

# **RESULTS ON TARGET**

**PRACTICAL STEPS  
to  
IMPROVE RESULTS  
and  
AVOID TRAPS**

**BRUCE DILLMAN**

**OUTCOME PUBLICATIONS  
KANSAS CITY - CINCINNATI - DALLAS**

Нажмите здесь, чтобы купить полную  
версию книги

# **РЕЗУЛЬТАТЫ НА МИШЕНИ**

**ПОЛУЧЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ  
С ПОМОЩЬЮ  
СОВРЕМЕННЫХ  
ПСИХОТЕХНОЛОГИЙ**

**БРЮС ДИЛЛМАН**

**ПЕРЕВОД И РЕДАКЦИЯ С.И. СЕРГЕЕВА**

**БЕЛЫЙ КРОЛИК  
САНКТ - ПЕТЕРБУРГ  
1995**

Брюс Диллман

Результаты на мишени. Руководство по улучшению результатов и избеганию ловушек. Пер. с англ./общ. ред. и перевод – Санкт-Петербург: С.И.Сергеев, 1995.— 232 с.

Книга издана при участии фирм «ЛЕНАТО», «ИНСТИТУТ ЛИЧНОСТИ»

Настоящая книга посвящена одному из «вечных» вопросов, которые встают перед каждым человеком — как получать от жизни то, чего хочешь, и не попадать в ситуации, когда «хотел как лучше, а получилось как всегда». В отличие от многих популярных работ, посвященных этой теме, настоящая книга написана в стиле инструкции-руководства и глубоко технологична. В то же самое время автор удачно избежал главного недостатка всех инструкций — их «птичьего» языка. Читателю предоставляется возможность на личном опыте испытать мощь соединения логики инструкции и живого, легкого и метафоричного языка автора, позволяющего не только понять суть происходящего, но и перейти к непосредственному использованию полученных знаний на практике.

Книга предназначена всем, кто хочет стать профессионалом в области постановки целей и достижения позитивных личных и деловых результатов.

В оформлении книги использованы рисунки автора

Без объявл.

ISBN 5—088958—001—9

© 1987 Outcome Publications

Все авторские права сохранены

© Перевод на русск. и редакция,  
Сергеев С.И., 1995

© Оформление, Моннар Н.В., 1995

© Оригинал-макет, Институт Личности  
1995

# СОДЕРЖАНИЕ

## Часть 1 • Основы 7

Введение 7

1 – Результаты получить легко 13

2 – Ваш главный ключ успеха 17

## Часть 2 • Мишень на результатах 25

3 – Мысленно представьте то, чего хотите 31

4 – Ищите позитивный результат 43

5 – Шлифуйте детали 51

6 – Единение с результатом 59

7 – Научитесь играть в команде 71

8 – Мягко поверните ключ в замочной скважине двери успеха 93

## Часть 3 • Результаты на мишени 115

9 – Распознавайте и избегайте ловушек 121

10 – Есть ли у вас ресурсное состояние? 163

11 – Зона взаимного доверия 179

12 – Указательные знаки 195

13 – Лучше ехать, чем стоять 201

14 – Тормозите, если слышите «да» 215

15 – А теперь пройдите весь путь 221

То, что есть у каждого, но нет у Диллмана  
(вместо заключения). *С.И. Сергеев* 227

## ПРИЗНАТЕЛЬНОСТЬ

Ряд людей затратили время, чтобы прочитать и прокомментировать различные варианты рукописей, вошедших в эту книгу – Майкл Эрик Беннетт, Дэвид Брэйди, Билл Брейл, Клэфорд Кларк, Билл Конбой, Сюжетта Хэйден Эдди, Дебби Гарднер, Марк Кнэпп, Дэвид Лэндис, Билл Оли и Джилл Пинклман. Эрик Дэвис, Роберт Диллман, Элэр и Боб Ливитт обеспечили современную техническую поддержку. Джим Трит оказал моральную и техническую поддержку, выходящую далеко за рамки его обязанностей. Эми Дэвис помимо перечисленного внесла ценный вклад в активирование книги. Брайен Диллман и Майк Гарднер вдохновили этот проект поощрениями и замечательными демонстрациями приемов и техник, обсуждаемых в этой книге.

Слова не могут выразить всю мою благодарность этим людям. Для начала спасибо. Спасибо вам.

Судьба – это не дело случая, а результат выбора; судьбу не ожидают, ее создают.

*Вильям Бриан*

Перед тем как произнести речь, я бы хотел кое-что сказать.

*Неизвестный оратор*

## ВВЕДЕНИЕ

Недавно вся страна (США – Прим.пер.) услышала историю о Майкле Гарднере. В журналах, газетах и по телевидению рассказывали, как этот специалист из полиции штата Цинциннати мирным путем разрешал опасные конфликты, предотвращал насилие и нарушение законности. В историях, звучавших в средствах массовой информации, обращалось внимание на то, как Гарднер и его партнер, Мишель Бреринг, с юмором разрешали опасные ситуации, которые могли бы закончиться плачевно.

У Гарднера есть кое-что еще, о чем стоит рассказать в дополнение к этим историям. Еще в июле 1983 года он не видел ничего смешного ни в нарушении закона, ни в жизни, вообще. Он так описывает эту ситуацию.

После шести лет работы в полиции я стал жить в каком-то кошмаре. Я не хотел ни с кем иметь дело, когда был не на дежурстве. Я начинал думать, что в мире существует только два типа людей – полицейские и преступники. Работа, которой я вначале очень гордился, теперь каждый день приводила меня в ужас.

