

Ніколи не іжте наодинці та інші секрети успіху завдяки широкому колу знайомств
Кейт Феррацці

Кейт Феррацці – гуру нетворкінгу, телефонний записник якого містить понад 5000 імен, переконає вас, що «зв'язки вирішують усе»! Власним прикладом він довів, що син емігранта-сталевара та прибиральниці може за руку вітатися з президентами та головами урядів наймогутніших держав світу. І все це – завдяки зв'язкам!

«Ніколи не іжте наодинці», що вже стала класикою з мистецтва заводити корисні знайомства та будувати відносини, навчить вас ставитися до них як до соціального капіталу. Дізнайтеся, як стати помітним у будь-якому товаристві й цікавим для будь-якої людини та як одним телефонним дзвінком чи вчасно врученою візитівкою змінити своє життя.

А також: як будувала свою політичну кар'єру Гілларі Клінтон, як Катеріна Грехем зі звичайної домогосподарки перетворилася на успішного редактора Washington Post і як навчання на власних помилках зробило Авраама Лінкольна президентом. Кейт Феррацці навчить спілкуватися, а спілкування – перетворювати на успіх!

Кейт Феррацці

Ніколи не іжте наодинці та інші секрети успіху завдяки широкому колу знайомств

Присвячується батькам

Вступ

За годину їзди від Солт-Лейк-Сіті, у містечку Еден, що у штаті Юта, відкривається неймовірний краєвид, у якому поєднуються сніг, дерева та небо. Ця місцина називається Паудер Маунтін. У 2013 році група молодих перспективних хлопців зібрала 40 мільйонів доларів для купівлі цього місця, площа якого становить 10 тис. акрів. Тут вони планують побудувати екокурорт і другий дім (чи третій, чи четвертий, чи п'ятий) для успішних бізнесменів, які хочуть зробити світ кращим.

Таке бачення цієї події досить зухвале. Історія про те, як ці молоді підприємці змогли втілити такий проект у реальність, стала найкращим з усіх відомих мені прикладів, коли принципи, настанови та стратегії, описані у цій книжці, знайшли своє застосування у житті.

У 2008 році Еліот Бісноу, якому тоді було 22 роки, успішно працював продавцем реклами у невеличкій інтернет-компанії свого батька, яка займалася розсиланням новин – так успішно, що компанія ледь трималася на плаву. Бісноу знав, що йому бракує знань у цій сфері, однак про вступ до школи бізнесу він навіть і не мріяв. Цілком опустивши руки, він відчував, що йому потрібно шукати вихід із ситуації.

Книжка «Ніколи не іжте наодинці» змусила його переосмислити свою проблему. Усе, що було йому необхідне, – це доступ до людей, які б стали його наставниками у спробах започаткувати успішний бізнес. Його проблема полягала не у відсутності відповідних знань, а у відсутності доступу до потрібних людей.

Як і радить ця книжка, він ухвалив «план зі створення кола друзів», котрий передбачав знайомство із провідними бізнесменами, які б могли поділитися з ним історіями свого успіху. Тоді він почав обдзвонювати їх, надаючи їм пропозицію, від якої неможливо відмовитися: відпочинок з покриттям усіх витрат на лижному курорті, де б вони могли провести час разом зі своїми успішними колегами. Для Бісноу це був чудовий шанс отримати поради не тільки щодо фінансового процвітання, а також щодо того, як справляти правильне враження.

Безкоштовний відпочинок та можливість змінити світ? Я б навіть доплатив, аби відвідати такий захід. Виявилось, що такої думки дотримувався не тільки я. Зрештою, Бісноу досягнув свого. Через декілька років він започаткував успішну компанію Summit Series з комерційними та некомерційними філіями.

Його компанія не лише допомагає молодим спеціалістам відкрити власну справу. Вона допомагає їм створити таке коло знайомств, яке сприятиме задоволенню їхніх потреб у спілкуванні та відчутті власної значущості. Інакше кажучи, вона допомагає сформувати широку мережу колег, друзів та наставників.

Результати нещодавніх соціологічних досліджень показують, що задоволення наших потреб у спілкуванні не лише є складовою щасливого життя, воно служить передумовою творчості, прогресу, а також зростання прибутків.

Зараз компанія Summit Series планує переїжджати у Паудер Маунтін, де її провідні лідери, такі як мільярдер Пітер Тіель, готові викласти по два мільйони доларів за земельну ділянку в цій місцині. Це свідчить про довговічність не лише самої компанії, а й тих ідей, які привели її до успіху.

Історія Бісноу слугує чудовим прикладом до того, про що я розповідатиму у цій книжці: щедрість у взаєминах, відвагу, поєднання особистого та ділового життя, спільні захоплення, вміння відступити назад та отримувати задоволення від своєї справи.

Успіх компанії Summit Series – не моя заслуга. Мені належить лише мізерна частинка того, що створили Бісноу та його команда. Але я можу з впевненістю сказати, що для нього книжка «Ніколи не іжте наодинці» стала практичною інструкцією, яка допомогла йому визначити мету та досягти її. Завдяки філософії цієї книжки тисячам інших людей також вдалося побудувати не лише кар'єру, а й цілі організації.

Ось декілька фундаментальних принципів компанії Summit Series.

1. Не припиняйте вчитися. Кожен з нас може навчити когось іншого. Кожен з нас може навчитися чогось в іншого. Здійсніть подорож у країну знань та творчості.
2. Формуйте дружні стосунки. Завдання Summit Series полягає не в налагодженні корисних зв'язків, а у створенні широкого кола справжніх друзів. Вас оточують чудові люди. Pozнайомтеся з ними ближче.
3. Ловіть момент. Те, що стається несподівано, зазвичай має найбільше значення. Ловіть такі моменти.
4. Виявляйте любов. Саме ваша внутрішня цінність є важливою для нас. Тому любіть свою справу, навіть якщо вона перебуває тільки на початку свого розвитку.
5. Веселіться. Якщо ви не отримуєте задоволення від свого виду діяльності, немає сенсу ним займатися.

Ласкаво просимо до соціальної ери

Успіх Бісноу та тисяч інших людей демонструє, що книжка «Ніколи не іжте наодинці» – це щось більше, ніж просто моя історія сходження до кар'єрних вершин. Насправді те, що дало мені потужний поштовх для прагнення до успіху, з'явилося ще задовго до моєї роботи у гольф-клубі, хоча там я дізнався надзвичайно багато.

Світ змінювався, і я змінювався разом з ним. А можливо, саме мій генетичний код допоміг мені досягти таких результатів. У будь-якому випадку, моя книжка – це путівник в абсолютно нову еру бізнесу.

Я започаткував компанію, яка сприяє успіху наших клієнтів завдяки вдосконаленню та ефективному використанню їхнього кола знайомств. Ми доклали спільних зусиль для вивчення та розуміння таких понять, як емоції, інтуїція, поведінка, довіра, вплив, влада, взаємодія, зв'язки, та всього, що стосується відносин і співпраці з іншими людьми.

Ми стали свідками двох подій.

1. Раніше слово «зв'язки» мало негативні конотації. Нині воно використовується для позначення природного прагнення людини до взаємодії, що стає основою особистого розвитку та співробітництва.

Сьогодні найціннішою валютою є соціальний капітал, тобто інформація, інтелектуальний потенціал, довіра та усі складові взаємин між людьми, з якими ви підтримуєте контакт.

2. Науковці обґрунтували таку закономірність:

Успіх у житті = ваші знайомі + ваша співпраця.

Ваше коло друзів визначає вашу долю. Це підтверджують численні дослідження, що проводилися на основі теорій соціальної взаємодії та психологічного взаємовпливу. Нас формують ті люди, з якими ми спілкуємося. Наші прибутки, настрої, стан здоров'я, вага – усе це залежить від того, із ким ми взаємодіємо і як це відбувається.

Тому взяти контроль над своїми стосунками – а іноді це означає послабити контроль, про що я докладно дізнався тоді, коли став батьком – означає отримати контроль над своєю кар'єрою та майбутнім. Уроки, які я подаю у цій книжці, допоможуть вам ефективно впоратися з цим завданням.

Їхня значущість тільки зростатиме. Здається, що сучасних дітей від народження тягне до Інтернету, а їхня свідомість формується під впливом соціальних мереж. Завдяки такому вихованню вони зможуть проявити себе геніями в одних взаєминах та дурнями – в інших. Я підозрюю, що вони ще десятиліття будуть визначати, що є що. (Якраз вчасно для наступної революції.) На щастя для молодих та старших читачів, ця книжка проливає світло на питання такого характеру.

Коли «Ніколи не іжте наодинці» була вперше опублікована, кількох посилань на cybernauts (мандрівники в кіберпросторі), мого кишенькового комунікатору Palm Pilot і «революційного» інструменту управління контактами Plaxo було достатньо, щоб піднести книгу на п'єдестал технологій.

Безперечно, Інтернет та мобільні пристрої змінили спосіб, у який ми налагоджуємо контакти з людьми, справляємо на них вплив та створюємо соціальний капітал.

Упродовж кількох років прихильники моєї книжки наполягали, що з метою збереження її репутації як найкращого посібника з тактики побудови взаємин мені потрібно її доопрацювати.

У новій версії «Ніколи не іжте наодинці» я намагався відтворити більшу частину оригінального змісту, оскільки мої поради ще досі діють на практиці. Я додав три нові розділи та пристосував зміст книжки до цифрової ери.

Хоча розвиток технологій пішов уперед, я впевнений, що фундаментальні принципи побудови стосунків, такі як щирість, віра в те, що кожен незалежно від свого фінансового становища, походження, віку чи статі гідний найкращого, не змінилися. Сьогодні саме ці чесноти є рушійною силою соціуму.

Як читати цю книжку

Ця книжка принесе вам найбільше користі, якщо ваше бажання вчитися буде підкріплене готовністю до дій.

Застосовуйте принципи та тактики у ході їхнього прочитання. Я дотримуюся думки, що шлях людини до успіху, незалежно від її віку чи статусу, починається з тієї миті, коли вона знаходить у собі силу та відвагу встановити контакт з іншими за допомогою принципу щедрості.

Уміння будувати взаємини та поводити себе тактовно у соціумі вимагає активного навчання. Однак, якщо ви не застосовуватимете свої знання на практиці, ви змарнуєте місяці або навіть роки.

Завдяки цій книжці ви можете:

1. розробити продуктивну, оригінальну та дієву стратегію для побудови взаємин, ефект від застосування якої триватиме все життя;
2. створити свій соціальний капітал, який допоможе вам досягнути навіть найбільш амбітних цілей;
3. поєднати свою стратегію з власною інтуїцією для підтримки контакту із широким колом знайомих;
4. зрозуміти, взаємодія з якими людьми сприятиме досягненню ваших цілей та закріпленню ваших цінностей;
5. створити власний образ, завдяки якому ви зможете отримувати доступ до потрібної інформації та ресурсів;
6. закріпити цей образ у соціальних мережах;
7. збільшити свою цінність для вашого оточення, особливо для вашої компанії та клієнтів;
8. створити репутацію експерта та збільшити рівень свого впливу;
9. усвідомити, які можливості відкриті перед вами;
10. побудувати омріяне життя з колом друзів, на яких ви можете покластися.

Понад півмільйона читачів, від звичайних студентів до успішних президентів компаній, у більше ніж 16 країнах світу досягли надзвичайних результатів, вдосконалюючи мистецтво взаємодії з іншими завдяки книжці «Ніколи не іжте наодинці». Станьте одним з них.

Частина 1

Умонастрій

Розділ 1

Станьте членом клубу

Усе вирішують взаємини. Усе на світі існує лише у зв'язку з чимось іншим.

Ніщо не існує в ізоляції. Годі вдавати, що ми особистості, які можуть жити незалежно одна від одної.

Маргарет Вітлі

«Боже, як же я сюди потрапив?» – неодноразово питав я себе як першокурсник Гарвардської школи бізнесу.

Я не мав жодного досвіду в бухгалтерській чи фінансові справі. Озираючись довкола, я бачив цілеспрямованих молодих хлопців та дівчат, які вже мали свої перші наукові ступені у сфері бізнесу. Вони здобули досвід роботи з цифрами та таблицями у найкращих компаніях на Уолл-стрит. Більшість з них походила із заможних сімей з довгими родовами, а їхні імена супроводжувалися римськими цифрами. Звичайно, я почувався ніяково.

Як міг хлопець із робітничої родини, зі ступенем бакалавра гуманітарних наук і кількома роками досвіду на звичайному заводі конкурувати з чистокровними нащадками родин Маккінзі та Голдман Сакс, які, здавалося, ще з пелюшок зналися на бізнесі?

Цей рік став визначальним у моїй кар'єрі та у моєму житті.

Я виріс у невеличкому містечку сталеварів і шахтарів Янгстаун, що розташоване на південному заході штату Пенсильванія. Місцевість була такою сільською, що з ганку нашої скромної оселі навіть не було видно сусідських будинків. Мій батько працював на металургійному заводі, а у вихідні підробляв на будівництві. Мати прибирала у будинках лікарів та адвокатів у сусідньому містечку. Мій брат втік від життя у провінції і подався до армії. Сестра вийшла заміж і покинула місто ще у старших класах школи, коли я тільки починав ходити.

Коли я вступив до Гарвардської школи бізнесу, до мене повернулися усі страхи дитинства. Річ у тім, що, хоча в нас не було достатньо грошей, мої батько та мати вирішили подарувати мені ті можливості, яких були позбавлені мій рідний брат та зведена сестра. Батьки докладали чималих зусиль і жертвували всім, аби я отримав ту освіту, яку могли дозволити собі лише діти з багатих родин. Я згадав ті дні, коли моя мати забирала мене з приватної школи на нашому старому авто, в той час як інші діти

сідали у лімузини та BMW. Їхні жорстокі знущання над нашим авто, моїм синтетичним одягом та кросівками, що були підробкою фірми Docksidеrs, кожного дня нагадували про моє становище у суспільстві.

Зміцнивши мою рішучість та прагнення до успіху, цей досвід неабияк допоміг мені. Він відкрив мені очі на той факт, що існує чітка межа між «мати» і «не мати». Він сповнив мене ненавистю до бідності. Серед своїх однокласників я почувався чужим. З іншого боку, усі ці відчуття змусили мене працювати наполегливіше, ніж будь-хто інший у моєму оточенні.

Я переконався, що саме наполеглива праця допомогла мені вступити до Гарвардської школи бізнесу. Але була ще одна річ, яка вирізняла мене з-поміж інших і давала мені певну перевагу. Здавалося, ще до приїзду в Кембридж я знав те, чого не розуміли мої однокурсники.

Ще дитиною я влаштувався на роботу у гольф-клуб, де носив ключки за багатими домовласниками та їхніми дітьми, що жили в заможному сусідньому містечку. Моя робота часто наштовхувала мене на роздуми, чому одні люди досягають успіху, а інші – ні. Тоді я зробив для себе відкриття, яке змінило мій світогляд.

Носючи сумки з ключками полем, я спостерігав за тим, як люди, що досягли кар'єрних висот, про які мої батьки не могли навіть мріяти, допомагали один одному. Вони шукали один одному роботу, вкладали час та гроші в ідеї, які з'являлися у них, і допомагали влаштовувати дітей приятелів у найкращі школи, шукали для них практику у відомих компаніях і, зрештою, знаходили для них найпрестижніші вакансії.

Я на власні очі бачив, як успіх породжує успіх, а багаті стають ще багатшими. Їхнє коло друзів та знайомих було найважливішою складовою успіху. Я зрозумів, що бідність – це не лише брак фінансових ресурсів, це також відокремленість від певного кола людей, які можуть допомогти реалізувати себе.

Мені спало на думку, що життя, як і гольф, є у певному сенсі грою, а люди, які знають її правила, грають найкраще і домагаються успіху. Головне правило життя, що має безпрецедентну силу, полягає в тому, що людина, яка контактує з правильними людьми і розумно використовує свої зв'язки, може стати членом «клубу» незалежно від того, носила вона ключки полем чи ні.

Це усвідомлення змусило мене зробити ще деякі висновки. Я зрозумів, що для досягнення мети розум, талант і походження насправді мають невелике значення. Звичайно, вони важливі, але від них не буде жодної користі, якщо ви не засвоїте одну річ: самому досягти успіху неможливо.

На щастя, я палав бажанням досягнути чогось у житті (правду кажучи, боявся, що це мені не вдасться). У іншому випадку я б, напевно, стояв осторонь та спостерігав за життям інших, як і багато хто з моїх друзів, які теж працювали у гольф-клубі.

Про неймовірну силу людських стосунків я вперше довідався від місіс Поланд. Керол Поланд була дружиною власника великого деревообробного заводу у нашому містечку, а її син Бретт був моїм ровесником та другом. Вони ходили у нашу церкву. У той час мені дуже хотілося бути схожим на

Бретта (він був чудовим спортсменом, багатим, усі дівчата про нього мріяли).

У гольф-клубі я носив ключки місіс Поланд. Як не дивно, я так про неї дбав, що навіть ховав її сигарети. Я робив усе, аби вона здобувала перемогу в кожному турнірі. Уранці, перед змаганнями, я прогулювався полем і відзначав для себе найважчі місця. Я перевіряв швидкість, з якою м'ячик котився по траві. Незабаром місіс Поланд почала здобувати перемоги одна за одною. Кожного разу під час жіночих турнірів я стільки для неї робив, що вона почала хвалити мене перед своїми друзями. Незабаром мною почали цікавитися й інші гравці.

Я був готовий проходити тридцять шість лунок за день, аби тільки мене взяли на роботу. Звичайно, я ставився до свого керівника в клубі так, ніби він був королем. Уже в перший рік роботи мене визнали найкращим з персоналу, що дало мені можливість прислужувати Арнольду Палмеру, який приїжджав у наше містечко для участі у змаганнях. Колись Арні також носив ключки у клубі Latrobe Country Club, а нині став власником гольф-клубу. Я дивився на нього як на ідола. Він був живим доказом того, що успіх у гольфі, як і в житті загалом, не має нічого спільного із соціальним статусом людини. Уся справа полягала в наблизенні до «клубу» (звичайно, не можна відкидати талант, принаймні у випадку Арні). Одні домагаються цього наблизення через своє походження чи гроші, інші, як Арнольд Палмер, – завдяки тому, що досягають фантастичних результатів у своїй справі. Я знав, що мої переваги – це ініціатива та цілеспрямованість. Арні став для мене доказом того, що минуле – це не завжди пролог до майбутнього.

Протягом кількох років я фактично був членом родини Поланд, проводячи з ними свята і навідуючись до них майже кожного дня. Ми з Бреттом були нерозлийвода, я любив його сім'ю, як свою рідну. Місіс Поланд познайомила мене зі всіма членами клубу, які могли б мені допомогти, а коли вона бачила, що я занепадав духом, то була першою, хто підтримував мене. Я допомагав їй на полі для гольфа, а вона на знак вдячності за мої зусилля і турботу про неї допомагала мені в житті. Вона дала мені звичайний, але змістовний урок про силу щедрості. Якщо ти допомагаєш іншим, вони також тобі допоможуть. Цей вічний принцип люди стали називати «взаємодопомогою». Для мене він означав турботу. Ми піклуємося один про одного, тому намагаємося зробити все, аби життя тієї чи іншої особи стало приємнішим.

