Всем приписанным к базе матросам и пехотинцам объявили, что они могут в любое время звонить и узнавать у меня о судьбе своих родных и близких.

Вскоре я выяснила, что мой муж, капитан третьего ранга Роберт Рэли Йейтс, цел и невредим. Я старалась ободрить тех солдатских жен, которые не знали, живы их мужья или нет, и найти слова утешения для тех, кто уже знал, что они погибли. А таких было немало. Всего из числа приписанного к базе личного состава две тысячи сто семнадцать солдат и моряков были убиты, а еще девятьсот шестьдесят объявлены пропавшими без вести.

Сначала я отвечала на звонки лежа в постели. Затем я пристроила за спиной подушку и стала отвечать сидя. В конце концов постоянные звонки и вполне объяснимое в той ситуации возбуждение выгнали меня с кровати. Я послала к чертям предписания врачей и стала отвечать сидя за столом. Стараясь помочь тем, кому в тот момент было гораздо хуже, чем мне, я совершенно позабыла о себе и своих недугах. С тех пор я провожу в постели только восемь часов, необходимые человеку для сна. Теперь-то я понимаю, что если бы японцы не напали на Пёрл-Харбор, я бы так и осталась инвалидом до конца жизни. Дело в том, что лежа в постели я чувствовала себя в безопасности. За мной постоянно ухаживали — приносили еду, ставили уколы, да и вообще возились как с грудным младенцем, — и я, сама не зная того, начала терять волю к выздоровлению.

Нападение на Пёрл-Харбор — одна из самых трагичных страниц американской истории. Но если говорить только обо мне, то это было едва ли не лучшее событие в моей жизни. В момент кризиса во мне неожиданно проснулись мощные силы, о которых я раньше и не подозревала. Это событие дало мне цель — большую и жизненно важную цель, ради которой можно было забыть о смерти и начать жить. С тех пор у меня больше нет времени, чтобы думать о себе, — не говоря уже о том, чтобы впадать в печаль и меланхолию».

Каждый третий пациент, обращающийся за помощью к врачам, вполне мог бы вылечить себя сам, если бы только захотел сделать то, что в свое время сделала Маргарет Йейтс, — найти свое призвание в том, чтобы помогать окружающим. Вы думаете, я это сам придумал? Нет, это вольное переложение высказывания Карла Густава Юнга. Уж этот-то великий психолог разбирался в таких вещах как никто другой. Вот что он говорил: «Около трети моих пациентов страдает не от клинически выявляемых неврозов, а от пустоты и бессмысленности жизни». Выражаясь образным языком, они хотят всю жизнь плыть по течению, но жизнь равнодушно течет мимо. Тогда они бегут к психиатру и вываливают ему на стол убогое содержимое их бесцельной и бесплодной жизни. Опоздав на пароход, они стоят на пристани и обвиняют в этом всех, кроме себя. Не в силах подладиться под условия окружающего мира, они требуют, чтобы эти самые условия изменились в соответствии с их эгоистичными желаниями.

Сейчас вы, наверное, говорите себе: «А чего такого удивительного во всех этих историях? Если бы накануне Рождества мне довелось встретить пару сироток, я бы обязательно постарался им помочь, а если бы я был в Пёрл-Харборе во время нападения японцев, я бы с радостью сделал то, что пришлось делать Маргарет Телер Йейтс. Но у меня в жизни не бывает ничего такого — с утра до вечера я работаю, а по вечерам выполняю свои обязанности по дому. Никаких тебе бомбежек и приключений. За всю жизнь у меня просто не было случая сделать что-нибудь героическое по отношению к другим. Да и с какой стати? Что мне это даст?»

Справедливый вопрос. Я попытаюсь ответить на него. Какой бы скучной и обыденной ни была ваша жизнь, каждый день — будь то на работе или на отдыхе — вы встречаете десятки людей. Как вы ведете себя по отношению к ним? Равнодушно проходите мимо или пытаетесь проявить внимание и узнать, что их волнует? Возьмем, к примеру, почтальона. Ему приходится ежегодно проходить сотни миль, чтобы доставить вам корреспонденцию. А вы когда-нибудь поинтересовались, как он живет? Вы просили его показать вам фотографии его жены и детей? Вам приходило в голову узнать, не устает ли он, не надоела ли ему эта работа?

А как насчет посыльного из бакалейной лавки? Или разносчика газет? Или мальчишки, который чистит ваши ботинки на улице? Все это люди и ничто человеческое им не чуждо — у каждого из них есть свои проблемы и мечты, свои горести и радости. И каждому из них тоже хочется поделиться ими с окружающими.

Но вы когда-нибудь пошли им навстречу? Хотя раз в жизни вы пытались проявить искренний и бескорыстный интерес по отношению к ним? Вот именно это я и имею в виду. Чтобы изменить мир в лучшую сторону, вам не обязательно становиться Флоренс Найтингейл или борцом за социальные реформы. Ведь мир — это то, что вас окружает и прежде всего люди, которых вы видите в повседневной жизни. Так что вы можете изменить его в любую минуту. Хотите попробовать? Начинайте прямо сейчас!

Что вам это даст? Вы станете гораздо счастливее! У вас появится чувство удовлетворения жизнью! Вы сможете по-настоящему гордиться собой! Аристотель называл такой вид отношения к жизни просвещенным эгоизмом. Заратустра говорил по этому поводу: «Делать добро другим — это не обязанность. Это — радость, ибо от этого улучшается наше здоровье и увеличивается счастье». А Бенджамин Франклин формулировал это очень просто: «Когда вы делаете добро другим, вы прежде всего делаете добро себе».

«С моей точки зрения, — говорил Генри С. Линк из нью-йоркского Центра психологической помощи, — ни одно открытие в современной психологии по своей важности не может сравниться с научным обоснованием того, что самопожертвование и внутренняя дисциплина необходимы человеку для счастья и реализации своих способностей».

Забота об окружающих не только поможет вам вытеснить из головы беспокойство о себе — благодаря ей вы также приобретете новых друзей и соответственно будете получать больше удовольствия от жизни. Но каким образом? Именно такой вопрос я задал однажды профессору Уильяму Лайону Фелпсу из Йельского университета. Вот что он мне ответил:

«Когда я прихожу в отель или в парикмахерскую или в какой-нибудь магазин, я первым делом стараюсь сказать что-нибудь приятное всем, кого увижу. Я стараюсь дать этим людям почувствовать, что я отношусь к ним как к личностям, а не просто как к винтикам какого-нибудь механизма. Иногда я делаю комплименты продавщице, которая обслуживает меня в магазине, — например, говорю, что у нее прекрасные глаза или волосы. У парикмахера я спрашиваю о том, не устал ли он стоять на ногах целый день. Еще я интересуюсь, почему он выбрал именно эту профессию и как долго он уже занимается ею и скольких клиентов ему довелось постричь за это время. Если он не может ответить на последний вопрос сразу же, мы начинаем считать вместе. Я обнаружил, что стоит только проявить интерес к человеку, и он расцветает от удовольствия. Я всегда пожимаю руку носиль-

щику, который приносит мои чемоданы. Это простое изъяснение чувств поднимает ему умонастроение и заряжает бодростью на весь день. Однажды в ужасно жаркий день я зашел пообедать в вагон-ресторан нью-хейвенского экспресса. Переполненный людьми вагон был раскален, как печка. Естественно, в таких условиях обслуживание происходило довольно медленно. Когда ко мне наконец подошел официант и вручил мне меню, я сказал ему: «В такую жару ребятам на кухне наверняка приходится не сладко». В ответ официант принялся ругаться. Было видно, что нервы его находятся на пределе. Сначала я подумал, что мои слова чем-то заделали его, но потом понял, что его сетования относятся исключительно к погоде. «Всемогущий Боже! — сказал он под конец. — Все эти люди, что заходят сюда перекусить, жалуются на плохую еду, жару, медленное обслуживание и высокие цены. Вот уже девятнадцать лет я выслушиваю их бесконечные жалобы! Клянусь вам, за все эти годы вы первый человек, который посочувствовал поварам на раскаленной кухне. Как бы я хотел, чтобы у нас было побольше таких пассажиров!»

Официанта поразило то, что я отнесся к поварам как к обыкновенным людям, а не как к винтикам в огромном механизме железнодорожного управления. Людям немного надо. Они хотят, чтобы к ним относились по-человечески — проявляли немного внимания к их заботам и выражали им немного сочувствия. Если мне случается повстречать на улице человека с собакой, я немедленно восхищаюсь красотой его четвероногого друга. Отойдя пару шагов и обернувшись, я вижу, как этот человек гладит и ласкает своего пса. Мое восхищение напоминает ему о его собственных чувствах.

Однажды в Англии я познакомился с пастухом и первым делом выразил свое искреннее восхищение его огромной и чрезвычайно умной овчаркой. Затем я попросил его рассказать, как он воспитывал и дрессировал эту замечательную собаку. Поговорив немного, мы расстались. Я пошел своей дорогой, но, прежде чем свернуть на другую тропинку, оглянулся. И что же я увидел? Овчарка стояла на задних лапах, положив передние на плечи своему хозяину, а тот гладил ее и говорил на ухо какие-то ласковые слова. Проявив интерес к пастуху и его собаке, я сделал счастливыми не только их обоих, но в первую очередь себя самого».

Итак, перед вами человек, который пожимает руки носильщикам, выражает сочувствие поварам, работающим в раскаленной от жары кухне, и восхищается чужими собаками. Как вы думаете, может такой человек быть унылым и озабоченным? Потребуется ли ему когда-нибудь услуги психиатра? Вы думаете-

те, что нет. Совершенно верно! Старая китайская поговорка выражает эту мысль с присущей народам Востока поэзией: «Рука, которая дарит розы, навечно сохраняет их аромат».

И не вздумайте удивить этой поговоркой Билли Фелпса из Йельского университета! Для него это не новость. Он уже давно применяет ее на практике.

Если вы мужчина, пропустите следующий параграф. Вас он вряд ли заинтересует. В нем рассказывается о том, как одна несчастная девушка из очень бедной семьи добилась того, что за ней стали ухаживать сразу же семеро обеспеченных молодых людей. К сегодняшнему дню эта девушка уже давно стала бабушкой. Как-то раз я читал лекцию в городке, где живут они с мужем. Они пригласили меня переночевать, а утром пожилая леди любезно отвезла меня на станцию, где я мог сесть на прямой поезд до Нью-Йорка. По дороге у нас зашел разговор о том, как завоевывать друзей. В ходе его она и рассказала свою историю. «Мистер Карнеги, — сказала она, — я собираюсь рассказать вам нечто такое, чего не говорила никому на свете, включая моего мужа. Я родилась в семье, которая принадлежала к высшему обществу Филадельфии. Но сознание этой принадлежности было отравлено бедностью. Наша семья никогда не могла позволить себе приемы, которые устраивали другие девушки моего круга. Мои наряды не отличались первоклассным качеством. Чаще всего они были мне уже малы или давно вышли из моды. Мне было ужасно стыдно появляться в них на публике. Иногда я чувствовала себя такой униженной, что засыпала в слезах. В конце концов я настолько отчаялась, что решила расспрашивать своих соседей по обеденному столу о их жизненном опыте, их целях и планах на будущее. Вообще-то, меня не интересовало ни то, ни другое — я просто хотела разговорами отвлечь их внимание от своих поношенных платьев. Однако случилась странная вещь: как только я начинала слушать рассказ очередного собеседника о его жизни, я проникалась искренним интересом ко всему, что он говорил. Иногда его рассказ настолько захватывал меня, что я сама забывала про то, что на мне надето. Но самым удивительным было вот что: когда мои собеседники понимали, что нашли во мне чуткого и отзывчивого слушателя, они начинали чувствовать себя счастливыми. Постепенно я стала самой популярной девушкой в нашем обществе, и трое молодых людей сделали мне предложение».

Некоторые из тех, кто читает сейчас эту главу, могут сказать: «Вся эта болтовня о том, что нужно проявлять интерес к окружающим, — сушая чепуха! Все это сплошные религиозные бред-

ни! Мне это абсолютно не подходит! Меня интересуют только деньги в моем кошельке. Взять все, что можно, да побыстрее — вот это другой разговор! А все эти святости со своими проповедями о любви к ближнему могут убираться куда подальше!»

Что ж, каждый имеет право на собственное мнение. Но если вы считаете, что правы, тогда все великие философы и наставники человечества, включая Иисуса, Будду, Платона, Аристотеля, Сократа и Святого Франциска, неправы. Хорошо, если вы с презрением относитесь к религиозным авторитетам, давайте обратимся за советом к атеистам. Возьмем, к примеру, покойного А. Э. Хаусмана, профессора Кембриджского университета и одного из наиболее известных ученых своего времени. В 1936 году он выступал в Кембридже с докладом, который назывался «Определение и природа поэзии». В ходе выступления он заявил: «Самой величайшей истиной, которую когда-либо провозглашали на Земле, и одновременно самым большим откровением в области нравственности я считаю слова Иисуса: «Сберегший душу свою потеряет ее; а потерявший душу свою ради Меня сбережет ее».

Мы слышим эти слова от священников на протяжении всей нашей жизни. Но Хаусман был атеистом. Более того, он был еще и пессимистом и даже подумывал о самоубийстве. Но несмотря на это, он понимал, что человеку, который думает только о себе, не дано вкусить всей радости жизни. Такой человек обречен на вечные страдания. И только те, кто забывает себя ради служения окружающим, получают от жизни истинное удовольствие.

Если вас не очень интересует мнение А. Э. Хаусмана, давайте обратимся к самому знаменитому американскому атеисту двадцатого века Теодору Драйзеру. Драйзер высмеивал все существующие религиозные учения и считал, что жизнь — это сказка, рассказанная слабоумным, сказка, в которой полно страсти, но нет никакого смысла. И все-таки этот неверующий насмешник страстно защищал великий принцип служения другим — принцип, который в проповедях Христа был главенствующим. «Если человек хочет насладиться отпущенной ему жизнью, — писал Драйзер, — ему следует думать о том, как изменить мир в лучшую сторону не только для себя, но и для окружающих, ибо удовольствие от жизни складывается из радости, которую человек испытывает за других и другие испытывают за него».

Если мы собираемся по совету Драйзера изменить мир в лучшую сторону не только для себя, но и для других, то нам следует поторопиться. Время не ждет. По этому пути я смогу пройти всего лишь раз. Поэтому, если я могу сделать что-нибудь хорошее или выказать свою доброту окружающим, мне нужно сде-

лать это немедленно. Нельзя ни отказываться, ни откладывать этого на потом — потому что мне больше не суждено пройти по этому пути.

Итак, если вы хотите избавиться от беспокойства и добиться счастья и душевного покоя, запомните

Правило 7:

Забудьте о себе, проявляя интерес к другим. Каждый день делайте доброе дело, которое вызовет улыбку на чьем-нибудь лице.

РЕЗЮМЕ:

СЕМЬ ПРАВИЛ, КОТОРЫЕ ПОМОГУТ ВАМ ОБРЕСТИ СЧАСТЬЕ И ДУШЕВНОЕ СПОКОЙСТВИЕ

Правило 1. Постарайтесь думать только о счастье, спокойствии, здоровье и добре, потому что наша жизнь есть то, что мы о ней думаем.

Правило 2. Никогда не сводите счеты с вашими врагами, потому что если вы будете делать это, вы причините гораздо больше вреда себе, нежели им. Давайте последуем примеру генерала Эйзенхауэра и ни на секунду не станем задумываться о неприятных нам людях.

Правило 3.

- А. Вместо того чтобы переживать по поводу неблагодарности, подготовьте себя к ней. Не забывайте, что Иисус однажды вылечил десятирех прокаженных — и только один остался, чтобы поблагодарить его. Так стоит ли нам ожидать благодарности, если сам Иисус ее не дождался?
- Б. Помните о том, что единственный способ достигнуть счастья заключается не в том, чтобы ждать благодарности, а в том, чтобы получать радость от благодеяний, которые мы оказываем другим.
- В. Помните, что благодарность является культивированной чертой характера; так что если мы хотим, чтобы наши дети были благодарными, нам нужно научить их этому.

Правило 4. Ведите счет своим радостям, а не горестям!

Правило 5. Никогда не подражайте другим. Найдите себя и оставайтесь собой, потому что зависть — это невежество, а подражание — самоубийство.

Правило 6. Когда судьба преподносит вам лимон, попытайтесь сделать из него лимонад.

Правило 7. Забудьте о своих несчастьях и постарайтесь сделать счастливее жизнь окружающих. Когда вы делаете добро другим, вы прежде всего делаете добро себе.

ЧАСТЬ 5. Лучший способ одолеть тревоги и волнения

19. КАК МОИ РОДИТЕЛИ БОРОЛИСЬ С БЕСПОКОЙСТВОМ И ВОЛНЕНИЕМ

Как уже было сказано, я родился и вырос на маленькой ферме в Миссури. В те тяжелые времена всем фермерам приходилось нелегко, и мои родители были не исключением. Мама работала учительницей в сельской школе, а отец был разнорабочим и получал за это двенадцать долларов в месяц. Моей маме приходилось не только самой шить нам одежду, но и делать мыло, чтобы эту самую одежду постирать.

У нас в доме редко водились наличные — если быть точным, то мы их видели раз в году, когда продавали свиней. Масло и яйца с нашей фермы мы обменивали на муку, сахар и кофе в местной бакалейной лавке. Когда мне было двенадцать лет, я тратил на себя не более пятидесяти центов в год. До сих пор помню, как однажды мы поехали в город на праздник Четвертого июля. Отец дал мне десять центов на карманные расходы. Сжимая крохотную монетку в кармане, я был так счастлив, словно мне принадлежали богатства обеих Индий.

Каждый день я ходил в сельскую школу, в которой всего-то мог разместиться один класс. Идти до школы было что-то около мили, и зимой, когда все дороги были занесены снегом, а температура воздуха падала до минус двадцати градусов, мне приходилось преодолевать глубокие сугробы. До четырнадцати лет у меня не было ни калош, ни теплых ботинок, так что зимой у меня всегда промокали и мерзли ноги.

Мои родители работали, как каторжные, по шестнадцать часов в день, но, тем не менее, на нашей семье постоянно висели какие-то долги. Неудачи преследовали нас. Вот одно из моих самых ранних воспоминаний: я стою на холме и смотрю, как разлившаяся река уничтожает наши кукурузные поля и покосы. Нужно сказать, что наводнения уничтожали наши посевы каждые шесть лет из семи. Год за годом наши свиньи погибали от холеры, и мы вынуждены были сжигать их. Стоит мне сегодня закрыть глаза, и я вижу, как зловонный дым от горелой плоти поднимается к небесам.

Помню, однажды выпал год, когда наводнения не было, и мы собрали небывалый урожай кукурузы. Решив воспользоваться случаем, мы закупили скота и принялись откармливать его. Но лучше бы в тот год тоже было наводнение: на Рождество цены на говядину в Чикаго сильно упали, и нам удалось выручить за весь свой скот ровно на тридцать долларов больше, чем мы за него заплатили. Представляете, тридцать долларов за целый год тяжелой работы!

За какое бы дело мы ни брались, оно прогорало. Помню, однажды отец купил несколько молодых мулов. Три года мы кормили и холили их, потом наняли людей, которые их забили. И что же? Отправив мясо на ярмарку в Мемфис, штат Теннесси, мы выручили гораздо меньше, чем заплатили за стадо три года тому назад.

После десяти лет тяжелой, изматывающей работы мы не только остались без гроша, но и были полностью опутаны долгами. Ферму пришлось заложить. Как мы ни пытались, нам не удавалось даже выплачивать проценты по закладной. Из банка постоянно приходили уничижительные письма, в которых нам угрожали, что отберут ферму. В то время моему отцу было сорок семь лет. Все, что он получил за тридцать лет каторжного труда, — это долги и постоянные унижения. Все это оказалось для него непомерной ношей. Он постоянно переживал и беспокоился. Его здоровье стало ухудшаться. У него пропал аппетит. Несмотря на то, что он целыми днями занимался тяжелым физическим трудом на свежем воздухе, ему приходилось принимать специальные таблетки, чтобы заставить себя съесть что-нибудь. Он сильно похудел. Врач сообщил моей маме, что, если дело так пойдет и дальше, он вряд ли протянет больше шести месяцев. Постоянные заботы и переживания довели отца до того, что он больше не хотел жить. Мама рассказывала мне, что всякий раз как он выходил покормить лошадей или подоить коров и долго не возвращался, она бежала в конюшню, замирая от страха при мысли о том, что увидит, как его тело свисает на веревке с потолка. Однажды, возвращаясь из Мэривилла после очередного разговора с банкиром, во время которого тот снова пригрозил забрать ферму за долги, отец остановился на мосту через речку и долго стоял, всматриваясь в мутные воды и раздумывая, не броситься ли ему в них, чтобы раз и навсегда покончить со своей никудышной жизнью.

Спустя годы отец признался мне, что непременно так бы и сделал, если бы не глубокая, чистая и бескорыстная вера моей матери в то, что любовь к Богу и строгое соблюдение Его запо-

ведей помогут выбраться из любого затруднительного положения. Мама была права. В конце концов все так и случилось. Мой отец прожил еще сорок два года, и умер в 1941 году, прожив в общей сложности восемьдесят девять лет.

За все эти годы — годы борьбы за выживание и постоянных огорчений — моя мама ни разу не ощущала ни беспокойства, ни тревоги. Все свои горести и печали она поверяла Господу. По вечерам, перед тем как отправиться спать, мама обязательно читала вслух одну главу из Библии. Особенно часто родители повторяли слова надежды и утешения, сказанные Христом: «В доме Отца Моего обителей много... И когда пойду и приготовлю вам место... ибо где Я, там можете быть и вы». Затем мы все вместе опускались на колени и молили Бога о любви и защите. Так проходил каждый вечер на нашей миссурийской ферме.

Когда Уильям Джеймс был профессором философии в Гарвардском университете, он любил повторять: «Безусловно, самым лучшим средством от тревог и волнений является приверженность религии».

Впрочем, не нужно далеко ходить, чтобы понять истинность этого высказывания. Моя мама никогда не была в Гарварде и ни разу в жизни не встречала Уильяма Джеймса. Но ни наводнения, ни эпидемии, ни другие катастрофы не могли сломить ее. Сколько я помню, она всегда была весела и жизнерадостна. Я до сих пор помню песенку, которую она напевала за работой:

Мир и покой, радость и благо
Дарует нам Отче небесный.
Дух мой в молитве становится крепче,
Любовь — это средство от страха.

Мама всегда хотела, чтобы я стал священником. Одно время я даже серьезно подумывал стать миссионером и уехать куда-нибудь в Каледонию. В конце концов я все-таки поступил в колледж. За время учебы во мне произошли огромные перемены. Я изучал биологию и точные науки, философию и сравнительную историю религии. Я узнал о том, как были написаны книги Библии. Я начал спорить с некоторыми ее положениями и подвергать сомнению некоторые догматические доктрины, которые в то время использовали в своих проповедях священники. Можно сказать, что я был ошеломлен обрушившимся на меня потоком информации. Подобно Уолту Уитмену, я ощущал, как во мне нарастает странное и непреложное желание подвергать все со-

мнению. Я не знал, во что мне верить, и метался в поисках смысла жизни. Для начала я перестал молиться и объявил себя агностиком. Я уверовал в то, что жизнь хаотична и бессмысленна и что разговоры о высшем предназначении человека — это сплошные байки. На самом деле я полагал, что люди мало чем отличаются от динозавров, бродивших по планете двести миллионов лет назад, и что когда-нибудь они исчезнут с лица Земли так же, как их ящероподобные предшественники. Эти мои заключения основывались на том научном факте, что Солнце понемногу остывает и что когда его температура снизится на десять процентов, на Земле не сможет уцелеть ни одна жизненная форма. Теперь я только презрительно усмехался, когда при мне говорили, что бог создал человека по своему образу и подобию. Я-то знал, что все эти неисчислимые миллионы звезд, что медленно вращались в черном, холодном и абсолютно безжизненном вселенском круговороте, были сотворены не Богом, а слепыми силами природы. А может быть, и не было никакого момента творения. Может быть, они существовали вечно — как вечно существуют время и пространство.

Я вовсе не хочу сказать, что знаю ответы на вечные вопросы бытия. Ни один человек на свете не сможет объяснить самую великую загадку вселенной — загадку жизни. Всю свою жизнь мы окружены большими и маленькими тайнами. Возьмите, например, устройство вашего собственного организма. Или электричество в вашем доме. Или цветок, проросший сквозь трещину в стене. Иди зеленую траву у вас под окном. Чарльз Ф. Кеттеринг, великий генератор идей компании «Дженерал Моторс», ежегодно платил Антиохскому колледжу тридцать тысяч долларов из своего кармана. Как вы думаете, за что? За то, чтобы ученые попытались выяснить, почему трава зеленая! Мистер Кеттеринг заявил, что если нам удастся узнать, как растения перерабатывают солнечный свет, воду и двуокись углерода в пищевой сахар, мы сумеем изменить лицо нашей цивилизации.

Скажите, по каким законам работает двигатель в вашей машине? Можете не ломать голову. Исследовательский отдел «Дженерал Моторс» потратил годы и миллионы долларов на то, чтобы выяснить, почему искра в цилиндре вызывает взрыв, который заставляет машину тронуться с места.

Но тот факт, что мы не до конца понимаем устройства нашего организма, динамомшины или двигателя внутреннего сгорания, не мешает нам пользоваться всеми благами, которые мы от них получаем. И то, что я не совсем понимаю тайного смысла молитв и религиозных обрядов, не мешает мне чувствовать

себя богаче и счастливее от принадлежности к религии. Только в конце жизни я осознал всю правоту слов Сантаяны:*

«Человек создан не для того, чтобы понимать жизнь, а для того, чтобы жить».

В результате я вернулся к религии. Хотя слово вернулся не совсем точно отражает значение всех происшедших со мной перемен. Я скорее достиг нового понимания религии. Сегодня меня абсолютно не интересуют те незначительные отличия, которые разделили мировую религию на обособленные церкви. Все, что меня интересует, — это какую пользу я получаю от религии. Возьмем то же самое электричество, хорошее питание и воду. Я знаю, что от них моя жизнь становится богаче, полнее и счастливее. Но религия дает гораздо больше. Она наделяет меня духовными ценностями. По выражению Уильяма Джеймса, она дает мне постоянно обновляющийся интерес к жизни... и желание сделать жизнь более полной и всеобъемлющей. Кроме того, религия дает мне веру, надежду и смелость. Она дает мне цель в жизни — и указывает, в каком направлении идти, чтобы достичь ее. Она приносит непередаваемое счастье, всемерно укрепляет здоровье и помогает создать оазис мира посреди бушующих песков жизни.

Фрэнсис Бэкон был прав, более трехсот лет тому назад заявляя следующее: «Поверхностные познания в философии отвращают человека от религии, но глубокое в нее проникновение снова обращают помыслы человека к вере».

Я помню времена, когда люди только и говорили, что о противоречии между наукой и религией. В последнее время таких разговоров что-то не слышать. А самая молодая из наук — психиатрия — так и вообще учит тому же самому, что говорил Христос. Но почему? Да потому, что психиатры прекрасно осознают, что непреклонная вера в бога может исцелить людей от волнений, тревог, переживаний и прочих эмоциональных потрясений, которые вызывают больше половины наших болезней. Недаром же доктор А. А. Брилл, один из ведущих мировых специалистов в этой области, сказал: «У людей, которые искренне верят в Бога, никогда не бывает неврозов».

Если религия ничего не значит, то наша жизнь не имеет никакого смысла. Она превращается в трагический фарс.

Мне довелось беседовать с Генри Фордом за два года до его смерти. Собираясь на встречу, я готовил себя к тому, что мне

* Сантаяна, Джордж (1863—1952), американский философ и писатель, представитель критического реализма в философии. — *Примеч. перев.*

придется говорить с человеком, полностью истощенным грандиозной работой, которая потребовалась для того, чтобы создать величайшее в мире автомобильное производство. Каково же было мое удивление, когда я увидел абсолютно спокойного и веселого пожилого человека, который в свои семьдесят восемь выглядел на удивление жизнерадостным и умиротворенным. Когда я спросил, доводилось ли ему когда-нибудь беспокоиться, он ответил:

— Нет. Я считаю, что Бог прекрасно справляется со своими обязанностями, и Ему не нужны мои советы. Пока Он стоит у руля, все жизненные дразги и неприятности рано или поздно разрешатся сами собой. Так о чем же мне тогда беспокоиться?.

Сегодня многие психиатры, сами того не подозревая, начинают проповедовать принципы евангелизма. Они учат нас жить по заповедям Христа не ради того, чтобы избежать адского огня в загробной жизни. Они втолковывают нам эти заповеди затем, чтобы мы могли уже в этой жизни избежать адских страданий, причиняемых язвой желудка, грудной жабой, нервным расстройством и сумасшествием. Если вы хотите поближе ознакомиться с положениями современной психиатрии, прочтите замечательную книгу доктора Генри С. Линка «Возвращение к религии».

Христианская религия побуждает человека к здоровому образу жизни. Иисус говорил: «Я пришел дать вам жизнь и дать вам ее в изобилии». Он яростно нападал на лишние жизни обряды и ритуалы, которые в то время священнослужители выдавали за религию. Он проповедовал новую религию — религию, которая грозила перевернуть привычный застоявшийся мир. Именно за это Его и распяли. Он учил, что религия должна быть для человека, а не человек для религии. Помните, «суббота для человека, а не человек для субботы»? Он придавал очень большое значение страху — пожалуй, даже большее, чем греху. Ибо непотребный страх, страх без повода — это грех. Это угроза не только вашему здоровью, но и всей той полнокровной, счастливой и созидательной жизни, о которой говорил Христос. Эмерсон называл себя профессором веселой науки. Иисус тоже был учителем веселой науки, потому что заставлял своих учеников веселиться и прыгать от радости.

Иисус учил, что самое главное в вере — это всей душой возлюбить Бога и так же относиться к ближнему своему. Любой человек, который в своей жизни руководствуется этими принципами, является верующим — неважно, знает он об этом или нет. Отличным примером такого поведения может послужить мой тесть Генри Прайс из города Тулсы, штат Оклахома. Всю свою жизнь он следовал заповедям господним и был органичес-

ки не способен на ложь, подлость и высокомерное отношение к окружающим. При этом он ни разу не был в церкви и считал себя агностиком. Какая чепуха! Что же тогда делает человека христианином? Пусть на этот вопрос даст ответ Джон Бейль, известный ученый, преподававший теологию в Эдинбургском университете. Вот что он говорил: «Человек становится христианином не потому, что воспринимает определенные идеи и не потому, что следует определенным правилам, но поскольку проникается определенным духом и живет в соответствии с ним».

Если именно это делает человека христианином, то Генри Прайс — один из лучших христиан на свете.

Отец современной психологии Уильям Джеймс в своем письме к своему другу профессору Томасу Дэвидсону признавался, что с годами он все больше понимает, что не может обходиться без бога.

В предыдущей части этой книги я рассказывал о том, что назначил специальный приз за лучшую историю о борьбе с тревогами и волнениями, написанную моими учениками. Вы, конечно, помните, что две из присланных мне историй оказались настолько хороши, что судьи не знали, кому отдать приз и в конце концов разделили его между обоими авторами. Сейчас я познакомлю вас со второй историей. Это волнующее повествование принадлежит перу женщины, которой пришлось пройти через невероятные страдания, прежде чем она осознала, что не может обходиться без бога.

Я буду называть эту женщину Мэри Кушман. Конечно, это не ее настоящее имя. Дело в том, что у этой женщины есть дети и внуки, и им может быть неприятно, что эта история попала на страницы моей книги. Но несмотря на то, что я изменил имя, женщина остается вполне реальной — как и ее история.

«В годы Великой депрессии, — писала она, — среднее жалование моего мужа составляло восемнадцать долларов в неделю. Но часто бывало, что ему не платили даже этой малости, потому что он часто болел. Он болел свинкой, потом скарлатиной, потом у него несколько раз был грипп. Кроме того, он постоянно ухитрялся получать всякие мелкие увечья. За пропущенные по болезни дни ему ни платили ни цента. В конце концов нам пришлось распрощаться с нашим красивым маленьким домиком, который мы построили собственными руками. Мы были должны пятьдесят долларов в бакалейную лавку — а ведь нам нужно было кормить пятерых детей! Я целыми днями за чисто символическую плату стирала и гладила белье, которое брала у соседей. Одежду я покупала в магазине Армии спасения — она была сильно поношена, к

тому же ее приходилось перекраивать, чтобы она подошла детям. Я так сильно переживала, что здоровье мое пошатнулось. Однажды владелец бакалейной лавки, которому мы задолжали пятьдесят долларов, обвинил моего сына в том, что он украл пару карандашей. Когда мой сын рассказывал мне об этом, он не мог сдержаться слез. Я-то знала, что он был честным мальчиком, который никогда бы не позволил себе взять чужое. Кроме того, он был очень чувствительным ребенком. Представляете, каково ему было, когда его унизили и оскорбили на глазах у всех покупателей! Этого удара я уже не могла перенести. В голове у меня теснились мысли о нищете, которую нам пришлось переносить последние годы и которая, как мне казалось, будет сопровождать нас всю оставшуюся жизнь. Возможно, что от волнения я на некоторое время потеряла способность отдавать отчет в своих действиях. Я выключила стиральную машину, заперлась со своей пятилетней дочкой в спальне и принялась затыкать все щели в окнах и стенах тряпками и газетами. Моя маленькая дочь спросила меня:

— Мама, зачем ты это делаешь?

Я ответила ей:

— Здесь сильный сквозняк.

Затем я отвернула вентиль газового обогревателя, который стоял у нас в спальне, — но при этом не зажгла рожок. Затем я вместе с дочкой улеглась на кровать и принялась ждать. Дочка сказала мне:

— Как странно, мама, мы ведь только недавно встали. Зачем же снова ложиться в постель? Я ответила:

— Ничего страшного. Мы только чуть-чуть вздремнем.

Затем я закрыла глаза и принялась слушать, как газ с шипением вырывается из рожка. Мне до конца дней своих не забыть запах этого газа...

Внезапно я услышала какое-то пение. Я прислушалась и поняла, что забыла выключить на кухне радио. Впрочем, для меня это уже не имело никакого значения. Но пение продолжалось, и вскоре я смогла различить слова. Это был старинный церковный гимн.

Во Христе находим друга.
Стоит помолиться,
Все тревоги и заботы
Могут с нас свалиться.
Все, что мы теряем в жизни,
Все наши страдания
Происходят оттого,
Что мы молитв не знаем.

Я слушала этот гимн, и мне вдруг стало казаться, что я совершила ужасную ошибку. Я пыталась одна сражаться со всеми жизненными невзгодами. Я даже и не пыталась молиться... Я быстро соскочила с кровати, выключила газ, открыла дверь и подняла рамы на окнах.

Весь тот день я плакала и молилась. Но я вовсе не просила Господа о помощи — напротив, я вложила всю свою душу в благодарные молитвы. Я благодарила Бога за все то, что он дал мне в жизни. А у меня ведь было так много хорошего! Мои пятеро детей росли здоровыми и крепкими — а что мне еще было нужно! Я обещала Господу, что никогда в жизни больше не буду проявлять неблагодарность по отношению к Нему. И я сдержала это обещание.

Даже когда нам пришлось отказаться от дома и переехать в маленькую каморку при сельской школе, которую нам сдавали за пять долларов в месяц, я поблагодарила Господа за это. А как же иначе! Ведь у нас по крайней мере была крыша над головой, где мы могли обогреться и защититься от дождя. Я благодарила Бога за то, что Он не лишил нас хотя бы этой малости, — и я верю, что он услышал меня. Потому что со временем дела наши пошли лучше. Конечно, это случилось не в одну ночь, но когда депрессия пошла на убыль, у нас стало водиться больше денег. Я поступила гардеробщицей в большой деревенский клуб, а в качестве побочного заработка приторговывала женскими чулками. Когда моему старшему сыну понадобились деньги на учебу в колледже, он поступил помощником на ферму, где по утрам и вечерам ему приходилось доить тринадцать коров. Сегодня все мои дети уже выросли и обзавелись семьями. У меня трое замечательных внуков. Оглядываясь на тот ужасный день, когда я открыла газ в спальне, я снова и снова благодарю Бога за то, что он вовремя разбудил меня. Скольких радостей я лишилась бы, если бы тогда довела дело до конца! Сколько замечательных, исполненных счастья лет мне не суждено было бы пережить! Всякий раз когда кто-нибудь начинает говорить мне о том, что подумывает о самоубийстве, мне хочется кричать что есть мочи: «Не делайте этого! Не надо!» У каждого из нас в жизни бывают черные периоды, но они длятся недолго. Затем наступает будущее...»

Согласно данным статистики, в Соединенных Штатах самоубийство совершается каждые тридцать пять минут. Каждые сто двадцать секунд кто-то сходит с ума. Так вот, большинства этих самоубийств и помешательств никогда не случилось бы, если бы люди умели находить утешение и защиту в вере и молитве.

Один из самых знаменитых психиатров текущего столетия доктор Карл Юнг на двести шестьдесят четвертой странице своей книги «Современный человек в поисках души» говорит следующее: «За последние тридцать лет ко мне на консультацию приезжали пациенты со всех уголков цивилизованного мира. Мне довелось рассмотреть несколько сотен случаев психических заболеваний и неврозов. Среди моих пациентов, переваливших на вторую половину жизни — то есть, среди тех, кому исполнилось тридцать пять и более лет, — не было ни одного, чья проблема в конечном итоге не сводилась бы к невозможности обретения религиозного мировоззрения. Я с уверенностью могу сказать, что каждый из этих людей заболел от того, что утрачивал тот положительный стимул, который на протяжении веков давали своим последователям все мировые религии. И до тех пор пока пациенту не удавалось обрести это религиозное мировоззрение, он не мог считаться полностью излеченным».

Это заявление кажется мне настолько важным, что я хочу выделить его особо.

Итак, доктор Юнг говорил:

За последние тридцать лет ко мне на консультацию приезжали пациенты со всех уголков цивилизованного мира. Мне довелось рассмотреть несколько сотен случаев психических заболеваний и неврозов. Среди моих пациентов, переваливших на вторую половину жизни — то есть, среди тех, кому исполнилось тридцать пять и более лет, — не было ни одного, чья проблема в конечном итоге не сводилась бы к невозможности обретения религиозного мировоззрения. Я с уверенностью могу сказать, что каждый из этих людей заболел от того, что утрачивал тот положительный стимул, который на протяжении веков давали своим последователям все мировые религии. И до тех пор пока пациенту не удавалось обрести это религиозное мировоззрение, он не мог считаться полностью излеченным.

Уильям Джеймс говорил примерно то же самое: «Вера является одним из стимулов, которые заставляют человека жить, а полное ее отсутствие означает крушение всей жизнедеятельности».

Покойный Махатма Ганди, который стал вторым по величине духовным наставником индийского народа после Будды, наверняка потерпел бы жизненное крушение, если бы его не поддерживала великая сила молитвы. Вы спросите, откуда мне

это известно? Со слов самого Ганди, отвечу я. «Без молитвы, — писал он, — я бы давным-давно превратился в сумасшедшего».

Тысячи людей во всем мире готовы подтвердить эти слова. Как я уже говорил, мой отец мог закончить свои дни в водах реки, если бы не вера и молитвы моей матери. Может быть, тысячи несчастных, которые сегодня неистовствуют в наших приютах для умалишенных, переживая в душе все муки ада, могли бы избежать этой пытки, если бы вместо того чтобы в одиночку бороться с жизненными невзгодами, обратились за помощью к высшей силе.

Когда жизнь загоняет нас в угол, когда наши силы иссякают и борьба представляется нам бесполезной, многие из нас в отчаянии обращаются к Богу. В окопах атеистов нет. Но зачем ждать, пока жизнь загонит нас в угол? Почему бы нам ежедневно не обновлять свои силы и волю к жизни? Зачем ждать до следующего воскресенья? Вот уже несколько лет я имею обыкновение заходить в церковь в будние дни. Бывают дни, когда я настолько заматываюсь на работе, что у меня не выпадает буквально ни одной свободной минуты для того, чтобы подумать о духовном плане моего существования. В такие моменты я говорю себе: «Погоди-ка, Дейл Карнеги, остынь немножко! Чего ты суетишься, как таракан на сковородке? Самое время тебе остановиться и немного подумать о будущей жизни». После того я обычно забегаю в первую попавшуюся мне на пути церковь. Будучи протестантом по вероисповеданию, я часто захожу в католический собор Святого Патрика и там размышляю о том, что лет эдак через тридцать меня уже не будет на свете, но великие нравственные и духовные ценности, которым учат церкви всех конфессий, будут существовать и тогда. Я закрываю глаза и начинаю молиться. Я уже давно обнаружил, что молитва успокаивает нервы, укрепляет тело, проясняет взгляд на будущее и помогает правильно переоценивать ценности. Позвольте и вам порекомендовать эту нехитрую практику.

За последние шесть лет, во время которых я работал над этой книгой, я собрал сотни конкретных и невыдуманных примеров того, как мужчинам и женщинам удавалось победить свои волнения, страхи и тревоги при помощи молитвы. В моем рабочем бюро собраны десятки пухлых папок, под обложками которых можно найти массу удивительных историй. В качестве примера я хочу предложить вам историю отчаявшегося книжного торговца Джона Энтони из Хьюстона, штат Техас. Я не прибавлю ни слова к тому, что он сам рассказал мне.

Двадцать два года назад я закрыл свою частную юридическую контору и занял место официального представителя государственного издательства по выпуску юридической литературы. В мои обязанности входила продажа ординарного набора книг адвокатам и юридическим фирмам. Все было очень просто — этот набор был обязательным общегосударственным стандартом.

Я очень основательно был подготовлен к моему новому виду деятельности. Я знал, как вести переговоры по продажам и загодя подготовил убедительные ответы на все вопросы, которые могли бы возникнуть у клиента. Прежде чем отправиться к заказчику, я тщательно знакомился с его послужным списком, с характером его практики и с его методами работы. Я не упускал ничего — вплоть до личных предпочтений и увлечений. Всю эту информацию я искусно пускал в ход во время разговора. И все-таки дело у меня не ладилось. Что-то было не так. Я почти не получал заказов.

Я был ошеломлен. Проходили дни и недели, я трудился как проклятый, но так и не смог продать достаточно книг, чтобы покрыть издержки компании на мою заработную плату. Постепенно внутри меня поселилось чувство страха и неуверенности в себе. Я начал бояться своих предполагаемых клиентов. Когда я приходил на очередную встречу, страх охватывал меня с такой силой, что я мог целый час болтаться под дверью у клиента, не решаясь войти. Иногда я даже выходил на улицу и совершал нервную пробежку вокруг квартала, где был расположен офис потенциального заказчика. Наконец, потеряв массу столь ценного для меня времени и слегка набравшись храбрости, я снова вбегал в офис и робко брался за дверную ручку кабинета, в котором меня ждал заказчик. Я заходил внутрь, втайне надеясь, что он не дождался меня и ушел по своим делам.

В конце концов директор по продажам пригрозил, что перестанет платить мне зарплату, если я не найду новых заказчиков. Дома дела обстояли не лучше. Жена в своих письмах постоянно просила денег на уплату счетов от бакалейщика — кроме нас двоих нам нужно было кормить троих детей. Я изнемог от тревоги и беспокойства. С каждым днем отчаяние все сильнее захватывало меня. Я абсолютно не знал, что мне делать. Как я уже говорил, я ликвидировал свою юридическую фирму, которая давала мне приличный доход в моем родном городе, и все мои клиенты давно нашли себе других посредников. По сути дела, я был разорен. У меня не было денег даже на то, чтобы оплатить

счет в гостинице, не говоря уже о том, чтобы вернуться в родной город. Откровенно говоря, даже если бы у меня и был билет, я бы не стал возвращаться домой — мне не хотелось выглядеть неудачником в глазах всех, кого я знал. Наконец наступило время, когда мне стало совсем невмоготу. Закончился очередной неудачный день, и я медленно потащился в свою гостиницу. Тогда мне казалось, что я иду туда в последний раз. Сколь я не прикидывал, я был побит по всем статьям. Я был в полном отчаянии и с трудом соображал, что мне предпринять дальше. В тот момент мне было все равно, буду ли я жить или умру в следующую секунду. Я жалел, что вообще появился на свет. В тот вечер у меня на ужин была только чашка горячего молока. Впрочем, и молоко-то я купил на деньги, предназначавшиеся совсем для других целей. Именно тогда я понял, что за причина побуждает отчаявшихся людей открывать окно и выбрасываться на мостовую. Я бы, наверное, так и поступил, да мне не хватило смелости. Я постоянно спрашивал себя, зачем нужна такая жалкая жизнь. Ответить на этот вопрос я не мог. Я просто не понимал, зачем все еще живу.