Но всего лишь месяц спустя Майкл Гарднер уже наслаждался своей работой. Он увидел, что она интересна и доставляет массу удовольствия, причем стал работать лучше, чем когда-либо в своей жизни. За этот месяц Майкл нашел способ полностью реализовать свой талант и возможности, научился владеть собой в напряженных ситуациях и достигать желаемого значительно чаще, чем прежде.

*Достигать желаемых результатов* более часто, более последовательно и более эффективно. Вот о чем эта книга. Если вы во всех случаях достигаете того результата, которого хотите – эта книга вам не нужна. Но большинство из нас все

же хотелось бы достигать большего в своей деловой и личной жизни, и мы постараемся сделать это всеми известными нам способами. Если бы знать тогда способ получше, думаем мы, то, естественно, достигли бы большего. Так думал я и Майкл Гарднер тоже. И многие люди думают так же.

Мне очень хочется, чтобы вы поняли, что можете достичь больших результатов, используя то, что у вас уже есть, сохранив при этом собственную индивидуальность и привычный образ жизни (если вам, конечно, этого хочется). Как только вы это поймете, вы сможете подобно Майклу Гарднеру и многим другим применить идеи, изложенные в этой книге, для совершенствования своего отношения к жизни, взаимодействия с миром и улучшения желаемых результатов.

День за днем люди попадают в ловушки, сами не осознавая этого и удивляются, что попали совсем не туда, куда хотели. Порой некоторым все же удается получить именно то, чего они хотели, но они не могут понять, почему так произошло. В другой раз они получают совсем не то, чего хотят, и опять не знают почему. Чаще же мы просто не знаем, чего нам на самом деле хочется.

В прошлом, попадая впросак и удивляясь тому, что произошло, но все же желая получить хорошие результаты на МИШЕНИ, мне бы здорово помогли всего лишь одна или пара идей из этой книги.

Однажды, несколько лет назад, мне пришлось в первый раз в своей жизни сесть за компьютер. Руководство по пользованию компьютером не помогало – оно было написано на языке, с которым я был не знаком. В конце концов, я освоил компьютер и получил тот результат, которого хотел, но методом многих проб и ошибок... Потом я написал книгу для тех, кто первый раз садится за компьютер – книгу, которую хотел бы иметь сам, когда начинал.

*"Результаты на мишени"* – это книга, которую я желал бы иметь, когда впервые захотел получить результат лучший, чем мог достичь.

## **Кредит обязывает.**

В той книге о компьютере я использовал информацию из многих других источников, изложив ее в том порядке, который был наиболее удобен для чтения. Я ее начал с изложения основных правил и тех основ, которые становились очевидными каждому, как только им, как и мне в свое время, о них рассказывали.

*"Результаты на мишени"* – приблизительно то же самое, но в данном случае, основы для меня открыли Джон Гриндер, Ричард Бэндлер и их коллеги. Модели человеческого поведения Гриндера и Бэндлера позволили создать систему, которая явилась полезной и эффективной для того, чтобы задуманное сделать реальностью. Эта книга представляет собой мою интерпретацию части этой системы, которая была дополнена и иллюстрирована примерами из произведений Стаффорда Би, Артура Конан Дойля, Эдварда Холла, С.И. Хайкавы, Марка Кнэппа, Роберта МакКима и других авторов. Мой практический опыт значительно пополнился, после того как Дженни З. Лаборд оказала мне чрезвычайную любезность познакомиться на практике, как реально работают основатели этой системы. Но в этой книге вы не найдете того, что они делают. Даже если бы они прочитали ее, то вряд ли это узнали.

## **Трудиться в поте лица или работать головой?**

Хотя работа в поте лица продолжительное время ценилась очень высоко, особенно теми, кто за нее платил, работать головой все-таки более продуктивно. Люди могут упорно трудиться, вспахивая землю заточенной палочкой, хотя то же самое можно сделать лучше и быстрее, если использовать трактор с плугом. С карандашом в руках можно решать дифференциальные уравнения, но компьютер сделает это точнее и быстрее. Тот, кто работает головой всего лишь использует там, где это возможно, доступную ему информацию и технологию, что приводит к улучшению результатов.

Архитектурные строения не растут сами, подобно деревьям в джунглях. Каждое здание начинается с чьей-либо идеи. Архитекторы превращают «сырые» идеи в тщательно сделанные эскизы, модели, чертежи, после чего другие специалисты превращают их в здания.

В этой книге часть 1 закладывает фундамент. В части 2 мы берем «сырые» идеи и превращаем их в детализированные модели **МИШЕНЕЙ**. Часть 3 рассказывает о том, как улучшить вашу способность управления этими моделями для получения конкретных результатов – **РЕЗУЛЬТАТОВ НА МИШЕНИ**.

Но ни один из описываемых в книге способов не годится для тех, кто любит вязнуть в болоте, попадать в ловушки и сворачивать себе шею, так как в части 3 как раз говорится о том, как избегать ловушек – главном шаге на пути к поражению любой **МИШЕНИ**, – а также даются знания о поджидающих вас ловушках и способах их избегания.

Избегать ненужных неприятностей имеет смысл. Использовать свои ресурсы эффективно имеет смысл. Идти к тому, чего ты действительно хочешь с уверенностью, что получишь это, имеет смысл. Идеи, изложенные на страницах этой книги, могут помочь вам сделать все это, поэтому они имеют смысл.

## **Инструменты успеха.**

Идеи этой книги могут быть чрезвычайно полезными для получения любых результатов, которых вы хотите – дома, на работе, в игре, – везде, где бы ни захотели. Вы можете их использовать в том виде, в каком они описаны, или приспособить применительно к себе. В обоих случаях вы приобретете эффективный инструмент для поражения ваших собственных заветных **МИШЕНЕЙ**.

