

# Содержание

<b>Введение</b> .....	<b>7</b>
<b>Две истории</b> .....	<b>10</b>
Глава 1. <b>Четыре условия обретения своего призвания</b> ...	<b>15</b>
Глава 2. <b>Лидерство: личное и социальное. За себя и за того парня</b> .....	<b>29</b>
<b>ЗДОРОВЬЕ</b> .....	<b>37</b>
Глава 3. <b>Как худел Томас Эдисон</b> .....	<b>38</b>
Глава 4. <b>Бог любит пехоту</b> .....	<b>45</b>
<b>ДИСЦИПЛИНА</b> .....	<b>51</b>
Глава 5. <b>Почему солдатам не хочется спать по утрам</b> .....	<b>52</b>
Глава 6. <b>Хвастаться можно только через четыре недели</b> .	<b>59</b>
<b>ДЕНЬГИ</b> .....	<b>67</b>
Глава 7. <b>Денег нужно не больше, чем дров</b> .....	<b>68</b>
Глава 8. <b>Как с помощью долгов попасть в рекламу Louis Vuitton</b> .....	<b>76</b>
Глава 9. <b>Не стоит смягчать чужое падение</b> .....	<b>80</b>
Глава 10. <b>Заначка выключает страх внешней оценки</b> .....	<b>85</b>
Глава 11. <b>Чем пасаки лучше пособий по безработице</b> .....	<b>90</b>

<b>ОТДЫХ</b> .....	97
Глава 12. <b>Почему плохо лежать в позе «морской звезды»</b> .....	98
<b>СТИЛЬ ЖИЗНИ</b> .....	107
Глава 13. <b>Принципиально другой «Доширак»</b> .....	108
Глава 14. <b>Почему я не верю в подержанную Volvo владельца ИКЕА</b> .....	112
Глава 15. <b>Как я узнал о существовании бизнес-класса в самолетах</b> .....	118
Глава 16. <b>За счет кого существует «Банк Невменяемости»</b> .....	123
Глава 17. <b>Зачем Менделеев стал чемоданных дел мастером</b> .....	127
<b>ОПЫТ И ОШИБКИ</b> .....	133
Глава 18. <b>Если жизнь резко не задалась</b> .....	134
<b>ОКРУЖЕНИЕ</b> .....	145
Глава 19. <b>Самое лучшее окружение доставляет дискомфорт</b> .....	146
Глава 20. <b>Маску правильности при родственниках лучше снять</b> .....	153
Глава 21. <b>Специальная глава для мужчин: влюбленный волк — уже не хищник</b> .....	161
Глава 22. <b>Разводишься? Хорошо, давно пора</b> .....	173

Глава 23. <b>Специальная глава для женщин</b> .....	181
Глава 24. <b>За что не любят настоящих друзей</b> .....	192
<b>ПРИВЫЧКИ И ТРАДИЦИИ</b> .....	199
Глава 25. <b>Научный аргумент против привычек</b> .....	200
Глава 26. <b>Когда традиция превращается в предательство самого себя</b> .....	204
<b>ЛИДЕР И СИСТЕМА</b> .....	207
Глава 27. <b>Преданность компании — хорошо, зависимость от нее — катастрофа</b> .....	208
Глава 28. <b>Кто никогда не станет генералом</b> .....	211
Глава 29. <b>Эмигрируют те, кто выбирает «не играть»</b> .....	215
<b>Заключение для тех, кто готов действовать</b> .....	220
<b>Заключение для скептиков</b> .....	224



## Введение

Дети верят взрослым. Они считают, что те знают все. Слова взрослых становятся установками детей, а установки определяют то, как живут люди. Почему сейчас большинство находится на низшем уровне пирамиды, где место безынициативным и ленивым? Когда-то в детстве в их окружении встречались «моралисты», которые говорили: «Не высывайся!», «Тебе больше всех нужно?», «Много хочешь – мало получишь!», «Не жили хорошо и нечего начинать!», «Богатство можно только наворовать». Человек взрослеет и транслирует эти убеждения окружающим, даже критически не осмысливая, что говорит. Он услышал их в раннем возрасте, и теперь ему кажется, что так он думал всегда.

Ложные убеждения касаются не только денег, но и семьи, здоровья, увлечений, власти, карьеры, отношения к себе, к своему предназначению. Миллионы людей в современном обществе не любят свою работу, тех, с кем живут, тех, с кем дружат, то, что делают, то, как отдыхают. И живут так годами, десятилетиями, всю свою жизнь. Живут так, потому что ошибочно считают, что это нормально, так и должно быть, потому что все вокруг поступают так же. В нашем мире введена норма нереализованности и отсутствия счастья, и это находит отражение в фильмах, книгах, СМИ, образе мышления.

Я уже много лет являюсь собственником мебельного производства и провожу бизнес-тренинги и консультации. За это время через меня прошли сотни людей, которые ежедневно предают себя, свои таланты и свою жизнь – просто из-за того, что когда-то в детстве приняли в качестве точки отсчета ложные убеждения.

В своей книге я собрал наиболее распространенные установки, которые мешают поверить в себя, взять ответственность за собственную жизнь в свои руки, стать счастливым, заниматься любимым делом, отдыхать так, как нравится, зарабатывать столько, сколько хочется, мечтать, планировать, добиваться, осознавать и реализовать свое предназначение. В общем, начать жить так, чтобы не стать карикатурным героем печального анекдота: человек, который всегда был тихим и скромным, даже на смертном одре задается вопросом, правильно ли он жил, на что священник ему отвечает: «Правильно, сын мой, только зря».