Мне не к кому было обратиться за помощью, кроме Господа Бога. Я начал молиться. Я просил Всемогушего просветить меня — даровать мне знание, которое указало бы мне дорогу сквозь черный лабиринт отчаяния, в котором я безуспешно блуждал все последние дни. Я просил Его дать мне много заказов на книги, чтобы я мог послать деньги жене и детишкам. Закончив молитву, я открыл глаза и увидел гideonовскую Библию, лежавшую на туалетном столике. Я открыл ее и прочитал прекрасные и бессмертные слова Иисуса, обещавшего новую жизнь бесчисленным поколениям одиноких, несчастных и забытых людей — людей, которые пронесли эти слова как свою единственную надежду через долгие двадцать веков человеческой истории. Вы, конечно, помните, как Иисус наставлял своих учеников, как надо бороться с беспокойством и тревогой:

«Посему говорю вам: не заботьтесь для души вашей, что вам есть и что пить, ни для тела вашего, во что одеться. Душа не больше ли пищи, и тело одежды? Взгляните на птиц небесных: они ни сеют, ни жнут, ни собирают в житницу; и Отец ваш небесный питает их. Вы не гораздо ли лучше их? <...> Ищите же прежде Царства Божия и правды Его, и все это приложится вам».

Пока я молился и читал это место из Библии, со мной произошла чудесная перемена: все мое нервное напряжение исчез-

ло, как будто его и не бывало. Все мои страхи, тревоги и заботы трансформировались в согревающую сердце веру — всепобеждающую веру, которая вдохнула в меня смелость и надежду.

Я почувствовал себя счастливым — и это несмотря на то, что мне по-прежнему было нечем оплатить счет в гостинице. Я лег в постель и заснул сном человека, у которого не было в жизни никаких проблем. Так крепко я не спал уже несколько лет.

На следующее утро я едва смог дожждаться того времени, когда открывались юридические конторы. Было прекрасное утро — пасмурное и дождливое, но, тем не менее, прекрасное. Уверенным шагом я подошел к офису моего первого на тот день клиента и, не медля ни минуты, проследовал внутрь. Моя рука не дрогнула, когда я нажал на дверную ручку. Оказавшись в кабинете, я высоко вздернул подбородок и энергично подошел к столу моего потенциального заказчика. Я улыбался — но ровно столько, сколько было нужно, чтобы подчеркнуть внушительность моего положения. Я сказал:

— Доброе утро, мистер Смит! Я — Джон Р. Энтони из всеамериканской компании «Юридическая книга».

Клиент тоже улыбнулся и, поднявшись с кресла, протянул мне руку.

— О да, конечно, — сказал он. — Добро пожаловать, мистер Энтони. Присаживайтесь!

В тот день я получил больше заказов, чем за предыдущие несколько недель. Оказавшись вечером в своем гостиничном номере, я чувствовал себя как самый настоящий герой-завоеватель. Я ощущал себя совсем другим человеком! Да я и стал другим человеком, потому что изменилось мое умонастрое-ние. Тоска и тревога отступили, и теперь мои мысли были нацелены только на успех. В тот вечер я послал горячее молоко куда подальше и заказал себе бифштекс со всем что полагается. С того дня число моих продаж неуклонно увеличивалось.

В ту ненастную ночь, которую мне довелось двадцать два года назад провести в маленькой гостинице города Амарильо, штат Техас, я родился заново. Внешние условия моей работы оставались точно такими же, как и в дни моих неудач. Все было в том, что произошло внутри меня. В тот памятный вечер я внезапно осознал свою принадлежность Богу. Одного человека легко сломить, но человек, вооруженный всей силой Господней, непобедим. Я знаю, о чем говорю. Это знание было явлено мне на примере моей собственной жизни.

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

Когда с миссис Л. Дж. Бэрд из Хайленда, штат Иллинойс, произошла ужасная трагедия, она опустилась на колени и произнесла: «Отче наш, да будет воля Твоя и на земле, как на небе!» Эта бесхитростная молитва помогла ей снова обрести счастье и душевное равновесие.

«Однажды вечером у нас зазвонил телефон, — рассказывает она в письме, которое в данный момент лежит передо мной. — Он прозвонил четырнадцать раз, прежде чем я набралась смелости взять трубку. Я знала, что звонят из больницы, и боялась услышать дурные новости. Я боялась, что наш маленький мальчик умирает. У него был менингит. Врачи накачали его пенициллином, но от этого у него только поднялась температура. Врачи опасались, что болезнь зашла слишком далеко и заражение проникло в мозг. В этом случае нашему мальчику грозило воспаление мозга и неминуемая смерть. Я не напрасно боялась брать телефонную трубку — это был наш лечащий врач. Он просил нас срочно приехать в больницу.

Может быть, вам удастся найти слова, чтобы описать ту бездну отчаяния, в которой мы с мужем пребывали, ожидая, когда врач пригласит нас в кабинет. У многих людей есть дети, и они наверняка поймут, что мы испытывали, глядя на стену больничного коридора и спрашивая себя, удастся ли нам когда-нибудь снова поддержать на руках нашего ребенка. Когда нас наконец позвали к врачу, выражение его лица наполнило наши души самым настоящим ужасом. А когда он начал говорить, этот ужас только усилился. Врач сказал, что у нас есть только один шанс из четырех, что ребенок будет жить. Еще он сказал, что если мы знаем другого специалиста по менингиту, то лучше немедленно позвать его на консилиум.

По дороге домой мой муж не выдержал. Ударив обеими руками по рулю, он закричал: «Если он умрет, я этого не перенесу!» Вы когда-нибудь видели плачущего мужчину? Согласитесь, что это зрелище не из приятных. Мы остановили машину и после нескольких минут раздумья решили заехать в ближайшую церковь, чтобы помолиться за нашего ребенка. Мы посчитали, что если Бог хотел забрать нашего мальчика, то нам ничего не остается делать, как смириться перед Его волей. Когда мы добрались до церкви, я опустилась на скамью и со слезами на глазах сказала: «Да будет воля Твоя и на земле, как на небе!»

Как только я произнесла эти слова, я почувствовала себя гораздо лучше. На меня нахлынуло ощущение покоя, которого я не знала вот уже несколько дней подряд. Все время, пока мы ехали домой, я не переставала твердить: «О, Господи, да будет воля Твоя и на земле, как на небе!» В ту ночь я сразу же заснула и проспала до самого утра, чего со мной не случилось вот уже неделю. А через несколько дней позвонил наш лечащий врач и сказал, что кризис миновал и Бобби быстро выздоравливает. Я не устаю благодарить Бога за то, что Он даровал жизнь и здоровье нашему мальчугану. Кстати, недавно ему исполнилось четыре года и для своего возраста он необычайно силен».

Я знаю многих мужчин, которые считают, что религия — это какие-то байки, которые священники рассказывают женщинам и детям. Эти люди гордятся тем, что являются настоящими мужчинами, способными в одиночку справиться с любой жизненной неурядицей.

Вот бы они удивились, если бы узнали, что большинство самых известных настоящих мужчин молятся каждый день! Взять к примеру настоящего мужчину Джека Демпси. Он рассказал мне, что никогда не ложится спать, не произнеся перед этим молитву. Более того, по его собственным словам, он никогда не садится за стол, не возблагодарив Бога за хлеб насущный! Он говорил, что когда его готовили к мировому первенству, он молился каждый день, а во время схватки он молился перед каждым ударом гонга, возвещавшим начало нового раунда. «Молитва, — говорил он, — придавала мне храбрости и уверенности в себе».

Настоящий мужчина Конни Мак рассказал мне, что не может заснуть, если перед тем не помолился.

Настоящий мужчина Эдди Рикенбейкер рассказал мне о своей твердой убежденности в том, что его жизнь была спасена благодаря молитве. Сам он молится каждый день.

Настоящий мужчина Эдвард Р. Стеттиниус, бывший руководитель таких знаменитых компаний, как «Дженерал Моторс» и «Юнайтед Стейтс Стил», а также бывший государственный секретарь США, говорил, что каждое утро и каждый вечер он молится о том, чтобы Господь даровал ему мудрость и способность планировать будущее.

Настоящий мужчина Дж. Пирпонт Морган, величайший финансист всех времен и народов, по субботам часто ходил в церковь Святой Троицы, что в начале Уолл-Стрит, и там опускался на колени, чтобы сотворить молитву.

Когда настоящий мужчина Эйзенхауэр вылетел в Англию, чтобы там принять верховное командование над союзными англо-американскими войсками, он взял с собой одну-единственную книгу — Библию.

Еще один настоящий мужчина, генерал Марк Кларк, рассказал мне, что во время войны он каждый день читал Библию и опускался на колени для молитвы. Точно так же поступали Чан Кайши и генерал Монтгомери — знаменитый Монти из Эль-Аламейна. Перед Трафальгарской битвой читал Библию и молился лорд Нельсон. Так же поступали генерал Вашингтон, Роберт Э. Ли, Стоунволл Джексон и десятки других знаменитых военачальников.

Все эти настоящие мужчины каждый в свое время открыли одну простую истину, которую Уильям Джеймс передал следующими словами: «У нас с Богом есть взаимный интерес друг в друге. Подчиняя себя Его влиянию, мы осуществляем свои заветные мечты и желания».

Многие настоящие мужчины постепенно приходят к пониманию этой истины. Сегодня в Америке насчитывается семьдесят два миллиона прихожан различных церквей — небывалый рекорд за всю историю континента! Как я уже говорил, к религии обращаются и многие известные ученые. Возьмем, к примеру, доктора Алексиса Каррела, автора знаменитой книги «Человек неизвестный» и лауреата Нобелевской премии — высшей награды, какую только может заслужить ученый. Так вот, в интервью для журнала «Ридерз Дайджест» доктор Каррел говорил: «Молитва является самым мощным видом энергетического заряда, который только способен сконцентрировать в себе человек. Эта сила настолько же реальна, как, например, сила земного притяжения. Будучи практикующим врачом, я часто наблюдал, как пациенты, которым не помогал ни один из существующих способов лечения, сбрасывали с себя оковы болезни и отчаяния при помощи одной-единственной молитвы... Наподобие радия молитва обладает способностью постоянно вырабатывать и излучать энергию... Читая молитву, человек наращивает свою личную конечную энергию за счет обращения к источнику бесконечной энергии. Когда мы молимся, мы подключаемся к неиссякаемой вселенской силе, которая управляет мирозданием. Когда мы молимся, мы просим о том, чтобы часть этой энергии была выделена на наши нужды. Даже простое обращение за помощью само по себе восполняет наш энергетический пробел, и потому после молитвы люди чувствуют себя сильными и обновленными... Всякий раз как мы обращаемся к Господу со страст-

ной молитвой, мы меняемся душой и телом — меняемся в лучшую сторону. Еще не было случая, чтобы люди молились и не получили ничего взамен».

Адмиралу Бэрду было известно, что значит подключаться к неистощимой вселенской силе, которая управляет мирозданием. Если бы он не умел этого делать, он, скорее всего, не пережил бы того страшного испытания, которое выпало ему в жизни. Он рассказывает о нем в своей знаменитой книге «Одинокий». В 1934 году ему пришлось провести пять месяцев в хижине, затерянной в вечных льдах Барьера Росса в Антарктике. И все пять месяцев он оставался единственным живым существом к югу от семьдесят восьмой параллели. Над крышей его утлого жилища проносились свирепые снежные бури, температура воздуха опускалась до минус восьмидесяти градусов по Фаренгейту, кругом царил крошечная тьма полярной ночи. Внезапно адмирал обнаружил, что его печка дала трещину, и в хижину просачивается угарный газ, медленно, но верно отравляя его. Он пришел в ужас. Что ему было делать? Ближайшая станция, куда он мог обратиться за помощью, находилось в ста двадцати трех милях от его лагеря. Даже если бы там узнали о его беде, помощь могла прийти только через несколько месяцев. Он пытался починить печку и усовершенствовать вентиляционную систему, но отравляющий газ продолжал медленно просачиваться в комнату. Он стал терять сознание. Иногда он часами лежал на полу, не в силах пошевелить ни рукой, ни ногой. Он не мог ни есть, ни спать. В конце концов он так ослаб, что уже не вставал с кровати. Засыпая по вечерам, он боялся, что утром ему не суждено будет проснуться. Он был убежден, что умрет в этой хижине и что его тело будет навеки погребено под вечными льдами полярной шапки.

Что же спасло ему жизнь? Однажды, когда его отчаяние достигло наивысшей точки, он открыл свой дневник и попытался сформулировать свое жизненное мировоззрение. «Человеческая раса, — писал он, — не одинока во Вселенной». Он думал о мириадах звезд у себя над головой, о вечном движении небесных созвездий и планет, он думал от том, что настанет время и дарующий жизнь свет Солнца согреет даже такие пустынные уголки, как Южный полюс, под снегами которого он был погребен. И тогда он сделал еще одну запись в дневнике: «Я не одинок».

Адмирал Бэрд находился в ледяной пещере за сотни километров от ближайшего человеческого поселения, но сознание того, что он не одинок во Вселенной, помогло ему выжить. «Я знаю, — пишет он в своей книге, — что именно оно спасло

мне жизнь». Затем он добавляет: «Я не думаю, что со времен сотворения мира и по сей день находились люди, которым удавалось до конца исчерпать свои внутренние возможности. Наши ресурсы неисчерпаемы. Внутри нас заложены такие силы, о которых мы даже не догадываемся». Но каким образом самому Ричарду Бэрду удалось включить эти потаенные ресурсы и воспользоваться заложенными в него силами? Он обратился к Богу.

А вот история Глена А. Арнольда. Посреди кукурузных полей Иллинойса жизнь преподавала ему тот же самый урок, который адмиралу Бэрду пришлось усвоить под вечными льдами Южного полюса. На одном из занятий нашей группы мистер Арнольд, страховой агент из Чиликота, штат Иллинойс, рассказал нам следующее: «Восемь лет назад я вышел из дому, чтобы больше туда никогда не возвращаться. Я сел в машину и поехал по направлению к реке. Я был неудачником. Месяц тому назад вся моя жизнь и весь мой маленький благоустроенный мир вдруг взорвались и обрушились мне на голову лавиной мелких осколков. Мое дело — а я торговал электрооборудованием — окончательно пришло в упадок. Моя мать лежала при смерти. Моя жена ждала второго ребенка. Медицинские счета достигли астрономических сумм. Когда я открывал дело, нам пришлось заложить все, что мы имели — дом, машину, мебель. Я ухитрился даже взять заем в счет моей собственной страховки. Теперь все это было потеряно. Больше я этого выносить не мог. Так что я сел в машину и отправился по направлению к реке, чтобы покончить с этим раз и навсегда.

Оказавшись в нескольких милях от города, я съехал с дороги, вышел из машины и уселся на траву. Я плакал как малое дитя. Не знаю, сколько это продолжалось, но после того как я выплакал последние слезинки, я почувствовал себя гораздо лучше. Я начал думать — впервые за последние дни я перестал терзать себя страхами и сомнениями, но постарался конструктивно мыслить. Я спросил себя: «Насколько плохи мои дела? Могут они еще ухудшиться? Есть ли у меня какая-нибудь надежда? Что я должен сделать, чтобы выправить ситуацию?»

После нескольких минут раздумья я решил, что отныне переложу все свои проблемы на Господа. Пусть Он решает, жить мне или умереть. Я начал молиться. Я вложил в молитву всю мою душу. Я молился так, словно от этого зависела вся моя жизнь — что, впрочем, так и было. И тут случилась странная вещь. Как только я препоручил все свои заботы силе, которая неизмеримо превосходила мои скромные возможности, я по-

чувствовал душевное спокойствие, которое было недоступно мне все последние месяцы. Около часа я просидел на берегу, плача и молясь Богу. Затем я поехал домой. В ту ночь я спал как невинный младенец.

Когда я проснулся на следующее утро, от моего беспокойства не осталось и следа. Мне больше незачем было бояться, потому что я во всем полагался на Божественное провидение. На утро я отправился в местный универсальный магазин и попросился на работу в отдел электрооборудования. Я высоко держал голову, речь моя была энергичной и уверенной. Я знал, что меня примут, и меня приняли. Это место приносило мне значительный доход до тех самых пор, пока все это направление бизнеса не заглохло в связи с начавшейся войной. Н я ничуть не испугался. Я стал заниматься страхованием жизни, и, благодаря Божественному провидению, дела мои пошли так же хорошо. Все это было пять лет назад. С тех пор я давно оплатил все свои долги. У меня прекрасная семья — жена и трое на удивление смысленных детишек. Мы купили новый дом и новую машину. Кроме того, я получил двадцать пять тысяч долларов по страховке.

Оглядываясь назад я даже рад, что в свое время мне довелось потерять все. Если бы я не пришел в полнейшее отчаяние и надумал броситься в реку, у меня бы не вышло того разговора с Богом, в результате которого Он взял на себя все мои проблемы. Сегодня моя жизнь исполнена спокойствия и уверенности в завтрашнем дне, — а ведь всего пять лет назад я об этом не смел и помыслить».

Почему же вера в Бога приносит людям душевное спокойствие и чувство защищенности от всех жизненных невзгод? Пусть на этот вопрос ответит Уильям Джеймс. Вот что он говорил: *«Волны и водовороты, бушующие на поверхности океана, ничуть не трогают его глубинного основания. То же самое можно сказать и о человеке, который заботится о более общих и постоянных реалиях, чем условия его жизни. Таким людям большая часть жизненных невзгод кажется незначительной. Человек, проникнутый настоящим религиозным чувством, исполнен спокойствия и невозмутимости, он готов выполнять любые обязанности, которые ежедневно возлагает на него жизнь».*

Если нас мучают беспокойство, тревоги и волнения, то почему бы нам не обратиться к Богу? Почему бы не последовать примеру Иммануила Канта и не принять веру в Бога, потому что мы нуждаемся в такой вере? Почему бы не подключаться к неистощимой вселенской силе, которая управляет мирозданием?

Даже если вы по природе своей или в результате соответствующего воспитания не принадлежите к числу верующих, даже если вы являетесь непоколебимым скептиком, молитва все равно поможет вам, потому что молитва — это очень практичная вещь. Что я имею в виду под словом практичная? Я хочу сказать, что с точки зрения психологии молитва помогает человеку — неважно, верит он в Бога или нет — добиться трех важнейших для нашего душевного состояния целей.

1. Молитва помогает нам выразить словами то, что нас в данный момент беспокоит. На примере, приведенном в четвертой главе, вы видели, что бороться с проблемой, которая недостаточно точно сформулирована, абсолютно невозможно. В этом случае молитва очень напоминает метод, согласно которому следует записывать все наши проблемы на листе бумаги. Потому что когда мы просим помощи — пусть даже у Бога, — мы облекаем беспокоящую нас проблему в слова.

2. Молитва дает нам ощущение, что мы не одни боремся с возникшей проблемой и что кто-то разделяет груз наших забот. Немногие из нас могут вынести все жизненные невзгоды в одиночку. Но иногда наши проблемы носят столь интимный характер, что мы не можем их обсуждать даже с самыми близкими друзьями. В этом случае молитва является наилучшим выходом из положения. Любой психиатр скажет вам, что когда вас раздражают душевные муки, когда обуревающие вас заботы и тревоги не находят выхода, самое лучшее, что можно предложить с терапевтической точки зрения, — это поделиться ими с кем-нибудь из окружающих. А если это по какой-нибудь причине невозможно, то ничего не остается как обратиться к Богу.

3. Молитва запускает в ход активный механизм волеизъявления. Она является первым шагом к тому, чтобы начать действовать. И действительно, трудно представить себе человека, который изо дня в день молит Господа о некоем свершении и при этом не предпринимает никаких шагов, чтобы приблизить момент этого свершения. Всемирно известный ученый Алексис Каррел говорил: «Молитва является самым мощным видом энергетического заряда, который только способен сконцентрировать в себе человек». Так почему бы нам не пользоваться этой энергией? Называйте ее как угодно — Богом, Аллахом, Буддой или Кришной. Суть не в названии, а в том, что мы можем использовать могучую силу, которая постоянно находится рядом с нами.

Почему бы вам прямо сейчас не закрыть эту книгу, опуститься на колени и очистить свое сердце в молитве? Если вы потеряли веру, попросите Всемогущего Господа вернуть вам ее.

Постарайтесь запомнить прекрасную во всех отношениях молитву Святого Франциска Ассизского, которую он написал семьсот лет назад: «Господи, сделай меня проводником Твоего блага. Дай мне силы обращать ненависть в любовь, несправедливость — в милосердие, неверие — в веру, отчаяние — в надежду, тьму — в свет, печаль — в радость. О, Божественный Повелитель, сделай так, чтобы я в первую очередь желал не быть утешенным, но утешать, не быть понятым, но понимать, не быть любимым, но любить. Ибо мы получаем, когда даем, и когда прощаем, нам прощается. Ибо только умирая, мы рождаемся для вечной жизни».

ЧАСТЬ 6. Как избежать беспокойства из-за критики

20. ПОМНИТЕ, ЧТО НИКТО НЕ БЬЕТ МЕРТВУЮ СОБАКУ

В 1929 году в американских педагогических кругах случилась самая настоящая сенсация. Ученые мужи со всех концов Соединенных Штатов съезжались в Чикаго, чтобы стать свидетелями этого необычайного события. За несколько лет до того один молодой человек по имени Роберт Хатчинс с отличием закончил Йельский университет. Деньги на учебу доставались ему нелегко — он работал и официантом, и лесорубом, и репетитором и даже агентом по продаже бельевых веревок. Кто бы мог подумать, что восемь лет спустя его назначат президентом Чикагского университета — четвертого по значению учебного заведения Америки? Сколько же лет ему было тогда? Тридцать. Невероятно! Седовлабые деятели образования недоверчиво покачивали головами. На свежеспеченного президента обрушилась лавина критики. Его называли очередным вундеркиндом, ругали за молодость и неопытность, подвергали сомнению его идеи в области образования. Даже газеты присоединились к травле.

В день, когда Роберт Мейнард Хатчинс должен был вступить в должность, один из его друзей сказал его отцу:

— Я был потрясен, просмотрев утренние газеты. Все они единодушно ругают вашего сына.

— Да, — ответил старший Хатчинс, — это и впрямь мало приятно. Но помните о том, что никто не бьет мертвую собаку.

Это всего лишь поговорка. На самом деле мертвых собак бьют, да еще как! Говоря иными словами, чем значительнее представляется объект для нападок, тем больше удовольствия получают нападающие. Принцу Уэльскому, позднее ставшему королем Эдуардом VIII, пришлось испытать это на собственном опыте. Когда ему было четырнадцать лет, он учился в Дартмурском колледже в Девоншире, что примерно соответствует американской Академии военно-морского флота в Аннаполисе. Однажды кто-то из морских офицеров застал его в слезах и спросил, что с ним случилось. Сначала принц не хотел говорить, а потом признался, что его побили курсанты. Коммодор колледжа вызвал ви-

новых и объяснил им, что хотя от самого принца не поступало никаких жалоб, он все же хотел бы разобраться, почему именно принц был избран мальчиком для битья.

Курсанты долго мялись и бормотали себе под нос нечто невразумительное, а потом все-таки открыли истинную причину своего поведения. Оказывается, они хотели в будущем, уже став капитанами кораблей, иметь возможность похвастаться, что на-давали тумачков самому королю Англии!

Так что когда на вас сыплются удары критики, помните, что чаще всего таким образом критикующие вас люди хотят придать себе побольше значительности. Чаще всего это значит, что вы занимаетесь каким-то неординарным и важным делом, заслуживающим всеобщего внимания. Многие люди находят жестокое удовлетворение в том, чтобы нападать на людей, которые лучше их образованны или добились большего успеха в жизни. И тут не нужно далеко ходить за примером. Когда я писал эту главу, мне пришло письмо от одной женщины, в котором она всячески поносила генерала Уильяма Бута, основателя Армии спасения. Дело в том, что я выступал по радио с благодарственной речью в адрес генерала, и женщина решила просветить меня относительно того, что Уильям Бут украл восемь миллионов долларов из тех денег, которые он собирал в помощь нуждающимся. Естественно, обвинение было абсолютно нелепым. Но эта женщина и не искала правды. Ей хотелось получить свое маленькое подленькое удовольствие от того, что она оболгала человека, стоящего во всех отношениях выше ее. Я выбросил это злобное письмо в мусорную корзину и возблагодарил всемогущего Бога за то, что она мне не жена. Ее письмо ровным счетом ничего не сказало мне о генерале Буте, зато о ней я узнал многое. Много лет назад Шопенгауэр говорил: «Люди с низменными инстинктами находят огромное удовольствие в том, чтобы выискивать недостатки и опрометчивые поступки великих людей».

Вряд ли кто-нибудь сможет назвать президента Йельского университета человеком с низменными инстинктами. Однако именно бывший президент Йеля Тимоти Дуайт с огромным удовольствием и злорадством вылил массу словесных нечистот на голову человека, который баллотировался на пост президента Соединенных Штатов. Дуайт публично предупреждал граждан, что если этот человек станет президентом, наши жены и дочери станут жертвами узаконенной проституции, их тела будут хладнокровно обесчещены, а души — злонамеренно осквернены; лишившись скромности и добродетели, они станут объектами презрения со стороны Бога и людей.

Не правда ли, похоже на обличение Гитлера? На самом деле, все эти ужасающие проклятия были направлены в сторону совсем другого человека. И этим человеком был Томас Джефферсон. Какой Томас Джефферсон? — спросите вы. Неужели тот самый Томас Джефферсон? Бессмертный автор Декларации независимости и святой покровитель демократии? Увы, именно он и имелся в виду.

Как, по-вашему, какого гражданина Америки в свое время называли не иначе как лицемером, самозванцем и родственником всех грабителей и убийц? В газетах публиковались карикатуры, изображавшие его стоящим на коленях перед гильотиной, нож которой с бешеной скоростью опускался вниз. Когда он проходил по улицам, толпы народа освистывали и оскорбляли его. Так кто же был этим человеком? Джордж Вашингтон!

Но все это дела давно минувших дней. Может быть, с тех пор человеческая природа изменилась в лучшую сторону? Давайте рассмотрим для примера совсем недавний случай с адмиралом Пири — знаменитым полярным исследователем, который 6 апреля 1909 года достиг Северного полюса на собачьих упряжках. Этот героический офицер достиг цели, ради которой несколько веков подряд страдали и умирали лучшие представители человечества. Во время экспедиции Пири чуть не умер от голода и холода, ему пришлось ампутировать восемь отмороженных пальцев на ногах. Тяготы длительного путешествия едва не свели его с ума. Когда он вернулся из путешествия, которое обессмертило его имя, его штабные начальники в Вашингтоне едва не лопнули со злости, увидев, что он пользуется всенародной любовью и признательностью. А потом обвинили его в том, что он собрал деньги на полярную экспедицию и потратил их на праздные развлечения за Полярным кругом. Возможно, что они даже верили в то, что говорили, — ведь человеческая природа такова, что мы, люди, не можем не верить в то, во что хотим верить. Их решимость уничтожить Пири и навсегда закрыть ему дорогу в Арктику была настолько сильна, что только прямой приказ президента Маккинли дал возможность адмиралу продолжить свои исследования.

Как вы думаете, подвергся бы Пири всем этим нападениям, если бы занимал какую-нибудь кабинетную должность в Министерстве военно-морского флота в Вашингтоне? Конечно, нет. Тогда он не был бы настолько значительной фигурой, чтобы возбуждать зависть окружающих.

Генералу Гранту в свое время пришлось гораздо хуже, чем отважному адмиралу Пири. В 1862 году генерал выиграл свое первое сражение из тех, что коренным образом переломили ход

Гражданской войны. Впервые чаша победы склонилась на сторону северян. Эта победа, одержанная в течение нескольких часов, сделала Гранта предметом поклонения всей нации. Ее отзвуки донесли до далекой Европы, в ее честь звенели церковные колокола и зажигались праздничные костры по всей стране, от Мэна до Миссисипи. И все-таки через полтора месяца после этого славного события герой Севера Грант был арестован и лишен полномочий главнокомандующего. Он плакал от унижения и отчаяния.

Почему же генерал Уллис Симпсон Грант был арестован в зените своей славы? Именно потому, что находился в зените славы и вызвал зависть своего высокомерного начальства.

Итак, если вы беспокоитесь по поводу необоснованной критики, запомните

Правило 1:

Помните, что необоснованная критика очень часто является замаскированным комплиментом.

Помните, что никто не бьет мертвую собаку.

21. СДЕЛАЙТЕ ТАК, ЧТОБЫ КРИТИКА НЕ ОГОРЧАЛА ВАС

Однажды я беседовал с генералом-майором Смедли Батлером — знаменитым стариной Всевидящее око. Кроме этого прозвища, у него было и другое — Дьявольский генерал. Надеюсь, все вы знаете мистера Батлера — одного из самых колоритных и бесшабашных генералов, когда либо стоявших во главе нашей морской пехоты.

Так вот, он рассказал мне, что в юности страстно желал производить хорошее впечатление на всех и каждого. В те времена любое, даже самое незначительное замечание могло испортить ему настроение. Однако, по его собственному признанию, тридцать лет, проведенных в морской пехоте, сделали его на редкость толстокожим. «Как только меня ни ругали и ни оскорбляли! — рассказывал он. — Меня называли и шелудивым псом, и полудохлой змеей, и вонючим скунсом. Меня ругали специалисты в этой области. Пожалуй, я выслушал все возможные комбинации непечатных слов и выражений, которые только существуют в английском языке. Вы думаете, это меня как-то задевало? Да ничуть! Когда я слышу, как кто-нибудь проклинает меня, я даже не поворачиваюсь посмотреть, кто именно».

Может быть старина Всевидящее око слишком равнодушно относился к критике? Ведь многие из нас принимают близко к сердцу те булавочные уколы, которые порою наносят их самолюбию слова окружающих. Помню, несколько лет назад один репортер из нью-йоркской газеты «Сан» пришел на показательные занятия моих курсов для взрослых, а потом самым беспардонным образом высмеял и меня, и мою работу на страницах своего издания. Как я отреагировал на это? Я был вне себя от ярости. Я принял этот выпад за личное оскорбление. Я позвонил Джилу Ходжесу, председателю исполнительного комитета газеты «Сан», и потребовал, чтобы они немедленно напечатали опровержение, основанное на конкретных фактах, которые я брался им предоставить. Кроме того, я потребовал, чтобы они немедленно уволили автора гнусного пасквиля. Я был решительно настроен на то, чтобы наказание постигло преступника.

Сегодня мне стыдно вспоминать об этом случае — хотя бы потому, что я прекрасно знаю, что половина читателей той злощастной газеты не обратила никого внимания на эту статью. Те же, кому довелось задержаться на ней взглядом, либо нашли в ней невинное развлечение, либо забыли о ней через десять минут, после того как отложили газету в сторону.

Опыт научил меня тому, что в большинстве своем люди абсолютно не интересуются ни мной, ни кем-нибудь еще. Им абсолютно все равно, что о вас говорят. Единственное, что их понастоящему интересует, это они сами. Только об этом они думают перед завтраком, после завтрака и все остальное время дня, пока не придет пора ложиться спать. Какой-нибудь неожиданный прыщик на носу заставит их переживать гораздо больше, чем известие о вашей или моей смерти.

Даже если один из шести ваших самых близких друзей оклеветал, высмеял и подставил вас, даже если он воткнул вам нож в спину, а потом продал за тридцать серебряников — все равно вам не стоит горевать и упиваться жалостью к себе. Вместо того напомните себе, что именно такая же история приключилась и с Христом. Один из Его двенадцати самых близких друзей оказался предателем, продавшим его за крохотную сумму денег, в нашем сегодняшнем эквиваленте равняющуюся примерно девяtnадцати долларам. Другой Его близкий и преданный друг — также из числа двенадцати учеников — поспешил убраться восвояси, когда Спасителя повели на пытки и верную казнь. При этом он публично отрекся от Него — и не один раз, а трижды! Итого получается один из шести. Вот таковы были верные друзья Иисуса Христа. Так неужели вы думаете, что среди шести

ваших верных друзей не найдется ни одного предателя? Неужели вы считаете, что вам повезет больше, чем Христу?

Я уже давным-давно обнаружил, что не могу помешать людям несправедливо критиковать меня, но зато могу сделать нечто гораздо более важное: я могу раз и навсегда решить, стоит ли мне обижаться на несправедливую критику.

Сейчас я объясню свою мысль. Я отнюдь не призываю вас игнорировать любую критику. Совсем наоборот. Я призываю вас игнорировать только несправедливую критику. Однажды я спросил Элеонор Рузвельт о том, как она относится к критике, — а ведь только Аллаху известно, сколько этой самой критики ей довелось выслушать за свою жизнь! У нее было больше преданных друзей и непримиримых врагов, чем у любой другой женщины, когда-либо жившей в Белом доме.

Она рассказала, что в пору своей юности была болезненно ранима и застенчива. Она всегда боялась того, что могут сказать о ней люди. Она так боялась любой критики, что однажды обратилась за советом к своей тетке, сестре Теодора Рузвельта. Она сказала:

— Тетя Бай, я хочу поступить так-то и так-то. Но я боюсь, что меня будут критиковать.

Сестра Теодора Рузвельта посмотрела ей в глаза и ответила:

— Если в глубине души ты знаешь, что права, то никогда не обращай внимания на то, что говорят люди.

Элеонор Рузвельт сказала мне, что этот совет послужил ей своего рода Гибралтарской скалой, когда много лет спустя они с мужем поселились в Белом доме. По ее словам, единственный верный способ избежать всякой критики — это уподобиться статуэтке из дрезденского фарфора и неподвижно стоять на полке, ни при каких обстоятельствах не открывая рта. Делайте то, что вам подсказывает ваше сердце. Так или иначе, но вас все равно будут критиковать. Вас будут проклинять за дело и без дела. Вот что она мне посоветовала по поводу критики.

Когда покойный Мэтью С. Браш был президентом Американской международной корпорации, я спрашивал его о том, страдал ли он когда-нибудь из-за критики. Он ответил: «Да, в молодые годы я плохо переносил критику. Тогда мне хотелось, чтобы все работники нашей организации считали меня образцом совершенства. Если они выражали противоположное мнение, я начинал нервничать. Я пытался как-нибудь задобрить человека, который говорил обо мне плохие вещи. Но сам факт, что я делаю это для одного из служащих, сразу же заставлял открывать рот другого. Пока я возился со вторым недовольным,

против меня поднималось сразу же несколько моих сотрудников. В конце концов я понял, что чем больше стараюсь примирить всех и вся в надежде избежать какой бы то ни было критики, тем больше личных врагов наживаю. Тогда я сказал себе: «Если уж тебе суждено возвыситься над толпой, то критики не миновать. Так что тебе нужно привыкать к этому». После того как я принял это решение, мне стало гораздо легче жить. Я взял себе за правило и в жизни, и на работе делать все от меня зависящее, а как только над моей головой сгущаются тучи, я открываю зонтик и защищаюсь от дождя критики, который раньше имел обыкновение стекать мне за воротник».

Димс Тейлор пошел в этом отношении еще дальше: он позволял дождю критики стекать себе за воротник, а потом публично смеялся над этим. Он работал на радио, и его передача шла в перерыве между традиционными воскресными концертами Нью-Йоркского филармонического оркестра. Однажды какая-то женщина прислала ему письмо, в котором называла его полоумным лжецом, ядовитой змеей и предателем. В своей книге «О людях и музыке» мистер Тейлор пишет: «Насколько я понял, она сама не понимала, что написала». На следующей неделе он прочитал это письмо в эфире перед миллионами слушателей. И что же вы думаете? Несколько дней спустя эта женщина прислала ему еще одно письмо, в котором, по словам мистера Тейлора, выражала свою глубокую уверенность в том, что он так и остался полоумным лжецом, ядовитой змеей и предателем. Остается только восхищаться человеком, который так способен относиться к критике — пусть даже совсем никудышной. В таких людях поражает спокойствие, уравновешенность и чувство юмора.

Когда Чарльз Шваб выступал перед студентами Принстонского университета, он признался, что один из самых важных уроков в жизни ему преподавал старый немец, который работал у него на сталелитейном заводе. Однажды этот самый немец вступил в оживленный спор с другими рабочими. В конце концов страсти накалились настолько, что рабочие бросили его в речку. «Когда он зашел ко мне в офис, — говорил мистер Шваб, — вся его одежда была перепачкана грязью и тиной. Я спросил его, что он сказал тем людям, которые бросили его в речку. Он ответил: «Ничего. Я просто смеялся».

Мистер Шваб заявил, что с тех пор взял своим жизненным девизом слова этого старого немца: «Просто смейся!»

Этот девиз особенно уместен, когда вы становитесь жертвой несправедливой критики. Вы можете отвечать человеку, который спорит с вами, но что вы скажете тому, кто просто смеется?

Линкольну вряд ли удалось бы вынести ужасное напряжение Гражданской войны, если бы он вовремя не понял, что отвечать на все яростные атаки своих критиков было бы для него полнейшим безумием. Он оставил письменно свидетельство того, как он поступал со всеми обвинениями и оскорблениями, которые сыпались в его адрес. Эти строки давно уже стали литературной классикой. Во время войны генерал Макартур выписал их на листок бумаги и повесил над своим рабочим столом. Точно такой же листок висел на стене кабинета Уинстона Черчилля в Картуэлле. Вот что писал Авраам Линкольн: «Если я возьмусь хотя бы читать все письменные нападки, которые совершают на меня враги (о том, чтобы отвечать на них, не может быть и речи), я не смогу заниматься ничем другим. Я стараюсь делать свое дело наилучшим образом — и я собираюсь делать его до конца. И если в конце окажется, что я прав, то все яростные атаки моих критиков не будут иметь никакого значения. Если же я окажусь неправ, то даже клятвенное свидетельство десяти ангелов ничего не изменит».

Когда вы почувствуете, что вас задевает несправедливая критика, вспомните

Правило 2:

Делайте все, на что вы способны, и не забывайте вовремя открыть ваш старый зонтик, чтобы дождь критики не стекал вам за воротник.

22. ГЛУПОСТИ, КОТОРЫЕ Я СДЕЛАЛ В ЖИЗНИ

В моем личном архиве есть несколько папок, озаглавленных ГСЖ, что сокращенно означает «Глупости, которые я сделал в жизни». В эти папки я вношу отчет о всех глупых поступках, которые мне довелось совершить на протяжении всей моей жизни. Иногда я диктую эти заметки секретарше, но большинство из них носят настолько личный характер или повествуют о такой вопиющей глупости, что я предпочитаю писать их от руки.

Я и сейчас могу вспомнить критические заметки о Дейле Карнеги, внесенные мною в папки с индексом ГСЖ пятнадцать лет назад. Если бы я был до конца честен с самим собой, мое рабочее бюро наверняка бы треснуло по швам под напором этих саморазоблачений. Сегодня я, не кривя душой, могу повторить слова царя Саула, сказанные им тридцать веков назад: «Безумно поступал я и очень много погрешал».

Иногда я достаю эти папки и перечитываю обвинительные заключения, которые когда-то написал против самого себя. Это помогает мне в решении самой сложной проблемы, с которой я когда-либо сталкивался в жизни, — проблемы управления Дейлом Карнеги.

В юности я имел обыкновение винить других в своих неудачах. Но по мере того как я становился старше и мудрее, я осознал, что в конечном счете во всех мои жизненных неурядицах и проблемах следует винить одного меня. С годами осознание этого факта приходит почти ко всем людям. «Никто кроме меня, — говорил Наполеон во время заключения на Святой Елене, — не виноват в моем падении. Я сам был своим главным врагом и причиной всех моих несчастий».

Позвольте мне рассказать вам об одном моем приятеле, который становился настоящим художником, когда дело касалось самооценки и управления собой. Его звали Х. П. Хоуэлл. Когда весть о его внезапной смерти от сердечного приступа, случившегося с ним в аптеке нью-йоркского отеля «Амбассадор», разнеслась по стране, на Уолл-Стрит началась паника. Не удивительно — ведь мистер Хоуэлл был верхушкой американской финансовой пирамиды. Он был председателем правления Национального коммерческого банка и Национальной трастовой компании, а также занимал пост директора нескольких крупных корпораций. В юности ему не удалось получить приличного образования, и потому начинал он продавцом в деревенской лавке, но уже через несколько лет стал менеджером по кредитам в компании «Юнайтед Стэйт Стил». Так начинался его путь к власти, славе и богатству.

Однажды я попросил мистера Хоуэлла рассказать о том, как ему удалось добиться таких поразительных успехов. «Вот уже много лет я веду специальную записную книжку, в которой регистрирую все деловые встречи, которые у меня были в течение дня, — сказал он. — Мои домашние никогда не строят никаких планов на меня в субботу вечером, потому что знают: часть каждого субботнего вечера я посвящаю самооценке и анализу проделанной за неделю работы. После обеда я запираюсь у себя в комнате, открываю свою записную книжку и тщательно обдумываю все встречи, беседы и обсуждения, в которых я принимал участие начиная с понедельника. При этом я постоянно спрашиваю себя: «Какие ошибки ты допустил на этот раз? Что у тебя получилось на все сто процентов? Над чем тебе еще стоит поработать? Какие уроки ты можешь извлечь из опыта прошлой недели?» Иногда после такого разбора недели, я чувствую себя очень несчастным. Иногда меня несказанно удивляют свои собственные промахи. В

таких случаях меня утешает только то, что с годами этих промахов становится все меньше и меньше. Такая система самооценки и анализа своих ошибок и достижений дала мне гораздо больше, чем все остальное, что я узнал за годы своей жизни».

Возможно, Х. П. Хоуэлл позаимствовал свою методику у Бена Франклина, хотя есть в ней одно существенное отличие. Франклин никогда не ждал наступления субботы. Он занимался строгим разбором своих поступков каждый вечер! Так вот, он обнаружил у себя тринадцать серьезных недостатков. Я перечислю только три из них: склонность попусту тратить время, поднимать шум из-за пустяков и противоречить собеседникам. Мудрый Франклин понимал, что пока он не избавится от этих вредных черт характера, ему не добиться в жизни ничего хорошего. Борьбаться с этими недостатками он решил следующим образом: он посвящал каждому из них по неделе, в течение которой каждый вечер подсчитывал, кто выиграл, а кто проиграл очередной дневной раунд. На следующей неделе он снова надевал боксерские перчатки и вызывал на бой свой следующий недостаток. Эта еженедельная борьба продолжалась на протяжении двух лет.

Не мудрено, что он стал одним из самых любимых и влиятельных граждан, которых когда-либо порождала американская нация!

Элберт Хаббард говорил: «Каждый человек хотя бы пять минут в день бывает дураком. Настоящая мудрость состоит в том, чтобы не превышать этот временной лимит».

Заурядный человек впадает в ярость по поводу любой, даже самой незначительной критики, но мудрец стремится чему-нибудь научиться у тех, кто осуждает и упрекает его, — у тех, кто заступает ему дорогу. Вот как говорил об этом Уолт Уитмен: «Неужели вы учитесь только у тех, кто восхищается вами, кто любит вас и стоит за вас горою? Разве вы не знаете, что гораздо больше мудрости можно почерпнуть у тех, кто вас ненавидит, кто нападает на вас и заступает вам дорогу?»

Что если нам не ждать, когда наши враги начнут критиковать нас, а постараться опередить их? Что если нам стать собственными суровыми и непримиримыми критиками? Давайте искать и исправлять свои недостатки, пока враги еще не успели раскрыть рта. Именно так поступал Чарльз Дарвин. Долгих пятнадцать лет он занимался тем, что подвергал критике себя. Дело обстояло следующим образом: когда Дарвин закончил рукопись своего бессмертного творения, ныне известного каждому школьнику под названием «Происхождение видов», он понял, что когда его революционная теория увидит свет, весь научный и религи-

озный мир будет потрясен до самых оснований. Предвидя яростную полемику, Дарвин стал своим собственным критиком и последующие пятнадцать лет провел за сопоставлением данных, поиском слабых мест в аргументации и критическим разбором собственных выводов.

Представьте себе, что кто-нибудь назвал вас проклятым идиотом. Что бы вы сделали? Рассердились? Возмутились? Что ж, вполне понятная реакция. Но вот как в таких случаях поступал Авраам Линкольн. Однажды Эдвард М. Стентон, военный министр Линкольна, обозвал последнего проклятым идиотом. Стентон возмутился тем, что Линкольн позволил себе вмешаться в дела, в которых он равным счетом ничего не смыслил. Желая польстить одному самовлюбленному политикану, Линкольн подписал приказ о перемещении нескольких военных подразделений. Стентон не только отказался выполнить это распоряжение Линкольна, но еще и обозвал президента проклятым идиотом за то, что тот подписывает такие дурацкие приказы. Чем же закончилось дело? Когда Линкольну передали слова Стентона, он спокойно произнес:

— Если Стентон говорит, что я проклятый идиот, то, скорее всего, так оно и есть, потому что он почти никогда не ошибается. Придется мне пойти и разобраться в этом деле самому.

Линкольн пришел к Стентону, и последний убедил его в нецелесообразности приказа. Линкольн тут же отменил свое распоряжение. Он умел прислушиваться к критике, если знал, что она была искренней, основанной на конкретных фактах и что критикующий старался помочь ему.

Нам с вами тоже следует принимать подобного рода критику, потому что ни один человек не может быть прав чаще, чем в трех случаях из четырех. По крайней мере, именно это говорил Теодор Рузвельт, когда переезжал жить в Белый дом. А величайший мыслитель нашего времени Альберт Эйнштейн признавался, что девяносто девять процентов его умозаключений оказались неверными!

«Мнение наших врагов о нас, — говорил Ларошфуко, — лежит гораздо ближе к истине, чем наше собственное мнение».

