

СОДЕРЖАНИЕ

Выражение признательности.....	4
Предисловие.....	5

ВОПРОС ГОТОВНОСТИ: ГОТОВЫ ЛИ МЫ К ПОСТРОЕНИЮ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ?	15
--	----

Принцип увеличительного стекла.....	18
Принцип зеркала	34
Принцип боли	48
Принцип молотка	61
Принцип лифта	75

ВОПРОС ОБЩЕНИЯ: ГОТОВЫ ЛИ МЫ ФОКУСИРОВАТЬ ВНИМАНИЕ НА ДРУГИХ?	91
--	----

Принцип целостной картины	93
Принцип обмена	105
Принцип обучения	118
Принцип харизмы	132
Принцип 10 баллов	145
Принцип конфронтации	160

ВОПРОС ДОВЕРИЯ: СПОСОБНЫ ЛИ МЫ ПОСТРОИТЬ ВЗАИМНОЕ ДОВЕРИЕ?	175
Принцип каменной скалы.....	177
Принцип ситуации	192
Принцип Боба	205
Принцип доступности	218
Принцип окопа	231
 ВОПРОС ИНВЕСТИРОВАНИЯ: ГОТОВЫ ЛИ МЫ ИНВЕСТИРОВАТЬ В ЛЮДЕЙ?	245
Принцип земледелия.....	249
Принцип 101 процента.....	265
Принцип терпения	279
Принцип празднования	292
Принцип верхней дороги.....	305
 ВОПРОС СИНЕРГИИ: СПОСОБНЫ ЛИ МЫ СТРОИТЬ ВЗАИМОВЫГОДНЫЕ ОТНОШЕНИЯ?	321
Принцип бумеранга.....	324
Принцип дружбы	336
Принцип сотрудничества.....	349
Принцип удовлетворения	363
 Краткий обзор принципов работы с людьми.....	375
Об авторе	379

ПРЕДИСЛОВИЕ

Что нужно для того, чтобы успешно строить отношения с людьми, — отзывчивость или потрясающая интуиция? Что требуется для плодотворной работы с людьми — строго соблюдать правила или использовать способности, дарованные нам Богом?

Большинство из нас способны мгновенно определить, когда рядом с нами находится человек, по-настоящему умеющий работать с людьми. Такие люди легко входят в контакт, акцентируют свое внимание на наших положительных сторонах и помогают нам расти. Взаимодействие с ними превращается в позитивный опыт, который вызывает желание проводить с ними еще больше времени.

Некоторых людей можно назвать великими мастерами в области строительства взаимоотношений. В их число входят такие люди, как Дейл Карнеги, Джон Вуден, Рональд Рейган и Норман Винсент Пил. В то же время встречаются личности, которые являются мастерами портить отношения. Такую репутацию заслужили Леона Хелмсли, Генри Форд — старший, Фрэнк Лоренцо и Деннис Родман.

Но, чтобы найти примеры людей с полярными способностями к общению, не нужно читать газеты или изучать историю. Вам каждый день приходится иметь с ними дело: на улице, в церкви, возможно, дома и непременно на работе. Взгляните на следующие выдержки из анкет службы занятости, которые раскрывают нехватку у кандидатов навыков общения с людьми:

- «Для работодателя будет лучше, если я не буду работать с людьми».
- «Компания сделала меня козлом отпущения, точно так же как предыдущие работодатели».
- «Примечание. Хотя я сменил четырнадцать работ, прошу не считать меня “летуном”. Я никогда не гнался за лишними деньгами».
- «Рекомендации: отсутствуют. У меня за плечами длинный шлейф увольнений».

Не кажется ли вам, что некоторые из этих кандидатов сегодня работают в *вашей* организации?!