Но даже самый лучший инструмент, в том числе и этот, может нанести вред, если его использовать не по назначению. Представленные здесь инструменты работают лучше, если

если используются для достижения успеха всех, кто включен в достижение вашего результата, но некоторые люди этого не понимают. Находятся такие, кто использует, случайно или намеренно, какой-либо из этих инструментов для получения преимущества перед остальными. Знания того, что они используют, может защитить вас от манипуляций.

Говоря об этике, самое время дать вам гарантии.

## ОГРАНИЧЕННАЯ ГАРАНТИЯ

Информация, приводимая в этой книге, истинна настолько, насколько точно попадает в соответствующую почву ваших знаний. Все рекомендации даны без участия и гарантии издательства. Автор и издательство не несут ответственности за использование читателем представленной ему информации.

Это означает, что материалы этой книги могут помочь вам улучшить вашу способность к получению желаемых результатов *только при надлежащем их использовании*. Но ни автор, ни издательство не могут контролировать, сколько вы прочитали, сколько запомнили и как употребили усвоенное, и поэтому не несут ответственности за результаты, которые вы получаете. Тем не менее мы гарантируем следующее: *наш подход не работает, если вы его не используете*.

## ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ

- Многое из того, что вы читаете, может показаться вам простым. Кое-что действительно просто. Никто не говорит, что все должно быть сложно.

- Некоторые вещи настолько очевидны, что кажутся безусловными. Но мы их включили с той целью, чтобы вы запомнили очевидное. Очевидное очень часто забывается.

- Некоторые материалы книги могут быть вам знакомы. Этого следует ожидать. Представьте, что вы пришли на встречу с выпускниками вашей школы: вы можете встретить

тех, кого хорошо помните; тех, кого забыли; и тех, с кем не встречались вообще. Самое важное, что они собраны все вместе.

- Идеи слишком важны, чтобы их воспринимать серьезно. Шутки, анекдоты и другие лирические отступления призваны привлечь ваше внимание, помочь запоминанию и облегчить чтение.

- Некоторые части книги могут быть похожи на список. Это сделано намеренно для внесения ясности, выделения главного и систематизации. Не запоминайте их (запоминайте только в том случае, если захотите их запомнить).

- По процедуре: я рассказываю о методах и способах, а вы определяете, как, где и когда их использовать. Используйте один из способов или все сразу, по порядку или без всякого порядка. Используйте все, что по вашему мнению поможет вам достичь результата.

- Использование данных методов в течение продолжительного времени теоретически неизбежно дает желаемые результаты в любых ситуациях. Практически же вы можете захотеть сэкономить время и силы, которые тратите на ничего не обещающие перспективы.

- У вас есть все необходимое для того, чтобы использовать все шаги на пути к результату. Но для того, чтобы понять, как они на вас работают, их нужно испытать на практике.

- Мы, естественно, не можем ожидать, что любое из предложенного будет работать у каждого или работать у кого-либо все время. Почти все имеет исключения. Глава 13 как раз о них и говорит.

Я хочу результата!

*Большинство людей*

Многие люди предпринимают попытки. Вы же достигаете успеха."

*Рик Блайн*

# 1

## РЕЗУЛЬТАТЫ ПОЛУЧИТЬ ЛЕГКО.

Настало время, чтобы познакомиться с первой идеей. И так – «Авось Эйр Лайнз».

«Авось» – суперделовая авиакомпания, которая предлагает путешествующей публике то, что последние желают больше всего: отличное обслуживание, очень низкие расценки, полеты с соблюдением графика, легкий досмотр багажа и никакой перебранки. Идея настолько проста, что удивительно, почему раньше до этого никто не додумался.

Иль близко вам лететь, иль далеко  
**АВОСЬ ЭЙР ЛАЙНС**  
все сделает приятно и легко!



- Низкие расценки • Комфорт • Качество обслуживания •
- Никаких ограничений и задержек • Все без суеты и перебранки

**Если вы готовы лететь, просто придите в аэропорт.  
"АВОСЬ ЭЙР ЛАЙНС" – это авиакомпания, время  
которой пришло!**

Если вы захотели воспользоваться услугами компании «Авось Эйр Лайнз», позвоните по телефону служащему аэропорта и назовите дату вылета. Придя в аэропорт, вы просто взвешиваете и регистрируете багаж и сразу же идете на посадку в самолет. Билеты вам дадут прямо в самолете, который отправляется в рейс как только заполнятся все места.

Подумайте, какие преимущества открываются для пассажиров и акционеров компании. Компания не несет затрат, связанных с бронированием и продажей билетов, каждый рейс салон самолета заполнен до отказа. У пассажиров нет никаких неудобств, связанных с оформлением и переоформлением билетов. Они не страдают от суеты служащих, отмененных полетов и длительных ожиданий в аэропорту.

Единственно возможный недостаток – пассажиры не могут выбрать аэропорт назначения. Но если им не понравится место, в котором очутились, они могут попытаться снова сесть в самолет и полететь куда-нибудь еще (цены-то очень низкие). Даже те, кто придумал себе пункт назначения, рано или поздно попадут туда, если совершат несколько пересадок. А одна из остановок, возможно, покажется привлекательнее того места, куда, как казалось в начале пути, им хотелось попасть.

Самолеты компании «Авось» будут летать. Скоро люди станут говорить: “Я живу в стиле «Авось»“. А почему бы и нет? В наше время это очень распространенный способ жизни. Многие из нас придерживаются принципа «Авось» в различных ситуациях. Мы делаем то, что привыкли делать, все новое принимаем за неизбежное, и потом уже решаем: нравится оно нам или нет. И в этом есть свой резон.

- Это легко.
- Это привычно.
- Мы часто не знаем, чего же мы действительно хотим.
- Иногда это приносит результаты.
- Мы не знаем лучшего способа.