Я отлично знаю, что по большому счету это утверждение передает истинное положение вещей. И все же если меня начинают критиковать в те моменты, когда я не слежу за собой, я автоматически принимаю защитную стойку. Я делаю это, еще не успев понять, о чем собирается говорить мой критик. Всякий раз как это случается, я чувствую самое настоящее отвращение к себе. Каждый из нас склонен отвергать критику и благосклон-

но принимать похвалы — независимо от того, оправдано ли то и другое. Человек — существо не логическое, а эмоциональное. Наша логика напоминает выдолбленное из ствола березы канноэ, пляшущее на бурной поверхности моря наших эмоций.

Если вам доведется услышать, как кто-нибудь говорит о вас совсем не то, что вам хочется, постарайтесь не защищать себя. Это умеет каждый дурак. Давайте быть оригинальнее, скромнее — и умнее! Давайте сокрушим нашего критика, а заодно и сокроем аплодисменты у публики, сказав что-нибудь в таком духе: «Если бы моему оппоненту были известны все остальные мои недостатки, его критика была бы гораздо суровее».

В предыдущих главах я уже остановился на том, что следует делать, когда вы подвергаетесь несправедливой критике. Но сейчас я хочу предложить вам еще одно средство. Всякий раз как вы почувствуете, что в груди у вас закипает гнев по поводу того, что вас незаслуженно упрекнули в чем-нибудь, остановитесь на минутку и скажите себе: «Подожди-ка секунду! Я ведь далеко не совершенен. Если Эйнштейн признается в том, что ошибался в девяносто девяти случаях из ста, то я, скорее всего, дотягиваю где-нибудь процентов до восьмидесяти: А может быть, я и в самом деле заслужил эту критику? Если так, то я должен быть благодарен за нее, потому что я могу извлечь из нее выгоду на будущее».

Чарльз Лакмен, бывший президент компании «Пепсодент», ежегодно тратил миллионы долларов на то, чтобы запускать в эфир передачи с Бобом Хоупом. При этом он не читал хвалебные письма, которые приходили на радио, а старался сосредоточиться как раз на ругательных. Он знал, что может почерпнуть из них много полезного.

Руководство компании «Форд» было настолько заинтересовано в выявлении всех недостатков в менеджменте и управлении, что провело специальный опрос среди своих работников, а потом пригласило их открыто высказывать любые критические замечания.

Я знаю одного бывшего торговца мылом, который даже просил, чтобы его критиковали. Свою карьеру он начинал агентом по продажам компании «Колгейт». Однако дела его шли неважно: заказов не было, и он боялся потерять работу. Он понимал, что в отсутствии заказов не были виноваты ни мыло, ни его цена, а раз так, то причина была в нем самом. Когда у него срывалась очередная сделка, он обычно бродил вокруг квартала и пытался вычислить, где допустил ошибку. Может быть, он слишком туманно объяснялся? Или ему не хватило энтузиаз-

ма? Иногда он возвращался к своему несостоявшемуся заказчику и обращался к нему со следующей речью: «Знаете, я вернулся не для того, чтобы снова предложить вам мыло. Я вернулся за вашим советом и критикой. Не будете ли вы так любезны сказать, что я сделал неправильно, когда пять минут тому назад пытался продать вам мыло? Видите ли, в отличие от меня вы очень опытный и преуспевающий человек. Так что ваша критика будет для меня очень полезна. Пожалуйста, будьте искренны и не стесняйтесь в выражениях».

Такая манера вести дела позволила ему приобрести много друзей, от которых он получил массу ценных советов.

Как вы думаете, кем он стал в конце концов? Его назначили президентом компании «Колгейт-Палмолив-Пит Соуп» — одного из крупнейших производителей мыла на мировом рынке. Зовут этого человека Э. Х. Литл.

Нужно быть по-настоящему большим человеком, чтобы поступать как Х. П. Хоуэлл, Бен Франклин и Э. Х. Литл. А теперь, пока никто не смотрит, почему бы вам не взглянуть в зеркало и не спросить себя, не относитесь ли вы к этой компании?

Итак, чтобы избежать беспокойства из-за критики, запомните

Правило 3:

Ведите учет всем глупостям, которые вам довелось сделать в жизни. почаще критикуйте себя. Так как никто из нас не совершенен, поступайте так, как поступал Э. Х. Литл, — просите, чтобы вас критиковали окружающие, потому что такая критика скорее всего будет искренней, объективной и конструктивной.

РЕЗЮМЕ:

КАК ИЗБЕЖАТЬ БЕСПОКОЙСТВА ИЗ-ЗА КРИТИКИ

Правило 1. Несправедливая критика зачастую является замаскированным комплиментом. Скорее всего она означает, что вы возбудили чью-то зависть. Помните, что никто не бьет мертвую собаку.

Правило 2. Делайте все, на что вы способны, и не забывайте вовремя открыть ваш старый зонтик, чтобы дождь критики не стекал вам за воротник.

Правило 3. Ведите учет всем глупостям, которые вам довелось сделать в жизни. Почаще критикуйте себя. Так как никто из нас не совершенен, поступайте так, как поступал Э. Х. Литл, — просите, чтобы вас критиковали окружающие, потому что такая критика скорее всего будет искренней, объективной и конструктивной.

ЧАСТЬ 7. Шесть способов избежать беспокойства и повысить ваш жизненный тонус

23. КАК ДОБАВИТЬ ОДИН ЧАС К ВАШЕЙ АКТИВНОЙ ЖИЗНИ

Как вы думаете, почему я собираюсь писать о том, как предотвратить усталость? Ведь моя книга посвящена предотвращению беспокойства, тревог и волнений. Ответ прост: потому что усталость часто порождает беспокойство, тревоги и волнения — или, по крайней мере, делает вас подверженным этим эмоциональным нагрузкам. Любой студент-медик скажет вам, что усталость снижает сопротивляемость человеческого организма к гриппу и сотням других болезней. Любой психиатр добавит, что усталость еще и снижает сопротивляемость к таким разрушительным эмоциям как страх и беспокойство. *Так что преодоление усталости положительным образом сказывается на преодолении беспокойства.*

И это еще мягко сказано. Доктор Эдмунд Джекобсон высказывается по этому поводу гораздо энергичнее. Доктор Джекобсон написал две книги, посвященные проблеме отдыха и релаксации, «Прогрессивная релаксация» и «Вы должны отдыхать». Будучи директором лаборатории клинической физиологии Чикагского университета, он десять лет занимался исследованиями, целью которых являлось применение релаксации в медицинской практике. Так вот, он заявляет, что «в условиях полной релаксации затухают все эмоциональные реакции человека». Говоря другими словами, *вы просто не можете беспокоиться, когда вы полностью расслаблены.*

Итак, чтобы избавиться от усталости и беспокойства, запомните

Правило 1:

Почаще отдыхайте! Отдыхайте до того, как вы почувствовали усталость.

Почему отдых так важен? Потому что усталость накапливается в организме с поразительной скоростью. Многолетние ис-

следования, проведенные в Вооруженных силах США, показали, что даже молодые люди, закаленные за годы службы в армии, проходят гораздо большее расстояние и при этом устают гораздо меньше, если через каждый час сбрасывают с себя рюкзаки и отдыхают десять минут. Так что командиры заставляют своих солдат делать это. Ваше сердце умнее всех специалистов американской армии, вместе взятых. Каждый день оно пропускает через себя такое количество крови, которым можно было бы заполнить железнодорожную цистерну. Каждые двадцать четыре часа оно затрачивает такое количество энергии, с помощью которого можно было бы загрузить двадцать тонн угля на платформу, расположенную в метре от земли. И всю эту тяжелую работу оно выполняет пятьдесят, семьдесят, а то и девяносто лет подряд. Как же оно выдерживает эти ужасные нагрузки? Вот как объясняет этот феномен доктор Уолтер Кэннон из Гарвардского медицинского института: «Большинство из нас считает, что сердце работает без остановки всю нашу жизнь. На самом деле после каждого его сжатия существует определенный период отдыха. *Находясь в нормальном рабочем режиме, который составляет семьдесят ударов в минуту, наше сердце функционирует лишь девять часов в день. Следовательно, остальные пятнадцать часов в день оно отдыхает.*

Во время второй мировой войны семидесятилетний Уинстон Черчилль ежедневно работал по шестнадцать часов в сутки — а ведь ему приходилось разрабатывать и проводить в жизнь военную стратегию Великобритании на протяжении целых пяти лет. Феноменальное достижение! В чем секрет его работоспособности? Каждое утро он работал в постели до одиннадцати часов. Именно в постели он читал доклады, диктовал распоряжения и приказы, отвечал на телефонные звонки и даже устраивал важные совещания. После ленча он снова ложился в постель и спал ровно час. Вечером он также спал — ровно два часа перед обедом, который ему неизменно подавали в восемь часов. Он не пытался избавиться от усталости. Для него не было нужды в этом. Он предотвращал усталость. Благодаря тому, что он так часто отдыхал, ему удавалось засиживаться за работой далеко за полночь и при этом чувствовать себя свежим и бодрым.

Основатель династии Рокфеллеров, легендарный Джон Д. Рокфеллер поставил два замечательных рекорда. Он сделал самое крупное по тем временам состояние. И он прожил до девяноста восьми лет. Как ему это удалось? Основной причиной было, конечно же, долголетие, свойственное всем представителям его семьи. Но немаловажным было и то обстоятельство,

что каждый полдень он посвящал получасовому сну. Он ложился на кушетку, что стояла у него в офисе, — и никто, будь то даже сам президент Соединенных Штатов, не мог потревожить его во время сна!

В своей замечательной книге «Зачем уставать?» Даниэль У. Джослин делает следующее ценное замечание: «Отдых не является ничегонеделанием. Отдых — это ремонт». В коротком отдыхе заложено столько возможностей для восстановления организма, что даже пятиминутный сон способен избавить вас от усталости целого рабочего дня. Знаменитый ветеран бейсбола Конни Мак признавался, что если ему не удавалось пять минут подремать перед игрой, он чувствовал себя совершенно выдохшимся и разбитым уже к пятой подаче. Но если такая возможность у него была, то даже этот кратковременный отдых позволял ему прекрасно справляться с двумя матчами в один день.

Когда я спросил Элеонор Рузвельт, каким образом на протяжении всех двенадцати лет ей удавалось переносить напряженный распорядок дня, свойственный всем обитателям Белого Дома, она ответила, что всякий раз как ей нужно было встретиться с кем-нибудь или произносить очередную речь, она садилась в кресло, закрывала глаза и на двадцать минут полностью выключалась из жизни.

Однажды я беседовал с Джином Отри в его артистической примерной в Мэдисон Сквэр Гарден. Там проходил очередной международный чемпионат по ролло, и Отри был одной из главных приманок для публики. Во время беседы я обратил внимание на походную раскладушку в углу комнаты. «Я отдыхаю на ней по вечерам, — объяснил он. — Кроме того, я обязательно нахожу час между выступлениями, чтобы подремать. Во время съемок в Голливуде, я расслабляюсь в большом мягком кресле. А вообще, два-три раза в день я обязательно нахожу десять минут для того чтобы поклевать носом. Это дает мне необычайный заряд бодрости».

Эдисон обладал гигантскими работоспособностью и энергией. Он объяснял это своей привычкой ложиться спать, как только захочется.

Я беседовал с Генри Фордом вскоре после того, как ему исполнилось восемьдесят лет. Меня поразил его свежий и бодрый вид. Естественно, я тут же поинтересовался секретом его молодости. Вот что он мне сказал: «Я никогда не стою, если могу сидеть, и никогда не сижу, если могу лежать».

«Отец современной педагогики» Хорэс Манн, достигнув преклонного возраста, исповедовал то же самое правило. Находясь

в должности президента Антиохского колледжа, он принимал экзамены у студентов, лежа на кушетке.

Я убедил одного своего знакомого режиссера попробовать эту методику на себе, и он признался, что она чудесным образом повлияла на него. Я говорю о Джеке Чертоке, одном из самых известных режиссеров Голливуда. Когда мы с ним встретились семь лет назад, он возглавлял отделение короткометражных фильмов компании «Метро Голдвин Майер». К тому времени он достиг последней степени физического и нервного истощения. Он пробовал бороться с усталостью всеми известными средствами — тонизирующими препаратами, витаминами и лекарствами, но ничто не помогало. Я предложил ему организовать ежедневный отдых. Но как? Очень просто — проводить совещания со сценаристами, лежа на диване.

Когда мы снова встретились два года спустя, он сказал: «Это просто чудо! Так, кстати, говорят и мои лечащие врачи. Раньше, когда мы обсуждали наши будущие короткометражки, я сидел на стуле, прямой и напряженный, как палка. Сейчас я провожу подобные совещания, лежа на диване. Никогда за прошедшие двадцать лет я не чувствовал себя так хорошо! Знаете, я стал работать на два часа больше — и при этом очень редко устаю».

Но как все это относится к вам? Конечно, если вы работаете стенографисткой, вам не удастся спать в офисе, как это делали Эдисон и Сэм Голдвин, а если вы бухгалтер, то вам вряд ли удастся лежа на кушетке обсуждать финансовые дела компании со своим боссом. Но если вы живете в маленьком городе и у вас есть возможность приходить на ленч домой, воспользуйтесь этой возможностью и подремлите десять минут из отпущенного вам перерыва. Именно так поступал генерал Джордж С. Маршалл. Во время войны у него было столько забот по руководству Вооруженными силами США, что он почувствовал *непреложную необходимость* отдыхать в полдень. Если вам за пятьдесят и вы чувствуете, что не можете воспользоваться моим советом, что ж, немедленно застрахуйте свою жизнь во всех страховых компаниях. Похороны — дорогая и, по нашим временам, весьма непредсказуемая вещь. Кроме того, вашей вдове, возможно, понадобятся деньги, чтобы выйти замуж за кого-нибудь помоложе.

Если у вас нет возможности отдыхать в полдень, попробуйте, по крайней мере, часик полежать перед ужином. Это обойдется вам дешевле, чем обычный коктейль, но подействует в 5467 раз эффективнее. Если вы сумеете выделить час для сна в

пять, шесть или семь часов вечера, вы сможете прибавить один час к вашей активной жизни. Как? Почему? Потому что один час сна перед ужином плюс шестичасовой сон ночью — всего семь часов — дадут вам больше сил и энергии, чем непрерывный восьмичасовой сон.

Обыкновенный рабочий способен выполнить гораздо большее дневное задание, если у него будет больше времени для отдыха. Фредерик Тейлор, в бытность свою инженером научно-исследовательского отдела вифлеемской сталелитейной компании, наглядно продемонстрировал правоту этого утверждения. Согласно его наблюдениям, рабочие загружали в вагоны примерно двенадцать с половиной тонн железных болванок на каждого и к полудню окончательно выбивались из сил. Мистер Тейлор провел научное исследование, в результате которого ему удалось выявить все факторы усталости, воздействовавшие на рабочих. После того он заявил, что рабочие могут грузить не двенадцать с половиной тонн болванок в день, а целых *сорок семь*! Согласно его вычислениям они могли перевыполнять свое дневное задание почти в четыре раза и при этом абсолютно не чувствовать себя усталыми. И он доказал это!

Для своего эксперимента Тейлор выбрал некоего мистера Шмидта, которого попросили работать по секундомеру. Рядом с ним стоял лаборант и командовал, что делать в определенное время. Он говорил: «Сейчас возьми болванку и иди!», «Теперь сядь и отдохни!», «Иди...», «Отдохни...» — и так далее.

И то же из этого вышло? А вышло то, что Шмидт ежедневно грузил по сорок семь тонн железных болванок, в то время как остальные рабочие — лишь двенадцать с половиной. И за все три года, что Фредерик Тейлор провел в Вифлееме, его подопытный ни разу не упал от истощения, не заболел и не захандрил. Шмидт мог поставить свой рекорд, потому что отдыхал прежде, чем уставал. Он работал примерно 26 минут в час. Остальные 34 минуты он отдыхал. Как видите, *он отдыхал больше, чем работал*, — но при этом производительность его труда в четыре раза превосходила производительность труда его товарищей. Может быть, все это просто байки? Нет. Вы можете сами прочесть об этом на стр. 41-62 книги Фредерика Уинслоу Тейлора «Принципы научного руководства производством».

Позвольте мне повторить мысль, высказанную в начале главы. Воспользуйтесь армейским приемом — почаще отдыхайте! Послушайтесь своего сердца — отдыхайте, прежде чем устанете, и тогда вы сможете прибавить еще один час к вашей активной жизни!

24. ПОЧЕМУ ВЫ УСТАЕТЕ И КАК ПРЕОДОЛЕТЬ УСТАЛОСТЬ

Я хочу предложить вашему вниманию один очень важный и удивительный факт: умственная работа сама по себе не может вас утомить. Звучит абсурдно, не правда ли? Однако несколько лет назад ученые решили выяснить, как долго может функционировать человеческий мозг, прежде чем у него появятся признаки «пониженной работоспособности» — то есть того, что, абстрагируясь от научной терминологии, называется усталостью. К их чрезвычайному удивлению, кровь, проходившая через активно работающий мозг, не несла в себе никаких признаков усталости! Возьмите кровь обыкновенного работника, находящегося в процессе труда, и вы увидите, что в ней полным-полно «токсинов усталости» и других продуктов распада. Но если вы подвергнете анализу каплю крови из мозга Альберта Эйнштейна, вы не обнаружите там ни одного токсина усталости даже в конце рабочего дня.

Что касается нашего мозга, то он способен функционировать «так же быстро и производительно в конце восьми или даже двенадцатичасового рабочего дня, как и в начале его». Мозг никогда не устает. Так почему же мы чувствуем себя усталыми?

Современная психиатрия утверждает, что усталость вызывается психическими и эмоциональными факторами. Один из наиболее почитаемых английских психиатров Дж. А. Хейфилд в своей книге «Психология силы» говорит следующее: «Усталость, от которой мы страдаем, в подавляющем большинстве случаев имеет психическое происхождение; случаи чисто физического истощения крайне редки».

А знаменитый американский психиатр А. А. Брилл в своих утверждениях заходит еще дальше. Он заявляет: «Сто процентов усталости, которой подвержены здоровые люди, занимающиеся сидячей работой, происходят от психических факторов, под которыми мы в первую очередь подразумеваем эмоции».

Итак, какие же эмоциональные факторы заставляют работника умственного труда ощущать усталость? Может быть, радость? Или удовлетворение? Конечно нет! Это прежде всего скука, раздражение, чувство невостребованности и неопценности, а также спешка, волнение и беспокойство. Все эти эмоциональные факторы истощают его, делают его подверженным простудным заболеваниям, снижают его производительность труда и в конце концов укладывают в постель с нервным расстройством. Запомните, что мы устаем потому, что наши эмоции являются причиной нервного напряжения организма.

Страховая компания «Метрополитен» отметила этот факт в специальной брошюре об усталости. «Тяжелая работа сама по себе редко вызывает усталость, которую невозможно было бы излечить отдыхом или сном, — говорится в этом замечательном документе. — Беспокойство, напряжение и эмоциональное потрясение — вот три основные причины усталости. Именно они зачастую виноваты, когда нам кажется, что дело в физических или умственных усилиях... Помните, что когда мышца напряжена, она работает. Так что расслабляйтесь! Сохраняйте энергию для важных дел!»

А теперь прекратите читать и устройте себе маленькую проверку. Когда вы читаете эти строки, прищуриваете ли вы глаза? Не чувствуете ли вы напряжение в точке между ними? Как вы сидите — удобно откинувшись в кресле или сгорбившись и подавшись вперед? А что насчет мышц лица — напряжены они у вас или расслаблены? Запомните, что если в данный момент вы не расслаблены и не размягчены, как старая тряпичная кукла, вы подвергаете себя нервному и физическому напряжению. *Вы стоите на пути к психическому напряжению и усталости!*

Почему же мы подвергаем себя ненужному напряжению во время умственной работы? Дэниель У. Джослин объясняет это следующим образом: «Самой главной причиной этого я считаю общепринятую веру в то, что умственная работа требует невероятных усилий — иначе она будет плохо выполнена». А потому, пытаюсь сконцентрироваться, мы шуримся и хмуримся, мы горбимся и заставляем свои мышцы предпринимать *физические усилия*, которые никоим образом не помогают нам думать.

Я хочу открыть вам одну удивительную и трагическую истину: миллионы людей, которые ни за что не потратили бы впустую хотя бы один цент, с беспечностью, достойной семерых пьяных матросов из Сингапура, выбрасывают на ветер огромное количество своей жизненной энергии.

Как же преодолеть психическую усталость? Расслабляйтесь, расслабляйтесь и еще раз расслабляйтесь! *Научитесь расслабляться во время работы!*

«Так просто?» — спросите вы. Нет. Возможно, для этого вам придется изменить свой образ жизни. Но попытаться все-таки стоит, потому что эта попытка может полностью перевернуть всю вашу жизнь! В своей книге «Евангелие расслабления» Уильям Джемс пишет: «Свойственные американцам перенапряжение, нервозность, спешка, трудоголизм и нарочитость личностных отношений являются *дурными привычками* — и не более того». *Но если напряжение — это привычка, то расслабление — это тоже*

привычка. А от дурных привычек вполне можно избавиться, заменив их хорошими.

Как нужно расслабляться? Нужно ли вам начинать с мозга, или стоит попробовать сначала успокоить нервы? Ни то, ни другое! *Всякое расслабление начинается с ваших мышц!*

Давайте попробуем. Чтобы более наглядно показать механизм релаксации, давайте начнем с ваших глаз. Итак, прочитайте до конца этот абзац, откиньтесь на спинку кресла, закройте глаза и мысленно прикажите вашим глазам: «Спокойно, спокойно! Расслабьтесь! Не напрягайтесь, не щурьтесь! Ну же, расслабьтесь и отдыхайте!» Повторяйте эти слова в течение минуты...

Ну как, замечаете, что после нескольких секунд такого тренинга ваши глазные мышцы *начинают слушаться вас*? Чувствуете, как чья-то невидимая рука смахнула пыль напряжения с ваших глаз? Что ж, хотите верьте, хотите нет, но в данный момент вы открыли величайший секрет искусства релаксации. Вы можете опробовать этот метод на вашей челюсти, на мышцах лица, шеи и плеч, а потом перейти ко всему телу. И все-таки самый важный человеческий орган — это глаза. Доктор Эдмунд Джекобсон из Чикагского университета, например, заявляет, что если вам удастся в нужный момент полностью расслаблять глазные мышцы, вы можете навсегда позабыть о ваших тревогах! Почему же глаза играют такую важную роль в снятии психического напряжения? Потому что они забирают на себя четверть всей энергии, потребляемой организмом. Именно в этом причина того, что так много людей с прекрасным зрением страдают от «утомляемости глаз». Они не дают отдохнуть своим глазам.

Знаменитая романистка Вики Баум рассказывала, что в детстве встретила старика, который преподавал ей самый важный урок в жизни. Однажды она споткнулась на улице, упала и ободрала себе коленки и запястья. К ней подошел пожилой человек, который, как позднее выяснилось, всю жизнь проработал цирковым клоуном. Подняв и почистив ее, он сказал: «Знаешь, почему ты так расшиблась? Потому что не умеешь расслабляться! Ты должна быть податливой, как носок — старый мятый носок! Пойдем, я покажу тебе, как это делается!»

Старик показал Вики Баум и остальным детям, как нужно падать, делать кульбиты и сальто. При этом он постоянно повторял: «Представь себе, что ты — старый мятый носок! Тогда ты *обязательно* расслабишься!»

Вы можете расслабляться когда угодно и в любой обстановке. Только не прилагайте никаких усилий для этого. *Релаксация*

— это отсутствие каких бы то ни было усилий и напряжения. Старайтесь думать о покое и расслабленности. Начните с релаксации ваших глазных и лицевых мышц. Упорно повторяйте про себя: «Успокойся... Успокойся и расслабься». Почувствуйте, как энергия вытекает из лицевых мышц и устремляется к центру вашего тела. Представьте, что вы расслаблены, как новорожденный младенец.

Именно таким методом пользовалась великая певица Галли-Курчи. Элен Джепсон говорила мне, что ей доводилось видеть Галли-Курчи перед выступлениями. Она неподвижно сидела в кресле, и все мышцы ее лица были настолько расслаблены, что нижняя челюсть свисала ей на грудь. Эта великолепная тренировка помогала ей избавляться от волнения перед выходом на сцену, а заодно и от усталости.

Вот несколько советов, которые помогут вам расслабиться:

1. Расслабляйтесь при каждом удобном случае. Пусть ваше тело будет как старый скомканный носок. На моем письменном столе неизменно присутствует старый носок темно-лилового цвета. Я храню его там как напоминание о том, каким мне нужно быть мягким и податливым. Если вам не нравится носок, можете учиться у кошек. Вам никогда не приходилось брать в руки котенка, разнежившегося на солнце? Если да, то вы помните, что его тело свисало у вас с ладони, как мокрая газета. Даже индийские йоги утверждают, что искусству релаксации следует учиться у кошек. Я никогда в жизни не видел усталую кошку — или кошку, страдающую нервным расстройством, бессонницей, постоянным беспокойством или язвой желудка. Если вы будете учиться расслабляться у кошек, то, возможно, вам тоже удастся избежать этих болезней.

2. Старайтесь по возможности работать в наиболее удобной позе. Помните, что напряженное положение тела порождает боль в плечевых суставах и психическую усталость.

3. Четыре-пять раз в день устраивайте себе проверку. Спрашивайте себя: «Может быть, для данной работы я прилагаю больше усилий, чем требуется? Не напрягаю ли я мышцы, которые не нужны мне для выполнения этой работы?» Это поможет вам выработать привычку расслабляться, а ведь, как говорит Дэвид Гарольд Финк, «среди тех, кто лучше всего разбирается в психологии, большинство руководствуется именно привычками».

4. В конце дня снова проверьте себя. Скажите себе следующее: «Как сильно я устал? Если я и устал, то это не от умственной работы, которой я занимался весь день, а от того, как я ее выполнял». Дэниель У. Джослин говорил: «Я определяю степень плодотворности моего рабочего дня не по тому, насколько я устал, а по тому, насколько я не устал. Когда я вечером чувствую себя полностью истощенным и когда моя психическая усталость начинает сказываться в приступах раздражительности, я понимаю, что прошедший день был абсолютно неэффективным как в отношении количества, так и в отношении качества». Если бы каждый американский бизнесмен осознал важность того, о чем говорил Дэниель У. Джослин, наш показатель смертности от болезней, связанных с «перенапряжением», моментально понизился бы в несколько раз. А наши санатории и приюты для умалишенных не были бы переполнены жертвами усталости и беспокойства.

25. КАК ИЗБЕЖАТЬ УСТАЛОСТИ И ПРИ ЭТОМ МОЛОДО ВЫГЛЯДЕТЬ

Прошлой осенью одна из моих сотрудниц полетела в Бостон, чтобы пройти самые необычные медицинские курсы на свете. Медицинские? В общем-то, да. Занятия на них проводятся раз в неделю в Бостонской поликлинике, и все пациенты проходят самое тщательное медицинское обследование, прежде чем их допускают к участию в них. На самом деле эти курсы представляют собой психиатрическую клинику. И хотя официально они называются курсами прикладной психологии (прежде их называли курсами по контролю над мыслями — такое название предложил их первый участник), их настоящей целью является лечение людей, *страдающих от беспокойства*. Большую часть приходящих на занятия пациентов составляют домохозяйки с эмоциональными расстройствами.

С чего начались эти курсы? В 1930 году доктор Джозеф Х. Пратт — который, кстати, был учеником сэра Уильяма Ослера — обнаружил, что многие амбулаторные пациенты Бостонской поликлиники не были больны в физиологическом отношении. Однако у них наблюдались явные симптомы соматических нарушений. У одной женщины руки были так сильно изуродованы «артритом», что она почти не могла работать ими. Другая пациентка мучилась от ярко выраженных симптомов «рака желудка». Еще десятки больных жаловались на головные боли и боли

в спине, на хроническую усталость и истощение, на расстройство внутренних органов и прочие недуги. *Они и впрямь чувствовали все эти боли.* Но проведенные многосторонние обследования показали, что с точки зрения физиологии у этих людей было все в порядке. И многие врачи старой школы наверняка сказали бы, что все эти болячки порождены воображением их пациентов — их «глупыми головами».

Но доктор Пратт понимал всю бесполезность такого подхода. Он не мог посоветовать этим людям просто «пойти домой и забыть об этом». Он знал, что его пациенты — не психопаты и что они не хотят быть больными. Если бы они могли просто забыть о своих болезнях, то им незачем было бы обращаться к помощи врача. Но что же было делать?

Тогда он открыл свои курсы. Многие скептики от медицины предвещали ему полный провал, но они просчитались. Доктору Пратту удалось совершить чудо. За несколько лет работы курсов были «исцелены» тысячи и тысячи приходивших на них пациентов. Многие из них посещали занятия годами — они относились к этому так же серьезно, как и к воскресному посещению церкви. Моя сотрудница разговаривала с женщиной, которая не пропускала ни одного занятия в течение девяти лет. Она рассказала, что, когда впервые посетила клинику, она была твердо уверена в том, что у нее блуждающая почка и какое-то непонятное заболевание сердца. Она так беспокоилась и переживала по этому поводу, что временами у нее начинались неполадки со зрением, переходившие в приступы полной слепоты. Сегодня она пребывает в превосходном здравии. Она бодра, жизнерадостна и уверена в себе. Моя сотрудница сказала, что выглядела она лет на сорок — и это несмотря на то, что на руках у нее спал один из ее внуков. «Я так сильно беспокоилась и переживала по поводу наших семейных неприятностей, — призналась она ему, — что иногда хотела умереть. Но в этой клинике меня объяснили тщетность всех наших волнений и переживаний. Я научилась избавляться от них. Сегодня я с чистым сердцем могу сказать, что обрела в жизни покой и счастье».

Доктор Роуз Хильфердинг, медицинский консультант курсов, сказала, что, по ее мнению, одним из самых лучших способов облегчить страдания, вызываемые беспокойством, является «обсуждение ваших тревог и забот с человеком, которому вы доверяете». «Мы называем это катарсисом, — говорила она. — Когда пациенты приходят к нам, у них появляется возможность выговориться и снять тяжелый груз проблем со своей души. Когда мы храним свои заботы в себе, когда мы в одиночестве зацikli-

ваемся на них, мы находимся на верном пути к нервному расстройству. Каждому из нас необходимо делиться с кем-нибудь своими проблемами. Каждый из нас желает сбросить груз беспокойства со своих плеч. Мы должны знать о том, что в этом огромном мире всегда найдется человек, способный выслушать и понять нас».

Моя сотрудница лично наблюдала, как одна женщина получила огромное облегчение, рассказав на занятиях о своих проблемах. У этой женщины были какие-то домашние неурядицы, и в начале своего рассказа она была похожа на заведенную пружину. Но, продолжая говорить, она постепенно успокаивалась, а в конце рассказа даже начала улыбаться. Неужели таким способом ей удалось решить все свои проблемы? Нет, это было бы слишком просто. Перемена в ней произошла потому, что она получила возможность *выговориться на людях*, выслушать советы других и получить немного человеческой симпатии. Причиной этого чудесного превращения стала великая исцеляющая сила, заключающаяся *в словах!*

Именно на этой целительной способности слов в какой-то степени основан метод психоанализа. Еще со времен Фрейда психоаналитики знают, что пациент получает огромное облегчение от страданий, вызванных бушевающими его тревогами, если заставить его говорить — просто говорить! Почему так происходит? Может быть, потому, что, начиная говорить, мы получаем возможность глубже обрисовать суть нашей проблемы и в то же самое время взглянуть на нее как бы со стороны. Никто не знает исчерпывающего ответа на этот вопрос. Но каждому известно, что, «выплакавшись в жилетку» и «облегчив душу», мы почти моментально испытываем огромное облегчение.

Так что в следующий раз, когда вы почувствуете, что стоящая перед вами проблема грозит серьезно повредить вашей психике, попробуйте поделиться ей с кем-нибудь. Я не говорю о том, что вам следует доводить окружающих своими жалобами на жизнь. Вовсе нет. Попробуйте найти человека, которому вы можете доверять, — пусть это будет родственник, врач, юрист или священник — и договоритесь с ним о встрече. Затем обратитесь к этому человеку с такими словами: «Мне нужен ваш совет. У меня возникла проблема. Я попытаюсь облечь ее в слова. Надеюсь, что у вас хватит терпения выслушать меня. Возможно, вы сумеете что-нибудь мне посоветовать. Вы можете оценить ее со своей точки зрения и увидеть в ней то, что скрыто от меня. Даже если вы не сможете мне ничего посоветовать, а просто будете сидеть и слушать, вы окажете мне огромную помощь».

Именно метод «выговаривания» пациентов является основополагающим принципом лечения на курсах при Бостонской поликлинике. Но я хочу познакомить вас и с другими методами, которые мы почерпнули на этих курсах. Они очень просты — их можно применять в повседневной жизни.

1. *Заведите себе тетрадь или блокнот для «вдохновляющего чтения».* Записывайте туда все стихотворения, короткие молитвы или цитаты, которые, как вам кажется, более всего соответствуют вашему типу личности и которые вдохновляюще действуют на вас. И когда дождливым вечером вы вдруг почувствуете, что ваше настроение падает, вы всегда можете взять в руки эту тетрадь и найти там рецепт для поднятия духа. У многих пациентов клиники имеются такие тетрадки. Говорят, что они действуют как некий «духовный укол».

2. *Не обращайтесь слишком много внимания на недостатки других!* Одна из женщин, посещавших курсы, почувствовала, что со временем превращается в сварливую, бранчивую и выжатую, как лимон, домохозяйку, всем сердцем ненавидящую мужа. Ей задали вопрос: «Что бы вы стали делать, если бы умер ваш муж?» Она была настолько поражена, что тут же села за стол и составила полный список достоинств своего мужа. Список получился длинным. Если вам в какой-то момент покажется, что вы вышли замуж за тирана, попробуйте пойти по стопам этой женщины. Может быть, вы обнаружите в нем такие ангельские качества, что захотите еще раз пережить любовь и замужество с ним.

3. *Проявляйте интерес к людям!* Постарайтесь выказывать искренний интерес и участие к людям, которые вас окружают в жизни. Одна из пациенток клиники считала, что она настолько выше всех остальных людей, что общаться с ними означало бы для нее потерю достоинства. Ей посоветовали составить рассказ о первом человеке, который попадется ей навстречу. Она сразу же принялась за дело. Возвращаясь на автобусе домой, она начала размышлять о жизни окружающих ее пассажиров. Она придумывала им биографии, старалась представить, в каких условиях они живут, какие у них есть проблемы и как они с ними борются. В результате она стала едва ли не самым разговорчивым человеком на свете. Сегодня она счастлива, бодра и энергична. И, естественно, она полностью излечилась от своих непонятных «болевых ощущений».

4. *Перед тем как лечь спать, напишите расписание вашего следующего дня.* На занятиях в клинике выяснилось, что многие люди чувствуют себя абсолютно выдохшимися и истощенными из-за того, что не могут справиться с нескончаемым потоком больших и маленьких дел, который ежедневно обрушивается на нас. Они постоянно ничего не успевают. Чтобы избавиться от этого ощущения спешки, которое, в свою очередь, рождает беспокойство и волнение, пациентам предложили составлять расписание всех дел, которые нужно будет сделать на следующий день. И что же? В результате им удалось справляться с большим объемом работы и гораздо меньше уставать. У них появилось чувство удовлетворения и гордости. У них стало больше времени для отдыха и развлечений.

5. *И наконец, самое главное — избегайте напряжения и усталости! Расслабляйтесь, расслабляйтесь и расслабляйтесь!* Чувство напряжения и усталости — основная причина тому, что человек выглядит преждевременно состарившимся. Ничто на свете не сможет быстрее разрушить ваш цветущий вид, чем эти два ощущения! Моя сотрудница побывала на занятиях, которые проводил директор Бостонских курсов по контролю над мыслями профессор Пол Э. Джонсон. Он учил пациентов тому, о чем мы говорили в предыдущей главе, — правилам релаксации. Так вот, в конце десятиминутного перерыва, посвященному практическому применению методов расслабления, моя сотрудница, которая занималась наравне со всеми, вдруг почувствовала, что засыпает, сидя на стуле! Почему физической релаксации придается такое огромное значение? Потому что сотрудники клиники — да и все остальные врачи — понимают, что излечить человека от приступов беспокойства можно только при помощи полного расслабления всего организма!

Вот именно, вам следует расслабляться при каждом удобном случае! Как ни странно, лучше всего для этого подходит твердый пол, а не мягкая постель, как очень многие думают. Твердый пол обеспечивает равномерное давление на тело. А это очень полезно для позвоночника.

Я хочу предложить вам несколько простых упражнений. Выполняйте их каждый день — и уже через неделю вы почувствуете, насколько благотворно они сказались на вашей осанке и вашем внешнем виде.

А. Когда почувствуете усталость, лягте на пол. Выпрямитесь во весь рост. Если хотите, можете перевернуться с боку на бок. Выполняйте это упражнение два раза в день.

Б. Закройте глаза. Вы можете воспользоваться советом профессора Джонсона и говорить себе что-нибудь вроде: «У меня над головой светит солнце. Небо синее и прозрачное. Вокруг все спокойно. Природа правит миром — и я как истинное дитя природы нахожусь в согласии со Вселенной». А еще лучше — попробуйте помолиться!

В. Если у вас нет времени или подходящих условий для того, чтобы лечь на пол, вы можете добиться того же самого эффекта, удобно откинувшись на спинку стула. Жесткие стулья с прямыми спинками лучше всего подходят для релаксации. Сидите неподвижно, как статуя египетского фараона. Положите руки на колени ладонями вниз и при этом постарайтесь полностью расслабить их.

Г. А теперь перенесите свое внимание на ступни. Постарайтесь расслабить их. Напрягите мышцы ног, а потом расслабьте их. Постарайтесь проделать эту операцию со всеми мышцами вашего тела, поднимаясь от ступней к мышцам шеи. Затем перекатывайте вашу голову круговыми движениями по плечам. Не осторожничайте — представьте себе, что это футбольный мяч. Повторяйте про себя слова из предыдущей главы: «Успокойся... Успокойся и расслабься».

Д. Успокойте нервы при помощи ровного и медленного дыхания. Старайтесь дышать глубже. Индийские йоги не напрасно говорили, что ритмическое дыхание является наилучшим методом успокоения нервов.

Е. Подумайте о морщинах и складках у вас на лице. Попробуйте разгладить их. Расслабьте складки, возникающие между бровями и в уголках рта всякий раз, как вы беспокоитесь и переживаете. Прodelывайте это упражнение дважды в день — и тогда вам, может быть, и не придется прибегать к услугам профессиональных массажистов. Возможно, все ваши морщины разгладятся вместе с морщинами вашей души!

26. ЧЕТЫРЕ НАВЫКА, КОТОРЫЕ ПОМОГУТ ВАМ ПРЕОДОЛЕТЬ УСТАЛОСТЬ И БЕСПОКОЙСТВО ВО ВРЕМЯ РАБОТЫ

Навык 1:

Очистите свой рабочий стол от всех бумаг, которые не имеют отношения к проблеме, которую вы решаете в данный момент.

Роланд Л. Уильямс, президент железнодорожной компании «Чикагские и Северо-Западные линии», однажды сказал: «Человек, рабочий стол которого завален всевозможными бумагами, может гораздо быстрее и эффективнее выполнять свою работу, если очистит его от бумаг, не имеющих непосредственного отношения к решаемой в данный момент проблеме. Я лично называю это правильным ведением хозяйства и первым шагом к повышению производительности труда».

Когда вы попадете в Библиотеку конгресса в Вашингтоне, округ Колумбия, обратите внимание на слова великого поэта Александра Попа, написанные на потолке:

«Порядок — первый закон на небесах».

Порядок должен быть первым законом и в бизнесе. Но всегда ли это бывает так? Нет. Обычно рабочие столы захламлены бумагами, в которые их получатели не заглядывают неделями, а то и месяцами. Хотите верить, хотите нет, но как-то раз издатель одной новоорлеанской газеты рассказал мне, что его секретарь решил расчистить свой рабочий стол и обнаружил там пишущую машинку, которая считалась пропавшей уже два года!

Один взгляд на рабочий стол, заваленный всевозможными письмами, отчетами и памятливыми записками, способен привести в отчаяние и заставить беспокоиться кого угодно. Но это еще не самое худшее. Это постоянное напоминание о том, что у вас «накопился миллион нерешенных дел и абсолютно нет времени, чтобы ими заняться», может не только вызвать напряженность и усталость. Постоянное беспокойство по этому поводу может породить высокое кровяное давление, сердечные нарушения и язву желудка.

Доктор Джон Х. Стоукс, профессор медицинского факультета Пенсильванского университета подготовил доклад к ежегодному съезду Американской медицинской ассоциации. В этом докладе, озаглавленном «Функциональные неврозы как осложнения органических заболеваний», доктор Стоукс перечислил одиннадцать типичных состояний невротика, объединив их под

общим заголовком: «На какие состояния пациента следует обращать внимание». Первым номером в этом списке стояло:

«Постоянное чувство долга и обязанности что-то сделать; бесконечная вереница дел, которые нужно сделать во что бы то ни стало».

Но почему такая простая вещь, как уборка на вашем столе и сортировка бумаг на нужные и ненужные, помогает избавиться от постоянного давления, от этого чувства *«долга и обязанности»*, от страха перед «бесконечной вереницей дел, которые нужно сделать во что бы то ни стало»? Знаменитый психиатр доктор Уильям Л. Сэдлер рассказывал о пациенте, которому при помощи этого приема удалось избежать нервного расстройства. Человек, о котором идет речь, был администратором в крупной чикагской компании. Он ощущал, что очень скоро «слетит с катушек», но не мог бросить свою работу. Так что ему и впрямь была нужна помощь врача.

— Когда этот человек рассказывал мне свою историю, — говорил доктор Сэдлер, — у меня на столе зазвонил телефон. Звонил кто-то из больницы, и я не стал откладывать дело в долгий ящик, а снял трубку и за минуту решил все вопросы. Дело в том, что я давно завел себе привычку расправляться со всеми делами по мере их поступления. Не успел я повесить трубку, как телефон зазвонил снова. И снова дело было очень важным, и мне пришлось решать его на месте. Потом один из моих коллег пришел посоветоваться насчет пациента, который находился в критическом состоянии. Покончив со всеми этими делами, я повернулся к своему пациенту и принялся извиняться за то, что заставил его ждать. Но что же я увидел! За это время с ним произошла разительная перемена. Он прямо-таки весь сиял от счастья!

— Не надо извиняться, доктор! — сказал он. — В последние десять минут до меня, кажется, дошло, почему у меня так сильно расшатались нервы. Я немедленно отправляюсь к себе в офис и полностью пересматриваю свой порядок ведения дел. Но прежде чем я уйду, вы не позволите заглянуть в ваш стол?

Один за другим доктор Сэдлер продемонстрировал посетителю ящики своего рабочего стола. Кроме канцелярских принадлежностей, там ровным счетом ничего не было.

— Скажите, — спросил его пациент, — а где вы храните свои незаконченные дела?

— У меня таких нет, — ответил доктор Сэдлер.

— А где вы храните письма, на которые не успели ответить?

— Таких у меня тоже нет, — сказал доктор Сэдлер. — Видите ли, у меня такое правило — я никогда не выпускаю из рук пись-

мо, на которое не успел ответить. Так что мне волей-неволей приходится тут же диктовать машинистке ответ.

Полтора месяца спустя этот самый администратор пригласил доктора Сэдлера к себе в офис. Это был уже совсем другой человек. Его рабочий стол тоже сильно изменился. Он с гордостью продемонстрировал доктору пустые ящики стола и заверил, что у него не осталось ни одного незаконченного дела.

— Полтора месяца назад, — сказал он, — у меня было три стола в двух кабинетах — и все они ломились от несделанной работы. Я никогда ничего не успевал. Когда я возвратился от вас, я первым делом выбросил целый вагон ненужных и старых бумаг. Теперь я работаю за одним столом и решаю все дела по мере их поступления. Как видите, на мне теперь не висит гора несделанной работы. Я перестал беспокоиться и переживать по этому поводу. Но самое главное — я абсолютно излечился от своих головных болей! Теперь у меня просто олимпийское здоровье!

Чарльз Эванс Хьюз, бывший главный судья Верховного суда Соединенных Штатов, имел обыкновение говорить: «Люди умирают не от переработки, а от бессмысленной траты сил и беспокойства по этому поводу». Вот именно — от бессмысленной траты своей жизненной энергии и беспокойства по поводу того, что им никогда не сделать всей навалившейся на них работы!

Навык 2:

Выполняйте все дела в порядке их важности.

Генри Л. Доэрти, основатель панамериканской компании «Коммунальные услуги для городов», рассказывал, что, какое бы жалование он не платил своим сотрудникам, среди них очень трудно было найти человека, совмещавшего в себе два бесценных качества.

Вот эти бесценные качества: умение думать и умение выполнять дела в порядке их важности.