Некоторым известен секрет

Какую цену вы согласились бы заплатить за то, чтобы овладеть навыками работы с людьми? Спросите руководителей ведущих корпораций, какое качество необходимо для того, чтобы стать лидером, и они скажут вам, что это умение работать с людьми. Поговорите с опытными менеджерами по продажам, и они расскажут вам, что знать психологию потребителя гораздо важнее, чем знать характеристики товаров. Побеседуйте с учителями и розничными торговцами, цеховыми мастерами и владельцами мелких предприятий, священниками и роди-

телями, и они подтвердят, что в умении ладить с людьми состоит главное различие между теми, кто достигает вершин, и теми, кто остается ни с чем. Значение навыков работы с людьми переоценить невозможно. При этом не важно, чем вы собираетесь заниматься. Если вы способны располагать к себе людей, значит, способны добиться успехов во всем!

Многие люди попадают в капкан ошибочного восприятия человеческих отношений как чего-то само собой разумеющегося. На самом деле способность строить и поддерживать здоровые взаимоотношения — это самый важный фактор роста во всех сферах жизни. Навыки работы с людьми определяют масштаб потенциального успеха. Роберт Вудрафф — человек, чьи лидерские качества помогли превратить компанию Coca-Cola из мелкого регионального производителя в глобальную организацию и финансовую империю, — понимал значение человеческого фактора в процессе достижения потрясающих результатов. В своей книге «Идеальное исполнение» эксперт в области взаимоотношений Зиг Зиглар цитирует бывшего генерального управляющего Coca-Cola Company. Зиг говорит, что Вудраффу нравилось раздавать людям собственноручно написанные небольшие заметки:

Жизнь очень похожа на работу продавца. Все наши успехи и поражения зависят главным образом от того, насколько убедительно мы мотивируем людей, с которыми нам приходится иметь дело, «купить» нас и то, что мы предлагаем.

Следовательно, *успех или неудача* в работе являются *вопросами преимущественно человеческих отношений*. Все зависит от того, как на наши действия отреагируют члены наших семей, покупатели, работодатели, работники, коллеги и товарищи. *Если эта реакция положительная, мы вполне сможем добиться успеха. Если отрицательная, мы обречены.*

Самым серьезным нашим пороком во взаимоотношениях с людьми является то, что мы воспринимаем их как должное. Мы не предпринимаем активных попыток делать и говорить то, что может сделать их похожими на нас, заставить их поверить в нас, пробудить в них стремление работать с нами и помогать нам в осуществлении наших целей и задач.

Снова и снова мы видим, как отдельные *личности, а также организации используют лишь малую толику своих потенциальных возможностей для достижения успеха или даже терпят полный крах только из-за недооценки роли человеческого фактора в бизнесе и в жизни.*

Они воспринимают людей и их реакцию как должное. Но от кого, если не от нас самих, зависит восхождение на вершину или падение в пропасть.

Все начинается с людей

Все успехи в жизни начинаются с проявления инициативы и укрепления взаимоотношений с полезными людьми. Точно так же причиной жизненных неудач, как правило, являются проблемы в отношениях с людьми. Человек, связавший свою жизнь с деспотичным супругом, нечестным партнером или нетрудоспособным членом семьи, рискует пустить свою жизнь под откос. Иногда

ВОПРОС ГОТОВНОСТИ: ГОТОВЫ ЛИ МЫ К ПОСТРОЕНИЮ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ?

Самые полезные люди в современном мире — это мужчины и женщины, которые знают, как ладить с людьми. Наука о человеческих отношениях — это самая важная наука в жизни.

Стэнли С. Аллин

Двадцать шесть лет моей карьеры я посвятил пасторскому служению. Я не знаю другой сферы работы с людьми, которая требовала бы от человека такого напряжения и таких жертв. Служители церкви необходимы людям для того, чтобы вести, учить, советовать, наставлять и утешать их в любом возрасте и на всех этапах жизни, от колыбели до могилы. Мы должны быть рядом с ними в самые радостные моменты, такие как день венчания или крещения ребенка. Они обращаются к нам за помощью в самые трудные периоды, например когда нужно спасти брак от развода, пережить трагическую смерть ребенка или найти ответы на важные вопросы перед лицом близкой и неизбежной кончины.