Ничего плохого в способе «Авось» нет. Это плохо только в том случае, если вы желаете получить определенный результат.

### **Я добиваюсь результатов!**

Наивысшая похвала, которая звучит в устах многих людей: "Он(а) добился(ась) результатов!" Прочитав эту книгу, вы тоже можете добиться результатов. Хотя вы их получите и без книги. Вы не можете не получить результата. Но какого? **Идея состоит в том, чтобы получить желаемый результат.**

Ти Кобб получал результаты. Он сделал больше, чем кто-либо другой ставок на тотализаторе высшей бейсбольной лиги, и его рейтинг равнялся 0,367. Но что происходило в остальных 633 случаях? В этих случаях он, конечно, тоже получал результаты. В действительности, он получал 1000 результатов из 1000. Но 633 результата он не хотел получать.

Все, что мы делаем, дает результат. Результаты могут быть получены специально, или получатся сами по себе случайным образом – желательные или нежелательные. Мы можем что-то делать или ничего не делать. Платим за телефон – можем звонить, не платим – не можем. В обоих случаях мы получаем результат.

Хотя мы не можем избежать получения результата, некоторые из нас постоянно получают тот результат, какой хотят получить. Мы понимаем, что можем сделать что-то простое и легко определить, что из этого выйдет. Прикасаемся к выключателю – и включается свет, надавливаем на тюбик с зубной пастой – и она выходит из тюбика. Но результаты более сложной природы кажутся похожими на лотерею, и мы начинаем плыть по течению, желая получить что-либо хорошее. Это и есть способ «Авось».

## **Способ «МИШЕНЬ»**

Если вы хотите получить заветный результат, есть способ лучше. Чтобы его получить, у вас должна быть заветная цель. В вашей голове должно быть что-то перед тем, как вы начнете действовать. Вам нужна МИШЕНЬ.

Способ МИШЕНЬ по отношению к контролированию получаемого результата, имеет определенные преимущества перед способом «АВОСЬ».

- Его очень легко использовать, если вы знаете, как это сделать.
- Он может стать привычкой.
- Он направляет ваши усилия на то, чего вы действительно желаете.
- Он повышает ваши шансы получить действительно желаемый результат.
- Это более удобный способ.

Мы всегда получаем результаты, и в этом у нас абсолютно нет выбора. Но мы можем выбирать, какого рода будет этот результат. Мы можем прилагать усилия к тому, чтобы контролировать получаемые результаты, или мы можем жить по способу «АВОСЬ» и плыть по течению.

Все должно быть настолько простым, насколько это возможно. Но ничуть не проще.

*Альберт Эйнштейн*

Мы верим, что ключ к успеху – в мастерском овладении фундаментальными истинами.

*"Рейтеон Комершл"*

## 2

# ВАШ ГЛАВНЫЙ КЛЮЧ УСПЕХА

Гарри Гудини о главном ключе:

Такой ключ делается для открывания набора или серии замков, каждый из которых отпирается особым ключом. Причем ключ от одного замка не подходит к другому. Тем не менее тот, у кого есть главный ключ, может открыть все замки.

Чтение – главный ключ к книгам, журналам, дорожным знакам и любым другим надписям. Зрение – главный ключ к чтению. Главный ключ к желаемым результатам – это более фундаментальная вещь.

### **Главный ключ к желаемым результатам.**

У вас есть огромный опыт получения результатов. Вы когда-нибудь обращали внимание на то, как вы их получаете? Хотя можно выделить очень многое, есть один основной способ получения результатов. Мы получаем результаты, посылая и получая сообщения – это процесс известен под названием «коммуникация».

Народы посылают сообщения народам. Фирмы посылают сообщения фирмам. Люди посылают сообщения другим людям и даже самим себе. Наше здоровье зависит от того, насколько эффективно клетки нашего тела посылают сообщения другим клеткам.

Процесс отправления и получения сообщений необходим для поддержания жизни и достижения счастья. Все, что мы делаем, является результатом коммуникации. Все, что мы делаем, посылает сообщения, которые дают результаты. Способ нашего общения влияет на получаемый нами результат.

Мы посылаем сообщения рабочим, если нам необходимо расширить или сократить производство. Мы посылаем сообщения покупателям, если нам нужно увеличить количество покупок. Мы посылаем сообщение официанту, чтобы заказать обед. Мы получаем сообщения от учителей и, таким образом, узнаем, как и что наши дети делают в школе. Мы получаем сообщения от усталых век о том, что пора спать. Вратарь получает сообщение от нападающего и посылает сообщение своим мускулам о том, где, когда и как поймать мяч.

У вратаря есть менее полсекунды для того, чтобы увидеть удар ноги нападающего, решить, куда прыгнуть, привести в движение свое тело и поставить руки так, чтобы они поймали мяч. Центры контроля в мозгу вратаря получают сообщения о скорости и направлении полета мяча, высчитывают, где он будет в следующую долю секунды и посылают сообщение мускулам о том, что им пора работать. Все происходит слишком быстро для того, чтобы задумываться над этим, поэтому кажется, что это происходит автоматически. Многие из того, что мы посылаем и принимаем, происходит также быстро и автоматически.

Мы осознаем только малую часть нашей коммуникации, большая ее часть нами не осознается. Мы можем намеренно общаться для получения определенного результата, или мы можем это делать без всякого намерения, получая результаты способом «АВОСЬ». Огромную часть сообщений мы принимаем и посылаем в силу привычки, одновременно размышляя о других делах. Эта великая способность, которая нам дана, позволяет нам получать те результаты, которые мы хотели бы получить. Но она же, эта способность действовать в силу привычки, приводит нас к ошибкам, промахам и нежелательным результатам.