Как известно, Чарльз Лакман начинал с нуля и в течение двенадцати лет стал президентом компании «Пепсодент». Он получал жалование в сто тысяч долларов в год и, кроме того, заработал миллион долларов на других делах. Так вот, мистер Лакман заявил, что никогда не смог бы добиться такого успеха, если бы не выработал в себе те самые бесценные качества, которые с таким трудом искал в людях Генри Л. Доэрти. Чарльз Лакман говорил: «Сколько я себя помню, я всегда вставал в пять часов

утра, потому что в это время суток моя голова работает лучше всего. Что я делаю в пять утра? Я раздумываю над своими делами и пытаюсь выстроить их в порядке важности, составляя расписание дня».

Фрэнк Бетджер, один из наиболее удачливых страховых агентов в Америке, не откладывал планирование своего следующего дня на пять часов утра. Он занимался этим предыдущим вечером. Каждый день он ставил перед собой четкую и определенную цель — продать такое-то количество страховок. Если ему не удавалось выполнить свой план, он переносил то количество страховок, которое ему не удалось продать, на следующий день и т.д.

Из своего личного опыта я знаю, что не всегда удастся выполнять дела в порядке их важности. Но я знаю также, что даже самое приблизительное планирование того, что вам нужно делать в первую очередь, гораздо лучше разгребания кучи навалившихся дел.

Если бы Джордж Бернард Шоу не поставил себе за правило делать дела в порядке важности, он, возможно, и не стал бы великим писателем, а так бы и остался кассиром в банке. Его планирование заключалось в следующем: каждый день он был обязан написать не менее пяти страниц. Девять лет, исполненных нужды и несчастий, он находил в себе силы ежедневно писать по пять страниц. А ведь за все эти девять лет он заработал всего около тридцати долларов — то есть по пенни в день. Даже Робинзон Крузо составлял себе четкий распорядок работы на каждый день. Это помогло ему не сойти с ума и остаться человеком.

Навык 3:

Если перед вами стоит проблема и у вас достаточно фактов, чтобы решить ее, не медлите с принятием решения. Никогда не откладывайте решения проблемы на потом.

Один из моих бывших учеников Х. П. Хоуэлл рассказывал, что, когда он был членом совета директоров сталелитейной компании «Ю. Эс. Стил», собрания правления часто затягивались до невозможности. На них обсуждалась масса проблем и почти не принималось никаких решений. В результате члены правления расходились по домам с огромными кипами отчетов, которые им предстояло изучить до следующего заседания.

Наконец мистеру Хоуэллу удалось убедить совет директоров рассматривать на каждом заседании только одну проблему

— и тут же принимать решение. Причем решение могло заключаться в том, что нужно было искать недостающие факты, или предпринять необходимые действия, или же вообще ничего не делать. Так или иначе, решение по рассматриваемой проблеме должно было приниматься на одном конкретном заседании, а уж потом можно было переходить к обсуждению следующей проблемы. Мистер Хоуэлл рассказывал мне, что результаты этого нового подхода превзошли все мыслимые ожидания — повестка дня всегда была исчерпана, и никакое дело не откладывалось на потом. Членам правления больше не приходилось таскать домой пухлые папки с бумагами. И самое главное, никого больше не донимало чувство беспокойства по поводу нерешенных проблем.

Не кажется ли вам, что такой подход к проблемам может пригодиться не только совету директоров «Ю. Эс. Стил», но и нам с вами?

Навык 4:

Научитесь организовывать работу, распределять ответственность и осуществлять контроль.

Многие бизнесмены довели себя до преждевременной смерти из-за того, что не умели распределять ответственность за выполнение дел между своими сотрудниками. Они все хотели делать сами, и вот результат — лавина производственной путаницы завалила их по самые уши. Их постоянно мучили спешка, беспокойство, волнения, тревоги и перенапряжение. Конечно, научиться снимать с себя часть обязанностей не просто. Я знаю, о чем говорю. Мне самому пришлось пройти через это. Из своего личного опыта я знаю, к каким катастрофам приводит перекладывание обязанностей на людей, которые не могут с ними справиться. Но как ни трудно доверять часть своих обязанностей другим, бизнесмены и крупные руководители должны научиться делать это — если, конечно, хотят избежать беспокойства, перенапряжения и усталости.

Те администраторы, которые не умеют организовывать работу, распределять ответственность и осуществлять контроль, сваливаются от сердечных болезней, не достигнув и шестидесяти лет. И причина этих болезней заключается в перенапряжении и беспокойстве. Хотите, чтобы я привел вам какой-нибудь пример? Зачем? Просто прочитайте некрологи в местных газетах.

27. КАК ИЗБАВИТЬСЯ ОТ СКУКИ, КОТОРАЯ ПОРОЖДАЕТ УСТАЛОСТЬ, БЕСПОКОЙСТВО И ЧУВСТВО ОБИДЫ

Одной из главных причин усталости является скука. В качестве наглядного примера этого утверждения возьмем молодую девушку Алису, что живет в доме по соседству с вами. Алиса служит в конторе и приходит домой уставшей. Однажды вечером она вернулась с работы совершенно изможденной. Причем она не притворялась. Она *и впрямь* здорово устала. У нее болела голова и ныла спина. Она был настолько истощена, что решила пойти спать, не поужинав. Лишь настойчивые уговоры матери заставили ее сесть к столу. И тут зазвонил телефон. Это был ее приятель! Он приглашал ее на танцы! Как только она услышала об этом, ее глаза засверкали, а настроение поднялось до небес. Она бросилась наверх, надела свое самое лучшее платье и танцевала до трех часов ночи. Когда она наконец добралась домой, она чувствовала себя свежей и бодрой, как никогда. Напротив, она была так возбуждена, что не могла заснуть.

Может быть, восемь часов назад Алиса притворялась усталой, и все ее головные боли служили лишь причиной, чтобы вызвать к себе жалость? Ничуть не бывало! Она действительно была истощена, потому что ей наскучила работа, а может быть, и сама жизнь. Таких Алис миллионы. Возможно, вы одна из них.

Медицине давно известен тот факт, что усталость чаще всего связана именно с эмоциональным, а не физическим состоянием человека. Несколько лет назад на страницах альманаха «Психологические архивы» появился доклад Джозефа Э. Бармака о серии экспериментов, в которых наглядно доказывалось влияние скуки на усталость человека. Доктор Бармак попросил группу студентов принять участие в тестах, которые, как он знал, не представляли для них ни малейшего интереса. Результат? Очень скоро студенты почувствовали себя усталыми, многие захотели спать, другие жаловались на головные боли и резь в глазах, третьи почувствовали приступ раздражения. А у некоторых наблюдались даже расстройства желудка. Вы считаете, что во всем было виновато лишь их воображение? Вовсе нет. Был исследован метаболизм студентов. В результате данных исследований выяснилось, что у человека, подверженного скуке, уменьшается кровяное давление и содержание кислорода в крови. Но если он получает удовлетворение и удовольствие от своей работы, скорость его обмена веществ значительно повышается!

Мы редко устаем, когда делаем что-нибудь интересное и приятное для нас. В качестве примера я хочу рассказать вам о своем отпуске, который я недавно провел на берегах озера Луизы, что в канадских Скалистых горах. Так вот, несколько дней подряд я ловил форель в реке Корел-Крик. Ежедневно мне приходилось пробираться по кустам выше человеческого роста, спотыкаясь о бревна и поваленные стволы деревьев. Но, пробродив таким образом восемь часов, я абсолютно не чувствовал усталости. Почему? Потому что я был возбужден и обрадован своим успехом. Еще бы мне было не радоваться — ведь в сумке у меня лежало шесть здоровенных рыбин! Но как вы считаете, что бы со мной стало, если бы рыбалка наскучила мне? Правильно. Такие большие физические нагрузки, да еще на высоте двух километров над уровнем моря, наверняка загнали бы меня в гроб!

Даже в таком тяжелом виде спорта, как скалолазание, усталость чаще всего наступает не от физической нагрузки на мышцы тела, а от обыкновенной скуки. Мистер С. Х. Кингмен, президент Сельскохозяйственного и промышленного сберегательного банка, что в Миннеаполисе, рассказал мне историю, которая может послужить великолепной иллюстрацией тому, о чем я говорю. В июле 1953 года канадское правительство обратилось к Национальному клубу альпинистов с просьбой предоставить опытных инструкторов для обучения скалолазанию членов диверсионного полка принца Уэльского. Мистер Кингмен рассказывал, как он и несколько других инструкторов, возраст которых составлял от сорока до пятидесяти лет, водили этих молодых военнослужащих в длинные рейды по ледникам и снежным полям. Когда они достигали отвесных стен, им приходилось взбираться по ним, кроме страховки используя лишь маленькие опоры для ног и совсем крохотные зацепки для рук. Они взбирались на пик Майкла, пик Вице-президента и еще на дюжину-другую безымянных вершин в долине Литл-Йохо, расположенной в канадских Скалистых горах. После пятнадцати часов лазания по скалам все эти молодые люди, которые находились в отличной спортивной форме — они только что прошли шестинедельные курсы подготовки в своем диверсионном подразделении, были истощены до последней степени.

Может быть, они устали потому, что, лазая по скалам, напрягали те группы мышц, которые не были развиты на курсах диверсионной подготовки? Всякий, кому приходилось побывать на таких курсах, в ответ на этот вопрос просто рассмеется вам в лицо! На самом деле причиной их истощения явилось то, что им было скучно заниматься скалолазанием. Многие из них были

настолько утомлены, что завалились спать, не дожидаясь ужина. А что инструкторы — люди, которые были вдвое, а то и втрое старше своих подопечных? Они ощущали усталость? Да. Но только усталость, а не истощение. Инструкторы спокойно съели ужин и еще несколько часов просидели у костра, обсуждая события дня. Они не устали только потому, что дело, которым они занимались весь день напролет, было для них интересно.

Когда доктор Эдвард Торндайк из Колумбийского университета проводил эксперименты по выявлению причины усталости, молодые люди, участвовавшие в его опытах, почти неделю провели без сна. И все потому, что были заняты интересными делами. Как говорят, закончив серию экспериментов, доктор Торндайк заявил: «Скука, и только скука является истинной причиной снижения производительности труда».

Если вы занимаетесь умственным трудом, то наверняка знаете, что на усталость влияет не количество проделанной вами работы. На нее влияет количество работы, которую вы *не успели* сделать. Вспомните, как однажды на прошлой неделе вас постоянно отвлекали от работы. В результате вы так и не ответили на письма и отменили несколько деловых встреч. Неприятности сваливались на вас отовсюду. Весь тот день был безнадежно испорчен. Несмотря на то, что вам толком не удалось ничего сделать, вы вернулись домой абсолютно истощенными и с большой головой.

На следующий день все у вас в офисе шло как по маслу. Вам удалось сделать в сорок раз больше, чем вчера, но домой вы вернулись свежий и бодрый, как стакан джина с тоником. Наверняка с вами такое бывало в жизни. Со мной — тоже.

Какой же урок можно извлечь из вышесказанного? Очень простой: усталость появляется не от работы, а от беспокойства, разочарования и раздражительности.

Во время работы над этой главой я посмотрел новую постановку замечательной комедии Джерома Керна «Плавучий театр». Так вот, в одной из своих философских интерлюдий капитан «Цветка хлопчатника» Энди говорит: «Счастливыми можно назвать лишь тех, кто занимается интересной работой». Вот именно. Такие люди счастливы потому, что их жизнь более интересна и разнообразна — в ней почти нет места усталости и беспокойству. Потому что ваша жизненная энергия концентрируется в области ваших интересов. Пройти десять кварталов со сварливым супругом (или супругой) бывает гораздо тяжелее и утомительнее, чем пройти десять миль с обожающим вас человеком.

И что же из того? Какую практическую выгоду мы можем извлечь из этих рассуждений? Я расскажу вам об одной стенографистке, которой эти рассуждения изрядно помогли. Девушка, о которой идет речь, несколько лет проработала в нефтяной компании из города Талса, штат Оклахома. Все эти годы ей приходилось выполнять самую скучную работу, какую только можно себе представить, а именно заполнять типографские бланки договоров на аренду нефтяных участков, вставляя в них бесконечные ряды цифр и статистически данных. В конце концов эта работа настолько наскучила ей, что из чувства самозащиты она решила сделать ее более интересной. Каким образом? Она начала ежедневно соревноваться сама с собой. Она считала, сколько бланков ей удалось заполнить до обеда, а во второй половине рабочего дня старалась превзойти получившийся результат. Вечером она подсчитывала свою дневную выработку, а на следующий день пыталась превзойти ее. Каков же был результат? Вскоре она заполняла гораздо больше бланков, чем любая из стенографисток этой фирмы. И чего же она этим добилась? Похвалы? Благодарности? Повышения по службе? Увеличения заработной платы? Нет, нет и нет. Но зато ей удалось избавиться от усталости, которую вызывает скука. Игра с собой стала для нее своего рода психическим стимулом. Как только ей удалось превратить скучную работу в интересное состязание, у нее появилось больше энергии и энтузиазма. Она стала получать гораздо больше радости от своего свободного времени.

Можете мне поверить — эта история абсолютно правдива. Ведь я женился на этой девушке.

А вот история одной машинистки, которая извлекла немалую пользу из того, что начала вести себя так, *как будто* ее работа была ей интересна. До того она всего лишь выполняла рутинные обязанности — и не более. Зовут ее мисс Вэлли Дж. Голден, живет она в Элмхерсте, штат Иллинойс. Однако пусть она расскажет свою историю собственными словами:

«У нас в офисе работают четыре машинистки, и каждой из них поручено печатать под диктовку письма от нескольких служащих. Иногда работы бывает так много, что у нас начинается настоящая запарка. Однажды помощник начальника нашего отдела велел мне переделать одно очень длинное письмо. Я не выдержала и начала возмущаться. Я убеждала его, что письмо вовсе не обязательно перепечатывать заново, а можно поправить от руки. В ответ он заявил, что если я не хочу этого делать, он найдет на мое место кого-нибудь другого. Я была в бешенстве! Однако, когда я засела за машинку и начала печатать, мне

вдруг пришло в голову, что найдется масса людей, готовых с радостью взяться за мою работу. И еще я подумала о том, что мне платят жалование именно за то, что я делаю. Мне стало немного лучше. Подумав еще немного, я решила вести себя так, *как будто* мне нравится моя работа — хотя на самом деле я ее презирала. Вскоре я сделала важное открытие — когда я *представляю себе*, что получаю удовольствие от работы, она и в самом деле начинает мне немного нравиться. Кроме того, я поняла, что когда я занимаюсь интересным делом, оно продвигается гораздо быстрее. Так что теперь я все успеваю вовремя и очень редко работаю сверхурочно. Благодаря моему новому отношению к работе у меня появилась репутация ценного работника. И когда одному из руководителей отдела понадобилась личная секретарша, он предложил мне это место. Свой выбор он объяснил тем, что я всегда с удовольствием брала дополнительную работу и никогда не корчила гримас по этому поводу. Такое огромное влияние психологического настроя, — пишет мисс Голден, — стало для меня чрезвычайно важным открытием. Я поняла, что человеческая психика может творить чудеса!»

Мисс Голден воспользовалась чудодейственным принципом «*как будто*», составляющим основу философии профессора Ганса Вэингера. Именно он учил, что кратчайший путь к счастью — это вести себя так, *как будто* вы и впрямь счастливы.

Если вы будете вести себя так, *как будто* вас интересует ваша работа, со временем у вас действительно появится к ней интерес. А это, в свою очередь, поможет вам избавиться от таких неприятных ощущений, как усталость, опустошенность и беспокойство.

Несколько лет назад Харлан А. Хауэрд принял решение, которое полностью изменило его жизнь. Он решил сделать свою скучную работу интересной. А у него и впрямь была очень скучная работа — в то время как его одноклассники играли в футбол или заигрывали с девочками, ему приходилось мыть посуду, убирать со стола и раскладывать мороженое по стаканчикам в студенческой столовой. Харлан Хауэрд искренне ненавидел свою работу — но раз уж ему приходилось ей заниматься, то он постарался сделать так, чтобы не сойти с ума от скуки. Для этого он решил заняться изучением мороженого. Он выяснил все о технологии его изготовления и ингредиентах. Он разузнал, почему одни виды мороженого вкуснее других. Затем он посвятил все свободное время изучению химического состава мороженого и вскоре стал лучшим учеником в школе по курсу химии. Его настолько увлекли химические технологии пищевой промышленности, что он поступил на соответствующий факультет Мас-

сачусетского государственного колледжа. Однажды нью-йоркская биржа какао объявила общенациональный конкурс на лучшую студенческую работу по применению какао и шоколада в пищевой промышленности. Призовой фонд конкурса составлял сто долларов. Как вы думаете, кто получил эти деньги? Правильно — Харлан Хауэрд.

После окончания колледжа ему не сразу удалось найти работу, и тогда он открыл частную химическую лабораторию в подвале своего дома в Эмхерсте, штат Массачусетс. Вскоре после того вышел новый закон, касающийся поставщиков сельскохозяйственной продукции. Согласно этому закону они должны были определять количество бактерий в молоке, которое поставляли на рынок. Харлан А. Хауэрд стал проводить соответствующие анализы для четырнадцати молочных ферм. Ему даже пришлось нанять двух ассистентов.

Как вы думаете, что станет с этим молодым человеком через двадцать пять лет, когда ведущие специалисты и администраторы в области пищевой химии уйдут на пенсию или умрут и на их места понадобятся молодые и энергичные люди, исполненные энтузиазма и новых идей? Правильно! Через двадцать пять лет Харлан А. Хауэрд станет одним из корифеев своей профессии, тогда как его бывшие одноклассники, которым он подавал мороженое в стаканчиках, возможно, превратятся в пожилых и раздражительных людей, вечно жалующихся на нехватку работы, произвол властей и отсутствие всяческих перспектив в жизни. Харлан Хауэрд тоже мог лишиться себя всяческих перспектив в жизни — если бы не решил сделать скучную работу интересной.

А вот история еще одного молодого человека, который скупал на работе. Зовут его Сэм. Так вот, несколько лет назад он день-деньской стоял за станком и обрабатывал болты. Работа ему ужасно не нравилась, и он даже хотел уйти, но боялся, что не сможет найти другого места. А раз уж у него не хватало смелости бросить опостылевшую работу, он решил сделать ее интересной. Он организовал соревнование между собой и механиком, который работал на соседнем станке. Механик заготавливал болванки, а Сэм вытачивал из них болты нужного диаметра. Иногда они менялись станками и старались побить рекорды друг друга. В конце концов успехи Сэма настолько впечатлили начальника цеха, что тот перевел его на новую, более квалифицированную работу. Так началось восхождение Сэма по служебной лестнице. Тридцать лет спустя Сэмюэль Воклейн стал президентом «Болдуин Локомотив» — фабрики по производству железнодорожных составов. А

ведь он всю жизнь мог оставаться простым слесарем, если бы не решил немного разнообразить свою жизнь.

Знаменитый радиообозреватель Х. В. Кальтенборн однажды рассказал мне о том, как ему удалось сделать скучную работу интересной. Когда ему было двадцать два года, он отправился на поиски счастья в Европу. Чтобы оплатить билет через Атлантику, он устроился на судно, перевозившее скот, и весь рейс кормил и чистил быков. Проехав на велосипеде через всю Англию, он наконец прибыл в Париж. У него не было ни гроша в кармане и ни крошки хлеба во рту. Заложив свой фотоаппарат за пять долларов, он решил устроиться на работу и подал объявление в парижское издание газеты «Нью-Йорк Геральд». Через некоторое время одна торговая фирма предложила ему стать агентом по продаже стереоскопов. Я еще помню эти старомодные приспособления — там были две линзы, сфокусированные на две практически одинаковые картинки. Стоило посмотреть в этот аппарат, как случилось настоящее чудо! Вместо двух разных картинок у вас перед глазами появлялось одно объемное изображение. Зритель чувствовал глубину и перспективу картинки.

Так вот, как я уже говорил, Кальтенборн принялся продавать стереоскопы. Он ходил по парижским улицам и стучался в каждую дверь, предлагая свой товар. При этом он совершенно не знал французского языка. Но уже в течение первого года своей деятельности он заработал пять тысяч долларов комиссионных и в том году стал самым высокооплачиваемым торговым агентом Франции! Х. В. Кальтенборн говорил, что эта работа дала ему гораздо больше знаний о том, как добиться успеха в жизни, чем все его годы учебы в Гарварде. И дело тут было не только в уверенности в себе — хотя мистер Кальтенборн и признавался мне, что после года такой работы он был уверен, что сможет продать французским домохозяйкам даже протоколы конгресса.

Этот опыт дал ему глубокое понимание жизни французов, которое впоследствии, когда он занялся обзором событий в Европе, оказалось поистине бесценным.

Но как ему удалось, не зная французского языка, стать самым успешным коммерческим агентом во Франции? Начал он с того, что попросил своего работодателя написать ему на прекрасном французском языке слова, с которыми он должен был обращаться к потенциальным покупателям. Он запомнил наизусть эту маленькую речь, и когда домохозяйки открывали двери на его стук, он начинал повторять ее с таким ужасным акцентом, что смешил не только клиентов, но и самого себя. Затем он начинал показывать свои картинки. Когда его о чем-

нибудь спрашивали, он пожимал плечами и говорил: «Американец, знаете ли, американец». Затем он снимал шляпу и показывал на листок со своей замечательной французской рекламой, который был приклеен внутри. В конце концов они вместе с домохозяйкой начинали смеяться, как безумные, и в такой располагающей обстановке он показывал ей все имевшиеся у него картинки. Во время своего рассказа Х. В. Кальтенборн признался, что эта работа была вовсе не так легка, как могло показаться. Он сказал, что никогда не справился бы с ней, если бы не одно обстоятельство — он решил сделать ее как можно более интересной. Каждое утро он долго стоял перед зеркалом и убеждал себя следующим образом: *«Кальтенборн, если ты хочешь есть, тебе придется выполнить эту работу. А раз уж тебе придется ее выполнить, то почему бы при этом хотя бы не повеселиться? Всякий раз как ты стучишь в дверь, представляй, что ты актер, стоящий на сцене под огнями рампы и внимательным взглядами сотен зрителей. В конце концов, твоя работа мало отличается от того, что актер делает на сцене. Так почему бы тебе не проявить немного вдохновения и энтузиазма?»*

Мистер Кальтенборн говорил мне, что такие ежедневные ободряющие беседы с самим собой помогли ему превратить работу, которую он ненавидел и побаивался, в веселое приключение, которое, к тому же, в конце концов оказалось еще и очень прибыльным.

Когда я попросил мистера Кальтенборна дать какой-нибудь совет всем молодым американцам, которые жаждут добиться успеха на жизненном поприще, он сказал: «Каждое утро работайте над собой! Мы много говорим о важности физических упражнений, которые помогают проснуться тем из нас, кто большую часть жизни проводит в полусне. Но еще больше нам нужны умственные и психические упражнения, которые каждое утро побуждали бы нас к активным действиям. Так что каждый день начинайте с убеждения и подбадривания себя!»

Может быть, вы считаете эти утренние ободряющие беседы просто детскими глупостями? Тогда знайте, что именно в этом заключается суть практической психологии. «Наша жизнь есть то, что мы думаем о ней». Эти слова настолько же справедливы сегодня, как и восемнадцать веков назад, когда Марк Аврелий написал их на одной из страниц своего бессмертного труда «Наедине с собой». Итак, запомните: «Наша жизнь есть то, что мы думаем о ней».

Разговаривая с собой каждое утро, вы можете изменить строй ваших мыслей. Размышляя о силе и смелости, о счастье и по-

кое, вы можете настроить себя на проявление этих качеств. Говоря с собой о тех вещах, за которые вам следует быть благодарными, вы почувствуете настоящее вдохновение. Может быть, вам даже захочется петь.

Размышляя и убеждая себя таким образом, вы сможете сделать любую работу более привлекательной. Ваш босс заставляет вас интересоваться работой потому, что заинтересованный в работе служащий принесет ему больше денег. Но забудьте о своем боссе! Думайте только о том, что выиграете лично вы, если станете проявлять интерес к работе. Постоянно напоминайте себе о том, что это может сделать вас в два раза счастливее. Потому что половину вашего активного времени вы проводите на работе, и если вы не научитесь извлекать из нее максимум удовольствия, вы не сможете найти счастья и во время отдыха. И не забывайте о том, что, когда вы проявляете интерес к вашей работе, вы не только снимаете с себя груз беспокойства, волнений и тревоги, но и значительно увеличиваете свои шансы на повышение по службе и увеличение заработной платы. Даже если вас никуда не продвинут и не повысят — ну и что! Помните, что вам удастся свести до минимума вашу усталость на работе, а следовательно, вы будете получать больше удовольствия от отдыха.

28. КАК ИЗБЕЖАТЬ БЕСПОКОЙСТВА ПО ПОВОДУ БЕССОННИЦЫ

Вы беспокоитесь, когда вас мучает бессонница? Да? Тогда вам, скорее всего, будет интересно узнать, что всемирно известный юрист Сэмюель Унтермейер за всю свою жизнь ни разу толком не поспал.

Когда Сэм Унтермейер поступил в колледж, его беспокоили два недуга — астма и бессонница. Как он ни старался, ему не удалось излечиться ни от того, ни от другого. Тогда он решил воспользоваться преимуществами, которые ему давало его постоянное бодрствование. Вместо того, чтобы ворочаться всю ночь с боку на бок и изводить себя переживаниями по поводу бессонницы, он садился к столу и начинал учиться. В результате он добился блестящих успехов по всем дисциплинам, и вскоре его уже называли самым одаренным студентом нью-йоркского городского колледжа.

Даже после того, как он занялся адвокатской практикой, ему не удалось избавиться от бессонницы. Но Унтермейер не беспокоился. «Природа, — говорил он, — сама позаботится обо мне».

И она позаботилась. Несмотря на то, что он почти не спал, ему удалось работать так же много и результативно, как и остальным молодым адвокатам в Нью-Йорке. Более того, он успевал гораздо больше их, потому что работал, когда они спали!

Когда Сэму Унтермейеру исполнился двадцать один год, он зарабатывал семьдесят пять тысяч долларов в год. Другие молодые адвокаты толпами валили на его выступления в суде, чтобы перенять его методы ведения защиты. В 1931 году он получил, пожалуй, самый высокий гонорар за всю историю юриспруденции — миллион долларов наличными за одно-единственное дело!

И все это время у него была бессонница. Полночи он читал и рылся в справочниках, а в пять утра отрывался от стола и принимался диктовать письма. К тому времени, как обыкновенные люди приходили на работу, ему удавалось сделать уже половину всех дел, намеченных на день. Так вот, этот человек прожил до восьмидесяти одного года — и все это время ему не удавалось заснуть по-настоящему! Но если бы он стал беспокоиться и нервничать по этому поводу, то вряд ли прожил бы и половину этого срока.

Мы тратим на сон примерно треть своей жизни — и до сих пор толком не знаем, что представляет из себя сон. Мы знаем, что во время сна наш организм восстанавливает свои силы, но никому из нас не ведомо, сколько часов такого отдыха требуется каждому отдельно взятому индивидууму. Мы даже не знаем, нужно ли нам вообще спать!

Фантастика? Но как тогда объяснить случай с венгерским солдатом Паулем Керном, которому во время первой мировой войны пуля повредила лобную долю мозга? Ему удалось оправиться от раны, но, к великому удивлению врачей, он перестал спать. Врачи пытались вогнать его в сон самыми невероятными методами — начиная от седативных средств пополам с наркотиками и кончая гипнотическим внушением, но Пауль Керн упорно не хотел засыпать или хотя бы чувствовать сонливость.

Врачи заявили, что он долго не протянет. Но он одурачил их. Он устроился на работу и много лет прожил в добром здравии. Раз в день он ложился в постель и отдыхал с закрытыми глазами, однако сон к нему так и не приходил. Этот загадочный случай в медицинской практике поколебал многие наши убеждения относительно природы сна.

Некоторым из нас требуется спать гораздо больше, чем другим. Например, Тосканини спал всего лишь пять часов в день, тогда как Кельвин Кулидж — в два раза больше. Если быть точным, у него уходило на это одиннадцать часов в сутки. Следова-

тельно, Тосканини проспал примерно одну пятую часть своей жизни, а Кулидж — почти половину.

Беспокойство по поводу бессонницы принесет вам гораздо больше вреда, чем сама бессонница. Возьмем, к примеру, одного из моих учеников — Айру Сэнднера из Риджфилд-Парка, штат Нью-Джерси. Так вот, хроническая бессонница чуть было не довела его до самоубийства.

«Я почти поверил в то, что схожу с ума, — рассказывал Айра Сэнднер. — Изначально проблема заключалась в том, что я *слишком крепко* спал. Я никак не мог проснуться, когда звонил будильник, и в результате приходил на работу с опозданием. Я ужасно переживал по этому поводу. Еще бы — ведь мой босс специально предупредил меня, что опаздывать на работу *нельзя!* Я знал, что если и дальше буду просыпаться, то меня просто уволят.

Когда я поделился своими заботами с друзьями, один из них предложил мне, перед тем как заснуть, сконцентрировать все свое внимание на будильнике. Именно тогда-то и началась моя бессонница! Тиканье проклятого будильника стало для меня самым настоящим наваждением. Оно не давало мне заснуть, и до самого утра я тревожно ворочался с боку на бок. Когда наконец наступало утро, я чувствовал себя больным и разбитым. От усталости и беспокойства у меня начались головные боли. Все это продолжалось целых восемь недель. Я не могу передать словами, какие страдания мне довелось пережить! Я был убежден, что постепенно схожу ума. Иногда я часами описывал круги по своей комнате и серьезно размышлял над тем, чтобы выбраться из окна и покончить со всем этим!

В конце концов я обратился к врачу, который лечил меня с детства. Он сказал мне: «Айра, я ничем не могу тебе помочь. И никто на свете не сможет тебе помочь, потому что ты слишком близко принимаешь все это к сердцу. Вот тебе мой совет: иди ложись спать, и если тебе это не удастся, не волнуйся по этому поводу. Просто скажи себе: «Мне наплевать на то, что я не могу спать! Ничего со мной не случится, если я не засну до самого утра». Потом закрой глаза и скажи себе: «Если я буду спокойно лежать на кровати и не буду ни о чем беспокоиться, я отдохну так же хорошо, как и все те, кто спит по восемь часов подряд».

— Я последовал его совету, — продолжал Айра Сэнднер, — и через две недели мне удалось ненадолго засыпать. Не прошло и месяца, как я уже мог спать полных восемь часов в сутки. С тех пор у меня не было проблем с нервами».

Айру Сэнднера убивала отнюдь не бессонница, а его беспокойство по этому поводу.

Доктор Натаниель Клейтман, профессор Чикагского университета, провел больше исследований человеческого сна, чем какой-либо другой ученый, работающий в этом направлении. Так вот, этот признанный авторитет в области сна однажды заявляет, что не знает человека, который бы умер от бессонницы. Конечно, добавляет он, беспокойством и озабоченностью по этому поводу человек может довести себя до нарушений иммунной системы и умереть от какой-нибудь незначительной болезни. Но причиной его смерти в данном случае будет не сама бессонница, а беспокойство и тревога.

Доктор Клейтман также утверждает, что люди, беспокоящиеся насчет бессонницы, обычно спят гораздо больше, чем им кажется. И человек, который говорит вам, что всю ночь не сомкнул глаз, мог, сам того не зная, проспать несколько часов. Взять, к примеру, Герберта Спенсера — одного из самых выдающихся мыслителей девятнадцатого века. Этот старый холостяк всю жизнь прожил в меблированных комнатах, отравляя жизнь соседям бесконечными разговорами о своей бессоннице. Он даже пользовался специальными «затычками» для ушей, чтобы оградить себя от шума и успокоить свои нервы. Иногда он прибегал к менее безобидным средствам — опиуму например. Однажды им с профессором Сейсом из Оксфордского университета довелось ночевать в одном гостиничном номере. На следующее утро Спенсер, по своему обыкновению, заявил, что не спал всю ночь. На самом деле, если кто-то и не сомкнул глаз в ту ночь, так это профессор Сейс. Ему не давал уснуть громоподобный храп Спенсера!

Первейшим условием крепкого и долгого сна является чувство безопасности. Мы должны ощущать, что некая высшая сила, которая бесконечно больше нас, будет оберегать наш сон до самого утра. Доктор Томас Хислоп из психиатрической клиники «Грейт Уэст Райдинг» в своем докладе, прочитанном перед членами Британской медицинской ассоциации, подчеркивает важность этого утверждения. Вот что он говорит: «Одним из самых лучших средств достижения глубокого и спокойного сна, с которым мне довелось встречаться за время своей врачебной практики, является *молитва*. Я заявляю это как врач. Постоянное обращение к молитве, ставшее многолетней привычкой, может рассматриваться как наилучшее средство успокоить взбудораженные мысли и привести в порядок разыгравшиеся нервы.

Итак, доверься Богу — и успокойся!»

Джанет Макдональд рассказывала мне, что, всякий раз как беспокойство, тревога и волнение не давали ей заснуть, она «находила прибежище» в следующих строках из двадцать второго псал-

ма: «Господь — Пастырь мой; я ни в чем не буду нуждаться: он покоит меня на злачных пажитях и водит меня к водам тихим...»

Но если вы не верите в Бога и привыкли сами заботиться о себе, попробуйте расслабиться при помощи чисто материальных средств. Доктор Дэвид Гарольд Финк в своей замечательной книге «Освобождение от нервного напряжения» говорит, что абсолютной релаксации можно достичь, *разговаривая* со своим телом. Согласно доктору Финку, слова являются главной движущей силой любого гипноза. Если вам долго не удастся заснуть, это означает, что *разговорами с собой* вы довели себя до бессонницы. Чтобы выйти из этого состояния, нужно разгипнотизировать себя. Лучше всего это сделать, приказав мышцам своего тела: «Успокойтесь... Успокойтесь и расслабьтесь». Мы с вами уже знаем, что ни мозг, ни нервы не могут успокоиться, пока напряжены мышцы тела. А потому, если мы хотим быстро заснуть, нам нужно прежде всего начинать с расслабления мышц. Для усиления эффекта доктор Финк рекомендует старый, проверенный практикой метод: положите под колени подушку, чтобы ослабить напряжение ног, и еще две подушки поместите под локтями — по той же самой причине. Сначала прикажите расслабиться мышцам челюсти. Затем переходите к глазам, рукам и ногам. Не успеете вы закончить эту процедуру, как провалитесь в сон. Уж я-то знаю, о чем говорю. Я испытал это на себе.

Одним из самых лучших лекарств против бессонницы является физическая усталость, достигаемая работой в саду, плаванием, игрой в теннис или гольф, катанием на лыжах или просто любым физически изнурительным трудом. Именно так поступал Теодор Драйзер. Когда он еще был никому неизвестным молодым автором, его сильно донимала бессонница. Не добившись результата традиционными методами лечения, он поступил разнорабочим на нью-йоркскую центральную железную дорогу. День напролет ему приходилось забивать в землю железные костыли и ворочать тяжелой лопатой уголь. Возвращаясь домой после работы, он так хотел спать, что с трудом заставлял себя дожидаться ужина.

Иногда мы устаем настолько, что способны засыпать на ходу. Как-то раз, когда мне было тринадцать лет, отец отправлял вагон откормленных свиней на рынок в Сент-Луис. У него было два бесплатных билета на поезд, и он решил взять меня с собой. До того времени мне не доводилось видеть города с населением, превышающим четыре тысячи человек. И когда мы прибыли в шестидесятитысячный Сент-Луис, я был вне себя от возбуждения. Я впервые в жизни увидел шестизэтажные «небоскребы» и — о, чудо из чудес! — настоящий трамвай. Я на всю жизнь запомнил

этот старый трамвай — он и сейчас стоит у меня перед глазами. Когда самый счастливый и радостный день в моей жизни подошел к концу, мы с отцом сели на поезд, направлявшийся в Рейвенвуд, штат Миссури, и поехали домой. Мы прибыли на станцию в два часа ночи и все четыре мили до фермы шли пешком. Дневные переживания настолько измотали меня, что я заснул на ходу. Мне даже что-то снилось. С тех пор мне неоднократно доводилось засыпать в седле. И, как видите, я все еще жив!

Когда люди находятся в состоянии полного физического истощения, они способны спать даже под грохот канонады. Доктор Фостер Кеннеди, известный специалист по нервным заболеваниям, рассказал мне, что во время отступления Пятой британской армии в 1918 году он наблюдал, как измученные солдаты падали на землю и мгновенно погружались в такой глубокий сон, что его можно было сравнить лишь с состоянием комы. Они не просыпались, даже когда доктор Кеннеди приподнимал им веки. Он также заметил, что у каждого из его невольных подопечных во время сна зрачки закатывались к верхней части глазниц. «С тех пор, — говорил Кеннеди, — всякий раз, когда у меня были проблемы со сном, я старался закатить глаза кверху. Я обнаружил, что через несколько секунд таких упражнений я начинаю безудержно зевать и вскоре засыпаю. Как видно, в действие вступает некий доведенный до автоматизма рефлекс, противостоять которому человек просто не в силах».

Еще никому на свете не удалось умереть, отказавшись от сна, — и вряд ли кому-нибудь удастся. Естественные законы природы принудят человека спать, какой бы сильной волей он не обладал. Мы можем гораздо дольше обходиться без еды и воды, чем без сна.

Говоря о самоубийстве, я вспоминаю случай, описанный доктором Генри С. Линком в его замечательной книге «Новое открытие человека». Доктор Линк был президентом «Психологической корпорации», и по долгу службы ему приходилось беседовать со многими людьми, страдавшими от депрессии и беспокойства. В главе, которая называется «О том, как преодолеть страхи и тревоги», он рассказывает об одном своем пациенте, который хотел совершить самоубийство. Зная, что уговоры только осложнят положение, доктор Линк сказал ему: «Если уж вы все равно собираетесь покончить с собой, то сделайте это героическим образом. Бегайте вокруг квартала до тех пор, пока не свалитесь замертво».

Пациент попробовал этот героический способ — и не один раз. И всякий раз у него улучшалось психическое состояние. Не

говоря уже о физическом. На третий вечер он добился того, что на самом деле требовал от него доктор Линк, — он довел себя до полного физического истощения (а заодно и физического ослабления) и всю ночь спал как убитый. Позднее он вступил в спортивный клуб и принимал участие во многих соревнованиях по легкой атлетике. Он почувствовал себя так прекрасно, что захотел жить вечно!

Итак, чтобы избежать беспокойства по поводу бессонницы, запомните пять следующих правил:

1. Если вы не можете спать, последуйте примеру Сэмюэля Унтермейера — садитесь к столу и займите себя чтением или работой до тех пор, пока у вас не начнут слипаться глаза.

2. Запомните, что никто еще не умер от недостатка сна. Беспокойство по поводу бессонницы приносит гораздо больше вреда, чем сама бессонница.

3. Попробуйте помолиться или прочитать двадцать второй псалом, как это делает Джанет Макдональд.

4. Попытайтесь полностью расслабить ваше тело.

5. Нагружайте себя работой. Попытайтесь достичь такой степени усталости, когда вы просто не сможете не спать.

РЕЗЮМЕ:

ШЕСТЬ СПОСОБОВ ИЗБЕЖАТЬ БЕСПОКОЙСТВА И ПОВЫСИТЬ ВАШ ЖИЗНЕННЫЙ ТОНУС

Правило 1. Отдыхайте прежде, чем устанете.

Правило 2. Научитесь расслабляться во время работы.

Правило 3. Научитесь расслабляться дома.

Правило 4. Руководствуйтесь четырьмя полезными трудовыми навыками:

- а.* Очистите свой рабочий стол от всех бумаг, которые не имеют отношения к проблеме, которую вы решаете в данный момент.
- б.* Выполняйте все дела в порядке их важности.
- в.* Если перед вами стоит проблема и у вас достаточно фактов, чтобы решить ее, не медлите с принятием решения. Никогда не откладывайте решение проблемы на потом.
- г.* Научитесь организовывать работу, распределять ответственность и осуществлять контроль.

Правило 5. Чтобы избежать усталости и беспокойства, попытайтесь сделать свою работу интересной.

Правило 6. Запомните, никто еще не умер от недостатка сна. Беспокойство по поводу бессонницы приносит гораздо больше вреда, чем сама бессонница.

ЧАСТЬ 8. «Как я справился с беспокойством» (тридцать одна правдивая история)

С. И. Блэквуд

НА МЕНЯ СВАЛИЛОСЬ СРАЗУ ШЕСТЬ НЕСЧАСТИЙ

Летом 1943 года мне казалось, что на меня обрушилась половина всех несчастий мира.

Более сорока лет я жил нормальной, беззаботной жизнью. Естественно у меня были заботы — но у какого мужа, отца и бизнесмена их нет! Я спокойно справлялся с этими мелкими проблемами, как вдруг — бац! бац! бац! — на меня свалилось сразу шесть несчастий, по сравнению с которыми все мои прежние заботы и тревоги показались мне просто радостями жизни. Я нервничал и переживал. Я ворочался по ночам в постели и боялся наступления утра, потому что тогда я снова оказался бы лицом к лицу со своими шестью несчастьями:

1. Моей бизнес-школе грозило полное разорение, потому что все юноши отправились на войну, а девушки предпочитали не тратить деньги на учебу, а зарабатывать их на государственных военных заводах. Тем более, что там платили гораздо больше, чем частные фирмы могли платить моим выпускникам.

2. Мой старший сын выполнял свой военный долг, и мое сердце постоянно ныло от беспокойства, хорошо известного всем родителям, чьи сыновья побывали на войне.

3. Городские власти Оклахома-Сити начали приводить в действие закон по отторжению огромного участка земли под строительство нового аэропорта. Конечно же, мой дом — дом, который построил еще мой отец, — оказался в самом центре этого участка. Я знал, что компенсация, которую выплатят мне власти, составит всего одну десятую часть реальной цены. Хуже того, я боялся остаться совсем без крова. Дело в том, что в городе наблюдалась нехватка капитальных строений. Цены на жилье были безумные, и я серьезно опасался, что мне не удастся най-

ти приют для нашей семьи из шестерых человек. Я боялся, что нам придется жить в палатке. И еще я боялся, что мне не на что будет купить эту самую палатку.

4. Колодец, расположенный на моем участке, окончательно пересох, как только по соседству прорыли дренажный канал. Бурить новый колодец означало выбросить на ветер пятьсот долларов, потому что земля все равно уже была официально отторгнута в пользу города. Два месяца подряд мне приходилось вставать рано утром и идти с ведрами за водой, чтобы напоить скот. Я боялся, что мне придется ходить с этими ведрами всю оставшуюся жизнь.

5. Я жил в десяти милях от своей бизнес-школы и каждый день ездил туда на машине. У меня был талон на бензин класса «Б» — а это означало, что я не мог купить себе новые шины. Так что кроме всего прочего я переживал еще из-за того, что, когда шины на моем престарелом «форде» наконец порвутся, я не смогу ездить на работу.

6. Моя старшая дочь окончила среднюю школу на год раньше срока. Она уже давно решила поступать в колледж, и теперь у меня сжималось сердце при мысли о том, что я не смогу найти денег ей на учебу. Я знал, что она этого не переживет.

Однажды вечером, когда я в одиночестве сидел у себя в офисе, я решил выписать все мои несчастья на листок бумаги, потому что мне казалось, что ни у кого на свете не было таких больших проблем, как у меня. Вообще-то, я никогда не пасую перед проблемой, если вижу, что существует хотя бы малейшая возможность ее разрешить. Но в данном случае от меня ничего не зависело. Что бы я ни предпринял, я не смог бы предотвратить эти шесть несчастий. А потому, закончив печатать список своих проблем, я засунул его в ящик стола и через несколько месяцев забыл о его существовании. Полтора года спустя, я занимался разбором старых бумаг и наткнулся на список шести ужасных несчастий, которые грозили разрушить всю мою жизнь. Я прочитал его с большим интересом и сделал определенные выводы. Самым главным из них было то, что ни одно из несчастий, которых я так боялся полтора года назад, так и не произошло.

Вот что случилось за эти полтора года:

1. Все мои тревоги и волнения по поводу разорения оказались напрасными, потому что правительство начало оплачивать бизнес-школам обучение вернувшихся из армии солдат и моя школа вскоре заработала на пределе возможностей.

2. Все мои тревоги и волнения по поводу службы моего сына в армии оказались напрасными, потому что он прошел всю войну, не получив ни одной царапины.

3. Все мои тревоги и волнения по поводу отторжения моей собственности в пользу городских властей оказались напрасными. Потому что в миле от моего дома геологи нашли нефть и ни о какой передаче земли под аэропорт уже не могло идти и речи.

4. Все мои тревоги и волнения по поводу пересохшего колодца оказались напрасными — как только решение об отторжении земли было отменено, я потратил пятьсот долларов на то, чтобы прорыть новый колодец. Бурильщики быстро обнаружили еще один водяной пласт, и с тех пор у меня появился неиссякаемый источник питьевой воды.

5. Все мои тревоги и волнения по поводу моих старых шин оказались напрасными, потому что благодаря заботливому уходу и осторожной езде они ухитрились продержаться все эти полтора года.

6. Все мои тревоги и волнения по поводу обучения в колледже моей дочери оказались напрасными, потому что за два месяца до открытия колледжа произошло событие, которое не могу назвать иначе как чудом, — мне предложили в свободные от преподавания часы работать ревизором. Денег, которые приносила эта работа, с лихвой хватило, чтобы оплатить обучение дочери.