Завдяки цьому уроку ще під час першого семестру навчання у Гарвардській школі бізнесу я зрозумів, що її студенти, налаштовані на гостру конкуренцію та індивідуалізм, живуть неправильно. Успіх у будь-якій галузі, а тим більше у бізнесі, залежить від роботи з людьми, а не проти них. Навіть долари і центи не можуть змінити один непорушний факт: бізнес – це справа людей, і саме люди все в ньому вирішують.

Коли розпочався другий семестр, я став жартома питати себе: «І як ці люди могли сюди потрапити?»

Я зрозумів, що багатьом моїм однокурсникам бракувало навичок та стратегій, необхідних для побудови взаємин з людьми. У Америці, особливо у сфері бізнесу, нам намагаються прищепити любов до індивідуалізму Джона Вейна. Осіб, які свідомо шукають вигоду у взаєминах з іншими, вважають підлесниками та корисливими підлабузниками.

Роками я спостерігав, як часто люди неправильно тлумачать наміри тих, хто намагається налагодити добрі стосунки з іншими. Те, що я бачив у гольф-клубі – друзі допомагали друзям, родини підтримували одна одну – не мало жодного стосунку до хитрих маніпуляцій чи до принципу «послуга за послугу». Дуже рідко траплялися випадки, коли хтось робив якусь справу, сподіваючись на певний зиск.

Із часом я почав розглядати наближення до людей як чудовий спосіб позитивно вплинути на їхнє життя і збагатити своє власне. Саме такий шлях я обрав. Коли я подивився на цей принцип з такого боку, то вирішив, що буду застосовувати його в усіх сферах свого професійного та особистого життя. Я не вважав, що така поведінка є холодною та бездушною. Натомість я хотів встановити зв'язок – поділитися своїми знаннями та можливостями, часом та енергією, друзями та знайомими, співчуттям та чуйністю з іншими, аби допомогти їм і водночас отримати для себе певну користь. Налагоджувати зв'язок не означає вести справи, це означає встановлювати добрі взаємини.

Люди, які будують довкола себе міцне коло взаємин, завжди досягають успіху в бізнесі. Якщо ви зведете бізнес до базових принципів, то побачите, що його суть полягає у спробах людей продати якийсь товар іншим людям. Ця ідея може загубитися у плутанині, яку світ бізнесу в нескінченних пошуках переваги над конкурентами повсякчас створює навколо всього – від торгових марок і технологій до дизайну і ціноутворення. Але запитайте будь-якого директора компанії, підприємця чи фахівця, як вони досягли успіху, і я гарантую, що ви не почуєте жаргону, притаманного бізнесменам. Якщо ваш співрозмовник чесний та не надто зациклений на своїх досягненнях, то ви почуєте про людей, які допомогли йому прокласти свій шлях до успіху.

Роками застосовуючи силу людських взаємин у своєму житті та кар'єрі, я почав дотримуватися думки, що налагодження зв'язків – це одна з найважливіших навичок у бізнесі та житті. Чому? Тому що люди краще ведуть справи з тими, кого знають і хто їм подобається. Кар'єра у будь-якій галузі будується у такий самий спосіб.

Як показали дослідження, навіть наш загальний добробут та відчуття щастя значною мірою визначаються підтримкою та приязністю, яку ми отримуємо від соціуму, що самі створюємо довкола себе.

Я потребував чимало часу, аби зрозуміти, як саме потрібно встановлювати зв'язок з людьми. Однак я точно знав, що, якби мені захотілося стати президентом США чи головою батьківського комітету школи, мені б знадобилася допомога багатьох людей.

Відкиньте поняття «власні сили»

Як перетворити знайомого на друга? Як змусити інших людей зробити внесок у ваш успіх? Чому одні лишають конференції з новими корисними знайомствами, а інші – з розладом шлунка? Де можна зустріти людей, що вплинуть на ваше життя?

Ще в ранньому дитинстві я намагався поглинати мудрість та корисні поради з будь-якого джерела: з книжок, від друзів, сусідів, учителів, рідних. Моя жага до спілкування була ненаситною. Але я зрозумів, що в бізнесі ніщо не може дорівнятися до впливу доброго наставника. На кожному етапі кар'єри я шукав у своєму оточенні найуспішніших людей і звертався до них по допомогу та консультацію.

Уперше я довідався про значення наставника від місцевого адвоката Джорджа Лава. Він і його брокер Волт Сейлінг взяли мене під своє крило. Мене захоплювали розповіді про їхнє професійне життя, у яких я знаходив самородки життєвої мудрості. Мої прагнення до успіху вирости на родючому ґрунті бізнесових пригод Джорджа та Волта, і відтоді я повсякчас шукав людей, які б учили та надихали мене. Пізніше, уже наблизившись до лідерів бізнесу, підприємців та політиків, я став помічати, як найуспішніші люди нашої країни спілкуються з іншими і як вони застосовують допомогу інших для досягнення своїх цілей.

Я зрозумів, що справжнє спілкування – це пошук шляхів, які б допомогли зробити інших людей успішнішими. Головне – віддавати більше, ніж ти отримуєш. Я переконався, що існує кілька практичних принципів, на яких будується філософія доброти.

Ці принципи зрештою допомогли мені досягти того, на що, як мені здавалося, я був нездатний. Вони відкрили мені можливості, недоступні людині мого походження. Вони також допомагали мені, коли я зазнавав невдач, що трапляється час від часу із кожним. Закінчивши школу бізнесу і влаштувавшись на першу роботу в компанію Deloitte amp; Touche Consulting, я відчував, що така допомога була потрібна мені, як ніколи раніше.

За загальноприйнятими стандартами я був тоді жахливим консультантом. Коли мені доручили перший проект і посадили в тісну кімнату без вікон, де від підлоги до стелі височіли гори документів з безкінечними даними, моє волосся стало дибки. Я старався. Справді. Але просто не зміг виконати завдання. Я переконався, що така нудна робота мене вб'є.

Я знав, що мене звільнять або ж я сам піду з цієї роботи.

На щастя, тоді я вже застосовував деякі правила взаємин між людьми. У вільний час, коли мені не доводилося аналізувати переповнені даними папери, я налагоджував контакти з колишніми однокласниками, професорами, колишніми керівниками – з усіма, кому зв'язок з компанією Deloitte був би вигідний. У вихідні під керівництвом Лена Шлезінгера (саме йому я завдячую своїм стилем мовлення) я організовував невеликі конференції, читаючи лекції з різних предметів, які вивчав у Гарварді. Усе це я робив, намагаючись привернути увагу людей до своєї компанії. Тоді у мене вже були наставники, зокрема директор компанії Пат Локонто.

Однак мій проект провалився. Я отримав низьку оцінку за те, що не виконав поставлене завдання так, як від мене очікували. Але мої керівники, з якими я вже встановив добрі взаємини і які знали, чим я займаюся у позаробочий час, дотримувалися іншої думки. Разом ми створили нову посаду, якої раніше в компанії не було.

Мої наставники виділили мені 150 тисяч доларів, щоб я і надалі займався своєю справою: розвивав бізнес, представляв нашу фірму і налагоджував зв'язки з пресою та світом бізнесу, що допомогло б зміцнити позицію Deloitte на ринку. Віра наставників у мене справдилася. Уже через рік наша компанія посіла одне з провідних місць у своїй галузі, а її показники ефективності зросли як ніколи (звичайно, це була не лише моя заслуга). Мене призначили на посаду керівника служби маркетингу, і я став наймолодшим співробітником, якому запропонували стати партнером. Я не тямився від щастя – робота була веселою, захопливою, цікавою. Я і мріяти не міг про більше.

Моя кар'єра почала набирати обертів, хоча здавалося, що це сталося завдяки щасливому випадку. Насправді впродовж багатьох років я не міг уявити, як розвиватиметься моя професійна траєкторія. Після роботи у компанії Deloitte я обіймав керівні посади в інших фірмах і зрештою заснував свою власну. І лише сьогодні, оглядаючись, я бачу, як все складається у цілісну картину.

Покинувши Deloitte, я став наймолодшим керівником служби маркетингу у готелі Starwood Hotels and Resorts, який входив до рейтингу 500 найуспішніших компаній за версією журналу Fortune. Згодом я став директором компанії з розробки комп'ютерних ігор Knowledge Universe, а тепер я засновник власної фірми Ferrazzi Greenlight, науково-дослідного інституту, консалтингової компанії, яка займається дослідженням зміни поведінки робітників у найпрестижніших організаціях по всьому світу. Мій шлях до вершини не був простим. Але кожного разу, міркуючи про свій наступний крок чи потребуючи поради, я звертався до кола друзів, яке створив для себе.

Спочатку я намагався не привертати уваги до своїх навичок спілкування, бо вважав, що вони заважатимуть розвитку важливіших умінь, якими повинен володіти бізнесмен. Але я дорослішав, і до мене почали звертатися різні люди, від керівників компаній і політиків до студентів коледжів та моїх працівників, з проханням розказати, як робити те, чим я завжди полюбляв займатися. Журнал Crain's помістив мене до рейтингу сорока найкращих бізнесменів до 40 років, а організація «Всесвітній економічний форум» надала мені звання «Глобальний лідер завтрашнього дня». Сенатор Гілларі Клінтон попросила мене використати свої зв'язки, аби зібрати гроші для її улюбленої некомерційної організації Save America's Treasures. Друзі та директори найбільших компаній, які входили до рейтингу 500 найуспішніших за версією журналу Fortune, просили мене організувати неофіційні зустрічі з перспективними клієнтами з головних регіонів країни. Студенти, які здобували ступінь магістра бізнесу, надсилали мені електронні листи з проханнями розповісти їм про навички спілкування та взаємодопомоги, про які в університетах їм не говорили. Нині цю тему вивчають у найпрестижніших закладах бізнес-освіти.

Я усвідомив, що основні навички, які я використовував для досягнення успіху, – це те, чого можна навчитися та що принесе вам неймовірну користь.

Звичайно, створення мережі взаємин – не єдина річ, необхідна для того, щоб стати успішною людиною. Але, будуючи свою кар'єру та життя з допомогою та підтримкою друзів, рідних і знайомих, ви отримуєте неймовірні переваги.

1. Вам ніколи не буває нудно. Іноді спілкування вимагає багато часу та зусиль, але воно вам ніколи не набридне. Ви завжди дізнаватиметеся щось нове про себе, інших людей, про бізнес та світ загалом, і це чудово.
2. Кар'єра, що базується на взаєминах, також приносить користь тій компанії, на яку ви працюєте, оскільки ваш професійний ріст добре впливає на інших працівників. Саме це змушує людей спілкуватися з вами. Ви відчуваєте задоволення, коли ваші співробітники й керівництво компанії роблять внесок у ваше просування вперед.
3. Коло знайомств, яке забезпечує вам підтримку, гнучкість та можливості для саморозвитку, відіграє велику роль у сучасному світі. Відчуття безпеки та надійності, які раніше забезпечувала стабільна робота у певній компанії, сьогодні залежать від кола наших взаємин. Тепер нам нічого не заважає будувати свою кар'єру через різноманітні посади у багатьох компаніях. Оскільки головною валютою стає інформація, широке коло знайомств – це найнадійніший спосіб залишатися лідером у певній сфері.

Сьогодні моя телефонна книжка містить номери близько 10 000 людей, яким я можу зателефонувати у будь-який час. Вони готові запропонувати мені пораду, роботу, допомогу, заохочення, підтримку та навіть турботу і любов. Не всі успішні люди, яких я знаю, є особливо талановитими, високоосвіченими чи привабливими. Але всі вони мають коло надійних, талановитих і досвідчених друзів, на яких можуть покластися.

Створення такого кола знайомств вимагає чимало зусиль та копіткої праці. Це означає, що вам потрібно думати не лише про себе, а й про інших. Коли ви встановите контакт з іншими людьми і зможете звертатися до них по допомогу, то зрозумієте, як і я, якою рушійною силою є ця стратегія. Важливо те, що вона зробить ваше життя більш насиченим, багатим, вас оточуватимуть люди, про яких ви дбатимете і які дбатимуть про вас.

Ця книжка розкриває секрети успіху багатьох видатних осіб. Про них рідко згадують викладачі шкіл бізнесу, консультанти з питань кар'єри чи психотерапевти. Застосовуючи ідеї, які я обговорюю у цій книжці, ви також зможете посісти центральну позицію у колі взаємин, які допоможуть вам досягти життєвого успіху. Звичайно, моїм намаганням створити якомога ширше коло знайомств притаманний певний фанатизм. Мабуть, я надто сильно намагаюся робити те, про що вам тут розповідатиму. Але я вважаю, що, спілкуючись з іншими людьми та визнаючи їхню значущість, ви дуже швидко досягнете приголомшливих результатів.

Кожен здатний створити мережу надійних друзів. Зрештою, якщо сільському хлопцеві зі штату Пенсильванія вдалося потрапити до «клубу», то і ви зможете це зробити.

Побачимося там.

Розділ 2

Не ведіть рахунки

Не існує жодної людини, яка досягла успіху самотійно.

Нас формують тисячі інших людей. Кожен, хто підтримав нас доброю справою чи добрим словом, зробив свій внесок у формування нашого характеру і мислення та допоміг нам досягти успіху.

Джордж Бертон Адамс

Коли я читаю лекції студентам та аспірантам, вони завжди запитують мене: «У чому полягає секрет успіху? Чи існують якісь неписані правила?» Звичайно, вони хочуть отримати готову відповідь. А чому ж ні? У їхньому віці я теж цього хотів.

«Отже, ви хочете, щоб я розкрив вам усі карти? – відповідаю я. – Справедливо. Ключ до успіху полягає лише в одному слові – щедрість».

Тоді я роблю паузу та спостерігаю за обличчями студентів, які не можуть приховати здивування. Половина аудиторії думає, що я розповідатиму анекдот. Решта студентів думають, що краще б вони пішли на пиво, ніж на мою лекцію.

Я веду далі: пояснюю, що, коли був дитиною, мій батько, металург зі штату Пенсильванія, хотів, щоб я домігся більшого, ніж він. Він висловив свою мрію людині, з якою до того моменту не був знайомий – директорові його заводу Алексу Маккенну.

Йому сподобалася сміливість мого батька, і він допоміг мені вступити в одну з найкращих приватних шкіл країни, де був членом ради директорів.

Пізніше Елсі Гіллмен, голова Республіканської партії штату Пенсильванія, прочитавши у газеті New York Times про мою невдалу спробу балотуватися до ради міста Нью-Гейвен на другому курсі навчання у Єльському університеті, позичила мені грошей та порадила вступити до школи бізнесу.

«Коли я був у вашому віці, – кажу я студентам, – завдяки щедрості інших людей мені випала можливість отримати найкращу освіту на планеті.

Однак, – веду далі я, – тут і полягає найскладніше: ви маєте зробити більше, ніж просто прийняти цю щедрість. Вам часто доводитиметься просити про неї».

Тепер я бачу, що обличчя студентів випромінюють розуміння. Майже кожному присутньому в аудиторії доводилося просити допомоги в інших, аби влаштуватися на роботу, практику чи просто отримати безкоштовну пораду. І майже всі це роблять неохоче. Однак, поки ви не навчитеся просити про допомогу і дарувати її іншим, ви не досягнете й половини успіху.

Саме так я розумію налагодження зв'язків. Це безперервний процес, у ході якого ви просите про допомогу і пропонуєте її іншим. Ви можете знайомити

різних людей, присвячувати їм свій час та ділитися з ними своїми знаннями. Такий процес буде вигравшим для кожного.

Тому, хто цинічно ставиться до світу бізнесу, таке бачення спілкування може здатися наївним. Ділова Америка ще не визнала сили щедрості, але її ефективність у світі зв'язків уже давно доведена.

Мені подобається давати поради та консультації з питань кар'єри. Це майже як хобі. Я консультивав сотні молодих людей, і мені надзвичайно приємно чути, як стрімко розвиваються їхні кар'єри. Мої поради кардинально змінюють їхній життєвий шлях. Я можу відчинити потрібні двері чи одним телефонним дзвінком влаштувати людину на стажування – і її доля починає розвиватися іншим чином. Але дуже часто мою допомогу відкидають.

Мені кажуть: «Вибачте, я не можу прийняти вашу послугу, адже не знаю, чи зможу вам віддячити» або «Не хочу бути зобов'язаним комусь, тому змушений відмовитися від вашої допомоги». Іноді люди одразу ж починають переконувати, що колись віддячать мені. Для мене не може бути нічого гіршого, ніж вияв такого нерозуміння справжньої суті справи. І не думайте, що ця проблема стосується лише молодих поколінь. Подібним чином реагували люди різного віку і соціальної приналежності.

Система зв'язків функціонує саме через те, що всі її учасники визнають потребу допомагати один одному. Усі припускають, що час та енергія, присвячені побудові взаємин з правильними людьми, обов'язково дадуть неабиякі результати. Більшість найуспішніших людей розуміють цю динаміку, оскільки вони самі зверталися по допомогу друзів, щоб досягнути свого нинішнього статусу.

Але для того, щоб ця динаміка зростала, потрібно припинити вести рахунки. Неможливо створити широку мережу контактів, не відрекомендовуючи своїх знайомих іншим. Чим більшій кількості людей ви допоможете, тим більше допомоги ви отримаєте натомість. Така система нагадує принцип успіху найвідоміших соціальних мереж. Чим більше людей мають до них доступ і користуються ними, тим вартіснішими вони стають. Зараз у мене є ціла армія колишніх учнів, які досягли професійних вершин у різних сферах та які допомагають мені консультивати юнацтво.

Це не нісенітниця. Це спосіб мислення, який навіть найбільш практичні бізнесмени сприймають серйозно. Раніше конкурентний зиск забезпечували нові технології та стратегії. Сьогодні цю місію виконує широке коло взаємин.

Інформація, на відміну від матеріальних ресурсів, характеризується нестабільністю. Вона може з'явитися або зникнути будь-якої миті. Володіння найновішою інформацією вимагає бездоганної співпраці та спілкування – побудови таких взаємин і зв'язків, завдяки яким ваша робота принесе найефективніші результати.

Ми живемо у світі, де все тісно пов'язане. Компанії на кожному кроці шукають нові стратегічні альянси. Люди починають розуміти, що для досягнення своїх цілей їм потрібно взаємодіяти з іншими. Результатом сценаріїв, де має виграти одна сторона, все частіше стає програш обох.

Взаємна вигода тепер стала реальністю у світі бізнесу. На ринку, де все так тісно пов'язане, кооперація відіграє важливішу роль, ніж конкуренція.

Гра змінилася.

У 1956 році Вільям Вайт у своїй книжці «Людина організації» описав типового американського працівника, який, одягаючи сірий костюм, пропонує корпорації, на яку працює, свою відданість в обмін на гарантію зайнятості. Це було загальноприйняте, підкріплене угодою рабство, що не залишало вибору та можливостей. Однак сьогодні працедавці пропонують дуже мало, а працівники – взагалі нічого. Наша кар'єра не розвивається чітко визначеним шляхом. Ми маємо свободу вибору. Кожен із нас унікальний.