## Неудачная коммуникация.

В 1986 году на одном из сложных производственных участков начальник цеха, говоря мастеру о важном предохранительном клине, сказал: "Клин забит". Мастер с выражением ужаса на лице закричал: "Клин забыт", чем спровоцировал панику на участке, которая привела к плачевным последствиям. Позднее директор этот случай назвал «неудачной коммуникацией». Мы часто слышим подобные истории. Менеджеры говорят: "В этом отделе необходимо наладить коммуникацию". У многих людей масса проблем с мужьями, женами и детьми, которые «не хотят общаться». Как у Мартина Стротера в «Хладнокровном Луке»: "Мы здесь имеем только одно – недостаток общения".

*Но недостаточно общаться невозможно.* Никто не может позволить себе роскошь, общаться или нет. Каждый человек постоянно что-то сообщает, и сообщает очень много.

Молчание может быть важным сообщением. Письмо, которое почему-либо не дошло, может привести к глубоким разочарованиям или большим убыткам. Пауза в разговоре может иметь огромное значение. Уволенный служащий тоже общался, только бестолково и бестактно, и результаты его общения были нежелательны. Такое случается сплошь и рядом.

Когда люди жалуются на «проколы» в общении, они, вероятно, имеют в виду результаты, которых они достигают, и которые им не нравятся. Люди общаются очень много, но общение не всегда дает желаемого результата.

### **ВЫВОДЫ**

- Все, что мы делаем, дает результат.
- Все, что мы делаем, содержит в себе различные сообщения.
- Все, что мы делаем, является результатом предшествующего общения.
- Мы получаем результаты благодаря сообщениям, которые посылаем и получаем.

## **Получать те результаты, которые хочешь.**

Процедура получения желаемого результата подобна процедуре получения результата вообще. У вас есть огромный опыт общения и получения результатов, и это не зависит от вашего мнения о собственном опыте. Вы можете улучшить свои результаты теми же методами и способами, которые уже знаете, но их следует использовать целенаправленно, а не беспорядочно.

Если вы согласитесь, что любой результат есть итог нашего общения, то поймете, как можно быстро получить нужный результат. Вы можете это делать по методике, которая на первый взгляд очень проста.

- Обращайте внимание на форму и содержание сообщений, которые получаете и отправляете.
- Оцените, насколько положительна реакция собеседника в ответ на ваше сообщение.
- Старайтесь согласовать сообщение, которое вы посылаете, с целями, стоящими перед вами, с конкретной ситуацией и реакциями, возникающими у вашего партнера по общению.

Все это легче сказать, чем сделать, поэтому остальная часть книги рассказывает о том, как это сделать.

## **Как мы общаемся.**

"Дела говорят больше, чем слова". "Дело не в том, что вы говорите, а в том, как говорите." "Ваши губы шепчут "нет-нет", а в ваших глазах я читаю "да-да". "Учитесь владеть словом." "Читайте между строк". Эти высказывания – результат наблюдений и рекомендаций по поводу того, как происходит общение и как следует общаться.

В нашем обществе уделяется много внимания словам и символам, и мы упускаем из виду другие аспекты общения. Если слушать только слова, есть риск не понять истинный смысл сообщения.

*Все наши действия несут в себе сообщения.* Эдвард Т. Холл писал: "Люди живут в едином, цельном мире общения, но они делят этот мир на две части – на слова и поведение (вербальное и невербальное общение)".

### Слова.

Слова, как и деньги – символы, которые облегчают жизнь, но представляют нечто иное, чем являются на самом деле. Без денег фермеры должны были бы брать с собой грузовик зерна или яблок, куда бы они не ехали. Сталевары получали бы зарплату стальными болванками, шоферы – вращающимися колесами, а правительственные чиновники – орденскими ленточками.

Если бы у нас не было слов, то и не было бы и словарей, и кроссвордов, и руководств по компьютерному программированию.

В английском языке насчитывается более 600 000 слов, хотя человек может вполне общаться, зная только 1000. 50 самых распространенных слов составляет 60 процентов того, что говорит и 45 процентов того, что пишет обычный человек. Для 500 наиболее употребляемых слов в словарях приводится 14000 значений. Вот небольшой пример.

|  |
|--|
| "Он слишком громко <i>свистит</i> – денег не будет".<br>"У меня <i>свистнули</i> кошелек".<br>"Он <i>насвистел</i> шефу в уши такое..."<br>" <i>Свистни</i> меня, когда будешь готов". |
|--|

Слова могут означать разные вещи в разных ситуациях. Смысл любого слова зависит от того, кто его произносит, от обстоятельств, а также от других слов и сигналов, которыми оно сопровождается. В некоторых случаях люди улавливают смысл даже если вы употребили «неправильное» слово. В других ситуациях вы не будете поняты, даже если употребите «правильные» слова.

Три пожилых лондонца ехали в автобусе. Автобус остановился, и один из них спросил: "Это Чертинг?" Другой ему ответил: "Да, сегодня четверг." Третий поддержал: "Да, черт возьми, как этот парень хорошо водит автобус!"

Подобно этим лондонцам, мы отвечаем на слова и другие виды сообщений в соответствии с нашим прошлым опытом и в зависимости от того, что *подумали* об услышанном или увиденном. Наше восприятие может быть вообще не связано с тем, что имел в виду наш партнер по общению. Как и огонь, слова имели большое значение для развития цивилизации, и мы должны обращаться со словами также осторожно, как и с огнем.