Мне часто говорили, что девяносто девять процентов всех наших волнений, забот и тревог никогда не сбываются в реальной жизни. Но я не придавал внимания этой старинной поговорке, пока не наткнулся на список моих несчастий, который я отпечатал на машинке тем ужасным вечером, от которого сегодня меня отделяет полтора года жизни.

Теперь я благодарен судьбе за то, что мне пришлось столкнуться с этими шестью ужасными несчастьями. Жизнь преподавала мне урок, который я не забуду до конца моих дней. Она показала мне, как глупо и опасно переживать по поводу вещей, которые еще не случились, и событий, которые от нас не зависят и могут никогда не произойти.

Запомните, что сегодня — это завтра, по поводу которого вы беспокоились вчера. Спросите себя: «Откуда мне знать, что неприятность, которая доставляет мне столько беспокойства, вообще произойдет?»

ВСЕГО ЗА ЧАС Я МОГУ ПРЕВРАТИТЬСЯ В РАДУЖНОГО ОПТИМИСТА

Всякий раз как текущие обстоятельства моей жизни начинают угнетать меня, я могу за час избавиться от всех моих тревог и волнений и превратиться в радужного оптимиста.

Вот как я это делаю. Я захожу в свою библиотеку, закрываю глаза и наугад пробираюсь к полкам, на которых у меня располагаются книги по истории. Не открывая глаз, я беру первую попавшуюся книгу — будь то «Завоевание Мексики» Прескотта или «Жизнь двенадцати цезарей» Светония — и наугад открываю ее. Только после того я открываю глаза. Примерно час я читаю книгу начиная с того места, где она открылась, — и чем больше я читаю, тем больше осознаю, что наш мир всегда был местом самых жестоких страданий и что человеческая цивилизация постоянно балансировала на краю бездны. Страницы человеческой истории наполнены душераздирающими отчетами о бесконечных войнах, голоде, нищете и эпидемиях. А больше всего поражает нечеловеческое отношение людей к себе подобным. Прочитав, таким образом, около часа, я начинаю понимать, что, как бы тяжелы ни были мои жизненные условия, они не идут ни в какое сравнение с теми, что описаны на страницах истории. Я начинаю смотреть на все мои неприятности с новой точки зрения, я позволяю себе абстрагироваться от них. В конце концов я прихожу к убеждению, что в общем и целом мир постепенно становится лучше.

Этот метод заслуживает того, чтобы ему посвятили отдельную главу.

Читайте историю! Попробуйте окинуть взглядом последние десять тысяч лет человеческой истории — и в свете этого знания ВАШИ неприятности покажутся вам совершенно банальными!

Элмер Томас,
бывший сенатор от штата Оклахома

КАК Я ИЗБАВИЛСЯ ОТ КОМПЛЕКСА НЕПОЛНОЦЕННОСТИ

Когда мне было пятнадцать лет, я ужасно страдал от всевозможных страхов и переживаний. Я был ужасно застенчив. Для своего возраста я был чересчур высоким и худым, как ивовый

прут. При росте в шесть футов два дюйма я весил всего лишь сто восемнадцать фунтов или пятьдесят три с половиной килограмма. Так что силы во мне было немного, и по сравнению с остальными ребятами из нашего класса я был никудышным игроком в бейсбол, да и другие игры мне почти не давались. Ребята постоянно посмеивались надо мной и дразнили «ходячим скелетом». Я так сильно переживал по этому поводу, что лишний раз боялся попасться кому-нибудь на глаза. Благо, что наша ферма стояла в глухом месте — вдалеке от дороги и в самом сердце девственного леса, которого испокон веков не касался топор дровосека. До шоссе было около полумили, и бывало, что целыми неделями я общался только со своими родителями братьями и сестрами.

Наверное, из меня не вышло бы ничего путного, если бы позволил своим страхам и тревогам доконать меня. Ежедневно, ежечасно я размышлял о том, какое у меня длинное, нескладное и слабое тело. Я почти не думал ни о чем другом. Мои страхи были настолько велики, что я вряд ли сумею описать их словами. Моя мама была учительницей и догадывалась о том, как я себя чувствую. Однажды она сказала мне: «Сынок, тебе нужно получить хорошее образование. Тебе придется зарабатывать на жизнь головой, потому что твое тело вряд ли тебе чем-нибудь поможет».

Однако родители не могли платить за мое обучение в колледже, и я понял, что мне придется пробиваться самому. Когда наступила зима, я принялся охотиться на опоссумов, скунсов, норок и енотов. Весной я продал шкурки за четыре доллара, и на эти деньги купил двух поросят. Целое лето я кормил их помоями и зерном, а осенью повез на базар и продал за сорок долларов. Положив в карман вырученные деньги, я отправился поступать в педагогический колледж, расположенный в Данвиле, штат Индиана. Содержание в колледже стоило один доллар сорок центов в неделю, еще пятьдесят центов я платил за комнату. Я носил коричневую рубашку, которую мне сшила мама (подозреваю, что она выбрала ткань коричневого цвета, потому что на ней меньше заметна грязь). Пиджак и брюки мне ссудил отец. Этот костюм смотрелся на мне по меньшей мере странновато. Но более всего меня раздражали старые башмаки — единственная обувь, которая у меня тогда имела. По бокам у этих башмаков были полоски эластичной ткани, которые растягивались при надевании на ногу. Однако на моих башмаках эти резинки давно и безвозвратно растянулись — они свободно болтались по бокам, а сами башмаки постоянно норовили слететь у меня с ног при ходьбе. Мне было так неловко за свой внешний вид перед другими студентами, что я днями напро-

лет сидел у себя в комнате и занимался. В те дни моим самым заветным желанием было купить приличный костюм и обувь, которая не вгоняла бы меня в краску.

Вскоре после того произошли четыре события, которые помогли мне полностью избавиться от моих тревог, а заодно и изжить комплекс неполноценности. А одно из них вселило в меня надежду, смелость и уверенность в себе, таким образом полностью изменив всю мою жизнь. Сейчас я коротко опишу эти события в порядке их очередности.

1. После всего двух месяцев занятий в педагогическом колледже я сдал экзамен и получил сертификат третьей степени, позволявший мне преподавать в сельских общеобразовательных школах. И хотя сертификат был выдан на шесть месяцев, это значило для меня многое — и прежде всего то, что кто-то поверил в меня. Впервые в жизни кто-то, кроме моей матери, поверил в меня!

2. Совет сельской школы, расположенной в местечке Счастливая Долина, дал мне место учителя с жалованием два доллара в день, что составляло целых сорок долларов в месяц! А это означало, что мне еще раз оказали доверие.

3. Как только я получил свой первый чек, я тут же купил себе приличный костюм — первый костюм в моей жизни, который мне было не стыдно носить. Если бы сегодня кто-нибудь предложил мне миллион долларов, я бы не радовался так, как в тот день, когда примеривал свой первый костюм, купленный за несколько долларов.

4. Но первой поворотной точкой в моей жизни, первой моей настоящей победой над застенчивостью и комплексом неполноценности стала ежегодная Патнемская ярмарка, проводившаяся в городке Бейнбридж, штат Индиана. Моей маме удалось уговорить меня принять участие в состязании ораторов, которое по традиции проводилось на ярмарке. Сама мысль об этом сначала казалась мне абсурдной. Ведь обычно я стеснялся говорить даже с одним человеком — не говоря уже о многолюдных собраниях. Но мама так сильно верила в меня, что мне стало ее жалко. Она вынашивала большие планы относительно моего будущего и всю свою жизнь посвятила мне — ее любимому сыну. Ее вера вдохновила меня и придала мне мужества. Я подал заявку на участие в состязании. Темой моего выступления было «Искусство и гуманитарные науки в Америке». Откровенно говоря, я был менее всего подготовлен к такому выступлению. Например, когда я начал готовить свою речь, я слабо представлял себе, что такое гуманитарные науки. Единственное, что меня утешало, так это мысль о том, что моя будущая аудитория тоже ничего не понимает в этом. Я

выучил свою цветистую речь наизусть и сотни раз повторял ее перед коровами и деревьями на нашей ферме. Я очень старался произвести впечатление — хотя бы на мою маму — и вложил в свою речь как можно больше чувства. Как бы то ни было, я занял первое место. Я был поражен, когда узнал об этом. Толпа радостно приветствовала меня. Мои одноклассники, которые вечно отпускали шуточки в мою сторону и дразнили меня «ходячим скелетом», сейчас похлопывали меня по спине и говорили: «Браво, Элмер, мы знали, что ты не подведешь!» Моя мама обняла меня и заплакала. Оглядываясь назад, я понимаю, что победа на состязании деревенских ораторов была поворотным пунктом всей моей жизни. Местные газеты поместили мой портрет на первых полосах и в один голос предрекали мне великое будущее. Победа в состязании сделала меня местной знаменитостью, она укрепила мой престиж и, что гораздо более важно, тысячекратно умножила мою уверенность в себе. Сегодня я понимаю, что если бы не выиграл его, то наверняка не стал бы впоследствии членом сената Соединенных Штатов. Эта моя первая победа придала мне мужества и энтузиазма, она расширила мое мировоззрение и заставила понять, что во мне скрываются способности, о которых я раньше и не подозревал. Конечно, не последнюю роль играло и то обстоятельство, что победитель состязания награждался годовой стипендией в Данвилльском педагогическом колледже.

С тех пор я постоянно стремился к знаниям. Так что в течение следующих нескольких лет — а именно с 1896 по 1900 годы — я совмещал преподавательскую работу с обучением в университете имени Де По. Чтобы оплатить учебу, мне приходилось работать официантом, кочегаром, счетоводом. Летом я нанимался сезонным рабочим на сельскохозяйственные работы или ворочал лопатой гравий на строительстве дороги.

В 1896 году, когда мне было всего девятнадцать лет, я произнес двадцать восемь речей, убеждая избирателей отдать голоса за кандидата в президенты Уильяма Дженнигса Брайана. Этот опыт не прошел для меня даром — я серьезно заинтересовался политикой и решил попробовать в ней свои силы. Поэтому, поступив в университет имени Де По, я принялся изучать юриспруденцию и ораторское искусство. В 1899 году я защищал честь университета в дебатах с представителем Батлеровского колледжа. Темой дебатов, состоявшихся в Индианополисе, было «Сенаторы Соединенных Штатов должны избираться всенародным голосованием». Я победил на этих и нескольких других состязаниях и вскоре был назначен главным редактором ежегодного университетского альманаха «Мираж» и студенческой газеты «Палладиум».

После окончания университета я получил степень бакалавра искусств и решил воспользоваться советом Хораса Грили* — только поехал я не на запад, а на юго-запад.

Я отправился в совершенно новую для себя страну — Оклахому. Когда были открыты резервации команчей и апачей, я подал заявку на участок земли и открыл юридическую контору в городе Лоутон, штат Оклахома. Тринадцать лет я проработал в сенате штата Оклахома, еще четыре года — в нижней палате конгресса. Когда мне исполнилось пятьдесят лет, исполнилась заветная мечта моей жизни — меня избрали в сенат Соединенных Штатов в качестве представителя от штата Оклахома. Я работал в этой должности с 4 марта 1927 года. С тех пор как 16 ноября 1907 года Оклахома и Индейские территории стали единым штатом, мои товарищи по демократической партии неоднократно оказывали мне высокое доверие и избирали сначала в сенат штата, затем в конгресс и, наконец, в сенат США.

Я рассказал эту историю не для того, чтобы похвалиться достижениями и успехами, которые никого, кроме меня, не интересуют. Я сделал это в надежде, что она придаст мужества и уверенности в себе какому-нибудь бедному молодому человеку, который страдает от беспокойства, застенчивости и комплекса неполноценности, которые в свое время едва не разрушили мою жизнь. И все же я пережил это — хотя мне и пришлось ходить в поношенном костюме отца и его невероятных башмаках, которые постоянно норовили слететь у меня с ног.

Р. В. С. Бодли,
потомок сэра Томаса Бодли, основателя
Бодлианской библиотеки в Оксфордском университете,
автор романов «Ветер в Сахаре», «Посланник»
и четырнадцати других книг

Я ЖИЛ В САДАХ АЛЛАХА

В 1919 году я повернулся спиной к цивилизованному миру и отправился в северо-западную Африку. Семь лет я жил с араба-

* Хорас Грили (1811—1872), американский политический деятель и журналист. В основанной им газете «Трибюн» (ныне «Нью-Йорк Геральд Трибюн») призывал молодежь осваивать запад Соединенных Штатов. — *Примеч. перев.*

ми в Сахаре, этих Садах Аллаха. Я научился говорить на языке кочевников. Я носил их одежду, ел их пищу и усвоил их образ жизни, который почти не изменился за прошедшие две тысячи лет. Я стал владельцем стада овец и научился спать на земле. Кроме того, я детально изучил их религию и позднее написал книгу о пророке Магомете, которую назвал «Посланник».

Эти семь лет, что я провел с бродячими пастухами пустыни, были самыми мирными и спокойными годами моей жизни.

К тому времени как я отправился жить в пустыню, я успел немало повидать в жизни — я родился в английской семье, жившей в Париже. После девятилетнего пребывания во Франции я учился в Итонском колледже, а потом поступил в Королевский военный колледж в Сэндхерсте. Получив офицерское звание, я отправился в Индию и там провел шесть лет, играя в поло, охотясь на тигров и занимаясь исследованием Гималаев. Иногда, конечно, мне приходилось и посещать казармы своего воинского подразделения. Потом я сражался на полях первой мировой войны, а после ее окончания был направлен на Парижскую мирную конференцию в качестве помощника военного атташе. Я был поражен и разочарован тем, что там увидел. Все четыре года, что мне довелось провести на бойне, которую называли Западным фронтом, я полагал, что мы сражаемся для того, чтобы спасти цивилизацию. Но на конференции я увидел, как кучка самовлюбленных политиканов с упоением прокладывает дорогу для второй мировой войны. Каждая из участвовавших в конференции стран старалась отхватить кусок побольше и обойти соперников, при этом разжигая национальный антагонизм и пуская в ход методы секретной дипломатии.

Я был сыт по горло войной — не только военные, но и обыкновенные люди вызывали у меня отвращение. Впервые за всю мою долгую карьеру у меня появилась бессонница. Я лежал до утра с открытыми глазами и думал о том, как мне жить дальше. Ллойд Джордж уговаривал меня заняться политикой. Я уже совсем было собрался последовать его совету, как вдруг случилась странная вещь — неожиданная перемена, которая определила мою жизнь на последующие семь лет. Произошла она в результате разговора, который продолжался не более трех минут. Правда, разговаривал я со знаменитым Тедом Лоуренсом, «Лоуренсом Аравийским», который был, пожалуй, самой романтической и колоритной фигурой времен первой мировой войны. Он рассказал мне о своей жизни среди кочевников Аравийской пустыни и посоветовал сделать то же самое. Сначала эта идея показалась мне абсолютно фантастической.

Тем не менее я уже решил уйти из армии и раздумывал над тем, чем мне заняться в жизни. Работодатели не очень-то любили вышедших в отставку офицеров регулярной армии — тем более когда рынок рабочей силы был переполнен миллионами вернувшихся с войны специалистов. А потому я решил поступить по совету Лоуренса — собрать свои нехитрые пожитки и уйти жить к арабам. Позднее я никогда не сожалел об этом решении. Эти прямодушные кочевники научили меня бороться с беспокойством и волнениями. Как и все правоверные мусульмане, арабы по природе своей фаталисты. Они верят, что каждое слово, записанное Магометом в Коране, является божественным откровением. И если в Коране говорится: «Бог создал вас и все ваши поступки», они воспринимают это буквально. Именно поэтому они воспринимают жизнь с таким спокойствием и никогда не проявляют излишних эмоций по поводу даже очень неприятных происшествий. Они знают: что суждено, то суждено, и только Бог может изменить начертанное им самим. Однако это не означает, что, когда приближается несчастье, они сидят сложа руки. Чтобы вам стало понятно, о чем я говорю, позвольте мне рассказать, как однажды в пустыне на нас обрушился на редкость свирепый и раскаленный сирокко. Песчаная буря свистела и завывала за стенами палатки три дня и три ночи. Сила ветра была настолько велика, что песок из Сахары пролетел несколько сотен километров над Средиземноморьем и оседал во Франции, в долине Роны. Его дыхание было настолько горячо, что мне казалось: у меня на голове трещат и рассыпаются в пепел волосы. У меня было такое ощущение, что в горле застрял кусок наждачной бумаги. Глаза мои воспалились и, казалось, были готовы выскочить из орбит. На зубах скрипел песок. Я ощущал себя стеклодувом, слишком близко подошедшим к дверце раскаленной печи. Не знаю, как я не сошел с ума в этом удушающем пекле. Однако арабы нисколько не жаловались. Они только пожимали плечами и говорили: «Mektoub!» — «Так записано».

Но как только буря миновала, они развили бурную деятельность и прирезали всех ягнят, объясняя, что те все равно не выживут и что их смерть спасет жизнь их матерям. Покончив с этим, они сразу же погнали стадо на юг к ближайшему колодцу. Все эти действия были произведены абсолютно спокойно — я не слышал ни одной фразы по поводу нанесенных стаду потерь. Напротив, вождь кочевников сказал: «Дело обстоит не так уж и плохо. Мы могли потерять все. Но, слава Аллаху, почти половина стада осталась цела, и мы быстро возместим свои убытки».

Помню еще один случай: мы ехали по пустыне на автомобиле, и вдруг у нас лопнула шина. Как назло, водитель перед тем забыл починить запасное колесо. Мы оказались посреди пустыни, где и на четырех-то колесах далеко не уедешь, а с тремя остается только мечтать о крыльях. Я начал нервничать и переживать. В конце концов я повернулся к арабам и спросил, что нам делать. Сначала они напомнили мне, что никакими переживаниями делу не поможешь — разве что с потом потеряешь много воды. Затем они сказали, что шина лопнула по воле Аллаха и с этим уже ничего не поделать. Мы снова завели мотор и потащились на железном ободе колеса. И вдруг машина пару раз чихнула и остановилась. У нас кончился бензин! Вождь арабов прокомментировал это событие весьма односложно: «Mektoub!» И снова никто не бегал вокруг машины и не ругал шофера за то, что тот не взял в дорогу достаточно бензина. Все оставались абсолютно спокойными. Мы просто вылезли из машины и дальше пошли пешком, распевая на ходу песни.

Семь лет, проведенные среди арабов в песках Сахары, убедили меня в том, что невроты, психические расстройства и алкоголизм, характерные для населения Европы и Америки, порождены суэтливым и напряженным образом жизни, свойственным так называемому цивилизованному миру.

Все время, пока я находился в Сахаре, я не знал, что такое беспокойство. Благословенные Сады Аллаха научили меня достигать спокойствия души и тела — то есть тех двух вещей, которых многие из нас пытаются достичь, перегружая себя заботами и тревогами.

Большинство людей смеется над фаталистическим отношением к миру. Кто знает, может быть, они и правы. Однако никто не может отрицать, наши судьбы все-таки предопределяются какими-то событиями. Например, если бы мне не удалось тогда, в 1919 году, три минуты поговорить с Лоуренсом, все последующие годы моей жизни были бы совершенно другими. Оглядываясь на свою жизнь, я вижу, как некоторые ее повороты, взлеты и падения обусловлены событиями, на которые я не мог оказать никакого влияния. Арабы в таких случаях говорят: «Mektoub, kismet» — «На то воля Аллаха!» Называйте это, как хотите, но согласитесь, что такого рода вмешательства иногда делают с вашей жизнью удивительные вещи. Я знаю только, что сегодня, семнадцать лет спустя моего сахарского приключения, я все еще сохраняю в себе благостное смирение перед неизбежным, которому научился у арабов. Такая жизненная позиция принесла гораздо больше пользы моим нервам, чем все успокоительные таблетки на свете.

Когда свирепый и обжигающий ветер начнет завывать у нас над головой и мы ничем не сможем помешать ему, давайте тоже смиренно примем неизбежное, а потом, когда буря пройдет дальше, быстро поднимемся на ноги и спасем то, что можно спасти.

Уильям Лайен Фелпс,
профессор

ПЯТЬ СПОСОБОВ, КОТОРЫЕ ПОМОГАЮТ МНЕ ОТ БЕСПОКОЙСТВА

(Мне выпала честь провести вечер с профессором Йельского университета Биллом Фелпсом незадолго до его смерти. Ниже приведены пять методов, при помощи которых он справлялся с беспокойством и депрессиями. Я привожу их по записям, сделанным мною в тот вечер. — *Дейл Карнеги*)

1. В возрасте двадцати четырех лет мне внезапно начало отказывать зрение. Стоило мне почитать три или четыре минуты, как у меня начиналась ужасная резь в глазах, как будто туда насыпали песку. Даже когда я ничего не читал, они были настолько чувствительны к свету, что я не мог стоять лицом к окну. Я консультировался у лучших окулистов Нью-Йорка и Нью-Хейвена, но мне ничего не помогало. В четыре часа вечера я просто сажился в самый темный угол комнаты и сидел там до тех пор, пока не наступало время ложиться спать. Нужно ли говорить, что я был в ужасе. Я боялся, что мне придется отказаться от педагогической карьеры и отправиться куда-нибудь на запад, где меня, может быть, возьмут на лесоповал дровосеком. Затем произошла очень странная вещь, которая наглядно доказала, какие чудеса человеческий ум и сила воли способны совершать над телом и его недугами. Настала зима, и выпавший снег настолько ослеплял меня, что я почти не выходил из дому. И все же, когда меня пригласили выступить перед старшекурсниками, я не смог отказаться. Зал, в котором проходило собрание, был ярко освещен кольцом газовых рожков. От всего этого великолепия глаза мои заболели так сильно, что я был вынужден половину собрания просидеть, глядя себе под ноги. Но, как ни странно, во время своего тридцатиминутного выступления я абсолютно не чувствовал боли и был способен в упор глядеть на светильники. Когда собрание закончилось, болевые ощущения в глазах возобновились.

Тогда я решил, что если мне удастся полностью загрузить мозг какой-нибудь работой — и не просто на тридцать минут, а, скажем, на пару недель, — то я могу излечиться. Мне было ясно, что в моем случае напряжение умственных способностей способно преодолеть чисто соматическое заболевание.

Много позже со мной еще раз случилось нечто подобное. Я находился на борту парохода, пересекавшего Атлантику, как вдруг на меня обрушился такой сильный приступ люмбаго, что я не смог ходить. Всякий раз как я пытался выпрямиться, острая боль усаживала меня обратно в кресло. Как раз в разгаре приступа меня пригласили прочитать лекцию перед пассажирами. И что же? Как только я начал говорить, боль и напряжение исчезли без следа. Я расправил плечи и принялся легко ходить по салону. Целый час я читал лекцию и ни разу не вспомнил о своем люмбаго. Потом я направился в свою каюту. Боль не возвращалась, и я уже было подумал, что мой недуг прошел без следа — да не тут-то было! После временного отступления приступ снова принялся терзать меня.

Эти два случая убедительно показали мне жизненную важность нашего умонастроения, нашего образа мыслей. Они научили меня наслаждаться жизнью, насколько это было в моих силах. Теперь я каждый день проживаю так, как если бы это первый и последний день моей жизни. Я наслаждаюсь ежедневными приключениями, которые нам предоставляет жизнь, я восхищаюсь каждой ее минутой. А теперь подумайте, может ли у человека, восхищающегося каждой минутой жизни, оставаться время для беспокойства, забот и тревог? Вот именно! Я всей душой люблю свою работу. Я даже написал книгу, озаглавленную «Счастье быть учителем». Преподавание всегда было для меня чем-то большим, нежели искусство или профессиональная деятельность. Для меня это страсть. Я люблю учить так же, как художник любит рисовать или певец — петь. Каждое утро, перед тем как встать с постели, я с радостью думаю о студентах, которые придут на мое первое занятие. Я всегда полагал, что только энтузиасты, которые любят свою работу, по большей части добиваются успеха в жизни.

2. Я обнаружил, что легко могу избавиться от беспокойства при помощи хорошей, по-настоящему интересной книги. Когда мне исполнилось пятьдесят девять лет, у меня случилось длительное нервное расстройство. Помню, как раз в это время я принялся за монументальный труд Дэвида Алека Уисона «Жизнь Карлейля». Так вот, этой книге я во многом обязан своему выз-

доровлению — я был настолько поглощен чтением, что начисто забыл о своей депрессии.

3. Всякий раз как я чувствовал приближение депрессии, я с утра до вечера заставлял себя заниматься физическими упражнениями. У меня был расписан каждый час — каждое утро я играл в теннис, проводя по пять-шесть сетов, после чего принимал ванну, обедал и принимался за гольф. Прежде чем я начал валиться с ног, мне удавалось сыграть в среднем восемнадцать лунок. По пятницам я ходил на танцы и вальсировал до часа ночи. Я, знаете ли, приверженец метода «выдавливания» из тела болячек вместе с потом. Я заметил, что, когда человек весь день трудится в поту, ему не до тревог и волнений.

4. Уже давным-давно я избегаю всяческой спешки и чрезмерного напряжения в работе. Я стараюсь следовать примеру Уилбура Кросса. Когда он был губернатором штата Коннектикут, он частенько говорил мне: «Когда я чувствую, что у меня скопилась масса дел, которые нужно сделать все разом, я иногда сажусь в кресло и отдыхаю часок-другой — просто курю трубку и ни о чем не думаю».

5. Кроме того, я заметил, что терпение и время обладают чудесной способностью избавлять нас от всех наших проблем. Если я начинаю беспокоиться о чем-нибудь, я тут же стараюсь отстраненно взглянуть на свои проблемы. Я говорю себе: «Пройдет два месяца, и я совершенно забуду об этой неприятности. Так зачем же мне забивать этим голову сейчас? Зачем беспокоиться и переживать, если можно относиться к этому так, как будто эти два месяца уже прошли?»

Давайте подведем итоги. Вот пять способов, при помощи которых профессору Фелпсу удавалось преодолевать беспокойство:

1. *Проявляйте побольше энтузиазма и любви к жизни:* «Я каждый день проживаю так, как если бы это первый и последний день моей жизни».

2. *Начните читать интересную книгу:* «Когда у меня случилось длительное нервное расстройство... я принялся читать «Жизнь Карлейля»... и был настолько поглощен чтением, что начисто забыл о своей депрессии».

3. *Занимайтесь активными видами спорта:* «Всякий раз как я чувствовал приближение депрессии, я с утра до вечера заставлял себя заниматься физическими упражнениями».

4. *Расслабляйтесь во время работы:* «Уже давным-давно я избегаю всяческой спешки и чрезмерного напряжения в работе».

5. Если я начинаю беспокоиться о чем-нибудь, я тут же стараюсь отстраненно взглянуть на свои проблемы. Я говорю себе: «Пройдет два месяца, и я совершенно забуду об этой неприятности. Так зачем же мне забивать этим голову сейчас? Зачем беспокоиться и переживать, если можно относиться к этому так, как будто эти два месяца уже прошли?»

Дороти Дикс

Я ВЫСТОЯЛА ВЧЕРА. Я ВЫСТОЮ СЕГОДНЯ

Я прошла через бездну отчаяния. Я знала нищету и болезни, которые и не снились обыкновенному человеку. Когда люди спрашивают меня, как мне удастся справляться с несчастьями, которые сыплются мне на голову, я отвечаю: «Я выстояла вчера. Я выстою сегодня. И я никогда не позволю себе думать о том, что может произойти завтра».

Вся моя жизнь была сплошной борьбой с бедностью, болезнью и отчаянием. Я всегда работала на пределе своих физических сил. Оглядываясь на свою жизнь, я вижу поле боя, усеянное осколками разрушенных надежд и разбитых иллюзий. В моей битве с жизнью шансы всегда были не на моей стороне, и все, что мне доставалось от нее, — это синяки, да шишки, да преждевременные морщины, избородившие мое лицо.

И все же я абсолютно ни о чем не жалею. Я не пролила ни единой слезы над теми моими печальями, которые ушли и никогда не вернутся. У меня нет зависти к женщинам, которым не довелось испытать то, что испытала я. Потому что я выпила чашу жизни до дна, до самых ее темных ополосков, а они лишь слегка прикоснулись к пене, что плавает на ее поверхности. Я знаю то, что им никогда не узнать. Я вижу то, что они никогда не увидят. Потому что только те женщины, чьи глаза омыты слезами страданий, обладают ясным и проникновенным зрением. Только страдания открывают их душу навстречу всему миру.

Я закончила великий Университет Тычков и Шлепков. Там я познала такие науки, которые не по зубам женщинам, которые не знают нужды и живут на всем готовом. Я научилась жить одним днем — от рассвета до заката — и не забивать себе голову заботами о завтрашнем дне. Потому что забота о завтрашнем дне может сделать трусом самого отважного человека. Я выбросила мысли о будущем у себя из головы — я знаю, что, когда придет день, которого я должна бояться, у меня найдутся сила

и мудрость, чтобы достойно встретить его. Мелкие жизненные неприятности уже давно не трогают меня. Если вам довелось видеть, как великолепное здание вашего счастья падает и разлетается на мелкие осколки у ваших ног, вас больше не будет волновать то, что служанка забыла подложить салфетку под вашу тарелку или что кухарка пролила суп.

Я научилась не доверять людям, но, несмотря на это, я способна получать удовольствие от общения с другом, который когда-то подвел меня, или с приятелем, который сплетничает обо мне. Более того, у меня даже появилось ранее не свойственное мне чувство юмора — ведь у меня в жизни было столько событий, по поводу которых нужно было либо плакать, либо смеяться. Когда женщина способна смеяться над своими несчастьями, а не впадать в истерику по каждому поводу, ничто на этом свете не способно причинить ей боль. Я не жалею о том, что мне пришлось пройти через все лишения, которые только может обрушить на человека судьба, потому что благодаря им я ощущала жизнь всем своим существом. И я считаю, что это вполне справедливая цена.

Дороти Дикс победила беспокойство, научившись жить в «отсеке одного дня».

Дж. С. Пенни

Я ДУМАЛ, ЧТО НЕ ДОЖИВУ ДО УТРА

(14 апреля 1902 года молодой человек с пятьюстами долларов в кармане и миллионом долларов в уме открыл галантерейный магазин в Кеммерере, штат Вайоминг. В этом маленьком шахтерском городке, построенном на старой дороге, по которой со времен экспедиции Льюиса и Кларка на запад страны тянулись вереницы переселенцев, жили всего около тысячи человек. Молодой человек и его жена поселились на чердаке своего магазина. Столом им служила большая коробка из-под готового платья, стульями — коробки поменьше. Молодая женщина заворачивала новорожденного сына в одеяло и устраивала его под прилавком, где он и находился все время, пока она помогала мужу обслуживать покупателей. Сегодня имя этого молодого человека красуется на вывесках крупнейшей сети галантерейных магазинов в мире. «Галантерея Дж. С. Пенни» — это более тысячи шестисот торговых точек, разбросанных по всем Соединенным Штатам. Недавно

я обедал с мистером Пенни, и он рассказал мне об одном из самых драматических событий в своей жизни. — *Дейл Карнеги*)

Несколько лет тому назад мне довелось пережить ужасное потрясение. Беспокойство и отчаяние едва не свели меня в могилу. Вообще-то мои неприятности никак не были связаны с компанией «Дж. С. Пенни». Нет, мой бизнес процветал как ни в чем не бывало. Незадолго до того, как разразился Великий кризис 1929 года, я взял на себя некоторые обязательства частного характера и теперь, подобно многим другим бизнесменам, оказавшимся в подобном положении, был вынужден отвечать за поступки, которые не совершал. Постоянные волнения довели меня до того, что я потерял сон. В конце концов на нервной почве у меня развилось заболевание, известное под названием опоясывающий лишай — весьма болезненный недуг, сопровождающийся высыпаниями на коже. Я обратился за помощью к врачу, с которым мы когда-то учились в средней школе города Гамильтон, штат Миссури. Зовут его доктор Элмер Эглстон, и работает он в санатории в Бэтл-Крик, штат Мичиган. Так вот, доктор Эглстон осмотрел меня и немедленно уложил в постель, предупредив, что это очень серьезное заболевание. Он прописал мне массу лекарств, но ничего не помогало. С каждым днем я становился все слабее и слабее. Я был разбит как физически, так и душевно. Душу мое наполнило отчаяние, я не видел впереди ни проблеска надежды. Мне было незачем жить. Мне казалось, что у меня совсем не осталось друзей и что даже моя семья отвернулась от меня. Однажды вечером доктор Эглстон дал мне успокоительное, но его действие быстро прошло, и я вскоре проснулся — проснулся с ощущением того, что это моя последняя ночь на земле. Я встал с постели и написал прощальное письмо жене и сыну, в котором выразил опасение, что мне не дожить до утра.

Когда я проснулся на следующее утро, я был изрядно удивлен тем, что еще жив. Спустившись на первый этаж, я услышал пение, доносившееся из маленькой церквушки, где каждое утро отправляли службу. До сих пор у меня в ушах стоят слова гимна, который пели в то утро: «Господь позаботится о тебе». Я зашел в церковь, уселся на скамью и с замиранием сердца принялся слушать пение. Потом проповедник прочитал отрывок из Библии, и все принялись молиться. И тут со мной что-то произошло. Я не могу объяснить, что именно, но, полагаю, это было настоящее чудо. Мне показалось, что в ту минуту меня вывели из темных подземелий тюрьмы к яркому и теплomu све-

ту солнечного дня. Я почувствовал, что из адских пучин меня подняли к райским кушам. Как никогда раньше, я ощущал силу и славу Господа. Тогда я понял, что сам виноват во всех своих несчастьях. И еще я понял, что Господь снизошел мне на помощь. Начиная с того незабываемого дня в моей жизни больше нет места беспокойству и тревоге. Сегодня мне уже семьдесят один год, но за всю свою жизнь я не испытывал более волнующих и радостных мгновений, чем те, которые я провел в церкви под звуки старого гимна, слова которого навеки запали мне в душу: «Господь позаботится о тебе».

Дж. С. Пенни научился мгновенно преодолевать беспокойство, потому что обратился к источнику абсолютной целительной силы.

Полковник Эдди Иган,
Генеральный прокурор Нью-Йорка, бывший председатель
Комитета по физкультуре и спорту штата Нью-Йорк,
бывший олимпийский чемпион в полутяжелом весе

Я ИДУ В СПОРТЗАЛ И КОЛОЧУ ГРУШУ ИЛИ ОТПРАВЛЯЮСЬ ПОБРОДИТЬ ЗА ГОРОДОМ

Когда я начинаю беспокоиться и мысленно бегать по кругу, как египетский верблюд, привязанный к водяному колесу, я как можно сильнее загружаю себя физически — и все мои «заморочки» быстро улетучиваются у меня из головы. Иногда я занимаюсь бегом или сажусь на велосипед и наматываю километры за городом. Иногда иду в спортзал и в течение получаса избиваю грушу или играю несколько сетов в теннис. Чем бы я не нагружал свое тело, это здорово прочищает мозги. По уикэндам я все свое время посвящаю спорту — бегаю с клюшкой по полю для гольфа, играю в теннис или катаюсь на лыжах в Адирондакских горах. Физическая усталость снимает умственное напряжение. Я полностью забываю о своих юридических заботах, а когда через два дня возвращаюсь к ним, моя голова начинает работать с новой силой.

Частенько во время работы я выкраиваю несколько минут, чтобы заглянуть в спортзал Йельского клуба. Ни один человек на свете не сможет беспокоиться и волноваться во время игры в теннис или лыжного пробега. После часа физического напряжения огромные горы наших проблем кажутся нам ничтожны-

ми холмиками, которые наш отдохнувший мозг выравнивает в считанные минуты.

Я твердо убежден, что физические упражнения являются наилучшим средством от тревог и волнений. Когда вы переживаете из-за чего-нибудь, загрузите работой свои мышцы и освободите от нее мозг. Результат будет просто потрясающим! Во всяком случае, для меня упражнения являются лучшим способом избавиться от беспокойства.

Джим Бердсол

КАК Я БЫЛ «ЗАНУДОЙ ИЗ ВИРДЖИНСКОГО ПОЛИТЕХНИЧЕСКОГО»

Семнадцать лет назад, когда я учился в Блэксбургском военном колледже при Вирджинском политехническом институте, я настолько замучил окружающих своими волнениями и тревогами, что меня прозвали «занудой из Вирджинского политехнического». Я так сильно переживал, что часто болел. Если говорить откровенно, то болел я настолько часто, что в госпитале колледжа для меня всегда держали наготове пустую койку. Стоило мне появиться в дверях госпиталя, как медицинская сестра бежала ко мне со шприцем в руке. Я волновался по поводу и без повода. Иногда я даже забывал, что составляло предмет моего беспокойства. Больше всего я боялся, что меня выгонят из колледжа за неуспеваемость: я завалил экзамены по физике и по нескольким другим предметам. Я был уверен, что мой средний показатель успеваемости составляет нечто среднее между 75 и 84 пунктами. Я волновался по поводу своего здоровья — меня часто мучили внезапные приступы несварения желудка и бессонницы. Я переживал по поводу нехватки денег. Мысль о том, что я не могу, когда мне вздумается, купить конфет подружке или сводить ее на танцы, доводила меня до истерики. Я ужасно боялся, что она бросит меня и выйдет замуж за одного из моих соучеников. День и ночь я изнывал под градом неразрешимых проблем, которые обрушивались на меня со всех сторон.

Наконец отчаяние заставило меня обратиться к профессору Дюку Бэрду, который преподавал курс управления предприятием в Вирджинском политехническом институте.

Пятнадцать минут, которые я провел в кабинете профессора, дали мне больше, чем все четыре года обучения в колледже. Я вышел от него абсолютно здоровым и счастливым человеком.

Вот что мне сказал профессор Бэрд: «Джим, тебе следует повернуться лицом к фактам. Если бы половину той энергии, что ты тратишь на переживания по поводу той или иной проблемы, ты пустил на ее решение, у тебя вообще бы не было поводов для беспокойства. Запомни, что беспокойство — это просто дурная привычка, и тебе придется от нее избавиться».

Он заставил меня переписать три правила борьбы с беспокойством. Вот они:

Правило 1. Постарайся точно сформулировать проблему, которая тебя беспокоит в данный момент.

Правило 2. Найди причину проблемы.

Правило 3. Постарайся предпринять какие-нибудь конструктивные действия для того, чтобы разрешить проблему.

После этой беседы я принялся размышлять над своими ужасными проблемами. Однако на этот раз я не стал убиваться и переживать по их поводу, а постарался отыскать конкретные пути их решения. Вместо того чтобы беспокоиться по поводу заваленного экзамена по физике, я принялся искать причины своей неудачи. Я знал, что это случилось не потому, что мне не хватило мозгов — ведь как-никак я был главным редактором газеты «Инженеры из Вирджинского политехнического».

Вскоре я понял, что не сдал физику просто потому, что этот предмет был мне не интересен. Я не проявлял должного прилежания в его изучении потому, что не мог понять, каким образом он может пригодиться мне, будущему инженеру-строителю. Но теперь я изменил свое отношение к нему. Я сказал себе: «Если руководство колледжа считает, что для получения диплома мне необходимо сдать физику, то кто я такой, чтобы спорить с ними?»

Так что я снова засел за физику. На этот раз я легко сдал экзамен — а все потому, что не тратил время на беспокойство и возмущение по поводу сложности и непонятности этого предмета, а целиком посвятил его учебе.

Мне удалось решить и свои финансовые проблемы. Я устроился официантом в университетский клуб и во время вечеринок подавал пунш танцующим. Немного денег мне одолжил отец — с условием, что я выплачу их после того, как поступлю на работу.

С сердечными хлопотами я покончил самым решительным образом. Я сделал предложение девушке, которую так боялся потерять, и вскоре она стала миссис Джим Бердсол.

Оглядываясь на то бурное время, я понимаю, что все мои проблемы заключались в стеснительности и нежелании найти причины моих несчастий — найти и быстро покончить с ними.

Джиму Бердсолу удалось избавиться от беспокойства, потому что он научился анализировать свои проблемы. На самом деле, он пользовался теми же самыми методами, что были изложены в главе «Как анализировать и преодолевать ваши проблемы».

Доктор Джозеф Р. Сизу,
президент теологической семинарии Нью-Брунсвика,
штат Нью-Джерси, — старейшей семинарии
Соединенных Штатов, основанной в 1784 году

ЭТИ СЛОВА СТАЛИ МОЕЙ ЖИЗНЬЮ

Много лет назад мне довелось пережить период неуверенности и разочарования в себе. Мне казалось, что вокруг меня действуют силы и обстоятельства, на которые я ничем не могу повлиять. Однажды утром я наугад открыл книгу Нового Завета, с которой не расстаюсь никогда, и прочел первое попавшееся предложение: «Пославший Меня есть со Мною; Отец не оставил Меня одного». С того дня вся моя жизнь круто изменилась. Изменился и весь мир вокруг меня. Не проходило и дня, чтобы я не повторял про себя эти слова. За эти годы ко мне за советом приходили многие люди, и каждому я повторял их на прощание. С того момента, как мои глаза задержались на этих словах, они стали моей жизнью. Ими я руководствовался в своих поступках, в них находил силу и утешение. Эти слова представляются мне сокровенной сутью веры — и краеугольным камнем всех тех вещей, ради которых стоит жить на этом свете. Они стали Золотыми Словами моей жизни.

Тед Эриксен

Я ПРОШЕЛ ЧЕРЕЗ ОГОНЬ И ВОДУ

Было время, когда я сходил с ума от беспокойства. Но это время давно позади. Летом 1942 года мне довелось испытать приключение, которое навсегда избавило меня от привычки беспокоиться. По сравнению с ним все остальные тревоги и забо-

ты, которые встречаются мне в жизни, кажутся сухими пустяками.

Несколько лет подряд я собирался съездить на Аляску и поработать сезон матросом на рыболовецком судне. Такая возможность представилась в 1942 году. Я прибыл в Кадьяк, штат Аляска, и нанялся на тридцатидвухфутовый сейнер, промышлявший лосося недалеко от побережья. На суденышке таких размеров умещается всего три человека экипажа: шкипер, который командует всеми, его помощник и «рабочая лошадь», на должность которой обычно берут скандинавов. Я как раз скандинав.

Так как лов лосося производится во время приливов и отливов, мне приходилось работать по двадцать часов в сутки. Я выдерживал такое расписание неделями. Кроме начальства и меня на борту никого не было, так что мне приходилось выполнять всю черную работу. Я мыл судно и перебирал снасти. Я готовил еду на раскаленной плите в маленькой каюте на корме. Жар от плиты пополам с парами бензина, поднимавшимися от двигателя, сводили меня с ума. Кроме того, я мыл тарелки, чинил всякие мелкие неполадки и перегружал пойманного лосося с борта сейнера на транспорт, отвозивший рыбу на консервный завод. Мои ноги были всегда мокрыми, потому что в сапоги постоянно заливалась вода, а у меня просто не было времени вылить ее. Но все это были игрушки по сравнению с моей главной работой — тянуть невод. Заключалась она в следующем — я крепко упирался ногами в кормовую часть судна и изо всех сил налегал на трос, на котором крепился невод. Таким образом я должен был втащить его на палубу. Должен был. На самом деле он был таким тяжелым, что, когда я наваливался на него, он даже не шевелился. Я тянул его изо всех сил, но невод оставался на месте. Но что же тогда двигалось? Наш корабль. Мои неимоверные усилия заставляли его сдвинуться с места и двигаться вдоль невода. Ослабший участок троса я благополучно вытягивал на палубу. Я занимался этим геракловым трудом несколько недель — до самого конца сезона. Правда, при этом и мне чуть было не наступил конец. Все мое тело нестерпимо болело, причем боль была невыносимой и продолжалась еще несколько месяцев после окончания моего приключения.

Когда мне наконец удавалось выкроить время для отдыха, я ложился на кучу сырых и бугристых матрасов, сложенных на крышке рундука с провиантом, и, пристроив самые большие бугры под теми частями спины, которые болели больше всего, ментально засыпал. Я спал так, как будто мне вкатили изряд-

ную дозу снотворного. Но я-то знал, что этим снотворным было полное физическое истощение.

Теперь я рад тому, что мне удалось перенести все это. Ноющая спина и неимоверная физическая усталость помогли мне избавиться от беспокойства. И теперь, когда передо мной встает очередная неприятность, по поводу которой я раньше имел обыкновение переживать до колик в животе, я всего лишь спрашиваю себя: «Эриксен, разве это может сравниться с вытягиванием невода?» И Эриксен неизменно отвечает: «Да что ты, Эриксен, разве может что-нибудь быть хуже!» Так что я приободряюсь и легко разделяюсь со своей маленькой проблемой. Я считаю, что каждому из нас полезно когда-нибудь пережить ощущение смертельной усталости. Полезно сознавать, что ты прошел огонь и воду — и остался жив. Это помогает нам не обращать внимания на все наши повседневные заботы и тревоги.

Перси Х. Уайтинг,
автор книги «Пять великих правил торговли»

Я БЫЛ САМЫМ БОЛЬШИМ ИДИОТОМ В МИРЕ

В своей жизни мне довелось умирать гораздо чаще, чем любому другому человеку. Причем умирал я от самых разнообразных болезней.