Багато хто намагається пристосуватися до нового часу, живучи за вовчими законами і вважаючи, що перемогу отримають найбільш підлі та безчесні. Але ніщо не може бути більш далеким від істини, ніж таке переконання.

Раніше працівники знаходили щедрість та підтримку у тих корпораціях, на які вони працювали, але сьогодні їх слід шукати у нашому оточенні. Воно не керується сліпою відданістю, яку ми колись виявляли до наших компаній. Його головним принципом є прояв довіри та щедрості стосовно колег, друзів та клієнтів.

Сьогодні ми потрібні один одному, як ніколи раніше. І це не сентиментальність, це доведений факт.

За останні десять років медики, психологи та економісти здійснили суттєвий стрибок у розумінні того, чому декому з нас вдається насолоджуватися щасливим здоровим життям, а декому ні. Стала зрозумілою одна річ: ми не просто взаємопов'язані. Ми – результат впливу людей та зв'язків, з якими нас щось поєднує. Наші знайомі формують нашу особистість: що ми відчуваємо, як поведимося, чого досягаємо.

У 2010 році часопис Wired писав: «Секрет здоров'я та щастя? Здорові й щасливі друзі... Медичні дослідження, що провадилися понад півроку, довели неймовірну силу соціальних зв'язків».

На жаль, багато людей встромляють голову в пісок та поводяться так, ніби нині 1950 рік. Нам притаманно романтизувати свою незалежність, а самотійність для нас – це чеснота. На мою думку, такий погляд може занепасти вашу кар'єру.

Самотійність – це рятувальне коло з піску. Люди, які не вміють мислити і діяти в умовах взаємозалежності, можуть бути непоганими працівниками, але вони ніколи не стануть лідерами чи командними гравцями. Їхня кар'єра так і не зазнає розквіту.

Дозвольте навести один приклад. Працюючи у компанії Deloitte, я займався розробкою проекту для найбільшої медичної організації країни Kaiser Permanente. Мені часто доводилося бувати в її штаб-квартирах у Сан-Франциско та Лос-Анджелесі, а додому в Чикаго я потрапляв тільки у вихідні.

Тоді я вже розумів, що робота у консалтинговій компанії – це лише двері, через які можна потрапити в інші сфери діяльності. Оскільки я часто бував у Лос-Анджелесі, у мене з'явилася думка випробувати свої сили в індустрії розваг. Я не ставив якихось конкретних цілей. Я лише знав, що мене цікавить ця сфера, і коли настане час рухатися далі, я можу з'явитися в Голлівуді, вже маючи широке коло контактів.

Рей Гало, мій найкращий друг з коледжу, працював у Лос-Анджелесі адвокатом, тому я зателефонував йому, аби отримати пораду.

– Привіт, Рей! Чи знаєш ти когось в індустрії розваг, з ким би я міг порадитися щодо роботи? Можливо, я би міг запросити когось на обід?

– Є один хлопець. Його звали Девід. Я познайомився з ним через спільних друзів, які також навчалися у Гарварді. Зателефонуй йому.

Девід – розумний бізнесмен, у якого були певні зв'язки в Голлівуді. Зокрема, він підтримував тісний контакт зі своєю колишньою однокласницею, яка тепер була топ-менеджером однієї зі студій. Я сподівався, що мені випаде можливість познайомитися з ними обома.

Я запросив Девіда на чашку кави до кав'ярні під відкритим небом у Санта-Моніці. Він був одягнений надто елегантно. Я вдягнув костюм та краватку, як і годиться пристойному консультантові.

Після тривалої бесіди я спитав Девіда:

– Я планую переходити в індустрію розваг. Чи знаєш ти когось, хто міг би порадити мені щось корисне?

Я був близьким другом його друга, тому мені здавалося, що таке запитання цілком доречно.

– Так, я знаю одну жінку, – відповів він. – Вона топ-менеджер компанії Paramount.

– Чудово, я б хотів з нею познайомитися, – радісно озвався я. – Ти би не міг організувати нам зустріч? Можливо, надішлеш їй електронного листа?

– Ні, – холодно відповів він.

Я був вражений, і вираз мого обличчя не міг цього приховати.

– Кейт, справа ось у чому. Можливо, колись мені самому знадобиться її допомога. Я не зацікавлений у використанні мого знайомства для твоїх інтересів чи інтересів будь-кого іншого. Мені потрібно приберегти її для себе. Вибач. Сподіваюся на твоє розуміння.

Однак я його не розумів. І досі не розумію. Його слова суперечили усім моїм переконанням. Для нього взаємини – це наче пиріг, який можна порізати тільки на певну кількість шматочків. Якщо хтось забере один шматок, то йому залишиться менше. Проте я вважав, що взаємини – це наче м'язи: чим більше їх тренуєш, тим сильнішими вони стають.

Якщо я витрачаю свій час на те, щоб з кимось познайомитися, то намагаюся зробити внесок в успіх цієї людини. Але Девід робив підрахунки. Він дотримувався думки, що, допомагаючи іншій людині, він зменшує свої шанси на перемогу. На його думку, у взаєминах існує лише певна міра доброти, допомоги та справедливості, яку можна виявити до інших.

Він не розумів, що підтримка, надана людям, сприяє власному успіху. Це той урок, який, здається, він вже ніколи не засвоїв.

Про цю істину я довідався від Джека Піджена, колишнього директора моєї школи. Він створив цілу організацію, яка спиралася на принципи, відображені у питанні: «Чим я можу допомогти вам?», а не «Чим ви можете допомогти мені?»

Один із багатьох випадків, коли Джек став мені у пригоді, трапився на другому курсі мого навчання в коледжі. Мене долучили до списку людей, які влітку мали підтримувати жінку, котра балотувалася до Конгресу США і була суперницею Кеннеді-молодшого. Багато людей вважали, що виступати проти Кеннеді в Бостоні, де це місце в Конгресі колись належало самому Джону Кеннеді, було безнадійною справою. Але я був молодим, наївним та готовим до боротьби.

На жаль, ми навіть не встигли вдягти обладунки, як нас змусили підняти білий прапор. Через місяць після початку виборчої кампанії у нас закінчилися гроші. Через несплату за номери мене та ще вісьмох студентів коледжу буквально посеред ночі викинули з готелю, який служив нам штаб-квартирою.

Ми поклали свої валізи в орендовану автівку і, не знаючи, що робити далі, подалися до Вашингтона. Ми наївно сподівалися, що нам вдасться долучитися до якоїсь іншої виборчої кампанії. Якими ж ми були зеленими!

Посеред ночі, під час однієї із зупинок на шляху до Вашингтона, я зателефонував містеру Піджену. Коли я пояснив йому нашу ситуацію, він тихо засміявся. Тоді він почав робити те, що робив для багатьох поколінь випускників своєї школи. Містер Піджен розгорнув телефонний записник і став телефонувати своїм знайомим.

Йому вдалося зв'язатися з Джимом Муром, випускником школи, який раніше працював заступником міністра з торгівлі в уряді Рейгана. До того часу як наш караван загублених душ дістався столиці, нам вже підготували житло та роботу на літо. Я впевнений, що містер Піджен неодноразово звертався до Джима по допомогу.

Він розумів, як важливо підтримувати контакт між колишніми випускниками школи. Він знав, що це не лише може суттєво вплинути на наше життя, а й принести певний зиск його невеликій, майже збанкрутілій школі у південно-західній частині штату Пенсильванія.

Так і сталося. Сьогодні ми з Джимом входимо до ради директорів нашої альма-матер. Якби ви побачили школу ще тоді, коли Джек тільки став її директором, то зараз ви б її не впізнали: доріжки для катання на лижах, поле для гольфа, центр образотворчого мистецтва, найновіше навчальне обладнання.

Я веду ось до чого: взаємини будуються на довірі. Цілі організації існують завдяки довірі. А виникає вона тоді, коли ви питаєте людей не про те, що вони можуть зробити для вас, а про те, що ви можете зробити для них.

Інакше кажучи, у світі взаємин валютою є не жадібність, а щедрість.

Коли я згадую тих людей, які давали мені безцінні уроки щодо того, як будувати тривалі взаємини – мого батька, Елсі, учнів та студентів, перед якими виступав, Рея, містера Піджена, людей, з якими працював, – мені на думку спадають декілька фундаментальних принципів.

1. У бізнесі бувають злети й падіння, але друзі та знайомі завжди залишатимуться з вами. Можливо, одного дня ви зайдете до кабінету свого керівника, а він вам скаже: «Мені прикро це повідомляти, але...» Звичайно, ситуація неприємна. Однак такий гіркий досвід буде легше пережити, якщо ви зможете зробити декілька дзвінків і незабаром зайдете у новий кабінет, де вам скажуть: «Я так давно чекав на вас. Вітаю...»

Гарантія роботи? У важкі часи ні досвід, ні наполеглива праця, ні талант вас не врятують. Якщо вам необхідна робота, гроші, порада, допомога, надія, існує лише один спосіб їх отримати – звернутися до кола своїх друзів та знайомих.

2. Не варто сперечатися, хто платить за обід. Не потрібно вести підрахунки добрих справ, які ви зробили для людей, а вони для вас. Кого це обходить? Гадаю, ви не здивуєтеся, коли почуєте, що Девід з Голлівуда так і не досягнув успіху. Він так старанно приберігав для себе важливі зв'язки, що зрештою озирнувся та побачив, що біля нього нікого не залишилося. За десять років після нашої зустрічі у Санта-Моніці я та всі мої знайомі жодного разу не чули про нього. А індустрія розваг, як і багато інших сфер, – доволі маленький світ, де всі один одного знають.

Висновок: перш ніж щось отримати, потрібно щось віддати. І ніколи не ведіть рахунки. Якщо ваше спілкування будується на щедрості, то нагорода не за горами.

3. Бізнес – це світ нестабільності та конкуренції. Учорашній асистент сьогодні може стати впливовим керівником. Багато молодих людей, які зверталися до мене по допомогу, безмежно мені вдячні. Пам'ятайте: у цьому світі просуватися вперед легше тоді, коли ваше оточення підтримує ваш успіх, а не сподівається на ваш провал.

Кожен з нас – унікальний товар. Ті часи, коли цінність працівника зводилася до його відданості компанії, уже в минулому. Тепер корпорації спрямовують свої зусилля на створення міцних, тривалих стосунків з клієнтами. За нинішніх умов ви також маєте будувати широку мережу взаємин.

Я обстою думку, що наші стосунки з людьми найкраще відображають те, ким ми є насправді. Із цим ніщо не може зрівнятися.

4. Робіть внесок у розвиток вашого оточення. Підживлюйте його. Не шкодуйте часу, грошей і знань на розширення кола друзів.
5. Завдяки тому, що Джек Піджен зробив для мене та сотні інших людей, і тій спадщині, яку він залишить після себе, я ще більше переконався, що можу віддячити своєму директорові школи, лише передаючи іншим те, чого він мене навчив. Ще раз дякую, містере Піджен.

Розділ 3

У чому полягає ваша місія?

- Скажіть, будь ласка, як мені звідси вибратися?
- Залежить від того, куди ви хочете йти, - відповів Кіт.
- Власне, мені не важливо, куди йти, - мовила Аліса.
- Тоді не важливо, яким шляхом, - сказав Кіт.

Льюїс Керрол. Аліса в Країні Див

Ким ви хочете стати: генеральним директором компанії чи сенатором? Мрієте досягнути вершин свого фаху або стати головою шкільної ради? Заробити багато грошей або завести багато друзів?

Чим точніше ви уявите свою мету, тим легше буде розробити стратегію для її досягнення. Звичайно, частина цієї стратегії полягає у створенні взаємин з людьми, які допоможуть вам дістатися туди, куди ви прагнете.

Усі успішні люди, яких я зустрічав, мали спільну рису: у них була мета. Відомі спортсмени, генеральні директори, харизматичні лідери, торгові агенти та успішні менеджери - усі вони знали, чого хочуть від життя, і наполегливо прямували до своєї цілі.

Як казав мій батько, ніхто не стає космонавтом випадково.

Я досить рано зрозумів важливість поставленої мети. Навчаючись у Єльському університеті, я вирішив, що хочу стати політиком і майбутнім губернатором штату Пенсильванія (так, я справді був таким наївним). І я усвідомив: чим конкретнішою буде моя мета, тим більше я зможу зробити для її досягнення. На другому курсі я став головою політичного об'єднання університету, де багато випускників робили свої перші кроки на шляху до політичної кар'єри. Коли я зацікавився ідеєю вступу до студентського братства, то вирішив ретельно обміркувати цей крок. Я дізнався, до якого братства належало найбільше випускників, які потім ставали активними політиками. Братство Sigma Chi славалося своїми багатими традиціями підготовки найкращих лідерів. Але на той час у Єльському університеті не було відділення цього братства, тому ми його заснували.

Одного разу я балотувався до міської ради Нью-Гейвена. Я зазнав поразки, але за цей час познайомився з багатьма людьми, зокрема з Вільямом Баклі, губернатором Пенсильванії Діком Торнбергом і президентом Єльського університету Бартом Гаматті. Я регулярно навідував Барта аж до його смерті. Він був чудовим джерелом порад та зв'язків. Уже тоді я зрозумів, що вміння сформулювати просту і конкретну мету вирізняло мене серед усіх тих, хто плив за течією. Пізніше я застосовував його навіть з більшим ентузіазмом.

Наприклад, працюючи у компанії Deloitte amp; Touche, завдяки такому вмінню я зміг вирізнитися серед інших молодих консультантів. Я знав, що мені потрібна мета, обраний шлях, куди б я міг спрямувати свою енергію. Стаття Майкла Хаммера, яку я прочитав у школі бізнесу, допомогла мені знайти ціль. Хаммер був співавтором книжки «Реінжиніринг корпорації», а його ідеї, які завоювали всю увагу бізнесових кіл, стали основою створення нового сегменту консультативних послуг.

Тут ховалася можливість стати експертом у відносно новій галузі знань, яка стрімко розвивалася. Я читав усі праці, що стосувалися цієї теми, і відвідував усі конференції та лекції. Де б не з'являвся Майкл Хаммер, я йшов за ним слідком. Із часом він почав сприймати мене не як набридливого прихильника, а як учня і друга. Знайомство з Майклом Хаммером та мої знання у цій сфері допомогли налагодити міцний контакт між компанією та одним з найвпливовіших і найповажніших мислителів у світі бізнесу. У результаті компанія Deloitte здобула лідерську позицію у галузі реінжинірингу. Завдяки успіху компанії у моїй раніше безперспективній кар'єрі з'явилися нові обрії.

За останні кілька десятиліть вийшла незліченна кількість книжок, присвячених постановці мети. Ця тема справді важлива. З роками я вдосконалював свою методику постановки мети і вирізнив у ній три кроки. Але головне полягає в тому, що визначення мети має стати вашою звичкою. Якщо ви приділятимете цьому питанню достатньо уваги, воно стане частиною вашого життя.

Крок перший: знайдіть свою мрію

Найкраще визначення поняття «ціль» я почув від надзвичайно успішної жінки, яка працювала торговим агентом і з якою ми познайомилися на одній конференції. Вона сказала мені: «Ціль – це мрія з коротким терміном виконання». Це чудове визначення містить дуже глибокий сенс. Перед тим як ставити мету, подумайте, у чому полягає ваша мрія. Інакше ви можете обрати той шлях, яким ніколи не хотіли йти.

Дослідження показують, що понад 50 % американців незадоволені своєю роботою. Чимало з них добре заробляють, але те, чим вони займаються, не приносить їм радощів. Зрозуміти, чому ми опинилися у такій ситуації, нескладно. Нам постійно доводиться ухвалювати рішення щодо роботи, родини, бізнесу, майбутнього. І нам здається, що перед нами надто великий діапазон

вибору. Зрештою ми зосереджуємося на талантах, яких не маємо, та на професіях, які нам не підходять. Багато хто хапається за першу-ліпшу можливість, навіть не поставивши собі декілька важливих питань.

Чи ви коли-небудь розмірковували, що вам справді подобається? До чого у вас є хист? Чого ви хочете досягти у житті? Які перешкоди зупиняють вас? Більшість людей ніколи про це не думає. Вони приймають те, що «повинні» робити, а не те, чим хочуть займатися.

У кожного з нас є певні вподобання, страхи, сильні і слабкі сторони, унікальні здібності. Коли ви визначатимете, де перетинаються ваші таланти і бажання, ці фактори потрібно обов'язково враховувати. Ту мить, коли зустрічаються ваші мрії і здібності, я називаю «миттю пристрасті». Ця пристрасть подарує вам силу дістатися вершин.

Я сприймаю таку мить як поєднання мрій та захоплень на основі реальної оцінки своїх можливостей. Це допоможе визначити ваше призначення у житті, наприклад, воно може полягати у догляді за літніми людьми, материнстві, керівній посаді, літературі чи музиці. Я вважаю, що глибоко в душі кожного з нас є місія, яка надихає на нові звернення.

Джозеф Кемпбелл, який на початку 1900-х закликав усіх «йти за своїм щастям», закінчив Колумбійський університет. Він вирішив, що його пристрасть – грецька міфологія. Коли йому повідомили, що такої спеціальності немає, він розробив свій власний план.

Після закінчення університету він поїхав додому у містечко Вудсток, штат Нью-Йорк, де кожного дня впродовж п'яти років з дев'ятої ранку до сьомої вечора тільки те й робив, що читав книжки. Для любителів грецьких міфів існує небагато можливостей. Знову вийшовши у світ, Кемпбелл вразив усіх своїми багатими знаннями, хоча досі не знав, як складеться його життя. Усе ж його любов до міфології не згасла.

Люди, які його знали, чудувалися з його мудрості та наполегливості. Одного разу йому запропонували прочитати лекцію у коледжі Сари Лоуренс. Лекція за лекцією, і в один чудовий день через двадцять вісім років Кемпбелл став відомим автором та професором з міфології, він займався своєю улюбленою справою у тому самому коледжі, де робив своєї перші кроки в науці. «Якщо ви йдете за своїм щастям, то побачите, що обрали шлях, призначений саме для вас, а ваше життя стане таким, про яке ви мріяли», – писав він.

То як же визначити своє щастя?

Кемпбелл вважав, що всередині кожної людини ховається інтуїтивне знання про те, чим вона хоче займатися. Потрібно лише його віднайти.

Я погоджуюся з професором Кемпбеллом. Переконалий, що всі правильні рішення, які ми ухвалюємо, базуються на правильній інформації. Те саме стосується наших мрій та пристрастей. Існує два способи отримати правильну інформацію. Один спосіб стосується особисто нас, другий – зовнішнього світу.

1. Заирніть у свою душу

Є багато способів оцінити свої цілі та мрії. Одні люди моляться. Інші практикують медитацію або читають книжки. Хтось займається спортом. Декому потрібно побути наодинці з собою.

Під час оцінки внутрішнього «я» найважливіше звільнитися від обмежень, сумнівів, страхів та сподівань щодо того, чим ви «повинні» займатися. Слід відкинути усі думки про перешкоди на вашому шляху, які можуть виникнути через час, гроші, обов'язки.