Надеюсь, что книга поможет читателям избавиться от некоторых иллюзий. Почему-то, взрослея, мы легко миримся с новостью, что детей приносят не аисты, а в другие, более невероятные обещания, которые нам дали двадцать–тридцать лет назад, верим до сих пор. Верим, что мир справедлив и добро побеждает зло. Что любовь, семья, работа должны быть именно такими, как на картинке, которую нам нарисовали.

Нужно всего-то попробовать посмотреть на мир чуть иначе, перестать ждать чуда, отказаться от установок, полученных в детстве, принять как данность несовершенный мир, который мы не в силах изменить, и допустить, что убеждения, до сих пор не сделавшие нас счастливыми, являются ложными.

Ниже вы найдете инструменты, которые помогут увидеть причины того, что с вами происходит. Увидеть настолько четко, чтобы вы смогли управлять своими проблемами. А значит, изменять, трансформировать и даже устранять их. Это более высокий уровень контроля собственной жизни – искоренять причины, а не бороться с последствиями. Кроме того, избавившись от ложных убеждений, вы сможете изменить и отношение к происходящему.

Часто наша реакция на проблемы и невзгоды, а также на удачи и благоприятные ситуации складывается не из объективного анализа реальности, а из ее субъективного восприятия. То, что реально происходит, и то, что мы об этом думаем, – зачастую две параллельные вселенные.

Я много раз сталкивался с этим на тренингах и консультациях, когда человек искренне чувствует себя глубоко несчастным и разочарованным, страдает из-за несбывшихся ожиданий. А если сравнить то, о чем он тоскует, с тем, что у него есть сейчас, то нередко оказывается, что все в его жизни сложилось как нельзя лучше. И только верность убеждениям (даже не его собственным, а вложенным в голову когда-то давно родителями, учителями, телевизором) о том, как все должно быть, не дает ему наслаждаться своей жизнью.

И последнее. Можно ли продолжать жить так, как сейчас? Да, можно. Но если человек старше двадцати лет, то дальше будет только скучнее. До двадцати под рукой много всего нового и интересного. Но когда вы попробуете все, что доступно, а на остальное не будет хватать смелости, денег, связей, ума и прочего, наступит тоска и появится ощущение, что вы тратите свою жизнь зря.

Я призываю попробовать (хотя бы попробовать) жить по-другому – «не зря», не скучно, весело, богато, красиво, со страстью, желанием, любовью, эмоциями, драйвом и кайфом. Но самое главное, конечно, «не зря».

## Две истории

Несколько лет назад на моем предприятии работал гений уровня Кулибина и Левши. Очень талантливый электронщик, механик и к тому же изобретатель. Своими руками он собирал качественные станки, которые еще и отлично работали. Даже оборудование для мебельной фабрики, которое проектируют, производят и продают нам за огромные деньги в Германии, он дорабатывал, усовершенствовал и оптимизировал.

Однажды мы поехали на завод к немецкому производителю и взяли его с собой в качестве технического специалиста. Наш гений посмотрел станки, обошел их пару раз и объяснил главному инженеру, что нужно изменить. Услышав эти идеи, тот пришел в дикий восторг и воспользовался его советами. В общем, это действительно гениальный парень. А, кроме того, высокий, красивый, добрый и харизматичный.

Но есть один нюанс – он не слишком активный и не привык проявлять инициативу по причине своего убеждения, что все должно случиться само собой. То, что этот гений способен работать на мировом уровне, – факт. Но у себя в голове он представляет, какое количество факторов должно одновременно совпасть, чтобы он начал новый этап. Один из факторов – бешеный спрос на плоды его гениальности должен появиться прежде, чем он представит их обществу.

Вселенная существует по другим законам и знать не знает о его ожиданиях. И тогда гений решил так: «Раз никто до сих пор не пришел и не предложил мне работать на мировом уровне, значит, моя гениальность в этом



несовершенном обществе никому не нужна. Раз так, буду сидеть». И он ждал, когда общество станет совершенным и оценит его по достоинству. Его талант и огромный потенциал не находили применения, человек страдал и, как следствие, пил. По этой причине он часто не выходил на работу. Много раз возникали ситуации, когда гений был нужен на фабрике, но мы не могли его найти, и это закончилось тем, что его уволили. На его место взяли другого, более надежного и дисциплинированного сотрудника. А гения теперь привлекаем лишь в случае патовых ситуаций.

Например, как-то раз у нас сломалось высокотехнологичное оборудование. А это настоящая катастрофа! В случае, когда выходят из строя импортные станки, нужно заказывать детали на заводе-производителе, долго ждать, пока их привезут, и очень дорого платить и за них, и за услуги специалиста, который возьмется за ремонт. И все это не считая колоссального ущерба от простоя поточного производства. Цена вопроса всегда очень высока.

Каким-то чудом начальник службы безопасности нашел нашего гения, как обычно, в совершенно невменяемом состоянии и откуда-то из небытия, точнее из бомжатника, буквально приволок его на фабрику спасать ситуацию. Тот за двадцать минут разработал уникальную управленческую комбинацию высочайшего уровня – позвонил на оборонный завод и договорился, чтобы там выточили нужную ему деталь, затем связался со знакомым электронщиком, который что-то запрограммировал. В тот же день все собрал, соединил, протестировал и запустил линию. В результате ремонт обошелся фабрике всего в двенадцать тысяч рублей.