При всем при том я не был заурядным ипохондриком. У моего отца была аптека, и я, можно сказать, вырос среди колб, реторт и склянок с лекарствами. В аптеку постоянно заходили врачи и медицинские сестры, а потому я знал названия и симптомы недугов, о которых простые смертные даже и не догадывались. Я не был заурядным ипохондриком — у меня наличествовали симптомы! Я мог пару часов изводить себя беспокойством по поводу того или иного заболевания — и ощутить полный набор соответствующих симптомов. Помню, как однажды в моем родном городе Грейт-Бэррингтон, штат Массачусетс, разразилась серьезная эпидемия дифтерии. Целыми днями я стоял за прилавком аптеки и продавал лекарства людям, пришедшим из пораженных болезнью домов. А затем то, чего я опасался больше всего, случилось и со мной — у меня самого началась дифтерия. По крайней мере я был

совершенно уверен в этом. Я отправился в постель, и через несколько часов тревоги и волнений у меня появились характерные симптомы. Я тут же послал за доктором. Доктор осмотрел меня и сказал: «Да, Перси, это точно дифтерия». Как всегда в таких случаях, я сразу же почувствовал облегчение. Дело в том, что я не боялся ни одной болезни на свете — но только после того, как она у меня начиналась. Вот и в тот день я просто повернулся лицом к стене и заснул. На следующее утро я проснулся бодрым и здоровым.

Вскоре я приобрел широкую известность среди специалистов в области медицины как человек, сумевший за свою жизнь переболеть очень редкими, а иногда прямо-таки фантастическими недугами вроде тризма челюсти или бешенства. Затем я переключился на самые жуткие бичи рода человечества, освоив рак и туберкулез.

Сейчас я смеюсь над своими переживаниями, но тогда мне было не до шуток. Я самым искренним образом полагал, что все эти долгие годы находился одной ногой в могиле. Когда наступала весна и нужно было покупать новый выходной костюм, я говорил себе: «Стоит ли тратить деньги на одежду, которую мне скорее всего не суждено будет носить?»

Однако рано или поздно все кончается. Вот и в моей жизни наступила светлая полоса — за последние десять лет я ни разу не умер.

Как мне удалось добиться таких успехов? Я стал подшучивать над своим пылким воображением. Всякий раз как я чувствую приближение смертельных симптомов, я улыбаюсь и говорю себе: «Слушай, Уайтинг, на протяжении двадцати лет своей жизни ты умер от самых экзотических болезней, которые когда-либо поражали род людской. И все же твоему здоровью может позавидовать не один профессиональный спортсмен. А страховая компания недавно предложила тебе увеличить сумму договора. Не пора ли тебе, старина, успокоиться и вволю посмеяться над тем вечно переживающим идиотом, каким ты был раньше?»

Вскоре я обнаружил, что не могу одновременно переживать и смеяться над собой. Нужно было выбирать что-то одно. Не долго думая, я предпочел смех.

Суть этой истории такова: не относитесь к себе чересчур серьезно.

Попытайтесь подшучивать над вашими тревогами и волнениями и вы увидите, что они быстро оставят вас в покое.

Я ВСЕГДА ЗАБОТИЛСЯ ОБ ОТХОДНЫХ ПУТЯХ

Я твердо убежден в том, что человек беспокоится главным образом из-за семейных проблем и из-за денег. Мне повезло — я женился на девушке из маленького оклахомского городишки. Мы были равны по социальному происхождению, у нас были одинаковые вкусы и представления о жизни. В своих отношениях мы руководствовались золотым правилом, так что между нами почти не возникало недоразумений.

Мне также удалось свести к минимуму свои волнения по поводу финансов. Для этого мне пришлось сделать две вещи. Первое: я придерживаюсь того правила, что в любых денежных делах нужно проявлять абсолютную честность. И если мне приходилось занимать деньги, то я всегда отдавал все до последнего цента. Потому что вряд ли что-нибудь на этом свете может беспокоить человека больше, чем собственная нечестность.

Второе: когда я начинаю новое дело, я никогда не бросаюсь в него очертя голову. Эксперты по военному делу утверждают, что главным фактором, на который нужно обратить внимание перед тем как вступить в битву, является наличие отходных путей. Насколько я понимаю, этот фактор играет огромную роль не только в военных сражениях, но и в наших жизненных битвах. Нужно вам сказать, что, когда я был маленьким и жил в Оклахоме и Техасе, я понял, что такое настоящая нищета. В те времена фермеры в обоих штатах сильно страдали от наводнений. Наша семья не была исключением. Наводнения прогнали нас с нашей земли, и некоторое время нам приходилось по-настоящему тужить. Мы были так бедны, что отцу пришлось погрузить нас на фургон, запряженный четверкой лошадей, и отправиться бродить по стране. Средства на жизнь он получал от торговли лошадьми. Но мне был нужен более надежный источник существования. А потому я поступил на место служащего железнодорожной станции и попутно занялся изучением телеграфного дела. Позднее меня повысили до должности сменного начальника станции на железной дороге Сан-Франциско. Меня стали посылать то туда, то сюда — я побывал на десятках станций, подменяя больных и отпускников или помогая тем, у кого было невпроворот работы. За это мне платили сто пятьдесят долларов в месяц. Позднее, когда мои дела пошли в гору, я никогда не забывал о том, что работа на железной дороге является

самой надежной и стабильной в финансовом отношении. А потому я никогда не терял связи с железнодорожниками и мог в любой момент снова получить эту работу. Это был мой отходной путь, и я не закрывал его для себя до тех пор, пока основательно не утвердился на своем новом поприще.

Вот вам пример — в 1928 году я все еще работал сменным начальником станции. Однажды вечером я сидел в своем кабинете на железнодорожной станции в Челси, штат Оклахома, и от скуки наигрывал на гитаре ковбойские песни. В этот момент ко мне заглянул какой-то пассажир, которому нужно было отправить телеграмму. Он некоторое время слушал мое пение, а потом сказал, что у меня это здорово получается и что мне нужно ехать в Нью-Йорк, где меня с моими ковбойскими балладами сразу же возьмут на радио. Конечно же, я был польщен. Но когда я увидел имя, которым незнакомец подписался под телеграммой, у меня перехватило дыхание. Это был сам Уилл Роджерс!*

Но вместо того, чтобы все бросить и помчаться в Нью-Йорк, я принялся тщательно обдумывать это предложение. Думал я ровно девять месяцев. В конце концов я пришел к выводу, что терять мне нечего, а приобрести я могу, наоборот, много. Так что я решил отправиться в Нью-Йорк и задать жару этому старому городишку. У меня было удостоверение, по которому я мог бесплатно ездить на поездах в любой части страны. Правда, ездить я мог только в общем вагоне, но для меня это не было бедой — я мог спать сидя в кресле и питаться сэндвичами, приготовленными заранее.

Итак, я поехал. В Нью-Йорке я занимался самыми разнообразными делами — спал в меблированных комнатах по пять долларов в неделю, ел дешевые булочки из уличных автоматов и слонялся по улицам в поисках работы. Я угробил на это десять недель — и ничего не получил взамен. Другой бы на моем месте слег в больницу от беспокойства и тревоги. Но я ничуть не волновался — я знал, что в любой момент могу вернуться на свою старую работу. Дело в том, что я проработал на железной дороге пять лет. Это означало, что у меня право выслуги, согласно которому работодатели обязаны были взять меня обратно. Право это действовало девяносто дней. В то время я проболтался в Нью-Йорке уже семьдесят дней и больше не хотел рисковать. А потому я снова

* Роджерс, Уилл, полное имя Уильям Пенн Адэр (1879—1935), популярный американский актер и юморист, исполнитель сатирических диалогов.

воспользовался своим удостоверением и отправился обратно в Оклахому. Там я еще несколько месяцев прослужил на железной дороге, подкопил немного денег, а потом предпринял еще одну попытку. На этот раз мне повезло. Однажды я ждал своей очереди на прослушивание в одной из студий. Чтобы не скучать, я решил спеть секретарше, которая принимала заявки на прослушивание, популярную тогда песенку «Джинни, я помню запах сирени». Я дошел примерно до середины песни, как вдруг отворилась дверь и в студию вошел ее автор — Нэт Шильдраут. Естественно, ему было приятно, что его песню распевает какой-то неизвестный парень с улицы — это говорило о всенародной любви к ней. Так вот, он дал мне рекомендательно письмо и отправил в фирму звукозаписи «Виктор». Я записал там песенку, но толку от этого не было. Дело в том, что в те времена я еще был неловок, стеснителен и боялся выкладываться на полную катушку. Звукооператор посоветовал мне устроиться на какое-нибудь местное радио. Я так и сделал — вернулся в Тулсу и днем снова принялся работать на железной дороге, а по вечерам пел на местном радио в ежедневной музыкальной программе. Мне нравилось такое положение вещей. Оно означало, что мои отходные пути в полном порядке. А раз так, то мне не о чем было беспокоиться.

Девять месяцев подряд я пел на радиостанции «КВОО» в Тулсе. В это время мы с Джимми Лонгом написали песню с названием «Мой седой старикан». Она понравилась публике. Артур Сэттерли, председатель «Американской звукозаписывающей компании», предложил мне записать пластинку. Запись оказалась удачной. Тогда я записал еще несколько песен — по пятидесяти долларов за каждую, и меня пригласили на радиостанцию «УЛС» в Чикаго, предложив участвовать в специальной фольклорной программе, исключительно посвященной ковбойским балладам. Мне предложили сорок долларов в неделю. Когда я проработал там четыре года, мое жалованье увеличилось до девяноста долларов, и еще триста долларов я зарабатывал выступлениями на различных концертных площадках.

А в 1934 году случилось событие, которое открыло для меня новые горизонты. В этом году была организована Лига защиты нравственности. Особо жесткой цензуре ее представители подвергали кинопродукцию. Тогда голливудские продюсеры решили запустить в производство серию безобидных ковбойских фильмов. Но им нужен был новый типаж ковбоя — человек, который умеет петь. Владелец «Американской звукозаписывающей компании» владел частью акций студии «Рипаблик Пикчерз». И вот он сказал своим компаньонам: «Если вам нужен поющий ков-

бой, то он у меня есть. Он уже давно записывается у меня на студии». Так я и прорвался в кино. Я начал сниматься в музыкальных фильмах за сто долларов в неделю. Сначала я сильно сомневался, что мне удастся добиться успеха в кино, но я ничуть не беспокоился по этому поводу. Я знал, что всегда могу вернуться на свою старую работу.

Мой успех в кино превзошел мои самые смелые ожидания. Сегодня я получаю сто тысяч долларов в год плюс половину прибылей с каждой моей картины. При этом я прекрасно понимаю, что это не может длиться вечно. Но я ничуть не беспокоюсь. Я знаю: чтобы там ни случилось — пусть даже я потеряю последний доллар, я всегда могу вернуться в Оклахому и устроиться на работу в железнодорожную компанию Сан-Франциско. Я позаботился о своих отходных путях.

Э. Стенли Джонс,
один из лучших американских ораторов
и миссионеров своего поколения

Я СЛЫШАЛ ГОЛОС В ИНДИИ

Сорок лет своей жизни я посвятил миссионерской деятельности в Индии. Поначалу мне было трудно переносить ужасную жару и сознание огромной ответственности, что лежала на мне. Проработав восемь лет, я почувствовал, что близок к смерти. Я так сильно страдал от перенапряжения и нервного истощения, что несколько раз со мной случались обмороки. Мне приказали взять отпуск и на год поехать в Америку. Во время воскресной службы, которую я читал на борту корабля, я снова упал в обморок, и корабельный врач уложил меня в постель до конца путешествия.

Отдохнув год в Америке, я снова отправился в Индию. В Маниле я решил сделать остановку, чтобы провести несколько встреч со студентами-евангелистами тамошнего университета. На протяжении этих встреч у меня несколько раз случались обмороки. Врачи предупредили меня, что если я возвращусь в Индию, то непременно умру. Несмотря на все их уговоры, я поехал дальше. Всю оставшуюся часть пути мне казалось, что я ощущаю дыхание смерти у себя на затылке. В Бомбей я приехал таким разбитым и изможденным, что тут же отправился в горы и отдыхал там несколько месяцев. Затем я вернулся к своей работе, но, как выяснилось, преждевременно. Мне ничего не по-

могало. Обмороки повторялись все чаще, и я снова был вынужден отправиться в горы. Набравшись сил после длительного отдыха, я предпринял еще одну попытку — и с ужасом и болью в сердце обнаружил, что эта работа мне не по плечу. Я был истощен умственно, психически и физически. Все ресурсы моего организма были полностью исчерпаны. Я боялся, что остаток своих дней проведу в приюте для инвалидов.

Я понимал, что, если в ближайшее время положение не изменится, мне придется покончить с карьерой миссионера, вернуться в Америку и устроиться чернорабочим на какую-нибудь ферму, чтобы хоть немного восстановить здоровье. Откровенно говоря, это были самые тяжелые дни в моей жизни. Помнится, у меня было запланировано несколько собраний в Лакхнау. Во время одной из вечерних молитв произошло событие, которое полностью преобразило мою жизнь. В то время как я повторял про себя слова молитвы — обыкновенной вечерней молитвы, во время которой даже и не думал о себе и своем бедственном положении, я вдруг услышал голос, обращавшийся ко мне с такими словами:

— Готов ли ты принять на себя служение, ради которого Я призвал тебя?

Я ответил:

— Нет, Господи, не готов. Я почти полностью исчерпал все свои силы.

Тогда голос сказал:

— Если ты перестанешь думать об этом, а будешь полагаться на Меня, Я позабочусь о тебе.

Я быстро ответил:

— Господи, я принимаю Твои условия.

И тут же в моем сердце воцарились блаженство и покой. Великая радость охватила все мое существо. Я понял — свершилось! Я чувствовал, как бурный поток жизни вливается в мое обессиленное тело. Я настолько воспрял духом, что ноги мои едва касались дороги, когда я возвращался домой. Каждый квадратный дюйм земли вокруг меня был освящен Божественным промыслом. Еще несколько дней после того случая я почти не чувствовал своего тела. Я работал днями напролет и частенько засиживался далеко за полночь, но когда наконец ложился спать, то долго лежал с открытыми глазами и спрашивал себя, зачем я вообще лег в постель, ибо не чувствовал ни малейших признаков усталости. У меня было ощущение, что я одержим — одержим миром, покоем и жизненной энергией, то есть всем тем, что мы связываем с именем Иисуса Христа.

Вначале я долго сомневался, стоит ли кому-нибудь рассказывать о моем соприкосновении с Богом. Мне не хотелось делать этого, но изнутри что-то убеждало меня в обратном. И я заговорил. Я объяснял всем своим слушателям, что только от них зависит, сумеют ли они удержаться на плаву или потонут в океане жизни. С момента, когда меня посетило озарение, прошло больше дюжины лет, и все они были наполнены тяжелой работой. Но мой недуг с тех пор больше не давал о себе знать. Никогда в жизни я не чувствовал себя так хорошо. И дело тут не только в физическом здоровье. Божественное прикосновение вдохнуло новую жизнь в мои ум и душу. Изменилось все качество моей жизни — мне казалось, что я перешел на несравненно более высокий уровень развития. Чем бы ни была эта новая жизнь, я искренне наслаждался ею.

С тех пор прошло много лет. Я много путешествовал по миру. Частенько мне приходилось читать по три лекции в день. Кроме того, у меня нашлись силы написать «Христа индийских дорог» и одиннадцать других книг. Несмотря на всю эту ужасную нагрузку, я никогда не позволили себе пропустить хотя бы одну встречу или хотя бы опоздать на нее. Прежние страхи и тревоги давным-давно покинули меня, и теперь, когда мне исполнилось шестьдесят два года, я исполнен жизненных сил и радости служения людям.

Я уверен, что любой психолог мог бы разложить по частям и тщательно проанализировать пережитую мною физическую и психологическую трансформацию. Но для меня это ничего не значит. Жизнь гораздо больше всех составляющих ее частей, она течет над ними, как могучая река, а все наши заботы и тревоги являются всего лишь камешками на ее дне.

Одно я знаю твердо: той ночью в Лакхнау, тридцать один год назад, произошло полное преображение моей жизни. Я будто бы вознесся к небесам, когда из бездны моей физической слабости и моего душевного оцепенения вдруг донесся голос: «Если ты перестанешь думать об этом, а будешь полагаться на Меня, Я позабочусь о тебе», и я ответил: «Господи, я принимаю Твои условия».

Гомер Крой

В МОЙ ДОМ ПРИШЕЛ СУДЕБНЫЙ ИСПОЛНИТЕЛЬ

Самый ужасный момент моей жизни пришелся на один из дней 1933 года, когда ко мне в дом пришел судебный исполнитель, и мне с семьей пришлось уходить на улицу через заднюю

дверь. Да, в тот день я потерял свой дом, что стоял под номером 10 на улице Стэндиш-Роуд в районе Форест-Хилз на Лонг-Айленде. В этом доме родились мои дети, в нем мы с семьей прожили восемнадцать лет! Я бы никогда не поверил, что такое может случиться со мной. Ведь прошло всего двенадцать лет с тех пор как мне принадлежал весь мир — по крайней мере, мне так казалось. Я продал право на экранизацию своего романа «К западу от водокачки» по самой высшей за всю историю Голливуда цене. Два года мы с семьей жили за границей. Лето мы проводили в Швейцарии, а зиму — на французской Ривьере. Словом, мы жили как заправские богачи.

Я провел шесть месяцев в Париже и за это время написал роман «Увидеть Париж». Его тоже купил Голливуд. Главную роль в киноверсии играл Уилл Роджерс. Это была его первая звуковая картина. Продюсеры делали мне заманчивые предложения. В частности они хотели, чтобы я написал еще несколько сценариев для картин с участием Уилла Роджерса. Но я отказался. Я вернулся в Нью-Йорк — и тут-то начались мои неприятности.

Не знаю отчего, но во мне вдруг начала созревать уверенность в своих скрытых способностях финансиста. Я представлял себя этакой акулой бизнеса, срывающей миллионы на бирже. Однажды кто-то рассказал мне, что Джон Джейкоб Астор сделал свои миллионы на торговле земельными участками в Нью-Йорке. Кто такой был Астор? Всего лишь жалкий эмигрант с чудовищным акцентом. Если ему удалось такое, то почему не удастся мне?.. Я решил стать неимоверно богатым. С этой целью я прежде всего принялся читать журналы для владельцев яхт и самолетов.

Моиими действиями руководила смелость невежды и дилетанта. Я разбирался в торговле недвижимостью приблизительно так же, как какой-нибудь эскимос — в газовой плите. И все же я твердо решил раздобыть деньги и вложить их в дело, которое будет началом моей блистательной финансовой карьеры. Но где их было взять? Ответ прост: я заложил наш дом и купил лучшие земельные участки в Форест-Хилз. Я намеревался как можно дольше придерживать эту землю, а затем, когда цены на нее подскочат до небес, продать ее, и всю оставшуюся жизнь прожить в роскоши и достатке. Прошу вас заметить, что это были намерения человека, который за свою жизнь не продал ни клочка земли — даже величиной с кукольный носовой платок. Мне было искренне жаль тех бедолаг, которым приходилось гнуть спину в офисах за еженедельную заработную плату. Я пожимал плечами и говорил себе, что Бог, должно быть, решил награждать фи-

нансовыми способностями далеко не всех, а только избранных. Себя я, конечно, относил к числу последних.

Внезапно разразившаяся Великая депрессия налетела на меня подобно степному циклону, и вся моя жизнь заходила ходуном, как куриный насест под напором торнадо.

Каждый месяц я должен был вносить двести двадцать долларов за мой кусок «Земли Обетованной». Знали бы вы, как быстро летели эти месяцы! Кроме того, мне нужно было выплачивать проценты по закладной и заботиться о хлебе насущном для себя и для своей семьи. Я ужасно переживал и беспокоился. Я пытался писать юмористические рассказы для журналов, но мой юмор в те времена напоминал скорее плач Иеремии. Я написал несколько новых романов, но ни один из них не завоевал успеха. У меня кончились деньги, а вскоре не осталось ничего, что можно было бы заложить в ломбарде, — кроме разве что пишущей машинки да золотых коронок на зубах. Молочная компания прекратила поставлять нам молоко. Газовая компания отключила газ. Нам пришлось купить одну из тех маленьких походных плиток, что так назойливо рекламируются в газетах и журналах. В нижней части такой плитки расположена емкость с бензином. Если ее хорошенько накачать поршнем, она выстреливает вверх огромный язык пламени, издавая при этом зловещее гусиное шипение.

Мы не заплатили за последнюю доставку угля — угольная компания подала на нас в суд. Единственным источником тепла в нашем доме был камин. По ночам я выходил из дому и собирал обрезки досок и прочий горючий мусор на строительстве домов для богатых людей — одним из которых я еще не так давно собирался стать.

Я так сильно беспокоился, что совсем потерял сон. Частенько я вставал по ночам и часами бродил по дому до тех пор, пока физическая усталость не брала свое и у меня не начинали слиться глаза.

Я потерял не только земельные участки и деньги, которые за них уплатил. Я потерял свою плоть и кровь — плоть и кровь, которую они из меня высосали за эти годы.

А потом банк закрыл закладную на мой дом и выставил меня вместе с семьей на улицу.

Каким-то образом нам удалось сохранить несколько долларов и снять маленькую комнату, в которую мы и вселились в последний день 1933 года. Я сидел на чемодане и уныло осматривал наш новый дом. Вдруг у меня в голове зазвучали слова матери: «Не плачь о разлитом молоке».

Но я не разливал молока. Я развеял по ветру свою плоть и кровь.

Посидев немного на чемодане, я сказал себе: «Что ж, вот ты и скатился на дно. Как видишь, дальше катиться некуда. Осталось одно — подниматься».

Я принялся размышлять о вещах, которые не смогла бы отнять у меня никакая закладная на свете. У меня все еще было здоровье. У меня были друзья. Я решил начать все сначала. Прежде всего я прекратил беспокоиться по поводу случившегося. Каждый день я повторял себе слова, которые часто слышал от своей матери: «Не плачь о разлитом молоке».

Я начал работать с удвоенной силой, высвободив для полезных дел ту энергию, которую раньше тратил на волнения и тревоги. Понемногу ситуация начала выправляться. Сегодня я почти благодарен судьбе за то, что она подвергла меня такому суровому испытанию, потому что оно дало мне силу, смелость и уверенность в себе. Теперь я знаю, что это такое — скатиться на самое дно. Я знаю, что это не смертельно. Каждый из нас может вытерпеть такое, о чем он даже не может помыслить. И если сегодня ко мне подступают всяческие житейские неприятности, чреватые беспокойством, сомнением и волнением, я тут же напоминаю себе о тех временах, когда я сидел на чемодане в пустой комнате и говорил: «Вот ты и скатился на дно. Как видишь, дальше катиться некуда. Осталось одно — подниматься».

Какое правило использовал мистер Крой в своей борьбе с беспокойством?

Не пытайтесь пилить опилки.

Смирись с неизбежным. Если дальше падать некуда, остается понимать вверх.

Джек Дэмпси,
экс-чемпион мира по боксу в тяжелом весе

КАК Я БИЛСЯ С САМЫМ СИЛЬНЫМ ПРОТИВНИКОМ В МОЕЙ ЖИЗНИ

За время моей карьеры на ринге я обнаружил, что беспокойство является, пожалуй, гораздо более опасным противником, чем любой из претендентов на звание чемпиона в тяжелом весе. Я понял, что мне нужно научиться любой ценой избавляться от беспокойства, которое по каплям высасывало из меня силы и

серьезно угрожало всей моей жизни в спорте. С годами я вырабатывал собственную систему, которой пользуюсь и по сей день. Вот что я делал, когда меня охватывало беспокойство:

1. Чтобы не потерять присутствия духа на ринге, я вел с собой длинные ободряющие разговоры перед схваткой. Например, перед боем с Фирпо, я бесконечно повторял себе: «Ничто не может тебя остановить. Он не сможет причинить тебе боль или нанести травму. Ты даже не почувствуешь его ударов. Что бы там не случилось на ринге, ты будешь сражаться до победного конца». Такие оптимистические разговоры и мысли здорово помогали мне — они поднимали мой дух и настраивали на победу. Они полностью занимали мой мозг во время схватки, и я не чувствовал ударов соперника. За время своей карьеры мне неоднократно разбивали губы, ранили глаза и ломали ребра, — а Фирпо так и вообще швырнул меня через канаты в зал. Помнится, я упал на стол для прессы и сломал пишущую машинку у одного из репортеров. Но при этом я не почувствовал ни одного из ударов Фирпо. В моей жизни был всего один удар, на который я обратил внимание по ходу схватки. Это случилось, когда Лестер Джонсон сломал мне сразу три ребра. Во время боя я не почувствовал боли — мне только стало трудно дышать. Я совершенно искренне заявляю, что все остальные удары, полученные мною на ринге, были для меня все равно что дуновение ветерка.

2. Я постоянно напоминал себе о том, что беспокойство ни к чему не приведет. Больше всего я переживал перед какой-нибудь важной схваткой — как раз в период тренировок. Я часами лежал в постели без сна, я ворочался с боку на бок, я садился в кровати и снова ложился — но так и не мог заснуть. Я ужасно боялся, что в первом же раунде сломаю руку, подверну лодыжку или так сильно поврежу глаз, что не смогу координировать свои удары. Когда нервное напряжение доходило до предела, я выбирался из постели, становился перед зеркалом и начинал уговаривать себя. Я говорил: «Только последние идиоты беспокоятся по поводу того, что еще не случилось и может не случиться никогда. Жизнь коротка. Каждому из нас отпущено не так много лет. Так что успокойся и наслаждайся жизнью». И еще я постоянно повторял: «Главное здоровье, остальное — пустяки. Главное здоровье, остальное — пустяки». Я напоминал себе, что беспокойство и бессонница могут пагубным образом отразиться на моем здоровье. Я обнаружил, что если повторять себе эти вещи день за днем, неделю за неделей и год за годом, они в конце концов станут частью вашего образа мыслей. И тогда избавиться от волнений и тревог будет для вас так же просто, как сдуть пылинку с плеча.

3. Третий и самый лучший способ избавления от беспокойства лично для меня заключается в молитве. Когда я готовился к очередным состязаниям, я молился по несколько раз в день. Выйдя на ринг, я молился перед каждым новым раундом. Молитва придавала мне храбрости и уверенности в себе. За всю свою жизнь я ни разу ни лег в постель, не прочитав слова молитвы. Ни разу не начинал есть, не поблагодарив Господа за хлеб свой насущный. Вы спросите: «Сбывались ли когда-нибудь ваши молитвы?» «Тысячу раз», — отвечу я.

Кэтлин Холтер

Я МОЛИЛА ГОСПОДА ИЗБАВИТЬ МЕНЯ ОТ ДЕТСКОГО ДОМА

Когда я была маленькой, моя жизнь была исполнена постоянным ужасом. У мамы было больное сердце, и каждый день на моих глазах она теряла сознание и валилась на пол. Все мы боялись, что она скоро умрет. А я к тому же была уверена, что всех маленьких девочек, у которых умирают мамы, немедленно отправляют в Центральный детский дом имени Весли, расположенный в моем родном городе Уоррентон, штат Миссури. Одна мысль о том, что мне придется там жить, доводила меня до истерики. С шестилетнего возраста я постоянно молилась Богу: «Милый Боженька, сделай так, чтобы моя мама дожила до того, как я стану взрослой, потому что я не хочу жить в детском доме».

Двадцать лет спустя мой брат Майнер получил тяжелую травму и оставшиеся два года своей жизни пролежал в постели, мучимый невыносимыми болями. Он не мог самостоятельно питаться. Он не мог даже сам повернуться в кровати. Каждые три часа я делала ему подкожные уколы морфия, чтобы немного ослабить боль. Это продолжалось два года. В то время я преподавала музыку в Центральном колледже имени Весли все в том же Уоррентоне, штат Миссури. Когда до моих соседей доносились крики моего брата, они звонили мне в колледж, и я, прерывая занятия, со всех ног бежала домой ставить ему очередной укол морфия. Каждый вечер, перед тем как лечь спать, я заводила будильник. Через три часа он звонил, я поднималась с постели, делала брату укол и переводила стрелку на следующие три часа. Так продолжалось до утра. Помню, как зимними вечерами я вывешивала за окно бутылку молока. Замерзнув, молоко становилось похожим на самодельное мороженое, которое я очень

любила в детстве. Когда посреди ночи звонил будильник, я вспоминала о своем мороженом, и у меня появлялся дополнительный импульс встать с постели.

Когда на меня навалились все эти несчастья, я сделала две вещи, которые не дали мне преждевременно сгореть от жалости к себе, беспокойства и обиды на весь мир. Во-первых, я полностью загрузила себя преподавательской работой. На уроки музыки у меня уходило от двенадцати до четырнадцати часов в день, так что у меня совсем не оставалось времени на волнения и тревоги. Когда же у меня появлялось искушение всплакнуть над своей горькой судьбой, я несколько раз повторяла про себя следующее: «До тех пор, пока ты можешь ходить, добывать себе еду и не ощущать каждую секунду невыносимую боль сродни той, которая терзает твоего брата, ты должна считать себя счастливейшим человеком на свете. Что бы ни случилось, ты не должна забывать об этом до скончания дней. Так что помни об этом каждую секунду своей жизни!»

Во-вторых, я делала все возможное, чтобы воспитать в себе подсознательное и непреходящее чувство благодарности за то, что у меня было в этой жизни. Проснувшись поутру, я некоторое время лежала с открытыми глазами и благодарила Бога за то, что могу самостоятельно встать с постели, пойти на кухню и приготовить себе еду. Я поклялась себе, что, несмотря на все мои несчастья, я буду самой счастливой девушкой в городе Уоррентон, штат Миссури. Может быть, мне и не удалось стать самой счастливой, но самой благодарной я точно стала. Я благодарна судьбе за все — и вряд ли найдется в моем родном городе человек, который бы переживал и беспокоился меньше меня.

Учительница музыки из штата Миссури воспользовалась двумя правилами, описанными в этой книге ранее: она вытеснила свое беспокойство работой и вела счет своим радостям, а не горестям. Те же самые правила могут помочь и вам.

Камерон Шипп

У МЕНЯ В ЖЕЛУДКЕ ПОСЕЛИЛСЯ СМЕРЧ

Несколько лет назад я работал в отделе рекламы кинокомпании «Уорнер Бразерс». Эти годы, проведенные в калифорнийской студии компании, я запомнил как самые счастливые в моей жизни. Я был членом съемочной группы и автором сценариев.

Кроме того, я посылал в газеты и журналы свои рассказы о жизни кинозвезд, которые работали на «Уорнер».

И тут, ни с того ни с сего, меня повысили в должности. Я стал помощником директора по рекламе. В то же самое время на студии началась перестановка кадров и переименование должностей, и мне придумали очень красивый титул: заместитель по административным вопросам.

У меня появился огромный офис с собственным холодильником и двумя секретаршами. Кроме того, в моем распоряжении находился целый штат подчиненных — семьдесят пять писателей, рекламистов и радиожурналистов. Все это произвело на меня огромное впечатление. Я расправил плечи и купил себе новый костюм. Я старался держаться и говорить достойно своему новому положению. Я завел себе большую картотеку, ежедневно подписывал массу документов и на ходу перехватывал бутерброды из автомата.

Я был уверен, что вся стратегия рекламной деятельности компании «Уорнер Бразерс» целиком и полностью лежит на моих плечах. Мне представлялось, что в моих руках находится частная и общественная жизнь таких известных личностей, как Бет Дэвис, Оливия да Хэвилленд, Джеймс Каньи, Эдвард Дж. Робинсон, Эррол Флинн, Хамфри Богарт, Энн Шеридан, Алексис Смит и Энн Хейл.

Не успел я повести месяц в новой должности, как у меня начались боли в желудке. Я понял, что у меня язва. А может быть, и рак.

В то военное время у каждого были какие-то дополнительные обязанности. Я, например, был председателем Комитета по военной подготовке при Гильдии кинопублицистов. Мне нравилась эта работа, потому что на собраниях Гильдии я встречал много старых друзей. Но вскоре эти собрания превратились для меня в настоящее мучение. Покинув зал заседаний, я чувствовал себя ужасно больным. Иногда, возвращаясь домой, мне приходилось останавливать машину и несколько минут собираться с силами, прежде чем ехать дальше. У меня была масса дел — и абсолютно не было времени, чтобы все эти дела переделать. Каждое из них было жизненно важным, а я не мог справиться даже со своим собственным желудком.

Я говорю абсолютно искренне — это был самый болезненный недуг из тех, что мне довелось пережить за все эти годы. Мне казалось, что у меня внутри постоянно находится стальная болванка. Я похудел и потерял сон. Боль в желудке не покидала меня ни на мгновение.

Наконец я решил обратиться к известному специалисту по внутренним заболеваниям. Мне порекомендовал его один из моих рекламистов. Он сказал, что у этого врача половина пациентов — это люди из мира рекламы.

Врач оказался немногословен. В основном его интересовало, что у меня болит и как я зарабатываю на жизнь. Как ни странно, моя работа заинтересовала его гораздо больше, чем мои болячки. Я уже было начал сомневаться в его компетентности, но он быстро развеял мои сомнения: последующие две недели мне пришлось ежедневно проходить обследование. По-моему, не было на свете такого испытания, которому меня бы не подверг мой врач: у меня брали кровь, мочу и кал, меня просвечивали рентгеновскими лучами и заставили сделать флюорографию. Наконец меня попросили зайти к нему и выслушать свой приговор.

— Мистер Шипп, — сказал он, откидываясь на спинку кресла, — полное и всестороннее обследование вашего организма завершено. Это обследование было абсолютно необходимо для вас, хотя я-то, конечно, понял с первого взгляда, что у вас не было никакой язвы желудка. Но я знаю ваш тип людей, мистер Шипп, и прекрасно осведомлен о характере вашей деятельности. Вы бы ни за что не поверили мне, если бы я не показал вам результаты анализов. Итак, вот они.

И он развернул передо мной рулоны каких-то графиков и таблиц, а потом показал рентгеновские снимки. Ни на одном из них не было и следов язвы.

— Ну что же, — продолжал врач, — вся эта суета с обследованием выльется вам в кругленькую сумму денег, но это только пойдет вам на пользу. А пока запомните мой рецепт: не беспокойтесь!

Я попытался было возразить, но он остановил меня:

— Я прекрасно понимаю, что вам не удастся воспользоваться этим рецептом сию же минуту. А потому я дам вам костыль. Возьмите эти таблетки. В них ничего нет, кроме экстракта белладонны. Принимайте их, сколько хотите. Когда у вас кончится этот пузырек, приходите — я дам вам еще. Вреда они вам не принесут, а вот расслабиться помогут. Однако помните — они вам не нужны. Все, что вам нужно, — это прекратить беспокоиться. Если вы снова начнете беспокоиться, вам придется снова прийти ко мне и еще раз оплатить огромный счет за обследование, которое я вам непременно назначу. Так что не забывайте об этом.

Как бы мне хотелось сказать вам, что я в тот же день послушался совета моего врача и полностью перестал беспокоиться!

Конечно, все это было не так просто. Несколько недель я принимал таблетки, которые мне дал доктор. Как только на меня надвигался приступ беспокойства, я вынимал маленькую белую пилюлю из пузырька и быстро глотал ее. Самое странное, таблетки работали! Я сразу же начинал чувствовать себя лучше.

Однако со временем я стал чувствовать себя последним идиотом, когда принимал эти таблетки. Физически я выгляжу настоящим здоровяком. Росту во мне столько же, сколько было в Эйбе Линкольне, а вешу я почти сто килограммов. А теперь представьте, что такой крупный и по виду цветущий мужчина принимает маленькие белые таблетки для того, чтобы успокоиться! Когда друзья спрашивали меня, что за таблетки я принимаю, я стеснялся сказать им правду. Постепенно я начал посмеиваться над собой. Я говорил себе: «Послушай, Камерон Шипп, ты ведешь себя как последний осел! Ты слишком серьезно принимаешь себя и свои скромные обязанности по работе. Бет Дэвис, Джеймс Кэньи и Эдвард Дж. Робинсон были всемирными знаменитостями задолго до того, как ты стал отвечать за их рекламу. И если ты сегодня свалишься замертво, «Уорнер Бразерс» со своими кинозвездами как-нибудь выкарабкаются и без тебя. Взгляни на Эйзенхауэра, генерала Маршала, Макартура, Джимми Дулитла и адмирала Кинга — все эти люди руководят настоящими военными действиями и при этом не принимают маленьких белых таблеток. А потому и ты можешь прекрасно обойтись без них на своем посту председателя Комитета по военной подготовке. В конце концов, вряд ли эти таблетки имеют какое-нибудь отношение к смерчу, который поселился у тебя в желудке».

Со временем я стал гордиться своей способностью обходиться без таблеток, а вскоре и вообще выбросил их в ближайший водосток. Каждый вечер я приезжал с работы вовремя. Я слегка дремал перед обедом, а потом, перед тем как лечь спать, работал часок-другой. Постепенно моя жизнь возвращалась в нормальное русло. Я больше не ходил на прием к тому врачу.

Но это не значит, что я забыл его. Напротив, я чувствую, что обязан ему гораздо больше, чем можно выразить платой за проведенное обследование. Он научил меня смеяться над собой. Однако верхом его профессионализма я считаю тот факт, что сам он никогда не позволил бы себе смеяться надо мной. Он не стал говорить мне, что у меня нет никаких причин для беспокойства. Напротив, он воспринял меня совершенно серьезно. Он позволил мне сохранить лицо. Он оставил мне выход — пузырек с маленькими белыми таблетками. Но уже тогда он владел истиной, на осознание которой мне потребовалось не-

сколько недель. Он знал, что мое исцеление зависит не от таблеток, а от изменения образа мыслей.

Мораль, которую можно вывести из этого рассказа, такова: многие люди, которые сегодня принимают таблетки, чтобы избавиться от беспокойства, могли бы этого и не делать — если бы прочитали седьмую часть этой книги и научились расслабляться.

Преподобный Уильям Вуд

Я ПЕРЕСТАЛ БЕСПОКОИТЬСЯ, КОГДА УВИДЕЛ, КАК МОЯ ЖЕНА МОЕТ ПОСУДУ

Несколько лет назад я ужасно страдал от болей в желудке. Не раз и не два за ночь я просыпался посреди ночи и уже не мог заснуть до самого утра. Мой отец умер у меня на руках от рака желудка, и я боялся, что теперь эта болезнь добралась и до меня. Может, это был и не рак, но, уж по крайней мере, язва желудка. Так я рассуждал, когда отправился в больницу на обследование. Известный специалист по желудочно-кишечным заболеваниям осмотрел меня, а потом назначил флюорографию и рентген желудка. Он выписал мне лекарства и заверил, что никакой язвы, а тем более рака желудка у меня не было. Мои боли, объяснил он, были вызваны эмоциональными перегрузками. Так как я был священником, то он почти сразу же спросил: «У вас в церковном совете, наверное, есть какая-нибудь старая карга, с которой вы сподите на каждом заседании?»

В общем, он не открыл мне ничего нового о моей жизни. Я и сам знал, что взял на себя слишком много. Кроме того, что каждое воскресенье я отправлял службы, а потом всю неделю занимался текущими церковными делами, я еще был председателем местного отделения Красного Креста и президентом благотворительного фонда. Каждую неделю мне приходилось исполнять ритуал погребения на похоронах и заниматься десятками других дел.

Каждый день я ощущал давящий на меня груз забот. У меня просто не было времени расслабиться. Я постоянно куда-то спешил, о чем-то беспокоился и из-за чего-то нервничал. Я находился в постоянном возбуждении. Боли в желудке терзали меня с такой силой, что я наконец последовал совету врача. Я сделал понедельник своим выходным днем и начал постепенно отказываться от дополнительных обязанностей.

Однажды я принялся разбирать свой рабочий стол, и тут у меня родилась идея, которая здорово помогла мне впоследствии. Среди моих бумаг обнаружилась целая кипа набросков к старым проповедям, а также памятных записок и отчетов, посвященных делам и событиям, которые давным-давно канули в Лету. Я скатал все эти бумаги в огромный шар и, как заправский баскетболист, отправил их в мусорную корзину. И тут меня осенило. Я сказал себе: «Послушай, Билл, почему бы тебе не поступить так же с твоими заботами и тревогами? Почему бы тебе не скатать в огромный шар все твои переживания по поводу вчерашних проблем и не отправить их в мусорную корзину?» Одна только мысль об этом снова наполнила мою жизнь смыслом. Я почувствовал, как тяжелая ноша сваливается у меня с плеч. С того дня я поставил себе за правило выбрасывать в мусорную корзину все проблемы, которые я был бессилён разрешить.

А затем, когда я как-то вечером вытирал тарелки, которые мыла моя жена, мне в голову пришла еще одна потрясающая идея. Нужно сказать, что моя жена всегда напевала, когда мыла посуду. Но только в тот вечер я по-настоящему обратил на это внимание. Я сказал себе: «Билл, посмотри, как счастлива твоя жена! Мы женаты уже восемнадцать лет, и все эти восемнадцать лет она моет нашу посуду. А что если бы, выходя за тебя замуж, она представила себе всю посуду, которую ей предстояло вымыть за годы замужества? Груда невымытых тарелок поднялась бы в ее воображении выше нашего дома. Одна мысль о таком количестве грязной посуды способна ужаснуть любую женщину. Так вот, — продолжал я свой внутренний монолог, — моя жена не беспокоится по поводу грязной посуды потому, что за один присест она перемывает только посуду одного дня». Я понял, где скрывались причины моих неприятностей. Кроме сегодняшних грязных тарелок, я пытался мыть еще и вчерашние. Более того, я пытался мыть тарелки, которые еще и не загрязнились!

Я понял, каким идиотом был все это время. Я выходил по воскресеньям на кафедру и учил своих прихожан жить, а сам жить не уметь. Разве можно было назвать жизнью мое жалкое существование, наполненное беспокойством, заботами и тревогами? Мне было стыдно за себя.

С тех пор меня больше не тревожат пустые переживания. Они навсегда ушли из моей жизни — а в месте с ними и боли в желудке и бессонница. Я привык скатывать свои вчерашние проблемы в большой шар и выбрасывать их в мусорную корзину. И, конечно же, я перестал мыть тарелки, которые станут грязными только завтра.

Помните, что говорилось ранее в этой книге? «Груз прошлого и будущего, который вы пытаетесь нести сегодня, заставляет вас спотыкаться и сбиваться с дороги». Так зачем понапрасну загружать себя?

Дел Хьюз

Я НАШЕЛ ОТВЕТ

В 1943 году я оказался в военном госпитале в Альбукерке, штат Нью-Мексико. У меня были сломаны три ребра и проколото легкое. Случилось это во время учений по высадке десанта, которые проводились на Гавайских островах. Я стоял на краю десантной баржи и готовился прыгнуть на берег, как вдруг на нас накатила огромная волна. Она приподняла баржу — я потерял равновесие и, не успев сгруппироваться, полетел на песок. Я ударился о него с такой силой, что одно из моих сломанных ребер прошло сквозь легкое.

После трехмесячного пребывания в госпитале, я испытал самое сильное потрясение в своей жизни. Врачи сказали, что у меня не наблюдается абсолютно никаких признаков выздоровления. Я долго размышлял над этим известием и наконец пришел к выводу, что мне мешает выздороветь чувство беспокойства и тревоги. До того я придерживался активного образа жизни, но последние три месяца мне абсолютно нечем было заняться, кроме как круглые сутки лежать на больничной полке и, глядя в потолок, жаловаться на свою судьбу. Чем больше я лежал, тем больше беспокоился. Более всего меня беспокоила мысль о том, что мне никогда уже не удастся стать таким, как прежде. Я переживал по поводу того, что мне придется остаться инвалидом до конца своих дней и что ни одна девушка не выйдет за меня замуж и, стало быть, я не смогу жить нормальной жизнью.

Я уговорил врачей перевести меня в соседнюю палату, которую все в шутку называли «Деревенским клубом», потому что лежавшим там пациентам позволялось делать все что захочется.

Во время пребывания в «Деревенском клубе» я всерьез заинтересовался бриджем. Полтора месяца я посвятил изучению секретов этой игры — играл с другими пациентами и читал все книги, посвященные бриджу, какие только мог найти. По прошествии этих полутора месяцев я стал играть в бридж каждый вечер — и так продолжалось до моего выхода из госпиталя. Я также увлекся станковой живописью и ежедневно, от трех до пяти

вечера, учился рисовать под руководством специального инструктора. Некоторые мои картины выходили настолько хорошо, что можно было даже разобрать, что на них изображено! Кроме того, я попробовал себя в лепке и резьбе по дереву, для чего мне пришлось прочитать несколько специальных книг, ни одна из которых не показалась мне занудной. Я был настолько занят, что у меня не оставалось времени беспокоиться по поводу своего здоровья. А когда это время появлялось, я тут же принимался читать философские сочинения, присланные мне Красным Крестом. Спустя три месяца в нашей палате собрался весь штат госпиталя, и мой лечащий врач торжественно поздравил меня с «поистине чудесным выздоровлением». Это были самые лучшие слова, которые мне довелось услышать с тех пор, как я появился на свет. Мне хотелось петь от радости.