Коли я у доброму гуморі, я складаю список своїх мрій та цілей. Деякі з них безглузді, інші – надто прагматичні. Я ніколи не редагую цей перелік, а додаю до нього все, що спадає на думку. Поруч зі списком, у другій колонці, я записую все, що приносить мені задоволення та радість – досягнення, люди, речі, які є для мене важливими. Ви можете записувати все: хобі, журнали, фільми, книжки, які вам подобаються. Якою діяльністю ви займаєтеся найохочіше, так що навіть не помічаєте, як минає час?

Закінчивши писати, я намагаюсь поєднати ці два списки, очікуючи на «мить пристрасі» – відчуття правильно обраного шляху та мети. Ця проста вправа може принести неабиякі результати.

2. Озирніться довкола

Тоді запитайте людей, яких ви знаєте найкраще, які, на їхню думку, ваші найсильніші та найслабші сторони. Розпитайте, що у вас подобається ім і над чим вам ще треба працювати.

Незабаром ви побачите, що інформація, яку ви отримали через самоаналіз та від інших людей, дасть вам можливість зробити дуже чіткі висновки щодо того, якою має бути ваша місія та який шлях вам слід обрати.

Чимало успішних директорів і підприємців також вірять у ефективність поняття «мить пристрасі», хоча вони, мабуть, так її не називають.

Джеймс Чампі, відомий консультант та співавтор книжки «Реінжиніринг корпорації», стверджує, що наш успіх залежить насамперед від наших мрій. У своїй книжці «Арка амбіцій» Чампі робить висновок, що здібності таких успішних лідерів, як Тед Тернер, Майкл Делл та Джек Велч, мають менше значення, ніж той факт, що у кожного з них є чітка місія, яка привела їх до їхнього нинішнього статусу.

Коли Чампі запитав Майкла Делла, що його надихнуло на створення комп'ютерів Dell, той почав розповідати про бізнесові кола та різні технології. Тоді зробив паузу.

«А ви знаєте, коли з'явилася моя мрія?» – запитав він і розповів, як одного дня дорогою до школи, на околицях Г'юстона, побачив, як над офісною будівлею височіли флагштоки. Йому раптом закортіло мати власний флагшток. Для нього він був символом успіху, який і навів його на думку про започаткування власної компанії ще до того, як міг законно вживати спиртне. Сьогодні перед офісом його фірми стоять три флагштоки.

Амбіції людини чимось нагадують японського коропа: вони зростають пропорційно розміру їхнього оточення. Наші досягнення залежать від характеру наших мрій і від того, наскільки вони перетинаються з нашою місією.

Я вважаю, що постановка цілей, їхнє вдосконалення та наше просування на шляху до досягнення відіграють меншу роль, ніж внутрішня впевненість у тій справі, яку ми обрали для себе.

Чи означає це, що кожен безнадійний мрійник може стати генеральним директором корпорації General Electric? Звичайно, що ні. Перетворення мрії на реальність вимагає багато наполегливої праці та дисципліни.

«Велч, можливо, і не погоджується зі мною, коли я називаю його «мрійником», – пише Чампі. – Але річ у тім, що він дисциплінований мрійник. Він відчуває, у яких сферах є можливості і чи варто за них хапатися».

Дисципліновані мрійники мають одну спільну річ – місію. Їхня місія часто ризикована, незвичайна і винятково складна. Але вона здійсненна. Дисципліна, яка перетворює мрію на місію, а місію – на реальність, проявляється вже на етапі постановки мети.

Крок другий: запишіть свою мету

Перетворення місії на реальність не відбувається «просто так». Її потрібно творити, як і будь-який витвір мистецтва, від самого початку. Насамперед її потрібно уявити. Тоді слід мобілізувати усі необхідні навички, інструменти та матеріали. Це вимагає часу, зосередженості, цілеспрямованості, завзятості та віри.

Інструмент, який я застосовую, має назву «план зі створення кола друзів».

Він складається з трьох частин. Перша частина присвячена визначенню цілей, які допоможуть реалізувати вашу місію. У другій частині необхідно поєднати свої цілі з людьми, місцями та речами, які допоможуть їх досягти. Завдяки третій частині ви зможете визначити найкращий шлях налагодження контакту з людьми, які зроблять внесок у ваш успіх. А зробити це потрібно, застосовуючи силу щедрості.

Це лише голий і простий план, викладений на аркуші паперу, але він не раз допомагав мені, моїм колегам та друзям.

Спочатку я записую все, чого хотів би досягнути впродовж трьох років. Тоді я працюю у зворотному напрямку та визначаю проміжні, короткотермінові цілі на кожний рік та кожні три місяці, які допоможуть здійснити мою місію. Для кожного періоду я створюю цілі А та Б, завдяки яким я наблизимуся туди, де хочу бути через три роки.

Моя близька подруга Джеймі є прикладом того, як працює така схема. Вона довго шукала своє призначення у житті. Закінчивши Гарвардський університет та отримавши звання доктора історичних наук, вона планувала розпочати викладацьку кар'єру.

Однак світ університетської науки видавався їй надто нудним. Вона спробувала свої сили у бізнесі, але зрозуміла, що ця справа не приносить їй задоволення. Тоді Джеймі переїхала на Мангеттен та присвятила декілька місяців роздумам про свою життєву місію. Раптом вона усвідомила, що більш за все їй подобається вчити дітей.

Я вмовив Джеймі випробувати мій «план зі створення кола друзів». Спочатку вона була налаштована скептично. «Можливо, цей план працює для випускників школи бізнесу, але для таких людей, як я, навряд», – наполягала вона. Усе ж таки Джеймі погодилася на експеримент.

Отже, вона розпочала з того, що виклала свій план на аркуші паперу. Її мета А на три роки полягала в тому, щоб стати вчителем. За метою Б стояло бажання стати вчителем у престижній школі недалеко від її будинку. Тоді вона детально розписала свої короткотермінові цілі А та Б.

Через три місяці вона хотіла отримати сертифікат вчителя старших класів. Для цього їй потрібно було пройти курси перекваліфікації. За рік вона планувала отримати посаду вчителя на постійній основі. Джеймі склала список найкращих шкіл Мангеттену, де б вона хотіла працювати.

У другій частині плану, який також був поділений на часові проміжки, їй потрібно було визначити декількох людей для цілей А та Б, які б, на її думку, змогли допомогти наблизитися до реалізації її мрії.

Джеймі зайнялася пошуками програм, після закінчення яких могла б отримати своє перше педагогічне звання. Також вона з'ясувала імена людей, відповідальних за підбір персоналу у тих школах, які вона обрала для себе. Нарешті вона намітила кілька організацій, котрі видавали сертифікати для вчителів.

Уже через кілька тижнів Джеймі взялася до реалізації свого плану. Головне – вона усвідомила симбіотичний зв'язок між постановкою цілі та налагодженням контакту з людьми, які можуть допомогти у її досягненні. Чим далі вона просувалася, тим ширшим робилося коло її взаємин. Чим ширшим ставало коло, тим ближче вона ставала до здійснення своєї мрії.

Сьогодні Джеймі – штатний вчитель історії у старших класах однієї з найкращих шкіл країни у Беверлі-Гіллз, штат Каліфорнія. Вона обожнює свою роботу.

Завдяки третій частині плану ви можете зробити дві речі: по-перше, оцінити, які стратегії, що про них я розповідатиму у наступних розділах, будуть для вас найефективнішими. Одним людям достатньо телефонного дзвінка (це ми обговоримо пізніше). З другими ви можете встановити зв'язок через спільних друзів. З третіми найкраще знайомитися за обідом чи на конференції. Я навчу вас, як застосовувати всі ці методи.

Але найважливіший аспект третьої частини полягає в пошуках шляхів, завдяки яким ви зможете виявити щедрість до кожної людини, яка стане вам у пригоді. Це питання ми детальніше розглянемо в останніх розділах книжки.

Кожна людина незалежно від своєї професії може застосувати цю стратегію. Після створення плану у вас з'явиться чітка місія. Ви матимете перелік осіб, які допоможуть вам зробити наступний крок до здійснення цієї місії. І ви вже знатимете способи познайомитися з ними.

Мета такої вправи полягає у набутті розуміння, що побудова взаємин з іншими – це процес, система. Тут немає нічого магічного. Для того щоб підтримувати соціальні контакти, не потрібен особливий талант. Усе, що вам необхідно, – це розробка плану та його виконання. До того ж не важливо, хочете ви стати вчителем історії чи успішним бізнесменом.

Крім того, ви можете застосовувати таку схему до кожного аспекту свого життя: розширення кола друзів, здобуття освіти, пошуків коханої людини чи духовного наставника.

Розробивши план, помістіть його в таке місце (або такі місця), де б ви бачили його кожного дня. Поділіться своїми мріями з іншими. Прихована перевага чіткого плану полягає у тому, що кожен, кому ви про нього розповісте, зрозуміє, чим зможе допомогти вам.

Перш ніж перейти до прочитання наступного розділу, створіть свій план. Декілька таких планів я зберігаю у своєму телефонному записнику, вони повсякчас нагадують, чого я маю досягти і з ким мені потрібно познайомитися. Кілька років тому я склав варіант плану і тепер зберігаю його у своєму гаманці.

Найголовніше те, що ваші цілі потрібно записати. Повірте, що свої наміри варто викласти на аркуші паперу. Незаписане бажання – це лише мрія, а коли воно сформульоване у письмовому вигляді – це вже проект, мета.

Ось іще кілька важливих критеріїв, які слід брати до уваги при розробці «плану зі створення кола друзів».

- Ваша мета має бути конкретною. До розмитих, абстрактних цілей важко застосувати цілеспрямовані дії. Цілі мають бути зрозумілими та детальними. Визначте необхідні кроки, які потрібно здійснити для досягнення вашої мети, термін виконання та систему оцінювання кінцевого результату. Я завжди наголошую для своїх підлеглих, що така мета, як «досягнути максимальних показників наступного кварталу» не є повноцінною. Про які конкретно показники йде мова: \$100 000 чи \$500 000?
- Ваша мета має бути здійсненною. Якщо ви не вірите у її реалізацію, то не досягнете успіху. Якщо ви ставите мету заробити за рік 5 мільйонів доларів, а ваші прибутки сьогодні становлять 1 мільйон, очевидно, ви зазнаєте невдачі. Натомість поставте собі ціль заробити 1,5 мільйона та здобудьте впевнену і беззаперечну перемогу.
- Ваша мета має бути непростю та вимогливою. Вийдіть зі своєї зони комфорту. Обирайте цілі, які передбачають ризик та невизначеність.

Досягнувши однієї мети, беріться до виконання іншої. Один із найкращих торгових агентів, яких я знав, був другом мого батька. Звали його Лайл. Кожного року він ставив перед собою цілі, що стосувалися його професії, записував їх на аркушах паперу та розміщував їх, де тільки міг: у гаманці, на холодильнику, у шухляді столу. Цікаво те, що досягав він їх набагато раніше визначеного терміну. Тоді він записував ще одну мету і брався до її виконання. Лайл любив повторювати: «Важливо не досягати цілей, а ставити їх». Можливо, він був єдиним звичайним продавцем у Пенсильванії, який помер багатим.

А тепер беріться до справи! Аби підготувати себе до цього марафону, потрібно здійснювати хоча б невеликі пробіжки кожного дня. І тепер, маючи власний план, ви маєте кожного дня знайомитися з новими людьми. Кожного дня!

Крок третій: створіть особистий «комітет радників»

Цілей, як і будь-чого описаного в цій книжці, не досягти самостійно. Після розробки плану вам знадобиться підкріплення, яке не даватиме вам зійти з накресленого шляху. У будь-якій сфері навіть найретельніше складений план вимагає детального аналізу та перевірки.

Ви потребуватимете розумного радника, а ще краще – двох чи трьох, які виконуватимуть функцію наглядачів і яким ви зможете звітувати про свої результати. Я називаю їх «комітетом радників». До його складу можуть входити члени родини, ваші наставники чи друзі.

Мої радники прийшли на допомогу у критичний період моєї кар'єри, коли я звільнився зі Starwood Hotels amp; Resorts, компанії, якій належать такі торгові марки, як W Hotel і Westin. Тоді я ледь тримався на плаву. Уперше в житті я не міг претендувати на жодну посаду. Я був змушений переоцінити свою місію.

Покинувши роботу у компанії Deloitte, я прийняв спокусливу пропозицію від Starwood стати наймолодшим керівником служби маркетингу фірми, яка входила до рейтингу 500 найуспішніших корпорацій (цю мету я ставив собі три роки тому), та реформувати принципи маркетингу, на яких тоді базувалася ця сфера.

Але моя нова посада була не зовсім такою, як я очікував.

Юрген Бартельс, президент компанії Starwood, пообіцяв, що стане моїм наставником і допоможе мені прокласти шлях до посадових вершин. Мої плани щодо компанії були масштабними та вимагали зміни стилю мислення усіх працівників.

Раніше маркетинг у готельно-ресторанному бізнесі мав регіональний характер. Результатом такої організації стала цілковита відсутність узгодженості між рівнями сервісу в різних готелях. Наш план полягав у тому, щоб об'єднати всі маркетингові функції під одним дахом. Замість того

щоб дозволити кожному регіону застосовувати свої власні маркетингові стратегії, я хотів централізувати всі операції, аби створити єдиний готельний бренд. Зрештою наші клієнти – насамперед бізнесмени – могли розраховувати на високий рівень наших послуг.

Проте скоро після того, як мене прийняли на роботу, Юрген Бартельс покинув компанію. Корпорації, як і будь-які інші бюрократичні організації, намагаються уникати змін, особливо тоді, коли ці зміни не схвалюються керівництвом. За рік я усвідомив, що новий президент не надасть мені підтримки, необхідної для такої радикальної реорганізації.

Він дав зрозуміти, що не просуватиме мій план з реорганізації маркетингу. Я відчував, що для мене настануть важкі часи. Я знав, що, не маючи підтримки, не зможу вжити сміливих заходів, необхідних для успіху компанії та досягнення моїх цілей.

Я був шокований. Того дня я покинув офіс раніше і вирішив пробігтися мальовничими стежинами Центрального парку Нью-Йорка. Фізичні вправи завжди були для мене чудовим способом обмірковувати певну проблему. Однак, пробігши навіть десять миль, я все ще не міг прийти до тями.

Наступного ранку, зайшовши до офісу, я зрозумів, що в цій компанії в мене немає майбутнього. Усі переваги життя людини, яка обіймає високу посаду – великий комфортний кабінет, меблі з горіхового дерева, літак, красива табличка на дверях – не становили жодної цінності в умовах, у яких я не міг втілити свої ідеї, що з ними робота стала б веселою, творчою та захопливою. Скоро після цього я подав заяву на звільнення. Я знав, що, якби цього не зробив, рано чи пізно мені все одно довелося б піти з компанії.

Настав час ставити перед собою нові цілі. Можливо, мені слід знайти посаду керівника служби маркетингу в іншій компанії, де я зміг би створити навіть кращий бренд та отримувати більші прибутки? А можливо, мені варто розглянути перспективніші обрії? Моя кінцева мета полягала у здобутті посади генерального директора компанії. Однак у сфері маркетингу цього досягнути не так просто. Упродовж більшої частини своєї кар'єри я переконував керівництво компаній, що маркетинг може прямо впливати на усі види операційної діяльності, хоча безпосередньо я ніколи за них не відповідав.

Отже, моєю метою було стати генеральним директором. Які додаткові вміння мені знадобилися б для досягнення цієї мети? Якими були мої шанси отримати таку посаду? Чи довелося б мені йти на певні жертви та ризик?

Правду кажучи, тоді я не мав відповідей на ці питання. Після тривалих років наполегливої праці я відчув, що збився зі шляху. Мені потрібно було зрозуміти, чого я хочу від життя.

Мені було страшно. Уперше за багато років мое ім'я не було пов'язане з жодною компанією. Я не мав бажання знайомитися з новими людьми, поки в мене не з'явиться чітке розуміння, чим я хочу займатися.

Протягом наступних декількох місяців я розмовляв із сотнями людей, яким довіряв. Я зайнявся медитацією Віпасана та провів десять днів на самоті.

Для мене, людини, у якої ніколи не закривається рот, це були справжні тортюри. У мене навіть з'являлися думки повернутися у рідний штат Пенсильванія та зайнятися чимось іншим.

За цей час я написав детальний план виконання своєї місії на двадцяти аркушах. Я ставив собі питання: «Які мої сильні та слабкі сторони?», «У яких сферах я міг би себе проявити?» Я склав перелік підприємців, з якими хотів би познайомитися, власників компаній, яких вже знав, лідерів, до яких міг би звернутися за порадою, та компаній, у яких би хотів працювати. Я обмірковував кожну посаду: вчителя, міністра, політика, топ-менеджера. Для кожного потенційного напрямку я складав окремий «план зі створення кола друзів».

Коли все було готове, я звернувся до свого «комітету радників». Тоді у мене не було достатньо досвіду, аби стати генеральним директором великої корпорації. Однак мій внутрішній голос підказував, що це саме те, чим я хотів займатися.

Тед Сміт, видавець та один з моїх найкращих друзів, порадив на деякий час забути про посади у компаніях, які входили до рейтингу 500 найкращих. Якщо я хочу стати президентом фірми, мені потрібно знайти таку компанію, з якою я міг би рости сам.

Це була саме та порада, яку мені хотілося почути. Я зацікавився на великих корпораціях. Хоча крах мережевих компаній зробив сферу комп'ютерних технологій не надто привабливою, у ній все ще залишилося декілька хороших фірм, які потребували бізнесових ідей. Тепер я знав, куди спрямувати свої пошуки, і вдосконалив план дій.

З того дня метою усіх моїх телефонних дзвінків, зустрічей та відвідин конференцій був пошук невеликої компанії, у якій я зміг би обійняти керівну посаду. Через три місяці я отримав п'ять пропозицій роботи.

Мені вдалося познайомитися зі Сенді Клайменом, відомим актором, який колись був правою рукою Майкла Овітца в агенції Creative Artists Agency, а потім став директором інвестиційної компанії Entertainment Media Ventures у Лос-Анджелесі. Це сталося ще тоді, коли я працював у компанії Deloitte і шукав шляхи доступу до світу розваг. Сенді відрекомендував мене людям з компанії YaYa, у яку він робив інвестиції.

YaYa була маркетинговою компанією, котра стала першовідкривачем сфери комп'ютерних ігор у режимі online та використовувала їх як носії реклами. У цієї фірми був непоганий напрям діяльності та сильний склад команди. Єдине, чого їм бракувало, – це нового бачення, завдяки якому вони привернули б до себе увагу ринку, хорошої реклами для їхньої продукції та особи, яка б збільшила рівень продажів.

У листопаді 2000 року, коли мені запропонували посаду генерального директора, я знав, що це правильне рішення. Компанія розміщувалась у Лос-Анджелесі та давала мені можливість просунутися в індустрію розваг, на яку я так довго чекав, і шанс отримати досвід на керівній посаді.

Якщо Вірджинія змогла це зробити, то зможете і ви

Декілька місяців тому мій друг розповів мені про жінку, Вірджинію Фейгелс, яка мешкала недалеко від мого рідного містечка. Мого друга вразила історія її успіху. Почувши цю історію, я відчував те саме.