### Поведение.

"Вы сегодня выглядите счастливыми". "Улыбайтесь, когда говорите это". "Не похоже, чтобы вы говорили серьезно". Выражения вроде этих показывают нам, что сама идея общения без употребления слов вполне обычна. Тем не менее немногие из нас понимают, что большая часть информации содержится не в словах, а в поведении, в его невербальных элементах. Таких как:

- внешность и одежда
- жесты
- выражение лица
- прикосновения
- интонации голоса

Хотя мы посылаем и получаем множество самых разнообразных сообщений, мы имеем обыкновение упускать из виду многие из них, так как просто не знаем, что это сообщение. Когда мы имеем возможность следить за очевидным, очень просто игнорировать неизвестное.

Обращая внимание на невербальные сообщения, мы часто можем получить нужную информацию гораздо быстрее, чем это удастся при помощи слов. Кроме того, невербальные сообщения труднее контролировать сознанием, поэтому невербальные сигналы могут выражать отношение человека к чему-либо или к кому-либо гораздо полнее.

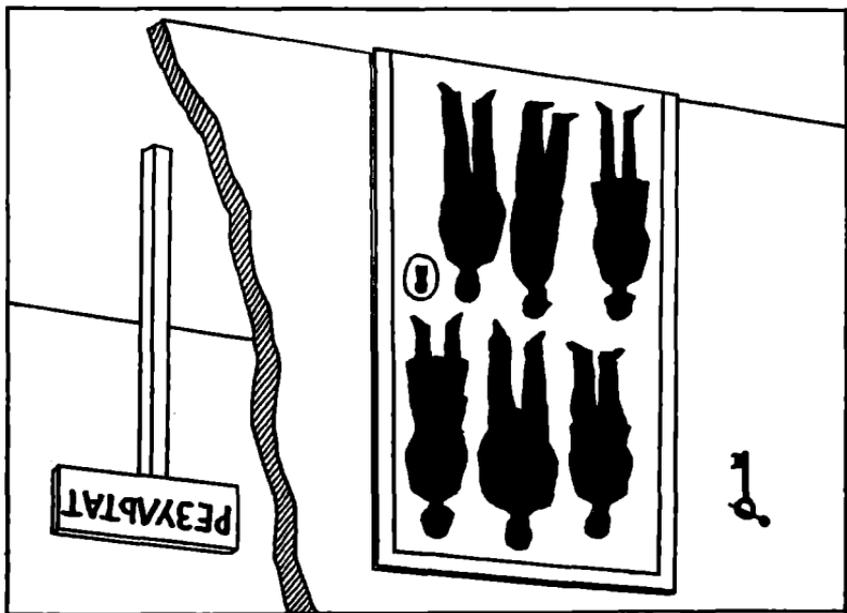
## **Попасть в десятку.**

С обычными делами типа: одеться, поесть, поболтать многие из нас справляются довольно успешно. Когда мы видим и слышим слова и предложения, мы принимаем за истину то, что они, по нашему мнению, могут означать, и обычно получаем соответствующий этому результат. Мы видим и слышим огромное число невербальных сообщений, обычно не обращая на них внимания, и часто отвечаем на них правильно. Но сейчас нас интересует другое.

Прочитав эту книгу, вы можете стать высокообразованным коммуникатором. Вы сможете кое-что достичь с помощью новых знаний. У вас есть средства для передачи сообщений, вы постоянно посылаете сообщения, вы общаетесь. Обращая внимание на содержание и форму сообщений, которые вы посылаете, и на реакции, которые они вызывают, вы сможете их оценить, согласовать с вашими целями и получить больше тех ответных реакций, которые считаете для себя желательными. При этом вы получите больше желательных результатов. Для того, чтобы попасть в десятку вы должны знать:

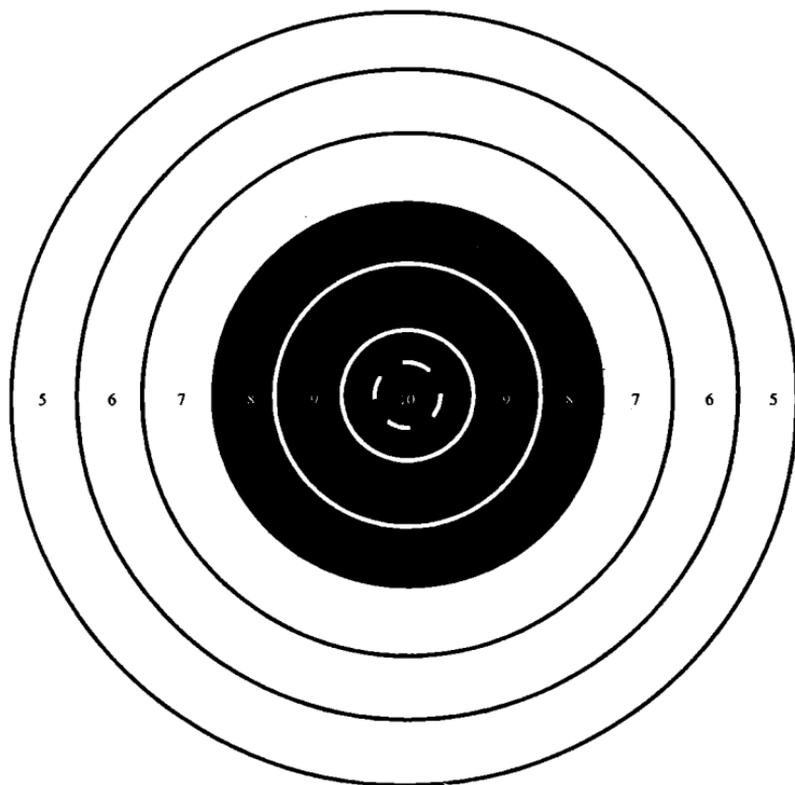
- Чего вы хотите (вашу МИШЕНЬ).
- Какие реакции окружающих или их сигналы покажут вам, что вы находитесь в ракурсе своей МИШЕНИ.
- Какие сигналы из тех, что вы получаете, относятся к вашей МИШЕНИ.
- Какие именно из ваших сообщений вызывают те реакции, которые вы хотите получить.