Мы выдохнули, а тот еле держался на ногах – шатался, его всего трясло с похмелья. Он не упал только потому, что опирался на начальника службы безопасности. Я сказал ему: «Сергея, ты же гениальный специалист. Если бы не пил и был активным человеком, цены бы тебе не было». На что

он абсолютно искренне (так как до сих пор не протрезвел) мне ответил: «Если бы я был более активным и не пил, у меня была бы своя мебельная фабрика». И он абсолютно прав.

Моя любимая фраза: «Не играешь сам, “сыграют” тебя». И этот гений сознательно принял решение не играть, а ждать, когда «сыграют» его. Это один из самых печальных и обидных примеров Человека Упущенных Возможностей. И таких людей много.

И есть другая история про моего друга Мишу. Тридцать лет назад он являлся обычным советским мальчуганом-раздолбаем. У него всегда все было нормально с интеллектом, но по причине своей безалаберности учился он средне. Зато обладал колоссальной волей и считался очень энергичным.

С детства Миша любил всего три вещи. Прежде всего тусовки. Всегда и везде он был в центре внимания: душа любой компании, хороший друг, который придет на выручку, добрый, душевный, рубаха-парень, повеса и балагур. Также он обожал природу. Мы часто гуляли в лесу с его собакой, посещали зоопарк, ходили в походы, за грибами, на рыбалку. А еще его интересовала техника. В детстве он разбирал и собирал наши велосипеды и скейтборды, в институте занимался компьютерным бизнесом.

Природа, техника и тусовки – на мой взгляд, три совершенно несовместимые вещи, но Миша умудрился их объединить в один бизнес, став крупнейшим в России дилером квадроциклов. Дело разрослось до таких масштабов, что он продает техники столько же, сколько все остальные поставщики в стране. Его бизнес одновременно связан с техникой (это не только продажа, но и обслуживание квадроциклов), природой (все мероприятия проходят за городом) и тусовками (он собрал вокруг себя огромное количество любителей экстремального отдыха, с которыми они вместе гоняют и путешествуют).

Звонишь ему: «Миха, ты где?» — «В Монголии, покоряю пустыню Гоби». Звонишь через месяц: «А сейчас где?» — «Пересекаю Австралию с севера на юг». Еще через полгода звонишь: «А сейчас?» — «Опять в Австралии, но теперь еду с востока на запад». — «А зачем ты это делаешь?» — «Ну, работа у меня такая тяжелая». У него есть своя команда, с которой они колесят по всему миру, участвуют в соревнованиях и испытывают квадроциклы, а производитель техники им еще все это и оплачивает.

Миша точно знает, зачем живет, в чем смысл и польза его жизни для других и для себя самого. Он понимает, что делает то, чего никогда не было до него. Это пример человека, который перманентно счастлив, хотя и у него тоже есть куча проблем. Он много работает, с утра до ночи занят. Трудно ему? Думаю, да! Сложно? Уверен, что иногда сложно. Но в его случае тернистый путь ведет к благополучию. Миша занимается любимым делом, и чем больше он работает, тем счастливее и богаче становится.

Это истории о людях, обладающих на старте равными возможностями в реализации. Что их отличает? Выбор, который они делают. Первый предпочитает ждать чего-то, чтобы начать действовать. Второй выбирает действовать независимо ни от чего.

Я призываю стремиться попасть в одну лигу с Мишей. Это единственный шанс прожить жизнь достойно, интересно, на кураже, чтобы было что вспомнить в конце и с гордостью рассказать детям.



## Глава 1

# Четыре условия обретения своего призвания

Все люди рождены особенными, с индивидуальными предрасположенностями и талантами. Первая задача человека на Земле – познать свою уникальность. А это можно сделать, только отыскав то, что нравится именно вам. Деятельность, доставляющая удовольствие, – это и есть ваш путь, миссия, призвание, талант.

Человечеством движет потребность развиваться, прогрессировать, изменяться с каждым поколением, и именно она вдохновляет на то, чтобы создавать прекрасный мир, который мы видим за окном. Благодаря ей у нас постоянно возникает тоска по новизне, желание что-то узнать, попробовать, произвести товар или услугу, которых еще никогда не было, сделать нечто, что мир до нас не знал. Как бы то ни было, человек не может всю жизнь петь одну песню. Есть одно, пусть самое лучшее, блюдо однажды надоест. Можно бесконечно приводить примеры, в том числе не очень приличные, того, что общество стремится к разнообразию.

Пока ребенок маленький и ему не объяснили разницу между «плохо и хорошо», «прилично и стыдно», «престижно и недостойно», все его склонности – природные, они идут от души и связаны со страстью и его истинным предназначением. У всех детей найдется то, что им легко дается и нравится. Одни все время бегают как заводные, они сильны и физически развиты. Другие склонны к музыке и подпевают птичкам. Третьи с младенчества любят творчество и составляют домики из кубиков.

Рано или поздно ценности и таланты маленького человека вступают в конфликт с общественной моралью и системой, в которой он воспитывается и формируется. Например, это может быть связано с ожиданиями родителей по поводу будущей профессии ребенка. Если они хотят, чтобы он стал врачом, то игнорируют его желания и даже борются со всеми сферами, где ребенок проявляет себя как художник, и поддерживают и навязывают то, что имеет отношение к медицине.