Сорокачотирирічна Вірджинія вирішила, що більше не хоче бути перукарем. Натомість вона мріяла стати інженером. Уже від самого початку знайшлися люди, які переконували її, що ця мрія нездійсненна. Однак їхня критика ще більше розпалювала бажання жінки.

«Я втратила багатьох друзів, – розповідала Фейгелс. – Люди починають заздрити, коли ти вирішуєш зробити щось таке, на що, на їхню думку, не здатна. У цей момент головне не зламатися».

Її пригоди, що демонструють, як поєднання сміливої місії та взаємин з іншими створює можливості для здійснення мрії, можна занести до посібника Кліффа Ноутса з керування кар'єрним ростом. Але вони також показують, якою жорстокою буває реальність. Зміни – це завжди непросто. Ви можете втратити друзів та стикнутися, на перший погляд, з нездоланними перешкодами, зокрема з найважчою – невпевненістю у собі.

Фейгелс завжди мріяла вступити до коледжу. Вона виросла у невеликому містечку Мілтон, штат Пенсильванія, батька у неї не було. Шанси отримати вищу освіту були мізерні. У сімнадцять років вона вийшла заміж, а через рік завагітніла. Вона працювала перукарем у салоні свого чоловіка та виховувала єдиного сина. Так минуло двадцять років. Після другого розлучення, вирішивши переосмислити своє життя, вона зрозуміла, що тільки зміни дають поштовх до особистого росту. А зміни відбуваються тільки тоді, коли ви ставите перед собою нові цілі.

Працюючи секретаркою у торговій палаті, вона усвідомила, що життя може запропонувати їй дещо більше. «Я просто подумала, що так жити не можна. Чому я обрала неправильний шлях? Адже не кожен доктор фізичних наук – Альберт Ейнштейн».

Так, це правда. Не кожий інженер – геній, але всі вони знають алгебру, чим не могла похвалитися Вірджинія. Тому вона з головою поринула у цю дисципліну і вже за кілька місяців здобула непогані знання.

Після літніх підготовчих курсів у місцевому коледжі вона вирішила вступити до інженерної школи при університеті Бакнелла. Декан Труді Каннінгхем не намагався прикрасити ситуацію: «Коли вона вступила до нас, я попередив, що її чекає непростий період. Вона вже доросла людина з певним досвідом, у якої є квартира, автомобіль, а їй доведеться конкурувати з дітьми, які живуть у гуртожитку та харчуються за рахунок батьків».

Фейгелс вміла налагоджувати контакт з людьми. Вона входила до складу численних організацій, зокрема до молодіжної християнської асоціації, торгової палати в Мілтоні та комітету з питань парків і місць відпочинку. Також вона була президентом клубу садівництва та асоціації бізнесу Мілтона. Її оточували надійні друзі й радники.

Інші студенти після занять йшли на пиво або грали у футбол. Вірджинія цілий вечір працювала в салоні, а вночі готувалася до сесії. Жоден день не минав без думок все покинути.

Вона згадує свій перший іспит з фізики. Він закінчився провалом.

«Для іншого студента це стало б кінцем світу. Але я переконала себе не перейматися. Я не збиралася вчиняти самогубство», – розповідає вона. Урешті вона отримала не таку вже й погану оцінку.

У 1999 році, переживши чимало безсонних ночей, Фейтелс разом з іншими 137 студентами стала випускницею школи. Вона дивувалася своєму досягненню: «Невже мені вдалося? Так, вдалося!»

Досягнувши своєї мети, вона побачила, що коло її знайомств зросло: у неї з'явилися нові друзі та ділові зв'язки. Вона вийшла заміж за свого колишнього керівника з торгової палати і зараз будує кар'єру у департаменті транспорту свого штату. Нещодавно її призначили головою комісії з містобудування, де вона раніше працювала секретаркою.

Шлях до мрії може бути нелегким. Але якщо у вас є мета, план з її реалізації та надійні друзі, ви зможете досягнути будь-чого – навіть посади інженера у віці після сорока.

ГАЛЕРЕЯ СЛАВИ

Білл Клінтон

«Знайдіть свою місію у житті»

У 1968 році Вільям Джефферсон Клінтон, навчаючись в Оксфордському університеті, познайомився на вечірці зі студентом-випускником Джеффрі Стемпсоном. Клінтон одразу дістав чорний записник. «Джефф, а чим ти тут займаєшся, в Оксфорді?», – запитав він.

«Я навчаюся у коледжі Пемброк», – відповів Джефф. Клінтон занотував: «Пемброк» – і тоді запитав, де він вчився раніше. «Біллі, а для чого ти все записуєш?» – запитав Джефф.

«Я планую піти в політику і стати губернатором штату Арканзас, тому збираю інформацію про всіх, з ким познайомився», – відповів Клінтон.

Ця розповідь демонструє відкритий підхід Білла Клінтона, у якому він знайомиться з людьми та залучає їх до своєї місії. Уже тоді він знав, що хоче брати участь у виборах, і його мета надавала йому сил та натхнення. Ще студентом у Джорджтауні сорок другий президент США мав звичку записувати на картках імена та важливу інформацію про кожну людину, з якою знайомився.

Упродовж всієї кар'єри політичні прагнення Клінтона та його вміння налагоджувати зв'язок з іншими неодноразово ставали йому в пригоді. У 1984 році, коли він був губернатором штату Арканзас, він вперше відвідав зустріч лідерів Renaissance Weekend, що відбувалася у Гілтоні-Геді, штат Південна Кароліна. Клінтон отримав запрошення через свого друга Річарда Райлі, який тоді очолював штат Південна Кароліна. Того вечора Клінтон не гаяв часу, знайомлячись з іншими та заводячи нових друзів. Ось цитата з газети Washington Post за грудень 1992 року, яка так описує цю подію: «Багато гостей, згадуючи той вечір, наголошували на поведінці Клінтона: як він приєднувався до розмови різних людей, як відходив убік та стояв деякий час наодинці, притулившись до стіни. Складалося враження, що він знав кожного, але не через те, що всі мали таблички з іменами, а через те, що він пам'ятав, чим займався і цікавився кожний присутній». «Він підкорив усіх, – згадує колишній мер Грінвілла Макс Геллер, – не тільки своєю зовнішністю, а й своїм ставленням до інших».

Геллер каже про унікальну здатність Клінтона встановлювати неймовірну близькість з будь-якою людиною. Клінтон не лише пам'ятає про вас всю особисту інформацію, він використовує її для зміцнення вашого зв'язку.

Цей приклад вчить нас двох речей: по-перше, чим конкретніше ви знаєте, чого хочете від життя, тим легше буде побудувати стратегію для досягнення вашої мети.

По-друге, будьте ширими у стосунках з іншими людьми. Серед нас існує переконання, що багатим та впливовим людям потрібно пробачати їхню зверхню поведінку. Клінтон показує, якою чарівною та популярною особою ви можете стати, якщо широко ставитиметеся до кожного знайомого.

Розділ 4

Будуйте коло друзів ще до того, як воно вам знадобиться

Залучайте до свого оточення людей, яких ви любите і які люблять вас.

Мітч Елбом

Забудьте про розповсюджений образ відчайдушної безробітної людини, яка збирає усі візитівки та відвідує всі можливі заходи, які б допомогли їй знайти роботу. Серед людей панує міф, що налагоджувати зв'язки з іншими слід лише тоді, коли вам щось потрібно, зокрема робота. Насправді люди, які мають широке коло контактів, наставників та друзів, знають, що заводити нові знайомства потрібно завчасно.

Візьмемо до прикладу Джорджа, розумного двадцятирічного хлопця, з яким мене познайомив наш спільний друг. Джордж працював у сфері зв'язків з громадськістю у Нью-Йорку та прагнув відкрити власну справу. Одного дня, шукаючи поради та підтримки, він запросив мене на обід.

Мені було достатньо десяти хвилин розмови, аби зрозуміти, що він обрав неправильний шлях.

– Ти вже почав налагоджувати зв'язок з потенційними клієнтами? – запитав я.

– Ще ні, – відповів він. – Я все роблю крок за кроком. Планую залишатися на своїй нинішній роботі доти, доки не зароблю достатньо грошей, аби мати можливість звільнитися. Тоді я розпочну свою справу, орендую офісне приміщення та займуся пошуками перших клієнтів. Не хочу ні з ким знайомитися, поки не зможу представити себе як гідного PR-менеджера зі своєю власною компанією.

– Тобі слід робити все навпаки, – сказав я йому. – Інакше ти приречений на поразку.

Я порадив йому розпочати пошуки потенційних клієнтів вже сьогодні. Чи обміркував він, у якій сфері хоче спеціалізуватися? Чи подумав він про те, де проводять вільний час лідери цієї індустрії? Як тільки він знайде відповіді на ці питання, то зможе зробити наступний крок – встановити зв'язок з потрібними людьми.

– Найважливіше – ставитися до цих людей як до друзів, а не як до потенційних клієнтів, – додав я. – Хоча ти маєш рацію: яким би приятим ти не був, ці люди, якщо вони справді знаються на своїй справі, не приймуть тебе одразу з розкритими обіймами. Тому ти маєш запропонувати їм свої послуги безкоштовно, принаймні спочатку. Наприклад, ти можеш влаштуватися в некомерційну організацію, членами якої є ці люди, або допомогти у зборі коштів для школи, у якій навчаються їхні діти.

– А чи не розлютить мого нинішнього роботодавця той факт, що я витрачатиму стільки енергії на інші справи? – запитав Джордж.

– Головне – добре виконувати свою роботу, – сказав я йому. – Позаробочим часом ти можеш розпоряджатися на власний розсуд. Спрямуй свої зусилля у ту галузь, з якою не працює твій роботодавець. Пам'ятай: якщо ти не займатимешся підготовчими заходами до того часу, як заснуєш власну компанію, то не встигнеш і оком змигнути, як опинишся на старій роботі.

– Отже, я маю працювати на цих людей безкоштовно?

– Безумовно, – промовив я. – Сьогодні ти стоїш на ногах невпевнено, тому пробитися у їхнє коло буде нелегко. Однак твоє оточення поповнюватиметься особами, які бачили, як ти працюєш, і які вірять у тебе. Саме такі зв'язки тобі знадобляться для створення свого бізнесу чи просування по службі. У якусь мить, ще працюючи на свого нинішнього роботодавця, знайди серед своїх друзів людину, яка погодиться стати твоїм першим клієнтом. Як тільки у тебе з'явиться клієнт, котрий дасть про тебе позитивні відгуки, можна вважати, що половину справи виконано. Тільки тоді ти зможеш звернутися до свого директора та попросити його про роботу на півставки. Але краще зробити цю компанію своїм другим серйозним клієнтом. Звільнившись у такий момент, ти втрадиш небагато. У тебе буде коло контактів, які допоможуть тобі побудувати нову кар'єру.

Останні півгодини нашої розмови були присвячені роздумам про те, хто з його знайомих міг би допомогти йому розпочати свою справу. Я запропонував йому кілька моїх зв'язків, і Джордж почав набувати впевненості. Тепер я переконаний, що від його безнадії не залишилося і сліду. Він шукає способи допомогти іншим, і усі від цього тільки виграють.

Ідеї щодо відкриття свого бізнесу можна застосувати й до просування кар'єрною драбиною в своїй компанії. Я знаю, що, зважаючи на нинішню економічну ситуацію, у це важко повірити. Хоча рівень безробіття порівняно з 2010 роком спадає, все ж досягнути таких цілей буде непросто, особливо молодим працівникам. Випускники університетів стикаються з тим фактом, що стартові посади у компаніях заміняють неоплачуваним або низькооплачуваним стажуванням. Сьогодні люди, які шукають роботу, розуміють, що їм доведеться зробити набагато більше, ніж просто прочитати оголошення та надіслати своє резюме.

Надто часто ми займаємося неефективними справами, зосереджуючись винятково на роботі, яка допоможе нам забезпечити прожиття. Я маю на увазі не те, що кожен має шукати нову роботу, а те, що потрібно створювати довкола себе соціум з людей, які допоможуть вам у будь-якій ситуації.

Однак створення такого кола знайомств – це не короткотермінове рішення та не одноразовий захід, якого потрібно вжити у найпотрібніший момент. Динаміка формування взаємин має зростати. Завоювати справжню довіру та прихильність інших можна лише поступово.

Нині існує незліченна кількість способів створити таке коло друзів, які підтримають вас у прагненні до кар'єрних вершин. Ви можете: (1) зайнятися проектом, завдяки якому набудете нових вмінь та познайомитеся з новими людьми; (2) посісти лідерську позицію в організаціях, які вас цікавлять; (3) вступити до клубу колишніх випускників вашого навчального закладу та проводити час з людьми, які працюють у тій галузі, що вас цікавить; (4) записатися на курси при місцевому коледжі з дисципліни, яка придасться для вашої теперішньої чи майбутньої роботи.

Завдяки цим пропозиціям ви познайомитеся з новими людьми. А теорія ймовірності стверджує: чим більше людей ви знаєте, тим більше можливостей трапляється на вашому шляху і тим більше допомоги ви отримаєте у критичні періоди розвитку вашої кар'єри.

Ще першокурсниками школи бізнесу ми з моїм другом Тедом Смітом зайнялися консалтинговою діяльністю. Ідея полягала не в тому, щоб створити консалтингову компанію, яку б ми очолили після закінчення школи. Натомість ми хотіли запропонувати невеликим компаніям свої знання та вміння за низькою ціною. Для себе ми змогли дізнатися багато нового про нові сфери діяльності, отримати практичний досвід, налагодити контакт із чималою кількістю людей, а також заробити непогані гроші.

А як щодо вас? Чи користуєтеся ви тими зв'язками, які вже маєте?

Уявіть на хвилинку, що усі ваші родичі, друзі та знайомі – це сад. Прогуляймося цим садом взаємин. Що ви бачите?

Як і більшість людей, ви побачите невеликий охайний газон, що уособлює тих найближчих двадцятьох чи тридцятьох людей, які посідають перші місця у вашій телефонній книжці: друзі, колеги, ділові партнери.

А коло людей, зв'язок з якими вам необхідний, – це зарослий чагарник з прихованими куточками, за якими ніхто не доглядає.

Ваші шанси познайомитися з такими людьми набагато більші, ніж ви гадаєте. Довкола вас існує чимало золотих можливостей для вдосконалення взаємин з людьми, з якими ви вже знайомі та які можуть відрекомендувати вас іншим.

Існує багато способів розширити своє коло знайомств. Чи думали ви коли-небудь про друзів та знайомих ваших батьків? А ваших сестер та братів? Ваших друзів з коледжу та школи? Як щодо церкви, боулінгу чи спортзалу? А як щодо вашого лікаря, адвоката, ріелтора чи брокера?

У бізнесі ми часто кажемо, що найкращий клієнт – це той, який у нас вже є. Інакше кажучи, найбільша частка прибутків надходить від головної клієнтської бази, яку ви створили. Налагодити зв'язок із цими людьми, які становлять другорядну частину вашої мережі знайомств, не так складно.

Під час формування кола друзів найбільша перешкода виникає тоді, коли потрібно зателефонувати незнайомій людині чи зустрітися з нею, адже невідоме нас завжди лякає. Але ваші перші кроки не мають жодного стосунку до незнайомих вам людей. Почніть встановлювати тісніший контакт з людьми, яких ви вже знаєте.

Приділіть увагу найближчим: друзям друзів, колишнім однокласникам, родичам. Підозрюю, що ви ніколи не запитували своїх братів та сестер, чи знають вони когось, хто міг би допомогти вам з реалізацією ваших цілей.

Кожна людина, починаючи від членів вашої родини та закінчуючи листоношею, є порталом до нового світу зв'язків.

Тому не чекайте, поки втратите роботу чи вирішите розпочати власну справу. Вам слід будувати коло друзів та колег завчасно. Люди, які оточують вас, охочіше допоможуть вам тоді, коли знатимуть вас краще і встигнуть полюбити. Розпочинайте догляд за своїм садом. Ви не повірите, які скарби там ховаються.

Розділ 5

Талант відваги

Використовуйте кожну хвилину, здійснійте свою мрію. Відвага – це талант, сила, магія.

Йоганн Вольфганг фон Гете

Мій батько, Піт Феррацці, був американцем у першому коліні. Під час Другої світової війни він служив у торговому флоті, а потім через відсутність освіти працював на металургійному заводі, де отримував низьку платню. Але для мене, свого сина, він прагнув більшого. У дитинстві я не відходив від нього ні на крок (його друзі називали мене «другим Пітом», тому що він всюди брав мене з собою). Він розумів, що моє життя складеться краще, якщо він допоможе мені вирватися з нашого оточення.

Але мій батько не знав, як це зробити. У нього не було вищої освіти. Він ніколи не чув про заміські клуби для заможних людей чи приватні школи. Для нього існувала одна людина, яка, на його думку, могла б мені допомогти – його бос. Узагалі-то бос його боса – Алекс Маккенна, власник заводу Kennametal.

Вони не були знайомі. Однак мій батько мав чітке уявлення про те, як влаштований цей світ. Він розумів, що відвага – це єдина риса, яка часто відрізняє двох однаково талановитих людей. Тому він записався на прийом до Маккенна. Почувши про це, Маккенн був настільки заінтригований, що погодився прийняти мого батька. Після розмови він пообіцяв, що зустрінеться зі мною, але нічого більше.

Я сподобався Маккенну (частково через те, як я потрапив до нього). Він був членом ради директорів місцевої приватної школи Valley School of Ligonier, де навчалися діти найзаможніших сімей. За рейтингом ця школа була однією з найкращих у країні. Скориставшись своїми зв'язками, містер Маккенна домовився про зустріч з Пітером Мессером, директором школи.

Вступивши до школи, я потрапив у абсолютно новий світ, який запропонував мені нові обрії, про які мріяв мій батько. Я отримав найкращу освіту в Америці. Спочатку я навчався у школі Valley, потім у школі Kiski, тоді вступив до Єльського університету і нарешті – до Гарвардської школи бізнесу. Але цього ніколи б не трапилося, якби мій батько не наважився на зустріч зі своїм босом.

Озираючись назад на свою кар'єру, я розумію, що здобуття освіти було найважливішим аспектом мого життя. Крім того, урок, який я отримав від свого батька, надихав мене на все, чим я займався відтоді.

Мій батько робив усе можливе для забезпечення потреб родини. Я пам'ятаю, як одного дня ми їхали додому, і раптом він побачив на смітнику при дорозі зламаний триколісний велосипед. Він зупинився та постукав у двері будинку, біля якого лежав велосипед.

– Я помітив його на вашому смітнику, – сказав він власниці. – Ви не заперечуєте, якщо я його заберу? Гадаю, я зможу його полагодити. Мій син дуже зрадів би.

Чи можете ви уявити, як гордий чоловік з робітничого класу звертається до жінки і, по суті, визнає: він настільки бідний, що готовий забрати її сміття?

Уявіть, що відчувала жінка, яка отримала можливість зробити подарунок іншій людині. Поза сумнівом, вона зраділа.

- Звичайно, - відповіла вона і пояснила, що її діти вирости і цим велосипедом вже кілька років ніхто не користувався. - Ви також можете забрати і мій велосипед. Він такий гарний, що я не можу його викинути.