Путешествие за тысячу миль начинается с первого шага. Так начинаются любые путешествия. Не очень важно, является ли тот результат, который вы хотите получить, простым или сложным, путь к нему начинается с его выбора – с установки МИШЕНИ.



## ЧАСТЬ 2

# МИШЕНЬ НА РЕЗУЛЬТАТАХ





## МИШЕНЬ НА РЕЗУЛЬТАТАХ

Многие люди претендуют на то, чтобы называться экспертами, но далеко не все могут произвести экспертизу. Я могу, и на рисунке – доказательство этому. Вы можете спросить, какое имеет отношение этот орден, которым меня наградили в армии, к экспертизе? Связь существует. И эксперт, и стрелок должны точно попадать в десятку. Точность моих попаданий оценили, когда я был в армии, но орден – оценку моих достижений – я начал зарабатывать задолго до этого.



Когда мне было около шести лет, мой отец дал мне обрез одноствольного ружья и рассказал о некоторых основных правилах стрельбы. Потом он смотрел, как я, начинающий дилетант, стрелял по мишеням. Мы хорошо повеселились и прострелили множество мишеней, помня о следующих важных моментах.

**Безопасность** Зарядил ружье – стреляй. Не заряжай ружье, пока не придет время стрелять по целям. НИКОГДА не целься из ружья в людей, даже из игрушечного.

**Мишень** Устанавливай мишени так, чтобы их было хорошо видно, и в пределах зоны поражения ружья.

**Прицел** Отрегулируй прицел, сделай три пробных выстрела, посмотри куда попали пули и введи поправку.

**Цель стрельбы** Находясь в положении "изготовка к стрельбе", помни, что ты стреляешь для того, чтобы попасть в десятку.

**Дыхание** Сделай глубокий вдох и задержи дыхание.

**Выстрел** Нажимай (не дергай и не тяни) на курок только тогда, когда прицел, мушка и цель находятся на одной линии.

**Контроль** После выстрела посмотри, куда попал.

**Коррекция** Если не попал в десятку, введи поправку или сделай что-либо еще, чтобы в следующий раз попасть в десятку.

**Тренировка** Делай все то, что написано выше, пока не научишься стабильно попадать в десятку.

Следуя этому короткому изложению правил, вы можете попасть в Олимпийскую сборную страны, если очень захотите. Но я описал эти правила с другой целью. Дело в том, что они применимы как к стрельбе из пистолета, так и к стрельбе из лука. Если их немного изменить, то они подойдут и для баскетбола, бейсбола, футбола, тенниса и гольфа. В переносном смысле вы их можете использовать, чтобы поражать МИШЕНИ в любых сферах вашей жизни.

Для начала установите МИШЕНИ, которые легко поразить.

### **М - Мысленно представьте то, чего хотите.**

Это элементарно, но существенно. Вы не можете поразить МИШЕНЬ, если у вас ее нет. Когда вы думаете о нужном результате, вы соответствующим образом настраиваете свой мозг и начинаете замечать все то, что ведет к достижению цели.

Если вы не знаете, чего хотите, подумайте, какое значение для вас будет иметь тот результат, который вы получите, и исходите из этого.

### **И - Ищите позитивный результат.**

Думайте о результате, к которому вы стремитесь, как о чем-то положительном и особенном, на что можно нацеливаться. Чем думать о том, чего бы вы не хотели, лучше подумайте о том, чего вы хотите.

### **Ш - Шлифуйте детали.**

Проанализируйте результат, которому стремитесь. Если есть необходимость, то задайте вопросы: что? кто? где? когда? Что вы увидите, когда получите результат? Что вы услышите? Что вы почувствуете?

### **Е - Единение с результатом.**

Когда вы ясно видите, слышите и чувствуете, что представляет из себя ваша МИШЕНЬ, мысленно войдите в ту ситуацию, когда результат уже получен. Почувствуйте и представьте результат настолько полно, насколько сумеете. Оцените его. Обратите внимание на то, что вы чувствуете. Теперь решайте, *действительно* ли вы желаете этого результата.

### **Н - Научитесь играть в команде.**

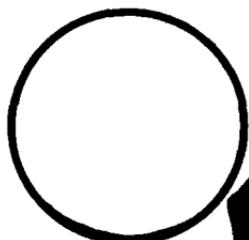
Если в достижение вашего результата включены другие люди, определите, кто они. Оцените их, выясните, чего они желают, и решите, насколько достижение их целей поможет вам достичь своих. Если цена для вас доступна, встаньте на их сторону, чтобы стрелять по их МИШЕНЯМ.

### **Б - Мягко поверните ключ в замочной скважине двери успеха.**

Выделите невербальные сигналы, которые вам говорят о том, где вы находитесь, в ракурсе МИШЕНИ или вне ее. Запомните эти сигналы.

**Мишень на результатах  
для  
Результатов на мишени**





ЧЕЛО ХОТНТЕ  
ТО,



ПРЕДСТАВТЕ  
МИ СЛУЕНО



Мы знаем, что причиной каждого действия является мысль.

*Ральф Вальдо Эмерсон*

Я думаю, что могу. Я думаю смогу."  
*Маленький Моторчик, Который Мог*

### 3

## МЫСЛЕННО ПРЕДСТАВЬТЕ ТО, ЧЕГО ХОТИТЕ

Песеты! Золотые дублоны! Изысканные драгоценности! Пуститься в погоню за сокровищами через весь океан! Эта идея не приходила в голову молодому Ховкинсу и его друзьям, доктору Ливеси и сквайеру Трилони, до тех пор, пока им не попала в руки карта старого пирата. До этого они не замечали, что существуют корабли, мореплавание, заправка пресной водой, течения, навигация, ветры, приливы, сокровища и пираты. Но очень скоро они приобрели хорошее представление не только об этом, но и о многом другом.