На эту тему снят отличный фильм «Билли Эллиот», его слоган: «Внутри каждого из нас есть особый талант, ждущий своего выхода наружу. Хитрость в том, что нужно найти этот выход». Главный герой фильма – подросток Билли из захолустья, который мечтает о том, чтобы поступить в Королевскую балетную школу. Его овдовевший отец и старший брат – потомственные шахтеры, и для них его желание танцевать – позор и прямая дорога в гей-клуб, поэтому парня всячески пытаются сломать и заставить заниматься боксом. Билли выдержал все издевательства, отстоял свою мечту и в балетную школу все же поступил. Но это скорее исключение.

Детям очень тяжело противостоять натиску общественных ожиданий. Проще принять чужие правила, чем конфликтовать с системой. Отказаться от того, что любишь и во что веришь, к чему чувствуешь влечение и страсть, – это довольно болезненно для каждого. И больно будет до тех пор, пока вы не убедите себя, что навязанное – это и есть то, что вам действительно нужно.

Так наше порочное общество способствует потере человеком собственной идентичности и осознания себя как души, личности, духа. Когда это происходит, индивидуум живет чуждыми ему социальными ценностями. Может быть, они и хороши, но только для родителей, школы, армии, общества, государства, системы в целом с ее банками,

корпорациями и регулируемыми структурами. А конкретному человеку они могут быть чужды, и, принимая их, он губит себя.

Если природные интересы ребенка неприемлемы в его окружении, остается вариант пойти против семьи, но инстинкт самосохранения забьет тревогу: «Хозяин, тебе всего три годика. Давай не будем атаковать родителей, потому что это чревато последствиями». Человек взрослеет, и врагов становится больше: все общество. Опять выбор – выступить против всего мира или принять чужие ценности и смириться.

Часто человек проигрывает в этой борьбе, и жизнь становится невыносимой. Тогда срабатывают защитные механизмы, и то, что доставляет боль, вытесняется, смещается, уходит в бессознательное, и социальные ценности распознаются как собственные. «Не любила его?» – «Нет». – «А зачем замуж вышла?» – «Говорят, “стерпится – слюбится”». Что значит «стерпится»? Лучше станет? Нет, не станет. Но срабатывают защитные механизмы, и, чтобы не признаваться себе каждую минуту, что партнер выбран по ошибке, человек воспринимает это как собственный выбор, и убеждает себя, что так и должно быть. И так во всем и всю жизнь.

В нашей культуре воспитания детей не принято говорить ребенку: «Слушай себя, слушай свою душу, пойми, что ты хочешь, верь себе, погружайся в свой внутренний мир. Ты личность, ты уникален, ты ценен». У нас детям рассказывают о том, какими они должны быть. В большинстве семей идеальный ребенок тот, кто стоит в углу, не бегаёт, ничего не ломает, не кричит, а это все характеристики человека, который уже не живет. Настоящий ребенок таким не бывает от природы, и его с детства начинают ломать. Потом малыш взрослеет, и на него давят: «Надо определиться». И на основании чуждых ему ценностей человек

ставит чуждые себе цели, а затем на основании чуждых целей – действует.

Михаил Булгаков об этом же писал в романе «Белая гвардия»: «Так, впрочем, чаще всего и бывает в нашей жизни. Целых лет двадцать человек занимается каким-нибудь делом, например, читает римское право, а на двадцать первом – вдруг оказывается, что римское право ни при чем, что он даже не понимает его и не любит, а на самом деле он тонкий садовод и горит любовью к цветам. Происходит это, надо полагать, от несовершенства нашего социального строя, при котором люди сплошь и рядом попадают на свое место только к концу жизни».

Когда человек достигает ложных целей, результат получается не блестящий. Если вы живете по чужим меркам, то запала хватит ненадолго и вы будете работать спустя рукава. Что мешает отдаваться процессу на все 100%, с энтузиазмом, куражом? Недостает веры. Встречаются трудности. Нет удовольствия. Честные люди еще скажут: «Просто лень». А причина одна – человек идет по чужому пути к чужой цели.

Энергия внутри человека всегда целевая. Она выделяется ему только под реализацию предназначения, которое – нравится нам или нет – было задумано еще до рождения. Когда человек не живет своим предназначением, это противоречит высшему замыслу. Являясь частицей целого, он не существует как частица, а занимается чем-то совершенно другим и противопоставляет себя системе.

Например, я нанял человека, чтобы он отвечал на входящие звонки, а тот вместо этого помогает грузчикам разгружать товар, заказывает бумагу для принтеров, развозит сотрудников по домам после работы и берет на себя массу других задач. Он не вредит, старается помочь, но я его взял для того, чтобы он был на телефоне. Может, я сразу его не уволю, но точно не стану повышать зарплату, приглашать



на корпоративные тренинги, выписывать премии. Да, человек он в целом неплохой, но то, что мне нужно, не делает.

Или я взял сотрудника, который придерживается здорового образа жизни. Он говорит: «Я буду у вас работать, но хочу дважды в день тренироваться, а каждый сезон уезжать на сборы. Это ценно для меня и важно. Послушайте нашего президента – он тоже за спорт». И я начинаю оправдываться, мол, я не против спорта и президента уважаю, но в рабочее время надо брать в офисе телефонную трубку.

Плохо, что человек развозит коллег по домам после работы? Хорошо. А спорт – это плохо? Нет, тоже хорошо. В чем проблема? В том, что человек не делает то, что от него ждут на предприятии работодателя, а приходит туда с задачами, которые сам себе придумал. И человек-то хороший, но сделал выбор в пользу ценностей, лежащих вне системы, в которую он попал. Как следствие – денежный поток от работодателя прерывается.