Отож ми поїхали додому. Тепер у мене було два «нових» велосипеди. У цієї жінки залишилося приємне відчуття від розмови, яке породжує лише доброта. А батько навчив мене, що відвага і доброта - це особливі чесноти.

Щоразу, коли я встановлюю для себе певні межі чи в мої думки закрадається страх, я згадую цей триколісний велосипед. Я розумію, що люди, які не наважуються на ризик і поведінка яких підкорюється сумнівам, мають менші шанси на успіх.

Я ніколи не забуваю про цей час. Мій батько навчив мене, що у найгіршому випадку людина може просто відмовити. Якщо вона відмовляється присвятити вам час чи запропонувати допомогу, то втрачає набагато більше, ніж ви.

Ніщо в моєму житті не давало мені більше можливостей, ніж відвага попросити про допомогу в будь-якій ситуації. На Всесвітньому економічному форумі у Швейцарії мене ще ніхто не знав. Колись я зайшов до автобусу, що розвозив гостей готелю, та побачив власника компанії Nike Філа Найта. Він був для мене кумиром, адже він досяг неймовірного успіху, започаткувавши та розбудувавши бренд Nike, а також запропонувавши кілька маркетингових інновацій. Чи хвилювався я? Ще б пак! Але я не прогавив можливості заговорити до нього та зайняв сусіднє місце. Пізніше він став першим VIP-клієнтом компанії YaYa. І так я поведуся в будь-якій ситуації.

Буває, що я зазнаю невдач. У мене є довгий перелік людей, з якими я намагався подружитися, але які не зацікавилися моєю ініціативою. Відвага у побудові широкого кола знайомств передбачає такі самі труднощі, як і знайомство з дівчатами (тут я не можу похвалитися талантом).

Встановлення тісніших стосунків з людьми, яких ми вже знаємо, нагадує залицяння до особи протилежної статті. Однак, на відміну від романтиків, людина з великою кількістю зв'язків прагне встановити не лише один успішний контакт. Побудова широкого кола надійних друзів вимагає постійного спілкування та взаємодії. Мене досі сповнює страх, що незнайома людина, якій я телефоную чи з якою знайомлюся, не підтримає моєї ініціативи. Але в такі моменти я згадую триколісний велосипед, який подарував мені батько, і це додає мені впевненості.

Більшість з нас вважає, що надто активний процес знайомств - це неприродно. Звичайно, є люди з вродженими навичками спілкування, для яких налагодження зв'язків з іншими не є проблемою.

Але є люди, які не належать до цієї групи.

Уже від перших днів роботи у компанії YaYa я боявся за її долю. Уперше за час своєї кар'єри мені довелося познайомитися з великою кількістю людей, представляючи їм нашу невелику компанію та просуваючи на ринку нашу ще не знану продукцію. Я почувався незручно. Мені не хотілося телефонувати керівникам таких корпорацій, як BMW чи MasterCard, і пропонувати їм наші послуги. Але знаєте що? Налагодити зв'язок з BMW видається не такою

складною справою, якщо ви маєте альтернативу: звільнити половину персоналу або зіпсувати про себе думку керівництва та інвесторів.

Аби здолати страх, часто доводиться балансувати між відчуттям незручності та можливим провалом на роботі. У мого батька альтернатив не було: або він просить про допомогу, або його родина залишається ні з чим. Я обираю між двома варіантами: або прошу про допомогу, або втрачаю всі шанси на успіх. Цей страх завжди домінує над відчуттями тривоги та сорому, які можуть виникнути у разі відмови.

Зрештою, кожен повинен запитати себе, що для нього означає провал. Ми всі коли-небудь зазнаємо поразки. Але тут вибір постає не між успіхом та невдачею, він полягає в іншому: або ви ризикнете та, ймовірно, досягнете своєї мети, або піддастесь сумнівам і залишитесь сірою мишкою.

Для багатьох людей страх знайомитися з іншими тісно пов'язаний зі страхом публічного виступу (часом цього ми боїмося найбільше). Навіть найвідоміші оратори світу визнають, що перед виступом відчують схоже хвилювання. Як казав Марк Твен: «Є два типи ораторів: одні хвилюються, інші брешуть».

Найкращим способом побороти страх є визнання, що це природне явище. Відчуття страху притаманне усім людям. Крім того, потрібно зрозуміти, що страх є перешкодою на вашому шляху до успіху. По-третє, слід налаштувати себе на думку, що кожного разу ви хвилюватиметесь менше.

Я пропоную кілька порад, які можна застосувати вже сьогодні і які допоможуть вам впевнено почуватися в різних життєвих ситуаціях.

- Знайдіть приклад для наслідування

Ми схильні спілкуватися з людьми, схожими на нас: сором'язливі люди тягнуться до сором'язливих, сміливі – до сміливих, тому що вони несвідомо підкріплюють нашу поведінку. Але всі знають, що в кожній компанії друзів чи колег знайдеться людина, яка не боїться встановлювати контакт з іншими. Якщо ви не готові самотійно знайомитися з новими людьми, попросіть такого друга допомогти вам або продемонструвати, як це правильно робити. Запросіть його на якийсь захід та поспостерігайте за його поведінкою. Слідкуйте за кожною дією свого друга. Із часом ви засвоїте певні прийоми. Зрештою, ви самі крок за кроком набудете впевненості у собі та почнете з легкістю знайомитися з іншими людьми.

- Навчіться говорити

Через бажання чималої кількості людей стати кращими ораторами було створено багато організацій. Керівництво таких навчальних організацій розуміє, що ви не збираєтеся виступати перед багатотисячною аудиторією (принаймні спочатку). Більшість людей хочуть набутися впевненості в собі та дізнатися, як можна подолати сором'язливість. Однак такі курси не пропонують панацеї від усіх проблем. Завдяки їм ви отримаєте можливість попрактикуватися у невимушеній атмосфері з наставником, який скерує ваші

зусилля у правильне русло. Існують сотні таких організацій та шкіл. Найвідоміша серед них – Toastmaster Club. Філіали цього клубу розташовані в кожному куточку країни. Ця організація допомогла мільйонам людей вдосконалити свої мовленнєві навички та подолати страхи.

- Не стійте осторонь

Ви почуваетесь найбільш комфортно, коли займаєтеся улюбленою справою з людьми, які поділяють ваш ентузіазм. Будь-яке хобі: колекціонування марок, співи, спорт, література – це можливість познайомитися з новими людьми. Навколо цих інтересів створюються цілі клуби. Приєднайтеся до одного з них. Станьте активним членом. Коли почуватиметеся впевнено, станьте одним з лідерів групи. Цей крок надзвичайно важливий. Аби стати лідером в житті, потрібна практика, тому практикуйтеся! У вас з'являтиметься все більше можливостей завести нових друзів.

- Запишіться до психотерапевта

Гадаю, я знаю, про що ви зараз думаєте: «Він хоче, аби я звернувся до психотерапевта, щоб навчитися краще говорити?» Дозвольте пояснити. По-перше, я вважаю, що бажання вдосконалити свої вміння у будь-якій сфері життя є дуже важливим. По-друге, дехто з найуспішніших людей, яких я знаю, у певний час свого життя також відвідував психотерапевта. Я не стверджую, що курс психотерапії зробить вас кращою людиною, але він допоможе вам ефективніше подолати ваші страхи та соціальну невпевненість. Результати неодноразових досліджень Національного інституту психічного здоров'я США свідчать, що багатьом сором'язливим людям вдалося побороти свої сумніви завдяки консультаціям психотерапевта.

- Візьміться до виконання своєї мети

Поставте собі ціль кожного тижня знайомитися з новою людиною. Не має значення, де та з ким відбуватиметься знайомство. Заговоріть до когось у громадському транспорті. Сядьте біля когось у барі та просто привітайтеся. Запросіть на каву людину, з якою спілкуєтеся через соціальні мережі, але з якою ніколи не зустрічалися наживо. Заведіть розмову з колегою, який раніше не привертав вашої уваги. Ви побачите, що з кожним разом це даватиметься вам легше. Головне – ви навчитеся спокійно сприймати відмову. З такого погляду навіть невдача видається кроком уперед. Ставтеся до цього як до навчання. Драматург Семюел Беккет писав: «Зазнавайте невдач знову та знову, але робіть це кожного разу краще».

Страх збиває нас зі шляху. Однак, якщо ви зрозумієте, що невпевненість не приносить жодної користі, кожна ситуація та кожна людина, якою б, на перший погляд, недосяжною вона не була, стануть для вас можливістю наблизитись до успіху.

Мадам Відвага

Коли я веду мову про вдосконалення вміння гарно говорити, то згадую про Деанн Розенберг, 32-річну консультантку з питань кар'єрного росту та власницю консалтингової фірми DeAnne Rosenberg Inc. Її називають «Мадам Відвага» не просто так.

У 1969 році у газеті Wall Street Journal вона прочитала статтю про відсутність жіночих голосів в Американській асоціації менеджменту.

«Це було інтерв'ю з тодішнім президентом асоціації, який стверджував, що вони не можуть знайти жінку, яка б змогла авторитетно виступати перед публікою на тему менеджменту», – згадує Розенберг.

Вона вирізала статтю та надіслала до асоціації листа з проханням припинити пошуки. Минуло два тижні, а відповіді вона так і не отримала.

«Що ж, так не годиться, – обурилася жінка. – Я надіслала іншого листа президентові асоціації, наполягаючи, щоб він дотримував свого слова або замовкнув».

За два дні їй зателефонував президент асоціації та повідомив, що вона матиме можливість прочитати лекцію. Так Розенберг стала першою жінкою, яка виступила від імені Американської асоціації менеджменту.

Вона назавжди засвоїла урок: ключ до успіху – це поєднання впевненості у своїх силах, завзятої наполегливості та відваги. Саме на сміливих вчинках будується успішна кар'єра.

Упродовж багатьох років навчаючи інших, як подолати страх, вона сформулювала перевірені часом поради, які допоможуть вам знайти підхід до незнайомих людей.

Ці поради неодноразово ставали мені в пригоді. Гадаю, ви знайдете в них багато корисного, тому пропоную вам з ними ознайомитися.

1. Висловіть своє бачення ситуації. «Не бійтеся висловити свою думку. Але робіть це без надмірної гарячкості та драматизму», – каже Розенберг. Вона чітко пояснила керівництву асоціації свої тези: а) відсутність в асоціації жінок – це неправильно; б) якщо вони приймуть її на роботу, це буде правильне рішення. Але перед тим, як переконувати інших у своїй правоті, переконайтеся, що ви добре володієте ситуацією.
2. Висловлюйте свої почуття. Ми часто недооцінюємо вплив наших почуттів на спілкування з іншими людьми, особливо у світі бізнесу. Нас вчили, що вразливість – це недолік, тому слід приховувати свої емоції. Але коли під час розмови ми вживаємо фразу «Я відчуваю...», наша бесіда стає глибокою та щирою. Висловлюючи свої емоції, ви демонструєте своєму співрозмовнику повагу й турботу.

3. Виокремте найважливіший аспект. Вирішальний момент настає тоді, коли ви чітко кажете, чого хочете. Якщо ви наважилися на ризик, то маєте знати, заради чого. Щирість – це найлегший шлях до успіху, але будьте реалістичними. Я знав, що Філ Найт не збирається нічого купувати у мене після п'ятихвилинної розмови в автобусі у Швейцарії. Проте мені вдалося взяти адресу його електронної пошти і продовжити спілкування з ним.
4. Ставте відкриті питання. Люди краще реагують на прохання, висловлені у формі запитання, на яке не можна відповісти просто «так» чи «ні». Як вам така ідея? Як ми можемо вирішити цю проблему? Ви виклали свою точку зору, сформулювали своє ставлення до ситуації та висловили свої бажання. Ставлячи відкриті питання, ви запрошуєте іншу людину до співпраці над вирішенням певної проблеми. Я не наполягав, щоб ми пообідали разом з Філом чи призначили дату наступної зустрічі. Я залишив питання відкритим і не дозволив якимось зобов'язанням зіпсувати нашу першу зустріч.

Розділ 6

Меркантильний кретин

Амбіції можуть плазувати по землі, а можуть злітати до небес.

Едмунд Берк

Ви бачите людину з келихом мартіні в одній руці та візитною карткою у другій. Помітно, що її жести добре підготовлені. Вона досить артистична та легко підтримує розмову. Її очі стріляють у різні боки в пошуках великої здобичі. Крім того, вона нещира й безжалісна. Ви би точно не хотіли бути схожим на неї.

Саме такий образ виникає у людей, коли вони чують слово «зв'язки». Але в цій книжці я покажу, що люди, які ведуть рахунки, нездатні зрозуміти нюансів справжнього спілкування. Їхня стратегія не працює, тому що вони не знають найголовнішого аспекту побудови ефективних взаємин.

Це розуміння прийшло до мене не відразу.

Якби ви були знайомі зі мною, коли я був молодим хлопцем, я б вам не сподобався. Я сам собі не подобався. Я припускався всіх класичних помилок молодості. Мені хотілося показати, що я крутий хлопець. Я демонстрував свої невгамовні амбіції, намагався подружитися з людьми вищого класу та ігнорував представників мого рівня. Дуже часто люди одягають різні маски залежно від того, з ким спілкуються: зі співробітниками, керівниками чи друзями.

Коли я почав працювати у компанії Deloitte, у мене з'явилося багато підлеглих. Я мав великі плани щодо своїх ідей, які ще ніколи раніше не

застосовувалися у світі консалтингу. І ось нарешті у мене з'явилася команда, яка могла б допомогти їх втілити. Однак замість того, щоб розглядати своїх підлеглих як партнерів у досягненні моїх та їхніх довготермінових цілей, я ставився до них як до робочої сили, що виконуватиме мої завдання.

Додайте сюди ще мій молодий вік (я був на двадцять років молодший за будь-якого члена керівництва компанії), і ви зрозумієте, чому мої підлеглі були налаштовані проти мене. На виконання завдання, яке мало бути готове за декілька годин, йшло кілька днів. Я знав, що мені потрібно щось вдіяти, тому я звернувся до свого наставника Ненсі Бадор, яка консультувала керівників вищого рівня.

У день нашої першої зустрічі у моєму офісі я, навіть не обмінявшись знаками люб'язності, відразу бовкнув: «Що мені потрібно зробити, аби стати справжнім лідером?»

Протягом деякого часу вона мовчки оглядала мій кабінет. Коли вона заговорила, її слова вразили мене до глибини душі: «Кейт, погляньте на вашу стіну. Ви кажете про мрію стати лідером, а тут висять фотографії, де зображені тільки ви: ви з відомими людьми, ви у відомих місцях, ви у момент отримання нагороди. На жодній фотографії немає вашої команди чи чогось такого, що показало б, що ви дбаєте про неї так само, як і про себе. Ви ж добре розумієте, що стати лідером можна тільки тоді, коли ви надихатимете свою команду на нові звершення, а не змушуватимете її виконувати ваші накази?»

Її питання загнало мене в глухий кут. Вона мала рацію. Хіба я цікавився життям своїх працівників поза роботою? Чому я ніколи не залучав їх до вирішення важливих питань? Із першого дня я брав до уваги лише думку керівництва. Я усвідомив, що мій успіх залежить від кожної людини, яка є частиною мого оточення. Мені слід працювати на нього так само тяжко, як і воно працює на мене.

Політики вже давно зрозуміли те, чого, здається, ще не розуміє чимало президентів компаній: ми голосуємо за тих, кого любимо та поважаємо. Великі корпорації будуються лідерами, які покладаються на принципи любові та підтримки. У сучасному світі підлі люди приходять до фінішу останніми.

Від свого друга та автора книжок Тіма Сандерса я дізнався, що існують дві причини закінчення ери підлого бізнесу. По-перше, сьогодні бізнес здатний запропонувати нам широкий діапазон можливостей (від вибору продукції до вибору кар'єрного шляху). «У час, коли перед нами з'являється все більше можливостей, немає потреби замовляти неякісні товари чи послуги, працювати в компанії, яка нам не подобається, чи підкорятися керівникові, якого ми не поважаємо», – пише Тім. Другу причину він називає «новим телеграфом». «Нині майже неможливо приховати неякісний товар, чи шкідливу діяльність компанії, чи свій нестерпний характер», – додає він. Люди обізнані, поінформовані та озброєні Інтернетом.

Отже, якщо вам не подобається певна людина, сьогодні ви можете з легкістю уникнути спілкування з нею. Якщо ви не цікавитесь потребами інших людей, то рано чи пізно вони це зрозуміють. Нині наша культура вимагає від нас

більшого. Вона вимагає, аби ми ставилися один до одного з повагою, аби наші взаємини з іншими були виграшними для обох сторін.

Озираючись на своє життя та кар'єру, вам насамперед хочеться згадати надійних друзів, а не підлих людей, які траплялися на вашому шляху. Ось декілька правил, перевірених на моєму досвіді, завдяки яким ви не станете меркантильним кретином.

1. Не переливайте з пустого в порожнє

Якщо маєте що сказати, кажіть це з ентузіазмом. Вступаючи у розмову, намагайтеся щось запропонувати своєму співрозмовникові та робіть це щиро. Більшість людей не розуміє, що проводити час у невеликій компанії і вміти підтримувати один-два змістовних діалоги, – це набагато кращий варіант, ніж заводити пусті балачки, втрачаючи при цьому повагу свого оточення. Я часто отримую листи на зразок цього: «Шановний Кейт, я чув про ваші чудові вміння налагоджувати контакт з людьми. Чи не могли б ми зустрітися за чашкою кави?» «Чому? – запитую я себе. – Чому люди сподіваються, що я погоджуся на їхні пропозиції? Хіба вони зробили щось для того, аби зацікавити мене? Хіба вони запропонували мені допомогу? Хіба вони бачать між нами подібність?» Вибачте, але у світі зв'язків не живе якесь секретне суспільство, для якого рукостискання – це особливий код. Усе будується на чеснотах.

2. Не покладайтеся на плітки

Звичайно, завдяки пліткам життя видається цікавішим. Більшість людей охоче вірить такій інформації. Однак врешті плітки не принесуть вам нічого доброго. Інформація може виявитися неправдивою, і люди зрозуміють, що вам не можна довіряти.

3. Не приходьте в гості з порожніми руками

Яка професія є найбільш популярною у сучасному цифровому світі? Професія авторів та блогерів, які забезпечують нас інформацією, цікавими текстами та поглядами наших однодумців. Багато їх займаються такою роботою безкоштовно, а їхньою нагородою є прихильність користувачів, які пропонують їм у відповідь не менше корисних фактів. У світі взаємин все працює так само. Чим більше ви віддаєте, тим більше з'являється шансів досягнути успіху.

4. Не ставтеся зверхньо до людей нижчого статусу

Можливо, хтось із них колись стане вашим директором. У бізнесі все може радикально змінитися. Тому ставтеся з повагою до всіх людей, не зважаючи на їхню позицію на кар'єрній драбині. Кажуть, що Майкл Овітц, який раніше був одним із найвпливовіших агентів Голлівуду, володів бездоганними вміннями встановлювати зв'язок з людьми. Однак у 2002 році журнал Vanity Fair відкрив про нього десятки анонімних фактів, що поклали край його приголомшливій кар'єрі. Прихильники не припиняли питати: «Що сталося?»