Что я имел в виду, рассказывая вам эту историю? Вот что: когда у меня не было других занятий, кроме лежания в постели и размышлений о моем мрачном будущем, состояние моего здоровья упорно отказывалось улучшаться. Я отравлял свое тело беспокойством и переживаниями. Я настолько подорвал свой организм тревогами за будущее, что мои сломанные ребра отказывались срастаться. Но как только я вытеснил беспокойство из головы, как только я занял свой ум бриджем, живописью и резьбой по дереву, мой организм принялся активно бороться с болезнью и в конце концов победил. Вот в чем заключался секрет моего «поистине чудесного выздоровления».

Сегодня я веду нормальную жизнь, я абсолютно здоров, и мои легкие ни разу не потревожили меня.

Помните, что сказал Джордж Бернард Шоу? «Искусство быть несчастным заключается в способности находить свободное время для того, чтобы изводить себя вопросом: счастлив я или нет?» А потому старайтесь жить активной жизнью и побольше загружать себя делами!

Луис Т. Монтан-младший

ВРЕМЯ САМО РЕШИТ ВАШИ ПРОБЛЕМЫ

Из-за беспокойства я потерял десять лет жизни. Причем эти годы могли бы стать самыми счастливыми и плодотворными, потому что речь идет о десяти годах самого лучшего времени для каждого человека — с восемнадцати до двадцати восьми лет.

Сегодня я понимаю, что потерял эти десять лет исключительно по собственной вине.

Я имел обыкновение беспокоиться по каждому поводу — из-за здоровья, работы, семейных дел. Меня мучил комплекс неполноценности. Я так боялся, что, заведя кого-нибудь из знакомых мне людей, переходил на другую сторону улицы. Если же мне доводилось столкнуться лицом к лицу с одним из своих друзей, я притворялся, что не узнал его, — и все потому, что боялся насмешек.

Я боялся знакомиться с новыми людьми и буквально цепенел от страха в присутствии незнакомцев. Всего лишь за две недели я три раза устраивался на работу, но не был принят ни в одном месте, потому что у меня не хватало смелости рассказать своим будущим начальникам о том, что я умел делать.

Восемь лет назад, когда я уже полностью отчаялся в своей жизни, мне удалось в один день побороть все свои страхи и переживания. С тех пор я редко о чем беспокоюсь. В тот день я зашел в офис к одному своему приятелю, у которого забот и тревог хватило бы на сотню обычных людей, но который, тем не менее, был самым веселым и жизнерадостным человеком, какого я встречал в жизни. Первый свой капитал он составил в 1929 году, но быстро его потерял. В 1933 он снова нажил состояние и снова его потерял. В 1939 году он снова стал богатым человеком — и снова остался без гроша в кармане. Он полностью обанкротился и спасался в своем офисе от преследования клиентов и кредиторов. Такие неприятности могли сломать обыкновенного человека и довести его до самоубийства. Но ему они были что гусю вода.

Итак, восемь лет назад я сидел в его офисе и молил Бога, чтобы он сделал меня похожим на этого человека.

Во время разговора мой приятель достал письмо, полученное сегодня утром, и бросил его мне: «Прочти!»

Это было на редкость сердитое письмо. Тот, кто его написал, задавал моему знакомому весьма неприятные вопросы. Если бы я получил такое письмо, я бы наверняка слег с нервным расстройством. Я сказал моему другу:

— Билл, как ты собираешься отвечать на него?

— Ладно, — вздохнул Билл, — я поделюсь с тобой одним маленьким секретом. Когда ты в следующий раз начнешь беспокоиться из-за чего-нибудь, возьми бумагу и карандаш. А потом присядь к столу и во всех деталях опиши проблему, которая тебя беспокоит. Затем спрячь эту бумажку в самый нижний ящик твоего стола. Через пару недель открой этот самый ящик, достань из него бумагу и прочитай ее. Если проблема, которую ты

описал на этом листочке, все еще беспокоит тебя, снова положи его в самый нижний ящик стола и на время забудь о нем. Путь он полежит там еще пару недель. Он там в полной безопасности. Ему ничего не сделается за это время. Другое дело, что за это время может многое произойти с твоей проблемой. В принципе она может вообще исчезнуть. Я уже давно понял, что если запастись терпением, то все заботы и тревоги испускают дух, как проколотый детский шарик.

Этот рассказ произвел на меня огромное впечатление. С тех пор я постоянно следую совету Билла и в результате почти перестал беспокоиться.

Говорят, время лечит. И если вы сегодня беспокоитесь из-за чего-нибудь, попробуйте обратиться к этому врачу.

Джозеф Л. Райен

МНЕ ЗАПРЕТИЛИ ГОВОРИТЬ И ДАЖЕ ШЕВЕЛИТЬ ПАЛЬЦЕМ

Несколько лет назад я выступал свидетелем в суде. Согласитесь, приятного мало. Но я, кроме того, еще и здорово перенервничал. Беспокойство и нервное напряжение не отпускало меня и после того, как процесс закончился. Возвращаясь в поезде домой, я вдруг почувствовал боль в груди и ужасную слабость во всем теле. У меня случился сердечный приступ. Мне было так плохо, что я почти не мог дышать.

Когда я добрался домой, врач поставил мне укол. У меня не хватило сил добраться до спальни, и я лежал на кушетке в гостиной. Когда я пришел в себя, то увидел приходского священника, стоявшего неподалеку от меня. Он явно готовился дать мне последнее причастие!

Я увидел выражение скорби на лицах окружавших меня домашних. Я понял, что настал последний час. Позднее я выяснил, что на самом деле у меня не было даже этого часа — доктор сказал моей жене, что я могу умереть в ближайшие тридцать минут. Дела обстояли так плохо, что врач запретил мне говорить и даже шевелить пальцем.

Я никогда не был святым, но один жизненный урок усвоил твердо — никогда нельзя спорить с Господом. А потому я закрыл глаза и сказал про себя: «Да будет воля Твоя... Если мне суждено сейчас умереть, да будет на то воля Твоя».

Как только я смирился с мыслью о смерти, то почувствовал себя гораздо спокойнее. Все мое тело пребывало в состоянии приятной расслабленности. Ужас, владевший мною до той минуты, бесследно испарился. Я спокойно спросил себя: «Что ожидает тебя в худшем случае?» Самое плохое, что могло меня ожидать, это новые спазмы, острая боль в груди, а потом — конец всех моих земных страданий. Я отправлюсь на встречу с Создателем и найду вечный покой на небесах.

Я пролежал на кушетке уже час, но, как ни странно, боли не возвращались. В конце концов я задался вопросом, что я буду делать, если мне не будет суждено умереть прямо сейчас. Я решил не жалеть сил на восстановление своего здоровья. Я решил не перенапрягать свой организм беспокойством и эмоциональными потрясениями, а вместо того заняться укрепляющими физическими упражнениями.

С тех пор прошло четыре года. Я настолько укрепил свое здоровье, что даже мой лечащий врач удивленно покачал головой, когда получил мои последние кардиограммы. Я больше ни о чем не беспокоюсь. У меня появился неведомый мне ранее вкус к жизни. И все же я вынужден признаться, что если бы я в тот день не представил себе самое худшее — свою близкую смерть — и не попытался исправить положение, я бы вряд ли сейчас рассказывал вам эту историю. Если бы я не примирился с самым худшим, я бы наверняка стал жертвой своих собственных нервов. Причиной моей смерти стали бы ужас, паника и беспокойство.

Мистеру Райену удалось дожить до сегодняшнего дня потому, что он воспользовался одним из принципов Волшебной формулы — ПОСТАРАЙСЯ ПРИНЯТЬ САМОЕ ПЛОХОЕ, ЧТО МОЖЕТ С ТОБОЙ СЛУЧИТЬСЯ.

Ордуэй Тид

Я НАУЧИЛСЯ ПЕРЕКЛЮЧАТЬСЯ

Беспокойство — это дурная привычка. Я давным-давно избавился от нее. Я полагаю, что мне удалось это сделать благодаря трем жизненным правилам:

Во-первых, я слишком занят. У меня просто нет времени на заботы и тревоги, которые разрушают человеческую психику. У меня три главных занятия в жизни. Каждого из них вполне хватило бы, чтобы полностью занять рабочий день. Я читаю лек-

ции в Колумбийском университете, председательствую в Совете по высшему образованию Нью-Йорка и возглавляю отдел экономической и научно-популярной литературы в издательской фирме «Харперс и братья». Исполнение всех этих обязанностей практически не оставляет мне времени для того, чтобы переживать, беспокоиться и бегать по кругу в поисках решения той или иной проблемы.

Во-вторых, я научился переключаться. Когда я переключаюсь с одного вида деятельности на другой, я выбрасываю из головы все мысли о предыдущей работе. Переключение с одной задачи на другую действует на меня очень благотворно — я чувствую себя бодрее и энергичнее. Для меня это самый настоящий отдых. Не знаю, как вам, а мне это здорово прочищает мозги.

В третьих, я научился полностью отключаться от мыслей о работе и всех связанных с нею проблем, как только закрываю дверь своего рабочего кабинета. Дело в том, что проблемы существуют всегда. Всегда есть какое-то дело, которое требует разрешения, но не может быть разрешено в течение дня. Так вот, если бы я брал домой все эти проблемы и незавершенные дела, то тревога и беспокойство наверняка разрушили бы мое здоровье, не говоря уже о моей способности эти самые проблемы решать.

Ордуэй Тид в совершенстве овладел четырьмя навыками, которые помогают преодолеть усталость и беспокойство во время работы. Вы помните, в чем они заключаются? (См. часть восьмую, главу 26).

Конни Мак,
знаменитый ветеран бейсбола

ЕСЛИ БЫ Я НЕ ПЕРЕСТАЛ БЕСПОКОИТЬСЯ, ТО ДАВНО БЫ УЖЕ ЛЕЖАЛ В МОГИЛЕ

Я занимаюсь профессиональным бейсболом более шестидесяти трех лет. Когда я только пришел в этот спорт — а было это в конце восьмидесятых, — никто из нас не получал никакого жалования. Мы играли на пустырях и во время матча постоянно запинались о выброшенные консервные банки или старые хомуты от лошадиной сбруи. Когда игра заканчивалась, мы пускали шапку по кругу. Так что мои доходы были практически равны нулю — и это при том, что я был единственной опорой для моей вдовой матери, сестренки и братишек. Иногда весь наш зарабо-

ток состоял из клубники со сливками да печеных моллюсков, и все это уходило на то, чтобы поддержать силы игроков.

У меня была масса поводов для беспокойства. Я был единственным бейсбольным тренером, чья команда вот уже семь лет подряд торчала на последнем месте в годовой таблице игр. Кроме того, я был единственным тренером, чья команда проиграла восемьсот матчей за восемь лет. После очередной серии поражений я почувствовал, что не могу ни есть, ни спать. И все же двадцать пять лет назад я нашел в себе силы побороть беспокойство и тревоги. Признаюсь честно, что если бы я этого не сделал, то давно бы уже лежал в могиле.

Оглядываясь сегодня на свою долгую жизнь (я родился, когда Авраам Линкольн еще был президентом), я понимаю, что справился с беспокойством и переживаниями благодаря следующим вещам:

1. Я понял, что беспокойством делу не поможешь. Мало того, что от него не было толку — со временем оно стало угрожать моей карьере в бейсболе.

2. Я понял, что беспокойство подрывает мое здоровье.

3. Я настолько погрузился в планирование и подготовку будущих победных матчей, что у меня абсолютно не осталось времени на то, чтобы убиваться по поводу прошлых поражений.

4. Я поставил себе за правило никогда не указывать игрокам на их ошибки до тех пор, пока не пройдут сутки с момента игры. Раньше я обычно переодевался в одной комнате с игроками. Если моя команда проигрывала, я был настолько возбужден и расстроен, что не мог сдерживать языка и начинал критиковать и ругать игроков. Естественно, у нас возникали жаростные споры. Так вот, со временем я понял, что эти разборки не приносят никакой пользы, а лишь усиливают мое беспокойство. Я понял, что если ругать игрока в присутствии товарищей по команде, то можно добиться лишь того, что у него пропадет всякое желание помогать мне. Он только озлобится и уйдет в себя. А раз я не был уверен, что в случае очередного поражения мне удастся удержать свой язык в рамках приличия, то я строго-настрого запретил себе приходить к игрокам сразу же после игры. С тех пор я всегда обсуждал поражение с командой только на следующий день после матча. К тому времени я остывал, и ошибки, допущенные на поле игроками, не казались мне такими уж огромными. Я мог спокойно обсуждать наше поражение с командой, никого не обижая и не настраивая против себя.

5. Я постарался поднять боевой дух своих игроков, подбадривая и хваля их при каждом удобном случае. Это оказалось гораз-

до полезнее, чем тыкать их носом в ошибки. Я старался для каждого из них найти хотя бы одно доброе слово.

6. Я обнаружил, что беспокоюсь гораздо сильнее, когда устаю. А потому я стал спать по десять часов в сутки и, кроме того, урывать для сна по несколько минут после обеда. Даже пять минут дремы оказывают на меня сильное бодрящее воздействие.

7. Я твердо убежден в том, что мне удалось избавиться от беспокойства и, может быть, даже продлить свою жизнь только потому, что я никогда не прекращал активной деятельности. Сегодня мне восемьдесят пять лет, но я не собираюсь уходить в отставку до тех пор, пока не замечу за собой привычки по десять раз рассказывать одну и ту же историю. Вот тогда я точно буду знать, что постарел и что мне пора на покой.

Конни Мак не читал книги «Как перестать беспокоиться и начать жить», а потому придумал собственные методы борьбы с волнениями и тревогами. А почему бы вам не последовать его примеру и не составить список вещей, которые помогают вам преодолевать беспокойство?

Методы, которые помогают мне справиться с беспокойством, тревогами и волнением:

1

2

3

4

Арден У. Шарп,
Грин-Бей, штат Висконсин

Я ИЗБАВИЛСЯ ОТ ЯЗВЫ ЖЕЛУДКА И БЕСПОКОЙСТВА ПОСЛЕ ТОГО, КАК ПЕРЕМЕНИЛ РАБОТУ И ОБРАЗ МЫСЛЕЙ

Пять лет назад меня терзали беспокойство, депрессия и болезнь. Врачи сказали, что у меня язва желудка. Они посадили меня на диету, и некоторое время я не ел ничего, кроме молока

и яиц. В конце концов я возненавидел и то и другое. Но, самое главное, я так и не выздоровел. А тут еще мне на глаза попалась статья о раке желудка. Я прочитал ее и обнаружил, что у меня точно такие же симптомы. После этого я уже не беспокоился. Я был в ужасе! Естественно, от этого моя язва желудка расцвела, как майская роза. Последний удар я получил, когда военная комиссия признала меня абсолютно негодным для воинской службы. А ведь в то время мне было всего двадцать четыре года! Считается, что в этом возрасте человек достигает пика своих физических возможностей. Обо мне этого было нельзя сказать — я был абсолютной развалиной.

Мне казалось, что я дошел до ручки. Я не видел впереди ни проблеска надежды. В полном отчаянии я принялся размышлять над тем, каким образом я довел себя до такого жалкого состояния. Постепенно передо мной забрезжила истина. За два года до того я был счастливым и здоровым парнем. Я работал продавцом в магазине, но тяготы военного времени заставили меня оставить эту работу и поступить на фабрику, где платили гораздо больше. Я всей душой ненавидел новую работу. Что еще хуже, моими сотрудниками оказались самые большие пессимисты и мизантропы, которых мне довелось встречать за всю свою жизнь. Эти люди были озлоблены на весь мир. По их мнению, все вокруг было не так, как надо. Они постоянно проклинали то, чем им приходилось заниматься, не забывая упомянуть о низкой заработной плате, длинном рабочем дне, ворчливом начальнике и так далее и тому подобное. Словом, они ругали все на свете. Я понял, что, сам того не желая, заразился от них негативным образом мыслей и озлобленностью на весь мир.

И тут до меня начало доходить, что, возможно, моя язва желудка была вызвана моим собственным умонастроением — моим мрачным образом мыслей и отрицательными эмоциями. Тогда я решил вернуться к работе продавца, которая всегда привлекала меня, и окружить себя людьми с положительными эмоциями и оптимистическим, конструктивным образом мыслей. Может быть, это решение спасло мне жизнь. Я намеренно стремился познакомиться с оптимистами — со счастливыми, веселыми, жизнерадостными людьми, не страдающими от беспокойства — и вызванной им язвы желудка. Как только я поменял свой образ мыслей, я словно поменял свой желудок. Прошло совсем немного времени, и я совершенно позабыл о том, что у меня вообще когда-то была язва. Я понял, что человек может черпать у других людей счастье, здоровье и волю к успеху точно так же, как он может заразиться от них беспокойством, озлоблением и

комплексом неудачника. Это был самый важный урок, который я получил за всю свою жизнь. Хотя на самом деле мне нужно было усвоить его гораздо раньше. Ведь я не узнал ничего нового — обо всем этом я слышал или читал десятки раз. Но нет, судьбе было угодно, чтобы я почувствовал это на собственной шкуре. Так что теперь-то я понимаю, что Иисус Христос имел в виду, говоря: «Что вы помышляете в своем сердце, то вы и есть».

Джозеф М. Коттер

Я ДОЖИДАЮСЬ ЗЕЛЕННОГО СВЕТА

Сколько я себя помню, я был профессиональным неврастеником. Это касается моего детства, юности и начального периода взрослой жизни. Мои тревоги были многочисленны и разнообразны. Одни из них имели под собой реальное обоснование, другие чаще всего были вымышленными. Очень редко случалось, что у меня не оставалось вообще никаких тревог — но тогда я начинал волноваться по поводу того, не упустил ли я какую-нибудь крупную неприятность.

Наконец два года назад я решил круто изменить свой образ жизни. Для этого мне потребовалось проанализировать все мои многочисленные недостатки и очень немногие достоинства — то есть «провести беспристрастную и смелую ревизию нравственных основ своего существа». Эта ревизия пролила свет на истинную причину моего постоянного беспокойства.

Дело было в том, что я никак не мог научиться жить одним днем. Я всегда переживал по поводу своих вчерашних ошибок и страшился ошибок будущих.

Естественно, я не раз слышал, что «сегодня — это завтра, о котором мы беспокоились вчера». Но на меня эта сентенция почему-то не производила никакого впечатления. Меня учили жить по программе, рассчитанной только на двадцать четыре часа каждого конкретного дня. Мне говорили, что сегодняшний день является единственным временем, когда от меня может что-нибудь зависеть и что именно сегодня мне нужно приложить все усилия, чтобы как можно полнее реализовать себя. Мне говорили, что если я буду жить, руководствуясь этим принципом, я буду так занят, что у меня просто не будет времени на беспокойство о каком-либо другом — прошлом или будущем — дне моей жизни. Все это звучало очень логично, но я почему-то никак не мог применить эти советы в реальной жизни.

А затем, как вспышка выстрела в темноте, передо мной сверкнула истина. Как и где это произошло? Я расскажу вам. Это случилось 31 мая 1945 года на железнодорожной платформе северо-западной линии — ровно в семь часов вечера. Это событие оказалось настолько важным для меня, что я запомнил его в мельчайших подробностях.

Мы провожали друзей на поезд. Они возвращались домой из отпуска и должны были отбыть из нашего города на экспрессе «Город Лос-Анджелес». Война еще не закончилась, и на вокзале была масса народу. Вместо того чтобы зайти в вагон и попрощаться с друзьями, как это сделала моя жена, я вдруг ощутил потребность прогуляться вдоль рельсов к началу поезда. Я подошел к паровозу и несколько минут разглядывал его сиявший никелем и хромом котел. Затем я поглядел дальше вдоль рельсов и увидел большой семафор. Горел желтый свет. Не успел я отвести взгляд, как свет сменился на зеленый. И тут же я услышал, как у меня за спиной зазвенел колокол, возвещавший отправление поезда, и голос дежурного по вокзалу призвал пассажиров занять места в вагонах. Прошло еще несколько секунд, огромный паровоз двинулся с места и потянул за собой весь состав. Впереди у них было две тысячи триста миль путешествия по стране.

В моей голове крутилась какая-то неясная мысль. У меня было такое ощущение, что кто-то пытается докричаться до меня, чтобы сообщить нечто чрезвычайно важное. Казалось, совсем рядом происходит чудо. Внезапно до меня дошло. Машинист паровоза, абсолютно незнакомый человек, подсказал мне ответ на все терзавшие меня до той минуты вопросы. При этом он не сделал ничего особенного. Он просто тронул паровоз с места, когда загорелся зеленый свет. Он не мучился от беспокойства, не терзался сомнениями — он просто реагировал на появление определенного сигнала. Если бы я был на его месте, я бы извел себя попытками предугадать, на каких участках пути мне выпадет зеленый, а на каких — красный свет. Именно это я и делал со своей жизнью — сидел на станции и не мог тронуться с места, потому что пытался разглядеть, что находится впереди.

Я продолжал развивать свою мысль. Этот машинист не забывает себе голову волнениями и тревогами по поводу того, что ему может встретиться через много миль. Естественно, в пути возможны всяческие задержки и неполадки, но ведь для этого и придумана система железнодорожной сигнализации. Желтый свет — уменьши скорость и будь настороже. Красный свет — стой! — впереди опасность. Зеленый — езжай и ни о чем не беспокойся. Эта сигнальная система была специально раз-

работана, чтобы обеспечить безопасность поездов. Хорошая система, как мне кажется.

И тогда я спросил себя, почему у меня в жизни нет такой хорошей системы сигналов. И тут же понял, что она у меня была. Ее специально для меня придумал Господь Бог. Он же и следит за ней, чтобы обеспечить мне максимальную безопасность на моем жизненном пути. Все, что мне нужно, это искать семафор с зеленым светом. Но где найти его? Что ж, подумал я, раз Бог изобрел систему сигнальных огней, то у Него и нужно спрашивать. С тех пор я так и поступаю.

Каждое утро я начинаю с молитвы, во время которой получаю зеленый свет на сегодняшний день. Иногда я получаю желтый сигнал и слегка умеряю свою деятельность. И уж совсем редко я вижу красный свет. Тогда я останавливаюсь, чтобы не сойти с рельсов.

С тех пор как я сделал это открытие, прошло два года. За все это время я ни разу не беспокоился и не волновался. За эти два года мне было подано более семисот зеленых сигналов, и я должен признаться, что мое путешествие стало гораздо более легким и приятным. А как же иначе? Ведь теперь я не беспокоюсь о том, каким может оказаться следующий сигнал. Впрочем, каким бы он ни был, я буду знать, что мне делать.

КАК ДЖОН Д. РОКФЕЛЛЕР ВЗЯЛ ВЗАЙМЫ СОРОК ПЯТЬ ЛЕТ ЖИЗНИ

Джон Д. Рокфеллер-старший накопил свой первый миллион в возрасте тридцати трех лет. В сорок три года он построил самую крупную монополию в истории человечества — великую компанию «Стандард Ойл». А что же с ним стало в пятьдесят три года? В пятьдесят три до него добралось беспокойство. Постоянные тревоги и волнения, а также перенапряжение, свойственное его образу жизни, полностью подорвали его здоровье. По словам одного из его биографов Джона К. Уинклера, «он выглядел как самая настоящая мумия».

В возрасте пятьдесят три года Рокфеллер подвергся атаке загадочных кишечных недугов, в результате которых у него на теле не осталось почти ни одного волоска. Мало того, что у него облысела голова — он полностью лишился ресниц, и только едва заметные полосы над глазами указывали на то место, где у него раньше были брови. «Состояние его здоровья было настолько серьезным, — рассказывает Уинклер, — что некоторое время

врачи заставляли его жить на женском молоке». Врачи установили, что это было нервное облысение — заболевание, причиной которого является крайне обостренная деятельность нервной системы. Его лысый блестящий череп смотрелся так ненатурально, что некоторое время ему пришлось носить специальную шапочку. Позднее он перешел на парики, каждый из которых обходился ему в пятьсот долларов. Так до конца жизни он и появлялся на людях в своих знаменитых серебристых париках.

От природы Рокфеллеру было дано железное здоровье. Он родился и вырос на ферме, и знавшие его в то время люди вспоминают, что его отличали широкие плечи, прямая осанка и быстрая и уверенная походка.

И все-таки в пятьдесят три года — в возрасте, который у мужчин считается пиком физических и умственных способностей, — его плечи поникли, а походка стала неуверенной и шаркающей, как у глубокого старца. «Когда он смотрел в зеркало, — рассказывает еще один его биограф Джон Т. Флинн, — он видел там старика. Непрерывная работа, постоянные переживания, поток оскорблений, сыплющихся со всех сторон, бессонные ночи, а также нежелание отдыхать и укреплять свой организм» в конце концов взяли свое — физические болезни в буквальном смысле слова поставили Джона Д. на колени. В то время он был самым богатым человеком в мире — но ему приходилось жить на диете, от которой с омерзением отказался бы любой бедняк. Его доход составлял два миллиона в неделю — но за ту же неделю он съедал продуктов всего на два доллара! И немудрено — врачи не позволяли ему ничего, кроме чашки простокваши и горстки крекеров в день. Его кожа полностью обесцветилась и напоминала высохший пергамент, обтягивающий кости. Его жизнь поддерживалась исключительно стараниями врачей — лучших врачей, которых можно было купить за деньги в те времена.

Но что послужило причиной его столь плачевного состояния? Волнения и тревоги. Постоянные эмоциональные потрясения. Высокие нагрузки и стрессы, присущие его образу жизни. Он в буквальном смысле слова довел себя до края могилы. Закономерный исход — ведь еще в те времена, когда ему было двадцать три года, Рокфеллер неустанно стремился к своей цели, причем делал это с такой мрачной решимостью, что, как отмечают знавшие его люди, «ничто на свете не могло прояснить его вечно нахмуренное лицо, кроме известия об удачной сделке». Если ему удавалось получить крупную прибыль, он исполнял своего рода индейский военный танец — бросал на пол шляпу и начинал выделывать над ней самые эксцентричные

антраша. Но если ему случалось терять деньги, он по-настоящему заболел. Однажды ему нужно было переправить по Великим озерам несколько барж с грузом зерна, оцененным в сорок тысяч долларов. Груз не был застрахован, потому что это казалось Рокфеллеру слишком дорогим удовольствием — еще бы, целых сто пятьдесят долларов! В ту ночь на озере Эри разразилась ужасная буря. Рокфеллер так сильно беспокоился насчет сохранности своего груза, что не сомкнул глаз до самого утра. Когда его партнер Джордж Гарднер с утра пришел в офис, Джон Д. в сильном смятении ходил по кабинету. Судя по его виду, домой он так и не уходил.

— Поспеш! — обратился он к Гарднеру с дрожью в голосе.
— Попробуем взять страховку! Может быть, еще не поздно.

Гарднер бросился в страховую контору и быстро заключил контракт, но по возвращении в офис он нашел Джона Д. в еще более мрачном состоянии, чем раньше. Пока он отсутствовал, Рокфеллер получил телеграмму, в которой сообщалось, что груз благополучно прибыл по назначению. Рокфеллер чувствовал себя совершенно больным — и все потому, что «выбросил на ветер» сто пятьдесят долларов. Он настолько ослаб, что ему пришлось отправиться домой и лечь в постель. Вы только подумайте! В то время как его фирма ежегодно приносила пятьсот тысяч чистой прибыли, он расстраивался до болезни из-за потери жалких ста пятидесяти долларов.

У него не было времени на отдых и развлечения. У него было времени ни на что, кроме своего бизнеса и занятий в воскресной школе, где он преподавал детям основы экономических наук. Когда его партнер Джордж Гарднер, скинувшись с тремя своими приятелями, купил за две тысячи долларов подержанную яхту, Джон Д. пришел в ужас. Он был настолько поражен поступком своего компаньона, что отказался даже взглянуть на нее. В субботу вечером, когда он, как обычно, работал у себя в офисе, к нему заглянул Гарднер и принялся уговаривать поехать покататься у побережья.

— Да ладно тебе, Джон, — говорил он. — Поехали с нами. Небольшая прогулка под парусами пойдет тебе на пользу. Забудь ты ненадолго о бизнесе. Нужно же иногда и развлекаться.

Рокфеллер окинул его ледяным взглядом.

— Джордж Гарднер, — процедил он сквозь сжатые губы, — вы самый экстравагантный человек, какого я встречал в жизни. Мало того, что вы подрываете свой кредит в банке — вы еще и подрываете мое доверие к вам. Но самое главное, вы совершаете поступки, которые угрожают благополучию нашего бизнеса.

Нет, я не поеду кататься на вашей яхте. Ноги моей там не будет! Я не хочу ее видеть. Более того, я не хочу ничего знать о ней!

И он вернулся к своему занятию, за которым и просидел до глубокой ночи.

Отсутствие чувства юмора и умения взглянуть на вещи со стороны отличало Джона Д. Рокфеллера на протяжении всей его карьеры бизнесмена. Многие годы спустя он говорил: «Я никогда не ложился в постель, не напомнив себе, что все мои успехи на поприще финансов могут оказаться временными».

В его распоряжении находились неисчислимые миллионы долларов — и все же он не ложился спать, не отдав должное тревоге и волнению по поводу своего благосостояния. Немудрено, что беспокойству удалось подорвать его здоровье. Как я уже говорил, у него не было времени на отдых и развлечения — он никогда не ходил в театр, не играл в карты, не посещал вечеринок. Марк Ханна говорил, что Рокфеллер был помешан на деньгах. «Во всех остальных отношениях это был вполне разумный человек, — вспоминал он, — но когда дело касалось денег, он становился безумцем».

Однажды Рокфеллер признался человеку, жившему по соседству с ним в Кливленде, штат Огайо, что «всегда хотел, чтобы его любили». Но в реальной жизни он был настолько холоден и подозрителен, что вряд ли на свете был хоть один человек, испытывавший к нему теплые чувства. Морган всячески уклонялся от совместных предприятий с Рокфеллером. «Мне не нравится этот человек, — говорил он, — и я не хочу иметь с ним никакого дела». Родной брат Рокфеллера ненавидел его столь сильной ненавистью, что даже извлек тела своих сыновей из фамильного склепа и захоронил их в другом месте. «Ни один из членов моей семьи, — заявил он, — не будет покоиться в месте, которое принадлежит Джону Д.». Партнеры и служащие Рокфеллера трепетали от почти мистического ужаса перед своим боссом, но ирония судьбы заключается в том, что Рокфеллер сам боялся их — боялся, что они будут вести деловые разговоры за стенами фирмы и «выдадут коммерческую тайну». Он настолько не доверял людям, что, подписывая десятилетний контракт с владельцем независимого нефтеочистительного завода, взял с того обещание никому не говорить об этой сделке — никому, даже своей жене! «Закрой рот и делай дело» — таков был его девиз.

Когда Рокфеллер достиг вершины своего процветания, когда реки золота струились в его сундуки подобно потокам огненной лавы, сползавшим по склонам Везувия, — в этот звездный час его жизни весь мир вдруг обрушился на него. Газеты и журналы

пестрели статьями, в которых действия компании «Стандард Ойл» приравнивали к захватническим войнам средневековых феодалов. В ход пошло все — свидетельства о тайных сговорах с железнодорожными компаниями и беспощадных методах, применявшихся для сокрушения конкурентов.

На солнечных полях Пенсильвании не было человека, которого бы ненавидели больше, чем Джона Д. Рокфеллера. Люди, которых он разорил, публично сжигали его изображения. Многим из них хотелось добраться до него самого — и посмотреть, как его тщедушное тело дергается и бьется в конвульсиях на веревке, обмотанной вокруг сука ближайшего дерева. Его офис был переполнен письмами, изрыгавшими огонь и желчь ненависти. Часто в этих письмах содержались прямые угрозы его жизни. Ему пришлось нанять телохранителей, чтобы защититься от потенциальных убийц. Он пытался не обращать внимания на бушующую вокруг него бурю ненависти. Однажды он цинично заметил: «Вы можете оскорблять и даже бить меня — но только не мешайте мне делать то, что я хочу». И все-таки ему пришлось убедиться в том, что он всего-навсего человек. И как всякий человек, он не мог долго выносить окружавшую его ненависть — и свое собственное беспокойство. Его здоровье начало стремительно ухудшаться. Сначала он был удивлен и даже ошеломлен внезапной атакой болезни — этого нового врага, который предательски ударил его изнутри. Сначала «он старался держать в секрете спонтанные приступы своей болезни» и старался выбросить из головы саму мысль о ней. Но он был не настолько глуп, чтобы отметить в сторону физические симптомы своего недуга — бессонницу, несварение желудка и полное выпадение волос. Наконец врачи объявили свой приговор: ему следовало выбрать либо деньги, либо жизнь. Они поставили его перед дилеммой — уйти в отставку либо умереть в ближайшем будущем. Он выбрал отставку. Но было уже поздно — постоянное беспокойство, скупость и разнообразие страхи почти успели свети его в могилу. Когда Ида Тарбел, одна из самых знаменитых американок, работавших в жанре биографической прозы, встретила с ним, чтобы взять интервью, она была потрясена до глубины души. Вот что она писала об этой встрече: «Его лицо носило отпечаток глубокой старости. Наверное, он был самым старым человеком, которого мне довелось повидать на своем веку». Старым? Но почему? Ведь Рокфеллер был человеком среднего возраста! Когда генерал Макартур брал Филиппины, он был на несколько лет старше Джона Д. Все это так, но дело в том, что организм Рокфеллера был изношен до крайней степени, а потому он и выглядел совершенней-

шей развалиной. Даже Ида Тарбел пожалела его — а ведь в то время она работала над своим будущим бестселлером, в котором яростно нападала на «Стандард Ойл» и все, что с ней было связано. Вряд ли она питала особую любовь к человеку, которого сама же окрестила «спрутом». И все же, когда она увидела, как Рокфеллер преподает в воскресной школе, с тревогой вглядываясь в лица окружающих, она написала: «Я не ожидала, что у меня возникнут какие-либо чувства по отношению к этому человеку. И уж тем более я не думала, что со временем они усилятся. Но факт остается фактом — мне искренне жаль его. Жаль, потому что у него нет иного спутника жизни, кроме страха».

Когда врачи задались целью спасти жизнь Рокфеллеру, они выдвинули ему три условия, которые он был обязан непременно соблюдать. Он подчинился требованию врачей и до конца своей жизни следовал их предписаниям. Вот эти три условия:

1. Избегайте тревог и волнений. Никогда и ни при каких обстоятельствах не беспокойтесь.
2. Научитесь расслабляться. Побольше занимайтесь какими-нибудь приятными делами на свежем воздухе.
3. Соблюдайте диету. Прекращайте есть, когда у вас все еще остается легкое чувство голода.

Джон Д. Рокфеллер свято выполнял эти правила — и, возможно, именно это спасло ему жизнь. Он ушел в отставку. Он научился играть в гольф и увлекся садоводством. Он подружился с соседями, стал играть в карты и по вечерам петь песни.

Но это была не самая главная перемена, которая произошла с ним в те дни. «Страдая физически днем, — пишет Уинклер, — мучаясь бессонницей ночами, он обрел время, чтобы подумать над смыслом жизни». Постепенно он научился думать не только о себе, но и о других. Раньше его заботило только то, сколько денег ему удастся получить; теперь он думал о том, сколько человеческого счастья можно купить на его деньги.

Словом, Рокфеллер — Джон Д. Рокфеллер, чья скупость вошла в поговорку, — стал раздавать свои миллионы! Однако это оказалось не так-то просто. Когда он предложил деньги церкви, проповедники со всех концов страны подняли крик по поводу «кровавых денег»! Но Джон Д. не сдавался. Так, например, он узнал о существовании маленького колледжа на берегу озера Мичиган, умиравшего от недостатка средств. Колледж грозили закрыть, потому что истек срок его закладной. Рокфеллер бросился на помощь. Он вложил миллионы долларов в этот колледж — и в ре-

зультате мы имеем сегодня знаменитый на весь мир Чикагский университет! Он, как мог, старался помогать страдающему негритянскому населению. Он вложил большие суммы денег во многие учебные заведения для афроамериканцев. Одним из них был знаменитый колледж в Таскиджи, чьи денежные фонды трагически на финансирование работ Джорджа Вашингтона Карвера*. Рокфеллер оказал неоценимую помощь в борьбе с нематодой — паразитом, от которого страдало население юга Америки. Доктор Чарльз У. Сайтс, признанный авторитет по нематодам, однажды сказал: «Человеку требуется всего пятьдесят центов, чтобы купить лекарство от болезни, которая на Юге считается бичом Божиим. Но кто даст эти пятьдесят центов?» Их дал Рокфеллер. Он потратил миллионы долларов на производство лекарства, благодаря которому удалось полностью избавить южные штаты от нематоды — извечного проклятия тех мест. Затем он пошел дальше и основал международную организацию, известную всем и каждому как Фонд Рокфеллера. Главная задача этого фонда заключается в борьбе с болезнями и безграмотностью во всем мире.

Я искренне признателен Фонду Рокфеллера. Если бы не эта организация, меня, возможно, сейчас не было бы на свете. Я никогда в жизни не забуду свое посещение Китая в 1932 году. В Пекине свирепствовала холера, и бедняки умирали сотнями и тысячами. Посреди всего этого ужаса здание Медицинского колледжа имени Рокфеллера стояло как незыблемая твердыня, где каждый мог найти прибежище и получить сыворотку от этой страшной болезни. Мы приходили туда все вместе — китайцы и «иностранцы», — и никому не было отказано в лекарстве. Именно тогда я по-настоящему понял, какое благо способны принести человечеству миллионы Рокфеллера.

В истории человечества никогда не было организации, хотя бы отдаленно напоминавшей Фонд Рокфеллера. Это абсолютно уникальная система. Рокфеллер знал, что в каждом уголке нашей планеты существуют просвещенные и бескорыстные люди, которые направляют свои старания для всеобщего блага. Каждый день где-то открывается новый колледж, начинается новое научное исследование, молодой врач встает на борьбу с болезнью. Но, как ни печально, многие из этих великих предприятий не доводятся до конца из-за недостатка средств. Так вот, Джон Д.

* Карвер, Джордж Вашингтон (1864—1943), американский ботаник, первый негритянский ученый, добившийся национального признания. — *Примеч. перев.*

решил помочь этим пионерам просвещения — не «купить их со всеми потрохами», а дать им немного денег, которые они могут потратить на нужды своих исследований. Сегодняшнее человечество должно быть благодарно Рокфеллеру за пенициллин — и за множество других важных открытий, которые были сделаны благодаря финансированию из фонда его имени. Вы можете поблагодарить его за то, что наши дети больше не умирают от менингита — болезни, которая убивала четверых маленьких пациентов из пяти. Вы также можете поблагодарить его за исследования, которые значительно продвинули человечество к победе над малярией, туберкулезом, гриппом, дифтерией и многими другими болезнями, которые до сих пор угрожают нашему миру.

А что же стало с Рокфеллером? Получил ли он вожаденное душевное спокойствие, когда начал раздавать свои деньги? Да. Наконец-то он успокоился. «Если вы считаете, что с 1900 года он только и делает, что расстраивается и переживает по поводу нападков на «Стандард Ойл», — говорил Аллан Невинс, — то вы сильно ошибаетесь».

Рокфеллер был счастлив. В нем произошли кардинальные перемены — от бывшего неврастеника и мизантропа не осталось и следа. Хотите верьте, хотите нет, но когда от потерпел самое крупное поражение за всю свою финансовую карьеру, он не стал до утра мерить шагами свой кабинет, а спокойно отправился спать.

Это поражение заключалось в том, что построенной его руками гигантской корпорации «Стандард Ойл» было вменено выплатить «самый большой штраф за всю историю человечества». После долгого судебного разбирательства правительство Соединенных Штатов постановило, что «Стандард Ойл» является монополией, что открыто противоречило существующему антимонопольному законодательству. Судебная битва длилась пять лет. Она даже получила название «самой затяжной судебной войны в истории США». С обеих сторон выступали лучшие юридические умы того времени. Но все было напрасно — «Стандард Ойл» проиграла процесс.

Когда судья Кинсо М. Лэндис вынес окончательный вердикт, адвокаты защиты боялись, что эта новость убьет старика Рокфеллера. Но они не знали, как сильно он изменился к тому времени.

В тот вечер один из адвокатов позвонил Джону Д. домой. Он постарался подать дело как можно мягче и в конце разговора он с участием в голосе произнес:

— Полагаю, мистер Рокфеллер, это известие не очень сильно расстроит вас. Надеюсь, вам удастся заснуть сегодня ночью.

И что же старина Джон Д.? Он совершенно спокойно ответил:

— Не беспокойтесь, мистер Джонсон. Я-то как раз собираюсь спать сегодня ночью. А вот вы постарайтесь не слишком сильно забивать себе голову этой чепухой. Спокойной ночи!

Трудно себе представить такие слова от человека, который в свое время заболел оттого, что потерял всего сто пятьдесят долларов! Но Джон Рокфеллер не сразу научился бороться с беспокойством. На это потребовалось немало времени. Но дело стоило того. Человек, который умирал в пятьдесят три года, ухитрился дожить до девяноста восьми!

Пол Сэмпсон

Я МЕДЛЕННО УБИВАЛ СЕБЯ, ПОТОМУ ЧТО НЕ УМЕЛ РАССЛАБЛЯТЬСЯ

Всего лишь полгода назад я гнал себя по жизни на повышенной передаче. Я жил в постоянном напряжении, не имея ни минуты покоя. Каждый вечер я возвращался домой с работы, озабоченный и истощенный от нервного перенапряжения. Почему? Потому что никто и никогда не сказал мне: «Пол, ты убивашь себя. Почему бы тебе немножко не притормозить? Плюнь на все и расслабься!»

По утрам я быстро вскакивал с постели, торопливо глотал завтрак, наспех брился, быстро одевался и ехал на работу, вцепившись в рулевое колесо с такой силой, будто оно могло в любой момент вырваться у меня из рук и улететь в окно. Я работал со всей скоростью, на какую только был способен, а потом изо всех сил спешил домой. Даже ложась в постель, я старался быстро заснуть.

Я был в таком ужасном состоянии, что решил обратиться к знаменитому в Детройте невропатологу. Выслушав меня, врач дал мне один-единственный совет — расслабься! Он предписал мне постоянно думать о релаксации — на работе, в машине, за завтраком и даже во время отхода ко сну. Он сказал, что я совершаю медленное самоубийство, потому что не умею расслабляться.

С того самого дня я постоянно занимаюсь релаксацией. Когда я ложусь спать, я уже не заставляю себя быстро заснуть. Сначала я добиваюсь полной расслабленности моего тела и дыхания. Теперь я просыпаюсь по утрам свежим и отдохнувшим. Я считаю это огромным достижением, потому что раньше я никогда не высыпался и чувствовал напряжение во всем теле. Я научился

расслабляться во время еды и за рулем машины. Это не значит, что я не обращаю внимания на дорожные знаки. Просто я научился управлять машиной при помощи ума, а не нервов. Но самое главное — я научился расслабляться на работе. Несколько раз в течение рабочего дня я бросаю все дела и начинаю мысленно проверять свой организм до тех пор, пока мне не станет ясно, что он полностью расслаблен. Если на моем рабочем столе звонит телефон, я больше не хватаю трубку так, как будто кто-то хочет ее у меня отнять. А когда я беседую с кем-нибудь, я чувствую себя расслабленным, как новорожденный младенец.

Что мне это дало? Моя жизнь стала гораздо более приятной и счастливой. Я забыл о том, что такое нервное перенапряжение и беспокойство.

Миссис Джон Берджер

СО МНОЙ СЛУЧИЛОСЬ НАСТОЯЩЕЕ ЧУДО

Было время, когда волнения и тревоги окончательно сломили меня. У меня в голове не было ничего кроме беспокойства, волнения и тревог. Я не находила никакой радости в жизни. Мои нервы были так напряжены, что я не могла спать ночью, да и днем не находила себе ни секунды покоя. Мне пришлось расстаться с тремя моими детьми — они жили у родителей. Мой муж, недавно вернувшийся с войны, пытался открыть юридическую контору в другом городе, а потому я видела его чрезвычайно редко. Нестабильность и отсутствие чувства защищенности, свойственные первым послевоенным годам, тяжким грузом легли мне на плечи.

Я ставила под вопрос карьеру своего мужа, счастливое детство своих детей, лишенных родного дома, и свое собственное здоровье. Муж не мог найти подходящего дома в другом городе, и единственным выходом было построить новый дом. Здесь все зависело от того, насколько хорошо я буду себя чувствовать. Но чем больше я старалась поправиться, тем сильнее становился мой страх перед болезнью. Я боялась, что мне никогда не удастся стать нормальным человеком. Постепенно я стала бояться любой ответственности. Я перестала доверять себе. Я ощущала себя абсолютной неудачницей.

В самый мрачный час моей жизни, когда я уже не ждала ниоткуда помощи, ко мне приехала мама. То, что она сделала для меня тогда, мне не забыть до конца своих дней. Я буду вечно

благодарна ей. Она была груба со мной! Она очень резко дала мне понять, что невозможно принимать все удары судьбы сложа руки. Она научила меня бороться. Она стыдила меня за то, что я сдалась и полностью потеряла контроль над своими нервами. Она заставила меня встать с постели и драться за то, что я имею в жизни. Она сказала, что я пасую перед трудностями, что я боюсь их, вместо того чтобы бороться с ними, что я бегу от жизни вместо того, чтобы просто жить.