Если экстраполировать этот пример на человеческую жизнь, источник энергии иссякает, когда мы занимаемся не своим делом, а тем, что проще, правильно, о чем мечтали родители или что получилось у одноклассника. И наоборот – когда идем по своему пути, энергии становится бесконечно много.

### **Как узнать свое предназначение?**

Когда человек в любом возрасте вдруг узнает, что, оказывается, он рожден не просто так, а для чего-то, у него формируется потребность в обретении идентичности и познании собственной миссии. Возникает резонный вопрос: «Что конкретно нужно сделать, чтобы узнать свое предназначение?»

В фильме «Легенда № 17» есть сцена, когда маленькому герою его испанский родственник говорит: «Когда

ты найдешь то, что полюбишь по-настоящему, ты сам удивишься, сколько всего ты сможешь». — «А как я найду то, что я полюблю?» — «Оно» само тебя найдет». То есть нужно ждать, что найдет само. А когда найдет, так начнет давить на голову, что не услышать этот зов будет просто невозможно.

Так и произошло с основателем компании Sony Акио Морита. Его воспитывали в расчете на то, что он возьмет в свои руки семейный бизнес по производству саке. Этим занимались четырнадцать поколений, и никто не возмущался. Но Морита выбрал собственный путь. Изучив физику, он некоторое время служил в исследовательском центре военно-морского флота Японии. Там он познакомился с Масару Ибукой, и в мае 1946 году в разбомбленной мастерской по ремонту радиоприемников они организовали свой бизнес, имея меньше чем пятьсот долларов. Так началась история глобальной корпорации Sony и двух миллиардеров.

Есть и другой, не менее яркий пример того, какого впечатляющего успеха достигает человек, изменивший жизнь ради своего предназначения. Мартин Лютер Кинг родился в семье священника, решил продолжить дело отца, стать проповедником и в 1948 году принял сан. Событие, которое стало толчком к началу борьбы Кинга за гражданские права, произошло в 1955 году, когда водитель автобуса потребовал, чтобы чернокожая девушка уступила свое место белому пассажиру. Именно Кинг организовал бойкот автобусных линий и произносил пламенные речи, после чего суд вынес решение об унификации мест в общественном транспорте. В 1964 году Мартину Лютеру Кингу была вручена Нобелевская премия мира в знак признания его плодотворной борьбы против сегрегации. Этот человек, безусловно, оказал огромное влияние на ход истории благодаря тому, что однажды ему хватило смелости

отказаться от самого простого очевидного пути – пойти по стопам отца.

## **Кальяны, яхты и прочие квадроциклы**

Пока мы не знаем о своем предназначении, с точки зрения кармы, нам больше прощается. Как в юриспруденции: если нарушитель осознавал социальную опасность своих действий – наказание строже, если не осознавал – мягче. Также можно рассмотреть эту ситуацию на примере работодателя: если сотрудник не прошел адаптационный период и еще не в курсе правил корпоративной культуры, ему простят оплошности. Но если он с ними знаком, в полном объеме применяются наказания, штрафы, депремирование и прочие репрессивные меры.

Пока мы не осознаём свою миссию, спрос меньше: «Ладно, пусть пока разбирается». А если искал, спрашивал и узнал – реализуй, и не волнует, что у человека есть проблемы, он где-то работает, у него трое детей, в одном месте болит, в другом колет, а еще давит ипотека. Вы должны посвятить жизнь своему предназначению, несмотря ни на что. В противном случае наступят и другие последствия: потеря денег, болезни, проблемы у ближайших родственников, личные неудачи. Человеку может стать очень и очень плохо, и если он поймет причинно-следственную связь, то возьмется за реализацию предназначения.

На эту тему есть множество страшных историй. Расскажу про себя. Мне было тридцать лет, когда я впервые услышал мнение, что я должен стать преподавателем, проводить тренинги и нести людям идеи лидерства и развития. Но я не поверил, потому что тогда был очень занят на своей фабрике и управлял серьезным производством: «Зачем мне преподавание? Я и так нормальный парень, созидатель, с реализацией все отлично». И делать ничего не стал.

Вскоре начались трудности с деньгами, но я же волевой – разобрался. Затем неприятности с законом – не сдаюсь, борюсь. Проблемы со здоровьем – проверил все, что можно, показатели в порядке, а дышать не могу. Вдыхаю, а выдохнуть не получается – воздух застревает в грудной клетке и не проходит дальше. Никто из врачей не мог ничего сказать, кроме того, что это психосоматика, согласно которой проблемы с дыханием – синдром неудовлетворенности вдохом. Потом мой друг догадался: «Я понял – это потому, что ты отказался от карьеры бизнес-тренера».

Жить очень хотелось, я уже был готов делать что угодно, и преподавание показалось не самым плохим вариантом. Знакомый из Украины предложил: «Проведи тренинг у меня в компании, я тебе и билет куплю». Лететь желания не было, но было желание выздороветь, поэтому я согласился и буквально через двадцать минут нормально задышал. В ту же ночь я много думал об этом и понял, что да, похоже, надо преподавать, и утром – это одно из чудес, что произошли лично со мной, – дышал как олимпиец. С тех пор проблем с дыханием не было. Я начал летать с тренингами по всей России, преподавать на Украине и в Казахстане, обучал в обязательном порядке своих сотрудников, и проблемы с деньгами, законом и здоровьем благополучно разрешились.