Хоча Овітц вмів налагоджувати чудові контакти з людьми, він робив це нещиро. До людей, які йому вже були непотрібні, ставився байдуже. Колишні друзі стверджують, що Майкл не був надійною опорою, а у взаєминах з людьми поведився лицемірно. Не дивно, що вони не тільки раділи його провалу, а й самі посприяли йому.

5. Будьте відвертими

«Я такий, який є», – казав колись персонаж коміксів Ророуе. В умовах інформаційної ери відкритість щодо ваших намірів, знань та захоплень стає цінним та потрібним атрибутом. Люди відповідають довірою, якщо знають, що ви не поведетесь лицемірно. Якщо на конференції я зустрічаю людину, з якою вже давно мріяв познайомитися, то не приховую свого ентузіазму: «Я такий радий нашій зустрічі. Ваша робота завжди мене надихала, і я думав про те, що наша співпраця могла б стати корисною для нас обох». Відлюдність може стати в нагоді у барі, але не тоді, коли ви прагнете встановити тісніший контакт.

6. Не передайте куті меду

Немає нічого більш нещирого, як одне і те саме повідомлення, надіслане великій кількості людей. Встановлення зв'язку з іншими – це не гра з цифрами. Ваша мета має полягати у прагненні побудувати справжні взаємини з людьми, на яких ви зможете покластися.

Коли я згадую, за яких умов я засвоїв цей урок, мені стає соромно. Мені завжди говорили, що надсилати вітальні листівки з нагоди певного свята – це хороша ідея. Коли я закінчив Єльський університет, то вирішив втілити її в життя. Я надіслав листівки усім людям, адреси яких були занотовані у моєму блокноті. Коли мене прийняли до компанії Deloitte, у моєму списку вже містилися адреси тисячі людей. Я був змушений скористатися допомогою своїх співробітників, які підписували листівки та надсилали їх за місцем призначення. Усе було добре, поки мій колишній сусіда по кімнаті в гуртожитку не написав мені, як йому було приємно отримати аж три вітальні листівки... з трьома різними підписами. Головне – не кількість знайомств, а рівень ширості у взаєминах.

Знайомлячись з іншими, тримайтеся подалі від людей, яких ви не цікавите. Якщо ви не подобаєтесь людині, усі ваші спроби налагодити з нею зв'язок зазнають фіаско. Натомість, якщо незнайомиць підтримує контакт, ви можете зав'язати міцну дружбу, яка стане потужною базою вашого успіху.

ГАЛЕРЕЯ СЛАВИ

Катеріна Грехем (1917–2001)

«Завойовуйте довіру кожної людини»

Трагедія за одну ніч перетворила Катеріну Грехем зі звичайної домогосподарки на відомого видавця. У 1963 році, після смерті чоловіка Філіпа Грехема, вона очолила редакцію газети Washington Post. Здавалося, що її сором'язливий та спокійний характер не здолає вимог однієї з найважливіших газет США. Однак Грехем не виправдала очікувань критиків. Їй вдалося створити одну з найкращих та найуспішніших газет країни. За час її керівництва Washington Post публікувала документи Пентагону, брала участь у викритті Ватергейтського скандалу з президентом Ніксоном та займала провідні позиції у політичному та інформаційному житті Вашингтона.

Насправді стиль керівництва Грехем став головним надбанням газети. Керуючись принципами співчуття, доброти та ширості, Катеріна швидко стала впливовою людиною. При цьому вона ставилася до усіх людей з гідністю й повагою.

Річард Коен, один із журналістів газети Washington Post, через декілька днів після поховання Грехем писав:

«Кілька років тому одного липневого недільного ранку я повернувся до Вашингтону та замовив таксі, аби доїхати до стоянки, де залишив своє авто. Вона була на тій самій вулиці, що й редакція газети Washington Post. Я побачив, що біля редакції напнуто тент для вечірки на честь працівників, імен яких ви ніколи не чули. До них належали ті люди, котрі розвішували рекламу, займалися доставкою паперу або просто прибирали в будівлі нашої редакції. Раптом я побачив, як туди прямує Грехем.

У той час вона була вже немолодою, тому їй було важко ходити. Їй доводилося докладати чималих зусиль, аби подолати відстань до намету. У неї була ферма в штаті Вірджинія, дім у Джорджтауні, квартира у Нью-Йорку і, що найважливіше для такого спекотного дня, – будиночок на острові Мартас-Віньярд. Проте вона була тут. «Неймовірно, – подумав я. – У інших компаніях таким займаються віце-президенти».

Якщо ви проаналізуєте життя Катеріни Грехем, то помітите одну річ: незважаючи на своє стабільне фінансове становище та високий соціальний статус, вона прагнула подружитися з кожною людиною, а не тільки з тим, хто міг би запропонувати допомогу у просуванні її газети.

У більшості репортажів про її поховання згадувались імена таких відомих людей, як Генрі Кіссінджер, Білл Клінтон, Білл Гейтс, Воррен Баффетт та Том Брокау. Але не потрібно докладати багато зусиль, аби скласти список не таких відомих людей, які також прийшли попрощатися з Катеріною. Ось декілька прикладів.

- Ірвін Калугдан, викладач в окрузі Ферфакс, який створив для студентів групу з брейк-дансу на грант 350\$, отриманий від газети Washington Post.
- Розалінд Стайлс, працівниця організації з прав дітей та сім'ї, якій Грехем допомогла збільшити розмір бюджету.
- Генріетта Барбіє, колишня працівниця закордонної служби, яка належала до бريدж-клубу для жінок за 60. Вона розповідає, що Грехем не пропустила жодної гри: «Вона була чудовим гравцем, постійно вчилася та вирізнялася своєю серйозністю».

Усі ці факти демонструють її вміння спілкуватися з іншими. Ті, кому це вдається найкраще, заводять не просто корисні зв'язки, а справжніх друзів. Вони завойовують довіру, тому що їхньою дружелюбністю заражається кожен. Широке коло друзів не має стати результатом корисливих цілей.

Взаємини Грехем з колишнім Держсекретарем США Генрі Кіссинджером найкраще демонструють дружбу заради дружби, а не заради прихованих мотивів.

Вони здавалися протилежними людьми. Найважливіші моменти у кар'єрі Грехем ставали справжнім ударом для Кіссинджера. Спочатку, у 1971 році, Грехем вирішила опублікувати секретні документи Пентагону, які містили деталі участі США у В'єтнамській війні. Через рік за наказом Грехем газета Washington Post почала розслідування Вотергейтського скандалу. Ці дві події завдали чимало проблем адміністрації президента Ніксона, у якій працював Кіссинджер.

Однак саме він виступив з першою промовою на похороні Грехем. Вони часто ходили разом у кіно.

Як Грехем вдавалося будувати таку дружбу? Як їй вдавалося налагоджувати контакт з будь-якою людиною, починаючи від звичайного вчителя та закінчуючи найвідомішими та найвпливовішими лідерами? Вона відчувала, коли потрібно зупинитися, та завойовувала довіру людей. Вона була ввічливою. Вона була щирою у своїх намірах. Вона показувала людям, що вони їй не байдужі.

У інтерв'ю з каналом CNN Кіссинджер зауважив: «Наші стосунки були дивними. Її газета часто виступала проти моїх поглядів, однак вона жодного разу не використала нашу дружбу у корисливих цілях. Вона ніколи не просила мене про ексклюзивне інтерв'ю чи щось на кшталт цього».

Частина 2

Сукупність навичок

Розділ 7

Виконуйте домашнє завдання

Приголомшливим звершенням передує приголомшлива підготовка.

Роберт Шуллер

Те, з ким ви знайомитеся, як ви знайомитеся та яку думку залишаєте про себе, не має бути справою випадку. Як казав Вінстон Черчилль, підготовка, може, і не зробить з вас генія, але хоча б наблизить до нього.

Перш ніж зустрітися з новою людиною, я обмірковую, як відрекомендувати себе, шукаю інформацію про її особисте життя та про те, чим вона займається. Я дізнаюся, які хобі, цілі та проблеми цікавлять її у справах бізнесу та поза його межами. Перед зустріччю з новою людиною я або мої помічники готують невеликий синопсис, який містить найголовнішу інформацію про неї. Туди я записую риси її характеру, її вподобання та досягнення, якими вона пишається найбільше.

Звичайно, ви також маєте бути в курсі того, що відбувається у компанії тієї людини, з якою ви хочете встановити зв'язок. Як вона виявила себе за останній квартал? Чи збирається компанія випустити нову продукцію? Повірте, всіх людей насамперед хвилює те, чим вони самі займаються. Якщо ви достатньо обізнані у справах свого співрозмовника та під час бесіди з ним відчуваєтеся наче риба у воді, то обов'язково здобудете його прихильність. Вільям Джеймс писав: «Найголовніший принцип людини – це прагнення бути визнаним».

Сьогодні пошук інформації не завдає багато проблем. Однак більшість людей не приділяє цьому належної уваги. Пропоную декілька порад.

- Google. Іти на зустріч з людиною, не пошукавши про неї інформацію у пошуковій системі Google, – неприйнятно. Окрім потрібної інформації, ви також можете натрапити на дещо цікавіше: наскільки ця людина активна у соціальних мережах та якою інформацією ділиться з іншими.

- LinkedIn. Дізнайтеся, хто входить до списку її друзів та до яких груп вона належить. Почитайте інформацію про її кар'єру. Так ви зможете дізнатися, якими професійними здобутками ця людина пишається найбільше та яких цілей прагне досягти. Також перевірте час її останньої активності на сайті.

- Twitter. Дізнайтеся, чи є в людини сторінка в цій соціальній мережі та з якою метою вона її використовує. Крім того, ви можете знайти сторінку компанії, на яку вона працює.

- Відвідайте сайт компанії. Також не завадить зателефонувати до її офісу та пояснити, що у вас призначена зустріч і ви б хотіли отримати додаткову інформацію.

- Річні звіти. Вони покажуть, у якому напрямку рухається компанія та що чекає на неї попереду.

Гадаю, ви помітили, що я лишив поза увагою соціальну мережу Facebook, незважаючи на те що потенційно вона є цінною скарбницею особистої інформації. Звичайно, ви можете додати її до свого списку засобів підготовки до зустрічі з певною особою. Однак майте на увазі, що в реальності люди часто виявляються не тими, за кого себе видають у віртуальному світі.

Як би парадоксально це не звучало, але, хоча сьогодні у соціальних мережах ми виставляємо напоказ всі подробиці свого життя (мені соромно визнавати, що одного разу опублікував фото, де я без сорочки чищу зуби в аеропорті), все ж ми не хочемо ділитися тими речами, які завдають нам прикрощів чи які є для нас справді важливими.

Аби дізнатися про людину якомога більше, ми маємо зрозуміти її проблеми та потреби. Для цього вам потрібно ставити їй запитання та уважно слухати відповіді. На роботі можуть бути проблеми з випуском нової продукції. Однак під час розмови з новою людиною ви можете також дізнатися, що її дитина мріє про проходження практики у певній компанії, чи у неї самої є якісь проблеми зі здоров'ям, чи їй би хотілося покращити свої результати у гольфі.

Головне – не зупинятися на тій інформації, яку вам вдалося підготувати. Виявіть цікавість до людини та дізнайтеся про певні факти з її особистого життя. Знайдіть спосіб стати складником її зацікавлень, і поступово ви станете частиною її життя.

Одного разу я брав участь у Всесвітній конференції у Лос-Анджелесі, спонсором якої був інститут Мілкена. Це щорічне триденне зібрання найвідоміших світових лідерів, метою якого є обговорення глобальних проблем. На конференцію прибуло п'ятнадцять учасників, кожен був президентом набагато більших корпорацій, ніж моя.

Вочевидь, за інших умов я б не мав можливості зустрітися з ними, але, оскільки я брав участь в організації конференції (що є великою перевагою), мене також туди запросили.

При розробці програми конференції брався до уваги щільний розклад учасників. Перед початком обговорення світові лідери мали можливість поспілкуватися та познайомитися один з одним ближче. Тоді відбулася колективна дискусія щодо майбутнього маркетингу, зважаючи на ті проблеми, з якими стикалися відомі торгові марки. Після засідання – невеликий обід.

Інакше кажучи, у моєму розпорядженні було близько трьох годин, впродовж яких я міг завести одне-два знайомства.

Успішна програма конференцій завжди складається з урахуванням обмеженого часу учасників. Моя мета на таких зустрічах – максимально успішно використати шанс познайомитися з цікавими людьми.

Я вважаю, що спільний прийом їжі має унікальну здатність допомагати спілкуванню. Люди стають відкритими та охочими до бесід. Однак обіди на конференціях можуть бути проблематичними. Вони зазвичай минають поспіхом, а спілкування зводиться до ввічливої, ненав'язливої світської бесіди. За таких умов важко передбачити, хто стане вашим сусідом по столу. Крім того, у компанії незнайомих важко приділити увагу всім.

На засіданнях кожен учасник зосереджений винятково на своїй презентації.

Перерви я часто проводжу біля бару. Майже кожен підходить туди, аби замовити якийсь напій. Протягом дня я також довідуюсь, у яких аудиторіях засідатимуть люди, які мене цікавлять, і організовую свій розклад так, щоб

під час перерв опинитися біля них. Вам може здатися, що я вдаюся до маніпуляцій, однак це насправді вміння опинитися у потрібному місці у потрібний час.

Найскладніша проблема в таких умовах, як і в будь-якому спілкуванні, полягає в тому, щоб вийти за межі тривіальності ввічливої легкої розмови. За кілька місяців до конференції я налагодив зв'язок з її головним організатором і дізнався, хто братиме в ній участь. Не найважливіша інформація, але для підготовки дуже корисна. Мої асистенти допомогли довідатися певні факти з біографії VIP-учасників на випадок, якщо мені трапиться можливість завести з ними розмову. Про лідерів, з якими прагнув познайомитися найбільше, я мав детальну інформацію.

Таку підготовку я називаю «домашнім завданням». Однак цього не достатньо. Ваша головна мета – знайти спільні інтереси з незнайомою людиною, а для цього вам потрібно налагодити з нею глибокий та міцний зв'язок. Озброєні знаннями про її вподобання, потреби й інтереси, ви зможете не просто познайомитися з людиною, ви зможете її вразити.

Геніальний політик Вінстон Черчилль планував свої зустрічі у такий самий спосіб. Він набув слави генія ораторського мистецтва та майстра дотепних висловів і з легкістю привертав до себе увагу людей. Проте мало хто знає, що за його майстерністю стояли піт та сльози тривалої підготовки, внаслідок якої звичайне речення перетворювалося на кмітливий вислів. Черчилль усвідомлював, як важливо знати свою аудиторію та на які кнопки натиснути.

Отож, що я зробив?

Я дізнався, що один з учасників конференції, Джон Пеппер, був випускником Єльського університету. Я почав захоплюватися ним ще у студентські роки, коли почув його виступ у нашому університеті. Пеппер, колишній генеральний директор компанії Procter & Gamble, боровся за права людини та домагався того, щоб у Цинциннаті відбулося відкриття музею, присвяченого історії Підпільної залізниці. Пеппер славився своїми лідерськими якостями та інноваційними ідеями у сфері маркетингу, які втілював у стратегії компанії Procter & Gamble. І навіть зараз, покинувши посаду керівника, він все ще має неабиякий вплив на раду директорів цієї та інших компаній.

Знаючи, що він закінчив Єльський університет, я спробував знайти відомості про нього на сайті цього навчального закладу. Отож, я розпочав пошуки. На сайті я натрапив на цілу скарбницю інформації про колишніх однокурсників та їхні інтереси. Виявилось, що ми навчалися в одному й тому самому коледжі Барклі. Це означало, що він мав би знати Робіна Вінкса, поважного професора, який здійснював керівництво моїм навчанням. Зібравши усі необхідні дані, я взявся до найголовнішої справи.

Наприкінці нашої розмови Джон дав мені кілька змістовних порад щодо моєї молодшої компанії YaYa та запропонував кількох клієнтів. Я сподівався, що наші шляхи ще не раз перетнуться в майбутньому. Так і сталося. Через тиждень, довідавшись про смерть професора Вінкса, ми обоє розділили про нього спогади. Декілька місяців потому я познайомився з успішним бізнесменом з Цинциннаті, який розповів мені про місцевий музей, присвячений історії Підпільної залізниці. Я порекомендував йому зв'язатися

з Джоном Пеппером, який би допоміг збільшити бюджет музею. За останній рік я представив Джонові двох чи трьох потенційних благодійників.

Підходу до іншої учасниці конференції, з якою я прагнув познайомитися, у мене не було. На щастя, в Інтернеті я знайшов інформацію, що вона брала участь у минулорічному Нью-Йоркському марафоні. Я знав з власного досвіду, скільки зусиль та часу потрібно присвятити щоденним тренуванням, аби пробігти марафон успішно. Колись я і сам пробував це зробити, але зазнав невдачі, оскільки виникли проблеми з колінними суглобами. До речі, мене ще не покинула надія, що колись я таки стану учасником забігу.

Коли мені випала можливість заговорити до неї, я мовив: «Не знаю, як вам це вдається. Я гадав, що маю добру фізичну форму, але тренування до марафону мене ледь не вбили. Мені довелося облишити цю справу».

Звичайно, вона була здивована. «Звідки ви знаєте, що я брала участь у марафоні?» – усміхнено відповіла вона. Зверніть увагу на те, що наша розмова відбулася ще до того, як учасники забігу повикладали фото цієї події у соціальних мережах.

Я не соромлюся того факту, що намагаюсь добути інформацію про незнайому людину. «Я стараюсь дізнатися якомога більше про людей, з якими хотів би спілкуватися», – сказав я жінці. Такі слова лестять співрозмовникам. Хіба вам не було б приємно почути таке? Людина почувається впевненіше, коли знає, що їй не доведеться шукати теми для розмови з незнайомцем, оскільки у неї вже з'явився співрозмовник, котрий має спільні з нею інтереси та прагне налагодити тісніший зв'язок.

День перед тим я записався на виснажливу систему тренувань Barry's Boot Camp у Західному Голлівуді. Спортзал розташовувався неподалік від будівлі, де відбувалася конференція. Я сказав жінці: «Якщо хочете провести час із користю, раджу подумати про цей спортзал». Натомість я отримав декілька порад щодо бігових тренувань. Пізніше вона разом зі мною стала відвідувати спортзал і була дуже задоволена.

І навіть сьогодні під час наших зустрічей ми згадуємо спортзал Barry's Boot Camp, я розповідаю їй про свій прогрес у підготовці до марафону. Я помітив, що учасники конференції, приїжджаючи в Лос-Анджелес, присвячують свій час не зустрічам з іншими людьми, а тренуванням у спортзалі Barry's Boot Camp.

Ваше завдання у таких ситуаціях – перетворити знайомство з новою людиною на справжню дружбу. У цьому полягає моя стратегія. Я б не встановив зв'язок зі стількома людьми, якби вдома не виконував «домашнього завдання».

Розділ 8

Записуйте імена

Як тільки ви усвідомили, у чому полягає ваша місія, наступний крок – визначити імена тих людей, які допоможуть вам її здійснити.