С того дня я начала бороться. Когда наступил уик-энд я сказала родителям, что они могут ехать домой, потому что я хочу взять хозяйство в свои руки. Как ни странно, мне удалось сделать то, что раньше казалось невыполнимым. Я осталась дома одна с двумя младшими детьми. Впервые за долгое время я смогла нормально спать и есть. Постепенно начало улучшаться и мое настроение. Когда неделю спустя родители снова приехали навестить меня, я стояла у гладильной доски и напевала, разглаживая простыни утюгом. У меня появилось чувство уверенности в себе — я начала бороться с трудностями и, что самое главное, выигрывать эту битву! Я никогда не забуду этот урок... Если вам кажется, что вы столкнулись с непреодолимыми трудностями, не бегите от них! Повернитесь к ним лицом и боритесь! Ни в коем случае не сдавайтесь!

В тот памятный день я заставила себя работать. Я так сильно загрузила себя работой, что больше просто ни о чем не думала. Со временем мне удалось вернуть себе всех детей, и мы все вместе поселились в нашем новом доме. Я поняла, что мне нужно сильно стараться, чтобы стать любящей женой и матерью. Я принялась строить планы относительно нашего дома и будущего детей. Я заботилась о муже и его работе — словом, я заботилась обо всем на свете, кроме себя. У меня просто не было времени подумать о себе. И вот тогда случилось настоящее чудо.

Мое здоровье становилось все крепче и крепче, пока наконец я не стала просыпаться с глубоким ощущением радости жизни. Мне было хорошо и спокойно от того, что я все-таки добилась благополучия своей семьи и теперь была способна строить планы на будущее. И хотя случались дни, когда я была так вымотана, что депрессия снова подкрадывалась ко мне, я тут же гнала прочь мрачные мысли. Я напоминала себе о тех временах, когда мама заставила меня встать с постели. Постепенно моменты депрессии становились все реже, пока совсем не сошли на нет.

С тех пор прошел ровно год. Сегодня у меня есть счастливый и удачливый в делах муж, здоровые и умные дети и свой соб-

ственный дом — дом, в котором я могу работать по шестнадцать часов подряд. По мне, так в этом и заключается душевное спокойствие!

КАК БОРОЛСЯ С БЕСПОКОЙСТВОМ БЕНДЖАМИН ФРАНКЛИН

Ниже приведено письмо Бенджамина Франклина его другу Джозефу Пристли. Последнего пригласили занять место библиотекаря в имении графа Шелберна. Пристли решил посоветоваться с Франклином по поводу этой должности. В ответ Франклин описал свой метод решения проблем и борьбы со связанным с ними беспокойством.

Лондон, 19 сентября 1972 года

Дорогой сэр!

Вы просите моего совета в деле чрезвычайной важности. Не имея на руках всех данных, которые имеются у вас, я не могу посоветовать вам, на что решиться в этом случае. Зато, если вам угодно, я могу посоветовать, как это сделать. Основная трудность подобных случаев заключается в том, что, когда мы начинаем размышлять над ними, в нашей голове не могут возникнуть одновременно все *pro* и *contra*. Напротив, в одно время там появляется один набор аргументов, в другое время — другой. Нам никак не удастся охватить умом весь набор доводов, а стало быть, мы поочередно испытываем то одно, то другое желание и никак не можем решиться на что-нибудь. Эта неопределенность порождает беспокойство и волнение.

Я справляюсь с такими ситуациями очень просто — беру лист бумаги и делю его на две одинаковые колонки, одну из которых озаглавливаю *Pro*, а другую — *Con*. Затем в течение нескольких дней я вношу в обе колонки те соображения, которые приходят мне на ум во время размышлений по поводу проблемы, которую мне нужно решить. Когда все «за» и «против» выстраиваются у меня на одном листке, я начинаю взвешивать основательность каждого аргумента. Если мне покажется, что один или два аргумента в каждой колонке равны по значимости, я вычеркиваю их оба. Если один аргумент *pro* оказывается равным по весу двум аргументам *contra*, я вычеркиваю все три аргумента. Если же два довода *contra* кажутся мне равнозначными каким-либо трем доводам *pro*, я вычеркиваю все пять аргументов. Продви-

гаясь таким образом по списку, я в конце концов получаю остаток. Если в течение двух или трех дней к списку аргументов не прибавится ничего нового и соотношение «за» и «против» останется тем же самым, я прихожу к соответствующему решению. Конечно же, взвешивание доводов не может быть выражено простым алгебраическим уравнением, однако таким образом я могу рассматривать каждый из них в отдельности и в сравнении с другими. А самое главное — они все выписаны передо мной на листке бумаги, и я знаю, что ничего не забыл. Таким образом я могу принять более обоснованное решение и уж точно никогда не сделаю промаха. Система этих незамысловатых уравнений приносит мне такую большую пользу, что я даже назвал ее этической, или благоразумной, алгеброй.

Остаюсь в надежде, что вы примете самое лучшее решение в этой ситуации.

Ваш вечный и преданный друг,

Бенджамин Франклин.

Кэтрин Холком Фармер

Я ТАК БЕСПОКОИЛАСЬ, ЧТО ЗА ВОСЕМНАДЦАТЬ ДНЕЙ НЕ СЪЕЛА НИ КРОШКИ

Три месяца назад тревоги и волнения довели меня до того, что я четверо суток не могла спать. Более того, за восемнадцать дней я не съела ни крошки! Один запах еды вызывал у меня головокружение и тошноту. Я не могу найти слов, чтобы описать те муки, что я пережила. Иногда я сомневаюсь, что в аду грешников ждут более жестокие пытки, чем те, которые мне довелось перенести в глубине своего воспаленного мозга. Мне казалось, что я скоро сойду с ума или умру. Потому что жить такой жизнью, которая была у меня в тот момент, не под силу ни одному человеку.

Поворотный момент всей моей жизни наступил в день, когда мне удалось достать сигнальный экземпляр книги, которую вы сейчас держите в руках. На протяжении трех месяцев я жила этой книгой — отчаянно пытаюсь найти способ изменить свою жизнь, я заучила наизусть каждую страницу. В результате в моем образе мыслей и в моей эмоциональной конституции произошла такая разительная перемена, что я сама бы никогда не по-

верила, если бы мне рассказал об этом кто-нибудь другой. Сегодня я способна выносить ежедневные битвы, что готовит нам жизнь. Я поняла, что раньше меня сводило с ума не столько беспокойство из-за проблем сегодняшнего дня, сколько горечь и обида по поводу прошлых неприятностей, а также страх перед будущими.

Сегодня, когда я начинаю беспокоиться о чем-нибудь, я немедленно одергиваю себя и пробую применить какой-нибудь из принципов, которые я почерпнула в этой книге. Если я чувствую, что меня начинает грызть тревога по поводу какого-нибудь дела, которое нужно закончить именно сегодня, я тут же прекращаю беспокоиться и занимаюсь этим делом до тех пор, пока не покончу с ним. Потом я выбрасываю все мысли о нем из головы.

И если передо мной встают проблемы, которые кажутся мне неразрешимыми, — проблемы, которые раньше доводили меня до тихого помешательства, — я начинаю бороться с ними при помощи трех этапов, изложенных во второй главе первой части этой книги. Сначала я спрашиваю себя, какой исход меня ожидает при самом неблагоприятном стечении обстоятельств. Затем я пытаюсь мысленно смириться с самым худшим. И наконец, я сосредотачиваюсь на поиске средств, при помощи которых я смогу извлечь максимальную выгоду из того, с чем я уже внутренне смирилась.

А если я ловлю себя на том, что беспокоюсь из-за того, что я не в силах ни изменить, ни принять, я справляюсь с собой при помощи следующей маленькой молитвы:

Господи, даруй мне спокойствие,
Чтобы смириться с тем, чего я не могу изменить,
И храбрость, чтобы изменять то, что я могу,
И мудрость, чтобы отличать одного от другого.

Всякий раз как я открываю эту книгу, передо мною начинают разворачиваться новые жизненные перспективы. Я больше не пытаюсь разрушать свое физическое и умственное здоровье заботами и тревогами. Каждую ночь я ложусь спать с уверенностью в том, что в течение девяти часов ничто не потревожит мой сон. Я с наслаждением приемлю любую пищу. Завеса отчаяния спала с моих глаз. Запертая дверь отворилась. Сегодня я предельно ясно вижу окружающий мир — я чувствую его своей кожей и наслаждаюсь им. Я благодарю Бога за то, что Он показал мне всю красоту мира и даровал мне возможность жить в нем.

Могу ли я надеяться, что вы тоже прочтете эту книгу? Могу ли я пойти дальше и предположить, что вы будете постоянно держать ее при себе — читать ее на ночь, перелистывать по утрам и всякий раз подчеркивать те места, которые, как вам кажется, помогут вам избавиться от беспокойства? Изучайте ее, пользуйтесь ей в жизни! Потому что это не просто «книга для чтения». Я бы назвал ее «пособием» — пособием для тех, кто желает начать новую жизнь!

КРАТЧАЙШИЙ ПУТЬ К ПРИЗНАНИЮ

Эти биографические сведения о Дейле Карнеги были опубликованы в качестве предисловия к первому изданию книги «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей». Мы воспроизводим их в настоящем издании для того, чтобы дать нашим читателям дополнительную информацию о Дейле Карнеги.

Это был холодный январский вечер 1935 года, но погода оказалась не в силах удержать их. Две с половиной тысячи мужчин и женщин сгрудились в большом танцевальном зале отеля «Пенсильвания» в Нью-Йорке. К половине восьмого там уже не оставалось ни одного свободного места. Минуло восемь часов, но люди все продолжали прибывать. Вот уже оказалась переполненной просторная верхняя галерея. Подходившие люди были рады даже стоячим местам. Сотни людей, в основном из сферы бизнеса, собравшиеся здесь после нелегкого трудового дня, в течение полутора часов ожидали в тот вечер — чего?

Демонстрации моделей одежды?

Шестидневного велосипедного марафона или появления Кларка Гейбла собственной персоной?

Нет, этих людей привело сюда газетное объявление. За два дня до этого они увидели его в нью-йоркской «Сан», где оно занимало целую страницу, сразу бросаясь в глаза:

УЧИСЬ ПРАВИЛЬНО ВЕСТИ БЕСЕДУ КАК СДЕЛАТЬСЯ НАСТОЯЩИМ ЛИДЕРОМ

Старо? Да, однако верьте или нет, но в городе, как никаком другом поражающем своей немыслимостью, во время депрессии, когда двадцать процентов населения не имело работы, две с половиной тысячи его жителей, прочитав это объявление, бросились занимать места в зале отеля.

Эти люди были представителями высшего слоя экономики страны — руководителями предприятий, работодателями, техническими специалистами.

Эти мужчины и женщины пришли на выступление, которым открывался ультрасовременный и имеющий ультрапрактическую направленность курс лекций на тему «Умение выступать перед слушателями и воздействовать на бизнес-партнеров» — курс, разработанный в Институте ораторского искусства и человеческих отношений Дейла Карнеги.

Зачем же эти двадцать пять сотен людей собрались в одном зале?

Затем, что депрессия вдруг заставила их почувствовать насущную потребность в знаниях?

Вряд ли, потому что подобные курсы читались в Нью-Йорке ежегодно вот уже в течение двадцати четырех лет. За это время у Дейла Карнеги получили подготовку более пятнадцати тысяч бизнесменов и технических специалистов. Такие крупные организации, в которых царил дух консервативного скептицизма, как «Вестингауз Электрик Компани», издательская компания «Мак-Гроу-Хилл», «Бруклин Юнион Гэс Компани», Бруклинская Торговая Палата, Американский Институт Инженеров-Электриков и Нью-Йоркская Телефонная Компания, даже предоставляли свои помещения для чтения этих курсов для своих руководителей и сотрудников.

То, что эти люди решили получить такую подготовку спустя одно-два десятилетия после окончания школы или колледжа, красноречиво свидетельствует о зияющих пробелах в нашей образовательной системе.

Чему же хотели научиться эти взрослые, умудренные опытом люди? Это важный вопрос, и, чтобы ответить на него, Чикагский Университет, Американская ассоциация образования для взрослых и школы Христианского Союза Молодежи провели исследование, которое длилось более двух лет.

Это исследование показало, что среди человеческих интересов на первом месте стоит здоровье. А второе занимает овладение искусством человеческих взаимоотношений: люди хотят научиться ладить с окружающими и воздействовать на них. Они не собираются стать профессиональными ораторами и не хотят выслушивать длинные заумные лекции по психологии — они хотят получить рекомендации для непосредственного применения в деловых, социальных и семейных контактах.

Значит, это было именно то, чему хотели научиться взрослые, умудренные опытом люди?

«Прекрасно, — сказали те, кто проводил исследование. — Превосходно. Если это то, что им надо, они это получат».

И они принялись искать учебник, по которому эти люди могли бы заниматься — но оказалось, что книга, способная помочь людям в решении их повседневных проблем, еще никем не написана. Вот тебе и раз! Чего только не было создано за многие сотни лет существования человечества — многотомные труды на латинском и древнегреческом языках, работы по высшей математике, до которых «среднему» человеку никакого дела нет, а вот по предмету, которым он так жаждет овладеть, не написано ровным счетом ничего!

Этим и можно объяснить присутствие двух с половиной тысяч человек в большом танцевальном зале нью-йоркского отеля «Пенсильвания», откликнувшихся на газетное объявление. Они скорее всего надеялись, что на этот раз смогут найти здесь то, что так долго искали.

Много лет назад, во время учебы в университетах и колледжах, эти будущие финансисты и инженеры были заняты тем, что грызли гранит науки, считая, будто знания сами по себе откроют перед ними заветные двери, ведущие к успеху в профессиональной деятельности. Но несколько последующих лет в суматошно-бестолковом мире бизнеса отрезвили их. Они увидели, что самый крупный успех в сфере деловых отношений достается тем, кто, помимо обладания добротными профессиональными знаниями и умениями, способен убедительно выступать перед другими, склонять их на свою сторону и «продавать» себя и свои идеи.

Они скоро обнаружили: если хочешь твердо править кораблем в беспокойном море бизнеса, личностные качества и умение воздействовать на окружающих гораздо важнее знания латинских глаголов и мантии Гарвардского университета.

Объявление в нью-йоркской «Сан» обещало весьма нескучный вечер тем, кто на него откликнется. Так оно и случилось. Из посещавших эти курсы было выбрано восемнадцать человек, которые подходили к микрофону для выступления. Пятнадцати из них было дано ровно по семьдесят пять секунд на изложение той или иной своей истории. Всего семьдесят пять секунд — после чего звучал удар молотка председательствующего и его реплика: «Время! Следующий оратор!»

Мероприятие проходило со скоростью, не уступавшей скорости перемещения стада бизонов где-нибудь в прериях. Собравшиеся в зале зрители слушали выступления в течение полутора часов.

Выступавшие представляли разные слои общества: несколько работников сбыта промышленных компаний, руководитель

сети фирменных магазинов, булочник, президент торговой ассоциации, два банкира, страховой агент, бухгалтер, стоматолог, архитектор, аптекарь (он прибыл в Нью-Йорк из Индианаполиса, чтобы посещать курсы), юрист из Гаваны (он приехал, чтобы помочь себе в подготовке важной трехминутной речи).

Первый из выступавших носил гэльское имя Патрик О'Хэйр. Он родился в Ирландии, где закончил только четыре класса школы, эмигрировал в Америку, работал механиком, затем шофером. Сейчас ему было уже сорок лет, у него была жена, подрастали дети, и ему требовалось все больше денег на содержание семьи. И он попытался заняться продажей грузовиков. По его собственным словам, ему «разъедал сердце» комплекс неполноценности, который выражался, в частности, в том, что он всегда подолгу стоял под дверями того или иного офиса, не решаясь войти и предложить свой товар. Как продавец он был настолько нерешителен, что уже подумывал оставить торговлю и снова заняться физическим трудом. И вот в один прекрасный день он получает приглашение на организационное собрание курсов Дейла Карнеги по публичным выступлениям.

Он не хотел идти. Ему казалось, что там соберутся в основном выпускники колледжей, и он будет чувствовать себя не в своей тарелке.

Но жена настояла, чтобы он пошел: «Сходи туда, Патрик, прошу тебя, вдруг это тебе в чем-то поможет». И он отправился на это собрание и не менее пяти минут простоял на тротуаре, прежде чем осмелился войти внутрь здания.

Первое время, выступая перед слушателями, он неизменно дрожал от страха. Но проходила неделя за неделей, и страх постепенно исчезал. И вскоре он обнаружил, что ему нравится говорить — и чем больше народу его слушает, тем лучше. Страх перед отдельными личностями у него тоже исчез, и он перестал ощущать их превосходство над собой. Он представлял им свои идеи, и его выдвинули в отдел сбыта, где он стал одним из самых ценных и уважаемых работников компании. В тот вечер, на собрании в отеле «Пенсильвания», Патрик О'Хэйр стоял перед лицом двух с половиной тысяч слушателей и весело и бесшабашно излагал историю своих достижений. Аудитория то и дело разражалась смехом. Мало кто из профессиональных ораторов смог бы приковать к себе такое внимание публики.

Следующим выступал Годфри Мейер, седовласый банкир, отец одиннадцати детей. Когда он попробовал в первый раз выступить перед слушателями курсов, он буквально язык проглотил от страха. Его разум отказывался ему повиноваться. Лидерство

есть удел тех, кто способен хорошо говорить — такова была суть его рассказа.

Он был дельцом Уолл-стрита, но в течение двадцати пяти лет жил в Клифтоне, штат Нью-Джерси. Все это время он не принимал активного участия в общественных делах и знал не более пятисот человек. Вскоре после того как он начал посещать курсы Карнеги, ему пришел счет от налоговой службы, посмотрев на который, он пришел в ярость. Многие суммы, по его мнению, были начислены ошибочно, и эти ошибки, естественно, были в сторону увеличения. В другой раз он просто дал бы волю негодованию в стенах своего дома или пошел бы отвести душу перед соседями. Но на сей раз вместо этого он надел шляпу, пошел на городское собрание и излил свои эмоции в публичном выступлении.

Результатом этого гневного выступления стало то, что жители Клифтона выбрали его в городской совет. И в течение нескольких недель он ходил и выступал на одном собрании за другим, обличая расточительность муниципальных служб.

В городской совет от этого округа выдвигалось девяносто шесть кандидатур. Подсчет голосов показал, что Годфри Мейер намного опередил своих соперников, и буквально в одну ночь он стал известен каждому из сорока тысяч жителей города. Выступая перед слушателями, он за какие-нибудь шесть недель завоевал себе друзей больше, чем за предыдущие двадцать пять лет. А его жалование члена городского совета позволяло ему сказать, что расходы на оплату посещения курсов Карнеги ежегодно окупались у него на 1000 процентов.

Третий оратор, глава крупной национальной ассоциации производителей пищевых продуктов, рассказал о том, как у него никак не получалось донести свои идеи до коллег на заседаниях совета директоров.

В результате того, что он научился думать, стоя перед слушателями, случилось две совершенно удивительные вещи. Он вскоре стал президентом ассоциации и в этом качестве должен был выступать на собраниях по всем Соединенным Штатам. Выдержки из его выступлений передавались агентством «Ассошиэйтед Пресс» и печатались в газетах и коммерческих журналах по всей стране.

За два года этих выступлений перед слушателями его компания получила большую известность, нежели за все предыдущие годы, когда на прямую рекламу было затрачено двести пятьдесят тысяч долларов. Этот оратор признался, что раньше он никак не решался позвонить кому-нибудь из влиятельных дельцов

Манхэттена, чтобы пригласить его на обед. Но благодаря тому престижу, что он приобрел в результате своих выступлений, те же люди сами звонили ему и просили о встрече, извиняясь за то, что отрывают его от дел.

Умение правильно вести разговор — это кратчайший путь к признанию. Человек, владеющий этим искусством, оказывается в центре внимания и поднимается над остальными, ему оказывают доверие даже в большей степени, чем он мог бы заслужить исходя из его истинных способностей и возможностей.

По всей стране прокатилась волна образовательных курсов для взрослых, и самой замечательной фигурой этого движения явился Дейл Карнеги, человек, который прослушал и отрецензировал огромное количество речей взрослых людей: если верить карикатуре Рипли Веришь-Не-Верись, он проанализировал 150 тысяч выступлений. Если эта жуткая цифра не произвела на вас впечатления, то представьте себе, что ее можно достичь, если выслушивать по одному разговору ежедневно, начиная с даты открытия Америки Колумбом и кончая сегодняшним днем. Либо, если бы все 150.000 выступавших прошли перед ним непрерывной чередой, тратя на свою речь всего по три минуты каждый, Дейлу Карнеги пришлось бы выслушивать их десять месяцев подряд без еды, отдыха и сна.

Собственная карьера Дейла Карнеги, изобилующая резкими контрастами, служит яркой иллюстрацией того, чего может достичь человек, одержимый оригинальной, не похожей на другие идеей и исполненный неукротимого желания воплотить ее в жизнь.

Он родился в глубинке штата Миссури, на ферме в десяти милях от железной дороги, и впервые в жизни увидел трамвай, когда ему было двадцать лет. А к сорока шести годам он успел побывать в самых дальних уголках земного шара — от Гонконга до Хаммерфеста, и как-то раз подошел к Северному полюсу ближе, чем адмирал Бэрд расположил свою станцию к Южному.

Этот парень из штата Миссури, который когда-то собирал клубнику и полел сорняки за пять центов в час, стал высокооплачиваемым преподавателем искусства самовыражения, к чьим услугам прибегали руководители крупных корпораций. Этот бывший ковбой, который гонял скот, клеймил бычков и объезжал верхом ранчо на западе штата Южная Дакота, позже оказался в Лондоне, чтобы участвовать в шоу под патронажем королевской семьи.

Этот парень, который в первых пяти — шести попытках терпел полный провал на ораторском поприще, позже стал моим

персональным наставником. Своим успехом я во многом обязан урокам Дейла Карнеги.

В молодости Карнеги приложил немало сил, чтобы получить образование, потому что на их ферме на северо-западе Миссури трудностей хватало и без того: река Сто Вторая то и дело выходила из берегов, затопливая кукурузные поля и уносила заготовленное сено. Год за годом откормленные свиньи вдруг начинали болеть идохнуть, цены на крупный рогатый скот и мулов на рынке все время ползли вниз, и банки угрожали фермерам лишением права выкупа закладных вследствие просрочек оплаты.

Устав от всех этих бед, семья продала старую ферму и купила новую неподалеку от Уорренсберга, штат Миссури, где располагался Государственный педагогический колледж. Комната и стол обходились в городе в доллар ежедневно, но молодой Карнеги не мог позволить себе и этого. Поэтому он продолжал жить на ферме и совершать ежедневные трехмильные поездки верхом в колледж и обратно. Дома он доил коров, полел сорняки, кормил свиней и зубрил латинскую грамматику при свете керосиновой лампы до тех пор, пока перед глазами у него не начинали плыть круги и его не клонило неудержимо в сон.

Даже если порой ему приходилось ложиться в полночь, он всегда ставил будильник на три часа утра. Его отец занимался разведением высокопородных дюрок-джерсийских свиней. Холодными ночами поросята могли замерзнуть, и потому их укладывали всех вместе в большую корзину, укрывали мешковиной и ставили около кухонной плиты. Кормить их нужно было часто, в том числе в три утра. По сигналу будильника Карнеги выбирался из-под одеяла, относил корзину с поросятами к свиноматке, ждал, пока она накормит их, после чего укладывал их обратно в корзину и относил в теплый дом.

В педагогическом колледже обучалось шестьсот студентов, и Дейл был одним из очень немногих (вряд ли таких было больше полдюжины), кто не мог позволить себе жить в городе. Он стыдился своей бедности, что заставляла его каждый день после занятий уезжать к себе на ферму и доить там коров. Он стыдился своей одежды, из которой давно уже вырос. Быстро развившееся у него чувство собственной неполноценности заставило его искать кратчайший путь к признанию. Скоро он заметил, что в колледже пользуются влиянием и престижем представители тех или иных групп по интересам — игроки в футбол или бейсбол, участники дебатов и публичных состязаний в красноречии.

К занятию спортом у него не было особых склонностей, и тогда он решил попытаться одержать верх в словесных дебатах.

Он затрачивал месяцы на подготовку своих выступлений. Он повторял их по пути в колледж и обратно, сидя верхом на лошади, проговаривал их, доя коров или забрасывая ворох сена на сеновал.

Но несмотря на все его старания, он терпел неудачу за неудачей. Ему было тогда восемнадцать лет, он был горд и обидчив, и эти неудачи так обескуражили его, что он даже подумывал об уходе из жизни. И вдруг он принялся одерживать одну победу за другой.

К нему стали обращаться другие студенты с просьбой помочь им в подготовке к дебатам — и после этого тоже одерживали в них верх.

Окончив колледж, он попытался поступить на заочные торговые курсы, которые преподавались по почте в регионе песчаных холмов западной Небраски и восточных границ Вайоминга. Несмотря на всю свою безудержную энергию и энтузиазм, он не смог получить высокий балл. Это так расстроило его, что он вернулся в свою гостиничную комнату в Эльенсе, штат Небраска, бросился на кровать и зарыдал от отчаяния. Ему ужасно хотелось снова оказаться в колледже и отдохнуть от этой вечной битвы за выживание — но этого не получалось. И тогда он решил податься в Омаху и устроиться там на работу. Денег на билет в пассажирском поезде у него не было, поэтому он поехал на товарном, где кормил и поил лошадей в качестве платы за проезд. Оказавшись в Омахе, он нашел работу в фирме «Армор и К°», куда его взяли коммивояжером по продаже бекона, мыла и сала. Его территорией были бесплодные земли и ковбойско-индейские районы на западе Южной Дакоты. По этой территории он передвигался на товарных поездах, почтовых каретах, верхом на лошадях, спал в прибежищах для первопроходцев, где перегородкой между комнатами служил кусок миткалевой ткани. Он изучал книги по торговле, объезжал полудиких лошадей, играл в покер с индейцами и учился получать с людей деньги. Например, когда один хозяин магазина не мог расплатиться наличными за заказанную им грудинку и ветчину, Дейл Карнеги взял у него дюжину пар башмаков, продал их рабочим-путейцам и отослал чек в «Армор и К°».

В товарном поезде он мог порой проехать сотню миль в день. Когда поезд останавливался на станции для разгрузки, он мчался в город, встречался там с тремя-четырьмя коммерсантами, получал у них заказы и, едва заслышав свисток к отправлению, стремглав бросался обратно и запрыгивал в отправляющийся поезд уже на ходу.

За два года он вывел непродуктивную территорию, стоявшую на двадцать пятом месте среди двадцати девяти железнодорожных маршрутов из Южной Омахи, на первое место. «Армор и К°» предложили ему повышение, сказав: «Вы сделали то, что казалось невозможным». Но от повышения он отказался, уволился из компании вообще и поехал в Нью-Йорк. Там он учился в Американской Академии драматического искусства и гастролировал по стране, играя роль доктора Хартли в пьесе «Полли-циркачка».

Он никогда не стал бы Бутом или Бэрримором, и он хорошо это понимал. Поэтому он снова занялся торговлей, продавая легковые и грузовые автомобили компании «Паккард Мотор».

Он ничего не смыслил в технике, но это не особенно смущало его. Вообще же он чувствовал себя глубоко несчастным оттого, что ему день ото дня приходилось заниматься нелюбимым делом — а он хотел продолжить учиться, написать книги, о которых мечтал, учась в колледже. И он уходит из «Паккард Мотор», решив посвятить свое время написанию романов и рассказов и зарабатывать себе на хлеб преподаванием в вечерней школе.

Преподаванием чего? Оглядываясь назад на годы, проведенные в колледже, он видит, что его подготовка в части публичных выступлений дала ему гораздо больше уверенности в себе, смелости, взвешенного подхода к делам, умения знакомиться и общаться с бизнесменами и людьми вообще, нежели все остальные учебные курсы колледжа, вместе взятые. И тогда он упрямится и просит начальство школ Христианского Союза Молодежи в Нью-Йорке дать ему попытку организовать в их школах курсы публичных выступлений для бизнесменов.

Что? Подготовка ораторов из бизнесменов? Это абсурд. Люди из Христианского Союза Молодежи знали это точно. Они уже пытались организовать такие курсы — и ничего из этого не вышло. Когда они отказались платить ему жалованье из расчета два доллара за вечер, он согласился преподавать на комиссионной основе и брать себе процент от чистой прибыли — если таковая будет иметь место. И на основе оговоренного процента он в течение трех лет получал по тридцать долларов за вечер — вместе двух.

Курсы набирали силу. О них становилось известно среди членов ХСМ в других городах, и вскоре Дейл Карнеги совершил триумфальное турне по Нью-Йорку, Филадельфии, Балтимору, а затем по Лондону и Парижу. Все учебники были чересчур академичны и непрактичны для бизнесменов, которые стаями сле-

тались на его курсы. И потому он решил написать собственную книгу под заголовком «Публичные выступления и влияние на людей в сфере бизнеса». Книга стала официальным учебником всех школ ХСМ, а также Американской Ассоциации Банкиров и Национальной Кредитной Ассоциации.

Дейл Карнеги утверждал, что все люди могут говорить, когда их вывести из себя. Возьмите самого безнадёжного невежду в этом городе, дайте ему в челюсть так, чтобы он полетел наземь — и он поднимется на ноги и начнет говорить с таким красноречием, какое и не снилось самому Уильяму Дженнингсу Бриану в пик его карьеры. Он утверждал, что почти каждый человек может вполне сносно выступать на людях, если у него есть уверенность в себе, а идея его выступления так и кипит у него внутри.

Чтобы воспитать в себе уверенность, сказал он, нужно делать то, на что у вас не хватает решимости, и записывать успешные результаты. Поэтому каждый слушатель его курсов должен был хотя бы один раз выступить перед своими товарищами. Аудитория относилась ко всем с сочувствием и пониманием. Они все плыли в одной лодке; они воспитывали в себе смелость и уверенность, которые должны были, в частности, проявиться в том, как они будут говорить.

Дейл Карнеги часто говорил, что зарабатывает себе на жизнь не преподаванием ораторского искусства — он считал это не основным. Он говорил, что помогает людям преодолевать свои страхи и воспитывать в себе смелость, и это занятие он считал главным.

Начинал он единственно с курсов публичных выступлений, но его слушателями были большей частью бизнесмены — как мужчины, так и женщины — многие из которых последний раз сидели в учебном классе лет тридцать назад. Они платили деньги и хотели быстрого результата. Они спешили применить свои умения в повседневных деловых контактах. И Дейлу Карнеги пришлось сделать свои курсы быстрыми и практичными. Постепенно он разработал уникальную систему подготовки, следуя которой, человек обучался искусству публичных выступлений, умению продавать товар, человеческим взаимоотношениям и прикладной психологии.

Не будучи догматиком, он создал курсы, которые по своей реальности не уступают болезни под названием корь, но при этом доставляют человеку гораздо большее удовольствие.

По окончании курсов слушатели создают собственные клубы по интересам и еще долгие годы продолжают встречаться дважды в месяц. Одна такая группа в Филадельфии собирается каждые две недели вот уже в продолжение семнадцати лет. Час-

то слушатели ездят на занятия за пятьдесят — сто миль. Один из них регулярно ездил из Чикаго в Нью-Йорк и обратно.

Профессор Гарвардского университета Уильям Джеймс любил говорить, что средний человек развивает лишь 10 процентов своих скрытых умственных способностей. Дейл Карнеги, помогая занятым в бизнесе мужчинам и женщинам развивать свои скрытые способности, явился создателем наиболее значительного направления в образовании для взрослых людей.

Лоуэлл Томас, 1936

Содержание

КАК ЗАВОЕВЫВАТЬ ДРУЗЕЙ И ОКАЗЫВАТЬ ВЛИЯНИЕ НА ЛЮДЕЙ

Предисловие к переработанному изданию	5
Как была написана эта книга — и для чего	7
Девять рекомендаций, как извлечь максимум из этой книги...	13
 ЧАСТЬ 1: Основные методы обращения с людьми	18
1. «Хочешь собирать мед — не разорь ульи»	18
2. Главный секрет общения с людьми	31
3. «С тем, кто сделает это, будет весь мир. С тем, кто не сможет, не будет ни души»	42
 ЧАСТЬ 2: Шесть способов понравиться людям	60
1. Поступайте так, и везде Вам будут рады	60
2. Простой способ произвести хорошее первое впечатление..	71
3. Если вы не сделаете этого, вы нарветесь на неприятности	78
4. Простой способ стать приятным собеседником	85
5. Как заинтересовать людей	94
6. Как сразу же расположить к себе людей	98
 ЧАСТЬ 3: Как склонить человека мыслить также, как мыслите Вы	110
1. Нельзя победить в споре	110
2. Верный способ нажить себе врагов — и как избежать этого	117
3. Если Вы неправы, признайте это	127
4. Капля меда	134
5. Секрет Сократа	141
6. Предохранительный клапан при общении с теми, кто жалуется	146
7. Как добиться взаимодействия	151
8. Формула, которая чудесным образом будет работать на Вас	156
9. Чего хочет каждый	160
10. К чему апеллировать, чтобы это понравилось всем ..	167

11. Кино и телевидение это могут. Почему бы не попробовать Вам?	172
12. Если ничего больше не помогает, попробуйте это	176

ЧАСТЬ 4. Быть руководителем: как изменять людей, не нанося им обид и не вызывая у них возмущения	180
1. Если Вам нужно указать на ошибки, начинать следует так	180
2. Как критиковать, не вызывая к себе недобрых чувств ...	185
3. Сначала говорите о собственных ошибках	188
4. Никто не любит получать приказы	192
5. Дайте другому спасти свое лицо	194
6. Как побуждать людей к успеху	197
7. Дайте собаке доброе имя	202
8. Воспринимайте чужие ошибки так, будто их легко исправить	206
9. Как добиться, чтобы люди с радостью исполняли то, что Вам нужно	210

КАК РАЗВИТЬ УВЕРЕННОСТЬ В СЕБЕ И ДОБИТЬСЯ ВЛИЯНИЯ НА ЛЮДЕЙ ПУТЕМ ПУБЛИЧНЫХ ВЫСТУПЛЕНИЙ

ЧАСТЬ 1. Как развить смелость и уверенность в себе	217

ЧАСТЬ 2. Уверенность в себе обусловлена хорошей подготовкой	230
Правильная подготовка	231
Речь, которая не могла не удалась	233
Что понимается под настоящей подготовкой	233
Мудрый совет декана Брауна из Йельской богословской школы	234
Как готовился к выступлениям Линкольн	236
Как готовиться к выступлению	239
Секрет избыточных знаний	243

ЧАСТЬ 3. Как готовились к выступлениям известные ораторы..	246
Как была построена речь, отмеченная премией	247
Как планировал выступления доктор Конвелл	252
Как строили свои выступления знаменитые люди	252
Разложите из записок пасьянс	255
Можно ли пользоваться записями во время выступления?..	255

Не учите дословно	256
Генерал Грант в поселке Аппоматокс	257
Почему фермеры считали Линкольна «страшным лентяем»?	258
ЧАСТЬ 4. Как улучшить память	261
«Неприметное» деревце	262
Почему Линкольн читал вслух	263
Как Марк Твен учился выступать без записей	263
Как выучить наизусть Новый Завет	266
Когда повторение идет на пользу	266
Профессор Уильям Джеймс объясняет секрет хорошей памяти	267
Как увязывать факты между собой	268
Как запоминать даты, числа, названия	270
Как запомнить тезисы выступления	271
Что делать в случае полного провала	272
Невозможно улучшить память всесторонне	274
ЧАСТЬ 5. Слагаемые успешного выступления	277
Настойчивость необходима	278
Будьте упорны	278
Верьте в то, что ваши усилия будут вознаграждены	280
Восхождение на пик «Дикий Кайзер»	282
Воля к победе	282
ЧАСТЬ 6. Секрет хорошего выступления	286
Что такое манера выступления?	287
Секрет хорошего выступления	288
Совет Генри Форда	290
А вы следуете этим правилам, когда выступаете публично?	293
ЧАСТЬ 7. Поведение на трибуне и личность	301
Почему один оратор притягательнее другого	303
Какое воздействие оказывает на вас одежда?	303
О чем сожалел генерал Грант	304
«Еще до того как мы откроем рот, нас отвергают или принимают»	304
Сплотите своих слушателей	305
Как майор Понд бил стекла	307
Да будет свет — у вас на лице	307
Никакого хлама на сцене	308
Никаких гостей на сцене	308
Искусство садиться	309

Уравновешенность	309
Нелепые ужимки под видом жеста	311
Советы, которые могут оказаться полезными	314
ЧАСТЬ 8. Как начать выступление	317
Остерегайтесь начинать выступление с так называемой смешной истории	319
Не начинайте с извинений	322
Возбудите любопытство	323
Почему бы не начать с рассказа?	325
Начните с конкретного примера	326
Используйте наглядный материал	326
Задайте вопрос	326
Свяжите тему выступления с жизненно важными интересами ваших слушателей	327
Притягательность потрясающих фактов	329
Достоинство начала, которое кажется произвольным	330
ЧАСТЬ 9. Как закончить выступление	333
Резюмируйте основные положения	338
Призыв к действию	339
Лаконичный искренний комплимент	339
Юмористический финал	339
Финал на поэтической ноте	340
Сила библейской цитаты	342
Кульминация	342
Стоя на одной ноге	344
ЧАСТЬ 10. Как сделать ясным смысл своего выступления ...	347
Используйте сравнения для большей ясности	349
Избегайте специальных терминов	353
Секрет ясности Линкольна	354
Установка на наглядность	355
Как Рокфеллер смахивал со стола монеты	357
Перефразируйте важные мысли	358
Используйте обобщающие суждения и конкретные примеры	358
Не уподобляйтесь горному козлу	360
ЧАСТЬ 11. Как заинтересовать слушателей	363
Как на вас воздействует серная кислота	364
Три самые интересные вещи на свете	365
Как стать хорошим собеседником	366

Идея, завоевавшая два миллиона читателей.....	367
Тема, которая неизменно вызывает интерес.....	368
Будьте конкретны	370
Образная речь	372
Контраст как способ заинтересовать слушателей	374
Интерес заразителен	374
ЧАСТЬ 12. Улучшайте свой слог	377
Секрет Марка Твена.....	385
Романтичные истории слов, которые вы употребляете ...	387
Перепишите предложение сто четыре раза	388
Избегайте банальных фраз	390

КАК ПЕРЕСТАТЬ БЕСПОКОИТЬСЯ И НАЧАТЬ ЖИТЬ

Предисловие	395
Как и почему была написана эта книга	395
Девять советов тем, кто хочет извлечь максимум пользы из этой книги	400
ЧАСТЬ 1. Что в первую очередь нужно знать о беспокойстве?..	404
1. Живите в «Отсеке одного дня»	404
2. Волшебная формула преодоления стрессовых ситуаций... ..	415
3. Основные последствия волнений	422
ЧАСТЬ 2. Основные методы анализа стрессовых ситуаций... ..	434
4. Как анализировать и преодолевать ваши проблемы	434
5. Как избавиться от половины Ваших забот в бизнесе ..	442
ЧАСТЬ 3. Как покончить с привычкой беспокоиться, пока она не покончила с вами	447
6. Как вытеснить тревогу из головы	447
7. Не давайте жучкам свалить Вас	456
8. Закон, который объявит ваши тревоги вне закона	463
9. Научитесь смиряться с неизбежным	469
10. Установите «ограничитель потерь» на ваши тревоги..	479
11. Не пытайтесь пилить опилки	486
ЧАСТЬ 4. Семь правил, которые помогут Вам обрести счастье и душевное спокойствие	493
12. Девять слов, которые могут изменить всю Вашу жизнь..	493

13. Сведение счетов обходится слишком дорого	507
14. Что нужно сделать, чтобы никогда в жизни не стра- дать от неблагодарности	516
15. Променили бы Вы то, что имеете, на миллион дол- ларов?	523
16. Найдите себя. Будьте собой. Помните, что на свете нет никого лучше Вас	529
17. Если Вам достался лимон, сделайте из него лимонад ..	537
18. Как за две недели избавиться от депрессии	545
ЧАСТЬ 5. Лучший способ одолеть тревоги и волнения	561
19. Как мои родители боролись с беспокойством и вол- нением	561
ЧАСТЬ 6. Как избежать беспокойства из-за критики	583
20. Помните, что никто не бьет мертвую собаку	583
21. Сделайте так, чтобы критика не огорчала Вас	586
22. Глупости, которые я сделал в жизни	590
ЧАСТЬ 7. Шесть способов избежать беспокойства и повы- сить ваш жизненный тонус	597
23. Как добавить один час к Вашей активной жизни	597
24. Почему Вы устаете и как преодолеть усталость	602
25. Как избежать усталости и при этом молодо выглядеть ..	606
26. Четыре навыка, которые помогут Вам преодолеть усталость и беспокойство во время работы	612
27. Как избавиться от скуки, которая порождает уста- лость, беспокойство и чувство обиды	617
28. Как избежать беспокойства по поводу бессонницы ...	625
ЧАСТЬ 8. «Как я справился с беспокойством» (тридцать одна правдивая история)	633
На меня свалилось сразу шесть несчастий	633
Всего за час я могу превратиться в радужного оптимиста ...	636
Как я избавился от комплекса неполноценности	636
Я жил в садах Аллаха	640
Пять способов, которые помогают мне от беспокойства ...	644
Я выстоял вчера. Я выстою сегодня	647
Я думал, что не доживу до утра	648
Я иду в спортзал и колочу грушу или отправляюсь по- бродить за городом	650
Как я был «занудой из вирджинского политехнического»	651
Эти слова стали моей жизнью	653

Я прошел через огонь и воду	653
Я был самым большим идиотом в мире	655
Я всегда заботился об отходных путях	657
Я слышал голос в Индии	660
В мой дом пришел судебный исполнитель	662
Как я бился с самым сильным противником в моей жизни	665
Я молила господа избавить меня от детского дома	667
У меня в желудке поселился смерч	668
Я перестал беспокоиться, когда увидел, как моя жена моет посуду	672
Я нашел ответ	674
Время само решит Ваши проблемы	675
Мне запретили говорить и даже шевелить пальцем	677
Я научился переключаться	678
Если бы я не перестал беспокоиться, то давно бы уже лежал в могиле	679
Я избавился от язвы желудка и беспокойства после того, как переменял работу и образ мыслей	681
Я ожидаю зеленого света	683
Как Джон Д. Рокфеллер взял займы сорок пять лет жизни.	685
Я медленно убивал себя, потому что не умел расслаб- ляться	693
Со мной случилось настоящее чудо	694
Как боролся с беспокойством Бенджамин Франклин	696
Я так беспокоилась, что за восемнадцать дней не съела ни крошки	697
Послесловие	700

СЕРИЯ
МАСТЕР-КЛАССОВ



Аллан Фромм

**«АЗБУКА ДЛЯ
РОДИТЕЛЕЙ»**

Бенджамин Спок

**«РЕБЕНОК И
УХОД ЗА НИМ»**

А. Кенин

**«IBM PC ДЛЯ
ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ»**

Л. Фотина, М. Норбеков

**«ДОРОГА
В МОЛОДОСТЬ
И ЗДОРОВЬЕ»**



По вопросам
реализации
обращаться:
(3432) 61-29-38

СЕРИЯ
МАСТЕРСКАЯ ПСИХОЛОГА



Николай Козлов

**«ЛУЧШИЕ
ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ
ИГРЫ И
УПРАЖНЕНИЯ»**

**«ГРАЖДАНСКИЙ
КОДЕКС»**

**«УГОЛОВНЫЙ
КОДЕКС»**



По вопросам
реализации
обращаться:
(3432) 61-29-38

Дейл Карнеги

**КАК ЗАВОЕВЫВАТЬ ДРУЗЕЙ
И ОКАЗЫВАТЬ ВЛИЯНИЕ НА ЛЮДЕЙ**

**КАК РАЗВИТЬ УВЕРЕННОСТЬ В СЕБЕ
И ДОБИТЬСЯ ВЛИЯНИЯ НА ЛЮДЕЙ
ПУТЕМ ПУБЛИЧНЫХ ВЫСТУПЛЕНИЙ**

**КАК ПЕРЕСТАТЬ БЕСПОКОИТЬСЯ
И НАЧАТЬ ЖИТЬ**

Художник А. Агзамов
Корректоры С. Никитина
И. Леушина
М. Тюлькина

Лицензия ЛР №064719 от 22.08.96

Подписано в печать 25.10.99.

Формат 84х108/32. Бумага газетная. Гарнитура «NewtonС».

Печать офсетная. Усл. печ. л. 37,8. Уч.-изд. л. 38,14.

Тираж 100 000 экз. (6-й з-д: 37 001—57 000 экз.). Заказ № 10.

Издательство «АРД ЛТД»

620026, г. Екатеринбург, ул. Декабристов, 51.

Отпечатано с готовых диапозитивов
на ФГУИПП «Уральский рабочий»

620219, Екатеринбург, ул. Тургенева, 13