Через пару лет я сидел на веранде в хорошем ресторане (июль, жара, на фабрике все отлично) и думал: «Разгар лета, прекрасная погода, сколько можно каждую неделю сидеть на тренингах допоздна самому, заставлять сидеть других, травить людям байки и мотивировать их развиваться. Я не даю им спокойно жить, и сам не живу». И я стал вести тренинги не каждую неделю, а через одну. А потом решил, что тренинг раз в три недели – тоже нормально. Первое, что случилось, – пропала собака: отличный охотничий опытный пес, который знает всю округу.

Поискал его пару дней и бросил — ну, ладно, все равно уже старый, бывает. И живу себе дальше, отдыхаю.

Еще недели через я три поехал с детьми в поход, и младший сын, которому тогда было четыре года, воткнул себе в горло штырь, на который натягивается тент от палатки. Я тут же рванул с ним в ближайший травмпункт — реанимация, очередь из переломанных мотоциклистов. «Извините, — говорят врачи, — детской анестезии нет, до города не довезем. Заходите в операционную». Я, как был в шортах и в тапках, забежал в операционную, там все без перчаток: «У нас еще и нет ремней, чтобы крепить ребенка к столу, поэтому держите его сами». И я держал сына, пока он дергался от уколов.

Тогда я начал думать — что-то не так. Собака убежала — бежишь от себя. Понял? Не понял. Штырь сыну в горло? Так понятнее? В психосоматике это называется «ближайшее аффективное окружение». Горло — пятая чакра, голосовая, ту, которую я задействую на тренингах. Бытие мне таким образом сказало: «То, что у тебя есть заводы-пароходы, — это прекрасно. Но это лишь повод проводить тренинги и делиться с людьми опытом. А то, что тебе банально неохота и тебя ждут кальяны на летних верандах, яхты и прочие квадроциклы, не считается оправданием, чтобы не преподавать». Я на следующий же день назначил тренинги — и ребенок быстро выздоровел, а через две недели даже пес нашелся за 80 километров от дома. Где был — не говорит, но он снова с нами.

Ответственность за реализацию предназначения огромная, но без этого человек не сможет быть счастливым. Знание своего предназначения вносит ясность в то, зачем нужно просыпаться утром. Реализуя его, человек максимально результативен и работает много, качественно и с удовольствием. У него есть воля для действий и бездонный источник энергии. Этот источник открывается, только

когда человек действует в согласии со своими природными ценностями и в его жизни начинается удивительный период, который характеризуется словами: «поймал удачу», «прет», «подфартило», «повезло», «оказался в нужное время в нужном месте». Все это с нами происходит, пока мы работаем над своим предназначением.

Поэтому, на мой взгляд, однозначно нужно стремиться узнать свое предназначение. Но прежде я рекомендую достичь того состояния, когда человек готов о нем узнать и его реализовывать — то есть когда он максимально зрел, финансово независим, здоров и социальной адаптирован. Тогда обретение пути станет счастьем, а не мукой или непреодолимым испытанием.

## **Умение цинично пренебречь чужим мнением**

Если человек имеет три кредита и работает менеджером, а его предназначение — стать космонавтом, то вряд ли он может позволить себе круто изменить свою жизнь и готовиться к полетам в космос. В этом случае открытие предназначения станет мучением, а кармическая ответственность после обретения знания только усиливается, если он будет медлить. Из этих соображений не стоит узнавать свое предназначение до тех пор, пока нет условий для реализации. Условия — это четыре типа свободы, которые неплохо бы иметь каждому человеку: финансовая, биологическая, социальная и внутренняя.

**Финансовая свобода.** Да, в жизни важны не только деньги, но это обязательное условие, и они должны быть. Необходимо иметь накопления, постоянный источник дохода и (или) умение зарабатывать, чтобы в тот момент, когда вы найдете, к чему у вас лежит душа, вы смогли быстро сориентироваться, сделать крутой вираж и не умереть

от голода в нищете. Например, вы поняли, что ваше предназначение — играть в футбол, и теперь как минимум вам нужны деньги на форму, мяч и тренировки в секции. Если вы рождены музыкантом — вам понадобятся деньги на то, чтобы купить гитару, ездить на конгрессы гитаристов и позволить себе первое время выступать в барах бесплатно, чтобы, как группа The Beatles, после одного из таких концертов проснуться знаменитым.

Основателю компании Eastman Kodak Джорджу Истмену было четырнадцать, когда умер его отец. Мальчику пришлось содержать мать и сестру, из-за чего он бросил школу. Истмен самостоятельно освоил бухгалтерское дело и в 1874 году в возрасте двадцати лет стал младшим служащим в банке. Но тянуло его в совершенно другом направлении — Истмена завораживал сложный, трудоемкий и притягательный процесс фотографирования. Но он понимал, что сначала необходимо создать накопления, на которые он сможет обеспечить семью. На это ушло еще четыре года, после чего он наконец отдался своей страсти — в 1880 году снял первый офис и занялся производством сухих фотопластинок. Еще через восемь лет мир увидел первую портативную камеру «Кодак», которая была такой, как хотел Истмен: «удобная, как карандаш». Это отличный пример лидерского поведения — последовательное, планомерное развитие, обозначение цели и ясность пути к ней.

Осознание дела, к которому лежит душа, — большой шаг. Но прежде чем заняться переменами, нужно решить существующие финансовые проблемы и исключить возможность их появления в обозримом будущем. Истмен задал начало визуальной эпохи благодаря тому, что приступил к реализации своего предназначения, когда его ничего не могло отвлечь.