Для успішного встановлення зв'язку з іншими людьми необхідно правильно організувати інформацію. Пошуки відомостей про людей, яких ви вже знаєте чи з якими мрієте познайомитися, та домашня підготовка, яка допоможе вам налагодити тісні взаємини, можуть створити надлишок інформації. Як дати йому раду?

Сьогодні відстеження інформації не завдає багато клопоту. Майже все, чим ми займаємося, може з легкістю стати надбанням широкого загалу. У 2008 році Клей Ширкі писав: «Проблема полягає не в надлишку інформації, а у вмінні її відфільтрувати». Нині перед нами постає нелегке завдання – зрозуміти, яка інформація та які знайомства становлять для нас найбільшу цінність. Люди, які створюють соціальні платформи, знають це найкраще. Однак лише ви здатні визначити, що відіграє для вас найважливішу роль.

Для збирання даних не обов'язково використовувати різні технічні прилади та програми. Усе, що вам потрібне, – це увага й терпіння. А ще ручка та аркуш паперу, завдяки яким ви зможете фіксувати головну інформацію про людей, які належать до кола ваших знайомств. Я фанат такої письмової роботи, і вам також слід стати її прихильниками.

Мій досвід, набутий за час роботи у компанії YaYa, служить хорошим прикладом того, як складання списків допомагає у здійсненні своєї мети. За останній день моєї роботи у готелі Starwood я здійснив більше сорока телефонних дзвінків. Один з них був до Сенді Клаймен. Цікаво те, що ще до того, як я познайомився із цими людьми, вони були включені до мого списку, який я складав протягом багатьох років.

Саме Сенді допомогла мені влаштуватися на роботу у компанію YaYa. Не завадило й те, що один з інвесторів компанії, який володів часткою корпорації Knowledge Universe, мав підтримку відомого фінансиста Майкла Мілкена, який зрештою став моїм наставником. У нас із ним було чимало спільних інтересів навіть у позаробочій сфері.

У листопаді 2000 року керівництво YaYa призначило мене генеральним директором компанії та поставило переді мною два завдання: створити конкурентоздатну бізнес-модель, а також знайти серйозного інвестора або продати компанію багатому стратегічному покупцю. У той час компанія YaYa вже мала технологію розробки ігор у режимі online, завдяки якій могла привернути увагу ринку, однак у неї не було клієнтів і, відповідно, прибутків.

По-перше, я склав план з досягнення мети на три місяці, один рік та три роки. Кожна частина плану зобов'язувала мене знайомитися з новими людьми і, таким чином, розширювати коло своїх друзів.

Через три місяці я мав завоювати довіру керівництва та працівників і встановити чіткий напрям розвитку нашого бізнесу.

За рік я хотів розширити клієнтську базу з метою збільшення рівня рентабельності та зробити компанію привабливою для потенційних покупців. Найважливішим завданням було довести, що YaYa займається випуском гідної

продукції. Поняття ігрової реклами не вважалося тоді життєздатним сегментом рекламного ринку.

Однак інтерактивна реклама була вже неефективною, а рекламні банери сприймалися як жарти. Нам потрібно було виявити свою оригінальність.

Через три роки я прагнув створити бізнес-модель, яка б змогла функціонувати вже без мене та яка б зарекомендувала нашу компанію як незмінного лідера на арені інтернет-маркетингу.

Аби втілити ці завдання у реальність, я склав список найважливіших персон в індустрії ігор та розваг, починаючи від президентів компаній та журналістів і закінчуючи програмістами та вченими. Моя мета полягала в тому, щоб познайомитися з ними впродовж найближчого року.

З метою привернення уваги до нашої продукції я також записав імена людей, яких назвав «впливовими гравцями»: розробників, журналістів і аналітиків у цій сфері, які б могли надати позитивні відгуки про наші послуги. Тоді я склав список потенційних клієнтів, покупців та інвесторів (кожна категорія людей має відповідати певній меті).

Під час складання такого списку важливо фіксувати конкретні імена людей, які будуть ухвалювати рішення, а не лише назви організацій.

Спочатку зосередьте свою увагу на тих людях, які вже належать до вашого кола знайомств. Я гарантую, що ви не уявляєте, наскільки воно широке. Не пошкодуйте часу та складіть список таких імен:

родичів;

друзів родичів;

усіх родичів та друзів вашого чоловіка/вашої дружини;

колег;

членів професійних спілок і соціальних організацій;

нинішніх та колишніх клієнтів;

батьків друзів ваших дітей;

сусідів;

колишніх однокласників;

людей, з якими ви колись працювали;

людей з вашої церкви;

колишніх вчителів та керівників;

людей, з якими ви спілкуєтеся;

людей, які надають вам певні послуги;

ваших друзів у соціальних мережах.

Тоді я заносу імена цих людей у свою базу даних. До речі, тепер мережа LinkedIn дозволяє вам об'єднувати усі ваші контакти незалежно від того, чи зареєстровані вони там, чи ні. Ви також можете слідкувати за спілкуванням з кожним з них через усі найвідоміші соціальні платформи. Дуже зручно.

Після цього я записую телефонні номери людей, яких я знаю і з якими хочу познайомитися, і розподіляю їх за регіонами. Це можна зробити за допомогою багатьох комп'ютерних програм. Приїжджаючи у певне місто, я намагаюся зателефонувати якомога більшій кількості людей зі свого списку.

Я завжди ношу його з собою. Під час перерв на різноманітних зустрічах він нагадує мені про мою мету. Якщо вам незручно носити аркуш паперу, ви можете скористатися мобільними додатками. Деякі імена з вашого списку безпосередньо стосуватимуться ваших планів, інші контакти можуть бути більш загальними. Спосіб організації списків може варіювати. У мене є списки, складені за принципом регіону, індустрії, захоплень (сюди, наприклад, належать люди, яким подобається біг або відпочинок за містом), за рівнем близькості взаємин тощо.

Щоб ваш список поповнювався новими контактами, вам потрібно спрямувати свої пошуки у правильному напрямку. Влаштувавшись на роботу у компанію YaYa, я прочитав усі журнали, які мали стосунок до реклами та комп'ютерних ігор. Якщо мені траплялося ім'я особи, яка могла б належати до певної категорії, я вносив її до списку та шукав контактну інформацію. Осіб, які б могли допомогти вам у здійсненні вашої мети, можна відшукати де завгодно.

Одне з найкращих джерел пошуків – рейтинги людей, опубліковані в різних газетах та журналах.

Ще до того, як потрапити у рейтинг найкращих бізнесменів до 40 років за версією журналу Crain's, впродовж багатьох років я уважно слідкував за такими публікаціями. Я виписував імена найуспішніших президентів компаній, найповажніших маркетологів та найпрогресивніших підприємців країни. Такі

списки публікують у різних місцевих та національних виданнях, і стосуються вони різних видів діяльності.

Ви маєте не просто знати всіх найкращих гравців певної сфери, а й прагнути потрапити до їхнього числа. Особи, яких часопис Crain's долучив до свого рейтингу, не обов'язково є блискучими бізнесменами. Можливо, вони просто володіють найкращими зв'язками. І, ймовірно, вони усі знайомі між собою. Якщо ви налагодите контакт із цими людьми та їхніми знайомими, зокрема з тими журналістами, які складали рейтинг, можливо, наступного разу ви його очолите.

Поповнюючи список новими іменами, не хвилюйтеся, якщо не маєте можливості одразу з ними зв'язатися. Головне – помітити ті обрії, яких ви прагнете дістатися.

Інтернет надає нам доступ до мільйонів різних контактів, однак потрібно знати, як зв'язати їхню кількість. Це можна легко зробити завдяки соціальній мережі LinkedIn. Одного дня мій друг поскаржився, що цей сайт не допоміг йому з пошуком роботи. Я поцікавився, як він здійснював пошук. «Я надіслав десятки резюме та зв'язався з кількома спеціалістами з відбору кадрів. Жодних результатів», – відповів він.

Мій друг не знав про справжню цінність сайту LinkedIn: він відображає не лише ваше коло знайомств, а цілу мережу зв'язків інших людей. Отож вам буде на що подивитися. Чию б сторінку ви не відвідали, на ній ви знайдете графу «Перелік друзів», яких можна посортувати за регіоном, місцем працевлаштування тощо. Крім того, ви одразу побачите, чи є у вас із певною особою спільні знайомі.

Це ж чудодійний засіб у світі зв'язків! Якщо ви не приділяли цій мережі достатньо уваги, цього тижня виокремте у своєму графіку дві години та надішліть запити на дружбу якомога більшій кількості знайомих. Вас здивує кількість нових розмов, що їх можна ініціювати завдяки сайту LinkedIn.

Існує ще одна категорія осіб, яких можна додати до списку, – «зв'язки моєї мрії». Сюди належать лідери високого рівня, які не мають нічого спільного з моєю справою, але викликають у мене інтерес. Це можуть бути державні чиновники, медіамагнати, художники, актори або інші відомі діячі.

Якби ви побачили мій записник, то знайшли б у ньому контактну інформацію Річарда Бренсона, президента компанії Virgin. Я не знайомий з ним... поки що. Але дуже до цього прагну. Якщо погортаєте сторінки далі, то побачите ім'я Говарда Стрінгера, генерального директора корпорації Sony. Колись він належав до категорії «контакти моєї мрії». Тепер ми вже знайомі.

Дехто може скептично ставитися до моєї стратегії, але результати свідчать самі про себе.

Пам'ятайте: якщо ви будете організованими та терплячими і не забуватимете фіксувати імена, для вас не існуватиме жодної недосяжної особи.

Щодо мене, то мої три роки роботи у компанії YaYa добігли кінця. У 2002 році журнал Forbes зазначив, що наша компанія досягла надзвичайного успіху завдяки новій концепції роботи. Поняття ігрової реклами утвердилося на

рекламному ринку, а сам термін став широкоживаним серед лідерів та журналістів цієї індустрії. Одного дня я почув, як директор певної фірми вихвалявся, що він використовує новаторський метод під назвою «ігрова реклама», який призвів до збільшення рівня продажів його компанії та високої репутації продукції. Як і планувалося, компанію YaYa продали відкритому акціонерному товариству, що принесло інвесторам чималі прибутки, на які вони розраховували. Зрозуміло, що без списків корисних зв'язків компанія не зазнала б такого розквіту.

Розділ 9

Як зробити «холодний» дзвінок «теплим»

Потреба зателефонувати незнайомцеві змушує хвилюватися навіть найбільш врівноважену людину. А у деякого аж всередині холодне від самої думки про такий дзвінок.

Що ж ми можемо вдіяти в такій ситуації?

По-перше, змініть своє ставлення до неї. Ви ніколи не будете цілком готовими до знайомства з новою людиною; для цього не існує ідеального моменту. Ви завжди почуватиметеся трохи лячно, оскільки знаєте, що вам можуть відмовити. І у вас завжди знайдеться сотня причин, аби відкласти дзвінок на потім. Тому головне – зважитися й ризикнути. Пам'ятайте: якщо ви не вірите у власні сили, то не досягнете того результату, якого очікуєте від дзвінка. Отож налаштуйте себе на перемогу.

Сприймайте знайомство з новою людиною як непросте завдання, що відкриє перед вами нові можливості. Таке бачення ситуації має розпалювати внутрішній азарт та усувати почуття сором'язливості, притаманне усім нам.

По-друге, «холодні» дзвінки здійснюють лише боягузи. Мої дзвінки ніколи не бувають «холодними».

Я розробив стратегію, завдяки якій кожний телефонний дзвінок стане «теплим».

Дозвольте навести приклад. Джефф Арнольд, засновник компанії WebMD, мій друг. Кілька років тому він придбав права та патент на технологію з виробництва мініатюрних DVD-дисків. Сьогодні, звичайно, цей товар не має практичного застосування, але свого часу був новаторським способом зберігання цифрової інформації.

Розмовляючи з Джеффом та його партнером Томасом Таллом, я дізнався, що вони уклали угоду з кінотеатром, який дозволяв їм розповсюджувати диски разом з напоями, що там продавалися. Джефф і Томас подумали, що, зважаючи на демографію кіноглядачів, така технологія розповсюдження могла б бути вигідною компанії Sony Electronics. Але в них не було жодних зв'язків з цією корпорацією, тому вони звернулися до мене за порадою.

Я декілька разів зустрічався з Говардом Стрінгером, генеральним директором Sony, тому вирішив зателефонувати до його офісу. Крім того, я займався пошуками інших шляхів. У той час у колі моїх знайомств не було нікого, хто міг би зв'язати мене з впливовими працівниками компанії Sony. Так і не отримавши відповіді на свої дзвінки та повідомлення, я займався пошуками агентств, які обслуговували Sony, і дізнався, що маркетингове агентство Brand Buzz розцінювало цю компанію як одного зі своїх найголовніших клієнтів.

До того ж у той час президентом агентства був Джон Партілла, мій близький друг.

Отож я зателефонував йому: «Привіт, Джоне! Маю до тебе дві справи. По-перше, я б хотів, щоб ти зустрівся з моїм другом Джеффом Арнольдом. Він дуже розумна та творча людина, тобі варто з ним познайомитися. Він заснував компанію WebMD і нині працює над новим проектом – Convex Group – якому з часом можуть знадобитися твої послуги. По-друге, Convex Group використовує нову технологію розповсюдження цифрової інформації. Гадаю, компанії Sony варто про це знати».

Ведучи розмову в такому стилі, я у певному сенсі запропонував Джонові дві речі: можливість познайомитися з важливою особою, яка могла б допомогти йому в розвитку бізнесу, та можливість проявити себе якнайкраще перед компанією Sony, запропонувавши їй нові перспективи.

Джон радо пристав на мою пропозицію. Він був знайомий з керівником відділу засобів масової інформації компанії Sony Сержем дель Гроссо. Я попросив Джона надіслати йому невелике повідомлення електронною поштою, а мені – копію його відповіді. Так я залучив Джона до цієї справи. Тепер ми обидва чекали на зустріч із Сержем.

Як часто трапляється у світі бізнесу, цього було замало. Серж був дуже зайнятою людиною, тому відповідей на мої неодноразові повідомлення я так і не отримав. У цьому немає нічого дивного. Ви часто стикатиметеся з небажанням інших встановлювати зв'язок. Вам доведеться забути про свою гордість та далі телефонувати і писати. А коли вам нарешті вдасться налагодити зв'язок, не зводьте усі свої зусилля нанівець, показуючи своє невдоволення з приводу того, що вам не відповіли тоді, коли вам цього хотілося. Ви також не повинні вибачатися за свою настирливість. Просто поведіться так, ніби ви додзвонилися з першого разу. Створіть довкола себе та інших комфортну атмосферу.

Аби домогтися такої зустрічі, потрібен час. Ви маєте взяти на себе ініціативу. Іноді виявляйте наполегливість. Так і не отримавши відповіді від Сержа, я зателефонував до інформаційного бюро компанії Sony та дістав номер його телефону. Коли мені потрібно здійснити дзвінок до незнайомої людини, я намагаюся зробити це у незвичний час. Телефонуйте зайнятій людині о восьмій ранку або о пів на сьому вечора, оскільки тоді існує більша ймовірність, що вона підніме слухавку особисто. Крім того, у цей час вона вже не відчуває такого стресу, як в робочі години.

Отже, я зателефонував йому вранці, однак почув голос автовідповідача. Тому я залишив повідомлення: «Мені хочеться висловити своє хвилювання перед

нашою зустріччю. Я ніколи не чув, щоб Джон говорив про когось з такою приємністю. Я розумію, що у вас багато справ. Я так і не отримав відповіді від вашого асистента, але переконаний, що незабаром отримаю. До зустрічі». У жодному разі не говоріть чогось такого, що могло б напружити ваші взаємини зі співрозмовником. Налаштуйтеся на оптимізм та взаєморозуміння.

Однак відповіді я так і не отримав. Я зателефонував Сержеві після робочого дня, о шостій вечора. Цього разу він підняв слухавку, і я кинувся до бою: «Вітаю, Серже. Вас турбує Кейт Феррацці. Джон дуже тепло про вас відгукувався, і мені нарешті випала нагода поговорити з вами. Я телефоную від імені свого друга Джеффа Арнольда, засновника компанії WebMD, яка спеціалізується на новому та ефективному способі розповсюдження цифрової інформації. Поеднавши його з вашою новою продукцією, ми б досягли чудового рівня партнерства. Я буду в Нью-Йорку наступного тижня. Організуємо зустріч. Однак, якщо цей час вам не підходить, скажіть, коли вам буде зручно зустрітися».

За п'ятнадцять секунд я застосував чотири правила, які зробили мій дзвінок «теплим»: 1) завоювати довіру, згадуючи ім'я знайомої людини чи організації (у цьому випадку – Джон, Джефф та компанія WebMD); 2) висловити свою вигідну пропозицію (продукція Джеффа збільшить рівень продажів товарів Sony); 3) наголосити на тому, що зустріч має відбутися якомога швидше, та бути готовим пристосувати час і місце її проведення до побажань співрозмовника; 4) бути готовим запропонувати компроміс, який забезпечить мінімальні витрати часу для співрозмовника.

Результат? Я опинився в офісі Сержа наступного тижня. І хоча його бюджет не дозволяв розглядати це питання у найближчому майбутньому, він чудово розумів, наскільки вигідною є така пропозиція для його аудиторії. Правильний вибір, Серже!

Ось опис кількох правил, яких варто дотримуватися.

1. Робіть посилання

Причина, з якої дзвінок незнайомій людині породжує страх, була описана в рекламі, яку створили на основі книжки Гарві Маккея «Як плавати серед акул і не бути з'їденим заживо» близько п'ятдесяти років тому. Читач має уявити себе в ролі продавця, який намагається продати свій товар якомусь буркотуну. Буркотун каже:

«Я не знаю, хто ви.

Я не знаю, на яку компанію ви працюєте.

Я не знаю, чим займається ваша компанія.

Я не знаю клієнтів вашої компанії.

Я не знаю, що продає ваша компанія.

Я не знаю, яка репутація вашої компанії.

То що ви хотіли мені продати?»

Ви відчуваєте, яка недовіра виникає під час таких дзвінків. У будь-яких стосунках ви маєте завоювати довіру співрозмовника, інакше ніхто не купить ваш товар. Якщо у вас є спільний друг чи знайомий, то це вирізнятиме вас серед усіх охочих познайомитися з певною людиною.

Що мається на увазі? Якщо ви телефонуєте від імені президента, я гарантую, що містер Буркотун на іншому кінці дроту уважно вас вислухає. Посилання на відоме співрозмовнику ім'я чи назву компанії – це корисна тактика, завдяки якій ви зможете подолати початкову напруженість.

Однак більшість із нас не працює у компанії Microsoft і не знає президентів різних організацій. У такому разі наше завдання полягає в тому, щоб переглянути усі контакти з друзями, родичами, клієнтами, сусідами, однокласниками, знайомими та парафіянами нашої церкви і подивитися, чи може хтось із них допомогти нам прокласти шлях до людини, з якою ми прагнемо познайомитися. Коли ви згадуєте ім'я спільного знайомого, то у співрозмовника раптом з'являється обов'язок не лише перед вами, а також і перед тим другом чи знайомим, про якого ви щойно згадували.

Кінець ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию (http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=22979882&from=362673004) на ЛитРес.

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