

# СОДЕРЖАНИЕ

Корни и крылья .....	5
Формула авторитета .....	14
Путеводитель по авторитету .....	20
<b>Часть I. СЕМЬ ПРИНЦИПОВ АВТОРИТЕТА .....</b>	<b>25</b>
Принцип 1: познайте себя .....	27
Принцип 2: научите окружающих отношению к себе .....	47
Принцип 3: найдите свой голос .....	66
Принцип 4: говорите так, чтобы вас слушали .....	88
Принцип 5: завоевывайте умы и сердца .....	108
Принцип 6: сохраняйте самооблагание и гибкость ума .....	125
Принцип 7: получайте результаты.....	152
<b>ЧАСТЬ II. АВТОРИТЕТ В ДЕЙСТВИИ .....</b>	<b>169</b>
Презентации и выступления .....	173
Совещания .....	193
Телефонные переговоры и телеконференции.....	205
Интервью и беседы .....	213
Перед камерой.....	224
Заключение: падение вверх.....	231
<i>Слова благодарности</i> .....	236
<i>Об авторе</i> .....	238

# КОРНИ И КРЫЛЬЯ

## Что такое авторитет и как он может помочь вам преуспеть?

*Гравитация — это душевное спокойствие, которое помогает сохранять ясность ума.*

ТОМАС ФУЛЛЕР, священнослужитель и писатель

**Авторитет** — влияние, признание, уважение.

**В**ес. Авторитет. Эти слова говорят сами за себя. Понятие авторитета существовало еще в Древнем Риме, задолго до того, как Исаак Ньютон открыл всемирный закон тяготения, но его смысл с тех пор не изменился.

Авторитет — это *корни и крылья*. Корни — потому что авторитет дает уверенность в себе и личное влияние. Авторитет расцветает в полную силу, когда вы не пытаетесь быть кем-то другим и ищите корни внутренней силы в себе. Что касается крыльев, то здесь как нельзя кстати подойдет высказывание Честертона: «Ангелы умеют летать, потому что они легко к себе относятся».

Мы все можем завоевать авторитет, сделав свою речь уверенной, весомой и влиятельной. Римский император Марк Аврелий говорил об этом так: «Культивируйте в себе искренность и чувство собственного достоинства, потому что это полностью в ваших силах... будьте сдержанными в манере поведения и речи; укрепляйте свой авторитет». Марк считал авторитет чертой характера — другими словам, программным обеспечением, а не «железом». Вы можете подавать себя с достоинством, уверенно и авторитетно говорить и оказывать

влияние на других. Естественно, вы хотите знать, как этому научиться. Именно об этом и пойдет речь в книге, которую вы держите в руках. Она даст вам практические советы, которые можно применять сегодня, завтра и на протяжении всей жизни, если вы только этого пожелаете.

Авторитет позволяет взлетать к вершинам профессионального мастерства, но при этом прочно стоять на ногах. Мир замечает вашу индивидуальность и ваш стиль. Мы вас слушаем, помним и принимаем ваши слова к действию. Когда вы находите свои корни и крылья, мир проявляет к вам интерес и внимание.

## Античность

*Совершенная добродетель;  
ее пять слагаемых — серьезность,  
щедрость души, искренность,  
усердие и доброта.*

Конфуций, философ

Итак, что же такое авторитет?

Слово «авторитет» происходит от латинского «gravitas» и переводится как «власть», «влияние», «признание», «достоинство», «вес» и «присутствие». В Древнем Риме авторитет считался одной из добродетелей, наряду с добротой, усердием, самоуважением и, что немаловажно, чувством юмора.

Слово «авторитет» (или, если точнее, риторическая традиция, учившая древних римлян подавать себя с достоинством и авторитетом) на протяжении тысяч лет — до появления телевидения и двух мировых войн — было весьма популярным. Существовала целая наука об искусстве красноречия — риторика, в развитие которой внесли вклад многие мыслители, от Аристотеля и Цицерона до Фрэнсиса Бэкона. Она помогала людям уверенно, авторитетно и убедительно излагать свои мысли и добиваться поставленных целей.

На протяжении столетий понятие авторитета претерпело изменения и в 1867 году получило еще одно значение. Исаак Ньютон опубликовал свою книгу *«Математические начала натуральной философии»*, в которой объяснил закон всемирного тяготения, или гравитации, взяв за основу то же слово «gravitas». Изменило ли это первоначальное значение данного слова?

Возможно. Благодаря новой трактовке Ньютона авторитет стал ассоциироваться с весом. И здесь следует помнить одну важную вещь — Ньютон также объяснил ее в своей работе, — что гравитация (сила притяжения) может как увеличиваться, так и уменьшаться. Третий закон Ньютона гласит: любому действию всегда есть равное и противоположное противодействие.

Авторитет требует того же равновесия сил. Вес вашей серьезности и солидности должен быть в равной степени сбалансирован чувством юмора, скромностью и легкостью в общении. Станете чересчур серьезными — и в вас не будет огня, радости и притягательности. Станете легкими, как воздух, — и вас никто не будет слушать и воспринимать всерьез.