**Биологическая свобода** — это физическое здоровье. Другими словами, когда все системы организма работают

нормально. Очень важно поддерживать тело в максимально хорошей форме, насколько это возможно с имеющимися травмами и перенесенными болезнями. Что можно вылечить – вылечить. А если это сделать нельзя – научиться с этим жить, без ущерба для реализации.

Хороший пример лидера, которому это удалось, – Франклин Рузвельт. В 1921 году в возрасте тридцати девяти лет Рузвельт заболел полиомиелитом. Он упорно боролся с параличом ног, но до конца жизни оставался прикованным к костылям и креслу-каталке. Тем не менее последствия болезни не помешали ему в 1928 году стать губернатором штата Нью-Йорк, а в 1932-м – президентом США. В общей сложности Рузвельт избирался президентом четыре раза, положил конец Великой депрессии и руководил страной во время Второй мировой войны. В своей первой инаугурационной речи Рузвельт сказал: «Нам нечего бояться, кроме самого страха».

Пример **социальной свободы** лидера – когда он может позволить себе сказать: «Я передумал» – развернуть самолет над Атлантикой, как Примаков, и полететь в другую сторону. Это возможность отправиться туда, куда хочется и нужно, без ущерба для работы, производства, семьи. Когда можно прийти к руководителю или жене и сказать: «Я на недельку уеду на учебу / випассану / в отпуск / на конгресс гитаристов», – и это не приведет всех в ужас. Речь идет о свободе позиционирования, передвижения, социальных отношений, имиджа, свободе от приставов, исполнительных листов, долгов, просроченных штрафов, прав и охотничьего билета; это отданные долги, достроенные дома, пройденный техосмотр, вовремя продленная страховка для автомобиля, свобода от невыясненных отношений с братом, женой, начальником и прочей «незавершенки». В общем свобода от всего, что напрягает и удерживает.



Один из ярких примеров отсутствия социальной свободы я наблюдал у участника моего тренинга. Парень хорошо работал, выдавал серьезные результаты и имел высокую зарплату ровно до тех пор, пока у него не родился ребенок. После этого он сказал своему начальнику: «Все, я не буду больше ездить в командировки». И с тех пор каждый день ровно в шесть вечера он встает и идет домой. Его спрашивают: «Понимаешь, почему зарплата упала?» — «Понимаю. Но договориться с женой не могу». И теперь он несчастливый, грустный, без денег, а причина — та самая социальная несвобода и неспособность выстроить отношения с супругой и ребенком, которых он любит.

Лидер всегда ощущает одиночество, но он служит людям и обязан выстраивать социальные связи. Лидер является оператором большого количества социальных функций, вмещающих в себя взаимоотношения с системой, властью, сотрудниками, командой, контрагентами. Он создает продукт, который полезен и востребован обществом, придерживается социально приемлемого поведения и имиджа, сохраняя внутреннюю свободу и автономность.

Чтобы социальная свобода появилась, необходима свобода внутренняя — осознание своих блоков, комплексов, стереотипов, ограничений. У каждого есть загнанные внутри обиды, неясности, непонятные цели. У кого-то нет ответа на вопрос «зачем я живу?», кто-то лжет себе или страдает от отсутствия целостности, а иногда человек не хочет что-то говорить, тормозит себя или не готов задумываться о чем-то высоком. Простая метафора — свободный человек течет как вода. Если еще проще — ему наплевать на то, что о нем подумают, когда он действует на все сто, от души. **Внутренняя свобода** — это смелость декларировать и защищать свои ценности.

Любой, кто имеет собственную позицию, сталкивается с критикой. Одно из важнейших лидерских

качеств — способность цинично пренебречь чужим мнением, общественными устоями и социальными нормами. И в то же время сохранить дипломатичность и никого не оскорбить. Это дает внутренняя свобода человека. Именно внутренняя. Однажды вам потребуется искренне забыть на то, что про вас думают. Как забил Томас Эдисон. Ему не было и двадцати лет, когда он создал специальный биржевой тикерный аппарат, и изобретение принесло Эдисону целое состояние. При помощи этого устройства его работодатель — Western Union — поставлял брокерским фирмам Нью-Йорка биржевые котировки. Друзья говорили про Эдисона, что «у него вакуум вместо совести», но этот недостаток не мешал ему сделать открытия, которые раз и навсегда изменили мир.

## Глава 2

# **Лидерство: личное и социальное. За себя и за того парня**

В Екатеринбурге есть ресторан, где работает лучший гардеробщик в мире. По крайней мере из тех, что я встречал. Человек совершенно точно понял свое предназначение и действует ради всеобщего блага. Он настолько вежливо общается, ловко снимает и подает верхнюю одежду, что, глядя на него, люди становятся спокойнее и добрее.

Благодаря таким гардеробщикам снижается социальная напряженность. Такие люди не просто на своем месте — они самые настоящие лидеры в своей сфере. А их реализация в этом мире — личное лидерство. Есть еще лидерство социальное — когда «вожак» берет на себя множество социальных функций, постоянно находится в процессе социализации, взаимодействия с другими людьми и управляет коллективом.

И личное, и социальное лидерство подразумевают ответственность. Что чаще всего понимается под ответственностью? Должностная инструкция, которой нужно неукоснительно следовать. Сколько бы в ней ни было пунктов, если вы подписали ее при приеме на работу, то должны ее выполнять.