За годы работы я научился быстро распознавать людей, у которых есть проблемы в плане взаимоотношений. Их много во всех социальных слоях и группах. Порой ко мне за советом обращались неженатые люди, которые были просто не способны наладить отношения с противоположным полом. Они жаловались на одиночество и рассказывали, как мечтают о семейной жизни. Печально, что вместо того, чтобы заняться поисками супруга, таким людям следует сначала поработать над своей эмоциональной готовностью — базовой способностью строить здоровые взаимоотношения.

Давайте посмотрим правде в глаза. Далеко не все способны строить и поддерживать хорошие отношения. Множество людей вырастает в трудных семьях и не получает опыта позитивных взаимоотношений. Некоторые настолько заняты собой и своими нуждами, что окружающие для них будто не существуют. Есть такие, кто пережил в прошлом тяжелую моральную травму и теперь видит мир через призму своей боли. И по причине этих громадных пробелов в области отношений у них нет ясного представления о себе или о том, как правильно находить с людьми общий язык.

Для построения хороших взаимоотношений нужны люди, которые к ним готовы. А как это определить? Ответ на данный вопрос содержится в следующих пяти принципах работы с людьми:

Принцип увеличительного стекла: мы видим других такими, какими являемся сами.

Вы когда-нибудь встречали человека, который умудрялся потерпеть неудачу, находясь в шаге от успеха, или который не мог удержаться ни на одной работе? Как правило, в таких людях скрывается громадный потенциал, но они просто не умеют пользоваться им. Однако даже тот, кто страдает подобным недостатком, способен продвинуться в жизни и добиться поразительных успехов, если начнет менять себя и свои взаимоотношения с другими. Таким человеком, по моему убеждению, является Пит Роуз.

Роуз другого сорта

Когда речь идет о бейсболе, мало кто сравнится с Питом Роузом. Вот лишь несколько из установленных им рекордов высшей лиги:

- больше всего хитов за карьеру (4256);
- больше всего сыгранных матчей (3562);
- больше всего выходов бэттером (отбивающим) (14 053);
- больше всего украденных баз (5752);
- больше всего сезонов с совершением 200 и больше хитов (10);
- больше всего сезонов с совершением 600 и больше выходов отбивающим (17);
- рекорд Национальной лиги по количеству пробежек за карьеру (2165);
- рекорд Национальной лиги по количеству отыгранных сезонов (24).

Роуз, которого два сезона награждали Золотой перчаткой, удостоился множества других наград: титула

лучшего новичка года в Национальной лиге (1963), самого ценного игрока Национальной лиги (1973) и самого ценного игрока в чемпионате США (1975).

Но, блистая на бейсбольном поле, Пит Роуз терпел поражения в других сферах жизни. Главным пороком, который превращал в хаос его личную жизнь и в конечном итоге положил конец его бейсбольной карьере, была страсть к азартным играм.

С начала 1990-х годов, после скандала с тотализатором на чемпионате США, руководство высшей бейсбольной лиги вело непрерывную борьбу за запрет тотализатора в этом виде спорта. Выписка из правил висит на стене каждой раздевалки всех бейсбольных клубов высшей лиги США, там, где ее могут видеть спортсмены и тренеры. Пункт 21(д) этих правил гласит:

Каждый игрок, арбитр, чиновник или служащий лиги, который сделал ставку на какую-либо сумму на результат любого бейсбольного матча, никак не участвуя в нем, должен быть лишен права на пребывание в должности в течение одного года.

Каждый игрок, арбитр, чиновник или служащий лиги, поставивший какую-либо сумму на результат любого бейсбольного матча, в котором лично не участвовал, должен быть навсегда лишен права на пребывание в должности.

Будучи игроком, Пит Роуз нарушил это правило по меньшей мере 3562 раза, потому что именно такое число матчей он отыграл. В должности менеджера он добавил к этому количеству нарушений еще 554 случая. Но,