К сожалению, со временем, особенно в 20-м столетии, авторитет перестал ассоциироваться с умением красиво и убедительно выражать свои мысли, вдохновляя ими других. Риторика как искусство убеждения утратила свое прежнее значение. Другими словами, дитя уверенности — авторитет — выплеснули вместе с водой красноречия. Большая ошибка.

## Современность

Новая эпоха приносит новые веяния. В наш век цифровых технологий и постоянных переговоров роль авторитета — и умения эффективно общаться — как никогда высока. Авторитет, заставляющий людей прислушиваться к вашему мнению и действовать так, как вы говорите, является существенным фактором успеха.

По данным исследовательского центра Нью-Йорка, 67 процентов руководителей считают авторитет важнейшим признаком профессионализма. Сильвия Энн Хьюллетт, проводившая это исследование, называет авторитет «слоном в посудной лавке, который, тем не менее, прекрасно вписывается в интерьер». И добавляет: «Наши представления об авторитете меняются».

Хьюллетт и ее команда, основываясь на данных опроса нескольких сотен руководителей высшего звена, дали новое толкование понятия «авторитет» в современном мире. Важнейшими слагаемыми авторитета были названы уверенность в себе, целеустремленность, стойкая жизненная позиция и эмоциональный интеллект — качества, позволяющие оказывать влияние на людей.

Ни одно из этих качеств не удивило бы античных мыслителей. И хотя Цицерон называл их несколько по-другому (а проблемы и трудности, с которыми сталкивались люди в прошлом, далеки от тех, с которыми приходится иметь дело современным менеджерам), суть того, что лежит в основе силы влияния, — то, как мы думаем, говорим, слушаем, двигаемся и управляем своими эмоциями — за тысячи лет практически не изменилась. Мир стал другим, но не люди. Вот почему советы древних философов актуальны и в наши дни. Разница лишь в том, что теперь они доступны не только элите общества, но и всем, кто в них нуждается.

## Авторитет может иметь каждый

*Я увидел ангела, заточенного в камне,  
и я его освободил.*

МИКЕЛАНДЖЕЛО,  
скульптор, художник и архитектор

Я хочу развеять миф о том, что авторитет — это удел немногих везунчиков. Чуть собачья. *Авторитет может иметь каждый.* Если вы являетесь специалистом в какой-то области

и стремитесь к вершинам профессионального мастерства — значит, вы на верном пути к авторитету.

Чтобы обрести авторитет, нужно докопаться до своей сути. Для этого придется избавиться от ненужной шелухи (старых тревог, привычек и негативных убеждений). Но прежде необходимо поверить, что авторитет находится внутри вас. Не сомневайтесь, он действительно там.

На протяжении долгого времени авторитет считался врожденной чертой характера. Это заблуждение. За 20 лет работы с людьми разных профессий и возрастов — от школьников и дикторов до фанрайзеров и членов королевской семьи — я наблюдала, как тысячи людей добивались авторитета и достигали успехов в жизни, будь то продвижение по служебной лестнице, избрание на ответственный пост, победа в соревнованиях, создание новостной телепрограммы или выступление со сногшибательной речью.

Здесь уместно вспомнить известный афоризм: «Если вы считаете, что можете, вы — можете. Но если вы думаете, что не можете, значит, вы и не сможете». Все зависит от вашей мыслительной установки. Когда вы это поймете, то сможете научиться всему.

По мнению Кэрол Дуэк, профессора психологии Стэнфордского университета, существует два типа мышления: *ригидное (жесткое)*, когда вы считаете, что умственные способности даются человеку от рождения, поэтому их нельзя изменить, и *гибкое*, когда вы верите, что способности и навыки можно развивать и совершенствовать. Исследования показывают, что люди с гибким мышлением достигают гораздо больших успехов в жизни, чем те, кто смирился со своей участью.

И Маргарет Тэтчер, и Барак Обама считают авторитет приобретенным качеством. Им обоим когда-то говорили, что у них это качество отсутствует, и они оба сделали все, чтобы доказать обратное. Они следовали принципам гибкого мышления — *учитесь, наблюдайте, совершенствуйтесь*. Если вы хотите пользоваться авторитетом, сделайте их своей мантрой.

Чтобы помочь вам в этом, мы рассмотрим формулу авторитета (с. 15) и принципы авторитета (с. 25). Когда вы их поймете, вам останется только освоить теорию на практике.

## Как извлечь максимум пользы из этой книги

*Практика — это не то, чем вы занимаетесь, когда хорошо себя чувствуете. Это то, чем вы занимаетесь, чтобы хорошо себя чувствовать.*

Малкольм Гладуэлл, журналист и писатель

Есть единственный способ использовать эту книгу — прочесть и проработать ее от корки до корки. Я надеюсь, что вы выберете именно данный подход, потому что это лучший способ получить действительно глубокое представление о том, как работает такая система и как применить ее к себе.