В вузах очень любят говорить студентам о должностных обязанностях и зонах ответственности, учат тому, что существует несколько производственных циклов и переходы между ними. Рассмотрим пример. Сотрудники получают с предыдущего производственного этапа сырье,

людей, товары, информацию или деньги – что угодно. Затем они что-то с этим всем делают и выдают результат: произведенный из сырья продукт, вылеченные люди, выгодно проданные или отгруженные товары, структурированная и систематизированная информация, полученные деньги – вариантов масса. Потом этот результат передается следующему подразделению. И у каждого отдела есть свой руководитель. И вот ситуация – результата на выходе нет. Бизнесмен приходит к начальнику отдела и начинает его укорять: «Дорогой, как ты мог?!» А в ответ: «Но я же все сделал согласно тридцати четырем пунктам моей должностной инструкции. Я не виноват».

В контексте выполнения инструкции – действительно не виноват. А в контексте результата – виноват, и еще как. Потому что руководитель отдела для того и назначен, чтобы в тот момент, когда что-то идет не по плану и не по инструкции, взять на себя ответственность – от слова «отвечать». Отвечать – значит молниеносно и эффективно реагировать на внешние изменения. Иными словами ответственность подразумевает, что взявший ее должен любой ценой сделать все, чтобы результат был передан следующему подразделению производственной цепочки.

Разговоры про должностную инструкцию, на мой взгляд, губительны. Нельзя намеренно создавать ситуации, когда человек может оправдывать отсутствие результата, ссылаясь на инструкции, которые он подписал. В современном мире молниеносно меняется рынок, обстоятельства, информация. Каждый день появляются новые вводные, на которые необходимо быстро реагировать, и любая должностная инструкция устаревает за два дня. Один только курс доллара дает такое большое количество переменных в любом процессе, что принимать нестандартные решения руководителям необходимо буквально каждый день.

Я помню, что творилось в нашей компании в декабре 2014 года из-за скачков валют — офис буквально превратился в биржу. У начальника отдела закупа на столе стояли два ноутбука, он постоянно отслеживал котировки и порой за пару минут принимал решения о приобретении сырья. В тот период мы с ним неприлично часто созванивались по телефону: «Это рублевая позиция — не берем. А на эту цена в евро — давай купим много». Мы общались даже не дважды в день, а дважды в час, и ни до, ни после у нас не случалось ничего подобного. Было ли сказано хоть что-то в его инструкции о поведении в ситуации обвала рубля? Ни слова.

Главное для руководителя-лидера — понимать продукт своего труда и выдавать его любой ценой. Да, что-то может пойти не так, но результат есть, и точка. В связи с этим предлагаю убрать из классического менеджмента термин «должностная инструкция» и ввести понятия «зона ответственности» и «результат». И тогда не будет ситуаций, когда руководитель говорит: «Я сделал все, что мог. У нас все нормально — теперь у нас в два раза больше огнетушителей и три аптечки, все получают регулярный инструктаж по технике безопасности». И на вопрос, мол, а где результат, он не сможет ответить, что во всем виноваты смежники, которые не привезли, не увезли, не позвонили, не проплатили или не сказали.

Чем крупнее предприятие — тем больше промежуточных звеньев. Как-то раз один мой сотрудник замечательно высказался на эту тему: «Везде есть “они”, которые мешают, подставляют, но поймать их невозможно. “Они” все время убегают. Ты вроде их настиг и готов растерзать, а они тебе говорят, мол, это не мы, это “они”. Ты бежишь туда, думаешь, что вот теперь точно поймал, а там опять говорят, мол, это не мы, это “они”. “Они” — вредители — однозначно есть, но как их найти — непонятно».

Тут каждому руководителю предстоит сделать философский выбор — ты их или они тебя. Позволят ли вы обстоятельствам управлять вашей жизнью и карьерой или нет. «Справедливо ли такое положение вещей?» — «Конечно, нет». — «Правильно ли?» — «Тоже нет». — «Должно так быть?» — «Не должно». Но так есть, и надо это просто принять. Особенно в нашей стране. Мы можем долго ворчать, бухтеть, негодовать: «Доколе все это будет продолжаться?!» Но, собственно, это продолжается с начала времен, за последние пару тысяч лет ничего кардинально не поменялось, и у меня есть ощущение, что так будет всегда.

Выбор — принять существующие условия или нет. Принять не потому, что это правильно и так и должно быть. Принять потому, что это есть и так будет. Сделать выбор в пользу позиции «как бы там ни было, мы не сдадимся». Произойти может что угодно, и нет никаких гарантий, что все пойдет так, как оговорили вначале. Даже если бумагу подписал сам президент, его могут переизбрать, и новый примет другое решение или просто в бюджете не окажется денег. Нужно всегда быть готовым к подобному развитию событий.

Лидер — тот, кто принял действительность и не собирается сдаваться. Например, человек, вызвал скорую своему ребенку. Каждый, кто пользовался услугами грузчиков из транспортной компании, знает, что они могут не приехать, явиться позднее или перепутать адрес. В скорой помощи работают такие же люди — они могут заблудиться, забыть адрес и приехать к чужому ребенку. Что делает лидер в такой ситуации? Он вызывает врача и вместо того, чтобы просто ждать, бежит на улицу, на тот перекресток, где, по его мнению, скорая может свернуть не туда. Затем, увидев машину, машет водителю, чтобы он не проехал нужный поворот, — пока тот разберется, что к чему, и будет разворачиваться, пройдут ценные минуты. Лидер ловит