Шаговое освоение материала — это весьма эффективная стратегия, однако теория — это теория, а жизнь — это жизнь. Если вы столкнулись с какой-то проблемой, загляните в раздел «*Диагностика проблем*». Там вы найдете подсказки, какие принципы следует применять в той или иной ситуации. А если вам нужны быстрые результаты, тогда сразу переходите ко второй части, где вы найдете советы и техники на все случаи жизни.

Вот краткий обзор книги.

Начнем мы с основ — *формулы авторитета*, на которой базируется вся система. Сама идея уходит корнями в античность, но я превратила ее в инструмент для практического применения в повседневной жизни.

*Часть первая* — это путь к авторитету. Она состоит из семи принципов, которые вы сможете применять при любых обстоятельствах. Вам потребуется какое-то время, чтобы их изучить, опробовать на практике и адаптировать к реалиям своей жизни.

В разделе *«Попробуйте это»* вы найдете массу полезных советов и приемов по применению каждого принципа. Чем больше вы их освоите — тем лучше. Они разработаны с тем, чтобы органично вписаться в вашу жизнь, поэтому практикуйте их часто и небольшими порциями.

В конце каждой главы содержится «Набор инструментов», который поможет вам сохранить или укрепить авторитет в конкретных ситуациях. (Вы также можете посмотреть бесплатные видео на нашем сайте [www.gravitasmethod.com](http://www.gravitasmethod.com)).

Уже через неделю ежедневной 10-минутной практики вы ощутите первые результаты. Через две недели их заметят ваши коллеги, а через месяц — все окружающие. Мой вам совет: практикуйтесь спокойно и непринужденно, тогда практика будет приносить вам удовольствие и хорошие результаты. Как мы уже выяснили, природа авторитета с трудом поддается логике. Он более высокий тогда, когда вы излучаете спокойствие, уверенность в себе и энтузиазм, а не тогда, когда «из кожи вон лезете». Поэтому регулярно, в спокойном режиме и без излишнего напряжения практикуйте советы и техники из разделов *«Попробуйте это»* и *«Набор инструментов»*.

Во *второй части* мы перейдем к «кухне» и рассмотрим *самые ответственные жизненные ситуации*. Я называю их *«большой пятеркой»*: презентации и переговоры, совещания, телефонные звонки и телеконференции, интервью и выступление перед камерой. Вы узнаете, что, когда и как нужно делать, чтобы это было на высоком уровне.

## Диагностика проблем

Приведенная ниже таблица поможет вам определить, какие главы представляют для вас наибольшую значимость в зависимости от ваших конкретных потребностей.

За годы работы я поняла, что действительно волнует и беспокоит людей в ответственные для них жизненные моменты. Эти тревоги абсолютно нормальны. В данной книге представлены проверенные временем и зарекомендовавшие



<b>Навыки, которые вы хотите приобрести</b>	<b>Принципы, на которых следует сосредоточиться</b>
1. Излучать энергию, увлеченность и энтузиазм	1, 5
2. Свободно и непринужденно общаться	1, 3, 6
3. Быть убедительным во время беседы, выступления или интервью	4, 5, 7
4. Содержательно говорить	2, 3, 4, 7
5. Привлекать и удерживать внимание аудитории	2, 4, 6, 7
6. Излучать уверенность в себе	1, 2, 3, 4
7. Сохранять выдержку и самообладание во время выступления	2, 3, 4, 6, 7
8. Иметь собственное мнение и уметь донести его до других	1, 3, 6, 7
9. Уверенно выглядеть и говорить	1, 3, 4, 7
10. Понимать и применять язык тела	2
11. Контролировать свои слова, действия и эмоции	6, 7
12. Освоить техники общения	6, 7
13. Научиться работать со своим голосом, чтобы он звучал сильно и красиво.	2, 3
14. Научиться правильно реагировать и отвечать на вопросы	3, 7
15. Выступать перед сложными аудиториями	2, 3, 6, 7
16. Оказывать влияние на людей	3, 4, 7
17. С достоинством выходить из сложных ситуаций	6
18. Увлекать своими идеями и вести за собой	1, 2, 3, 4, 5, 7
19. Справляться с волнением и беспокойством	1, 4, 6, 7
20. Решать проблемы с уверенностью, спокойствием и профессионализмом	1, 2, 3, 4, 7

---

себя на практике решения, которыми при необходимости вы всегда сможете воспользоваться. И помните: самый эффективный путь к успеху и обретению авторитета — пройти шаг за шагом всю книгу, так как каждый из семи принципов, изложенных в первой части, является неотъемлемой составляющей всей системы.

Принцип 1: познайте себя

Принцип 2: научите окружающих, как к вам относиться

Принцип 3: найдите свой голос

Принцип 4: говорите так, чтобы вас слушали

Принцип 5: завоевывайте умы и сердца

Принцип 6: сохраняйте самообладание и гибкость ума

Принцип 7: получайте результаты