Книга Роберта Луиса Стивенсона «Остров Сокровищ» — это история о сыне хозяина гостиницы, Джиме, и его приключениях, которые начались с того момента, когда в гостиницу зашел старый морской капитан. Он нанимает Джима, чтобы тот внимательно следил, не появится ли одноногий моряк. Хотя одноногий так и не появился, Джим становится свидетелем смерти старого капитана после его ссоры с, казалось бы, приятными и милыми людьми. Вскоре после смерти капитана в его морском сундучке Джим находит карту острова, на которой крестиком было нанесено место расположения клада знаменитого пирата — капитана Флинта.

Джим показывает карту доктору Ливеси и сквайеру Трилони, и они начинают думать о способах добыть сокровища. В те дни до острова можно было добраться только на корабле. Поэтому двое мужчин и подросток, не имея никакого опыта в мореплавании, стали думать над тем, как снаря-

дить корабль, чтобы переплыть через океан. Они очень хотели попасть в точку, отмеченную «Х», и стали замечать все, что относится к их цели, на что они раньше совсем не обращали внимания, и о чем совсем не думали.

Вскоре, после того как им первый раз пришла в голову идея добыть клад, сквайер Трилони отправился в ближайший порт, где купил корабль, нанял команду, и вся троица благополучно поплыла к Острову Сокровищ.

*Мысленное представление МИШЕНИ сходно с нанесением отметки клада на карту.* Однажды остановив на ней свой взгляд, вы начинаете делать все, чтобы найти способы его достижения, и замечаете все сопутствующие детали, и решения сами приходят откуда-то из глубины вашего сознания.

Представлять желаемое может показаться очевидным, но одна из моих задач – удержать вас от забвения очевидного. Полезное очевидно. И это действительно так. Большинство людей живут по способу «АВОСЬ», так как забывают предпринять очевидные шаги. Джим, доктор и сквайер скорее всего никогда бы не попали на Остров Сокровищ, если бы воспользовались услугами компании «АВОСЬ МОРСКИЕ ПЕРЕВОЗКИ», так как вероятность того, что хоть один корабль отправился бы на Остров Сокровищ чрезвычайно мала.

Если вы не думаете о результате, к которому стремитесь, как же вы узнаете, что получили его?

Когда вы думаете о результате, вы создаете последовательность действий, которые вас приведут к этому результату. В тот момент, когда вы о нем думаете, он становится вашей МИШЕНЬЮ, и замечательные процессы в вашем мозгу, подсказывающие как действовать, обозначат центр этой МИШЕНИ – десятку. Вы можете осознавать часть этих процессов, но большинство из них ускользает от вашего внимания. Вы можете забыть о МИШЕНИ, но как только сделаете что-либо полезного для ее поражения, как тут же вспомните о ней, и она опять попадет в поле вашего внимания. Вам вдруг внезапно может открыться возможность ее поражения, или вы просто поймете, что ваша проблема уже решена:

Иногда обдумывание МИШЕНИ – единственное, чего не хватает для ее поражения. Само по себе мысленное сосредоточение на ней уже помогает получить то, чего вы желаете.

В отдельных случаях размышление о МИШЕНИ может быть пустой тратой времени, и даже привести вас к фрустрации. Поэтому я предлагаю вам думать о тех МИШЕНЯХ, достижение которых зависит от вас. Конечно, часто другие люди будут принимать участие в поражении ваших МИШЕНЕЙ, но об этом речь пойдет в главах 7 и 8.

### **Как мы думаем.**

Немногие из нас задумываются над тем, *как* мы думаем. Поэтому привлечение вашего внимания к основам этого процесса дает шанс получить новые знания и использовать их в своих интересах.

Мы думаем, используя наши органы чувств. Наши мысли базируются на том, что мы видим, слышим, чувствуем, а порой обоняем и пробуем на вкус.

Большинство из нас знает, что для получения информации извне мы используем пять основных органов чувств. Но очень немногие знают, что для обработки этой информации они используют те же сенсорные структуры. Это происходит, когда мы, например, представляем визуальные образы или слышим мелодию внутри себя, или вспоминаем ощущение свежести прохладного душа в жаркий летний день.

Кому-то это будет трудно понять. Но подумайте над тем, как люди описывают результаты своей мыслительной деятельности: "это было озарение", "как-будто что-то щелкнуло внутри", "идея прозвучала как волшебная мелодия". У кого-то даже может вызвать страх та идея, что когда мы думаем о каком-нибудь событии, у нас запускаются те же самые физиологические процессы и реакции, что и в реальности. Например, воспоминание диалога реактивизирует те же самые сенсорные каналы видения, слышания и чувствования, которые работали в то время, когда он состоялся. При этом то, что происходило, и память об этом должны совпадать. Хотя, конечно, они отличаются. Память об одном у нас может быть

плохой, расплывчатой, туманной, о другом, наоборот, ясной, четкой, хорошей. Временами память искажается, особенно если сенсорные каналы подмешивают информацию, которая не имеет никакого к ней отношения.

### Два способа мышления.

Давайте введем для обозначения двух способов мышления термины *вербальное* и *невербальное*. Мы думаем «вербально» при помощи слов и других символов. «Невербально» мы думаем с помощью воображаемых зрительных образов, звуков, ощущений тела, вкусовых ощущений и запахов.

#### **Вербальное**

Слова  
и  
другие  
символы

#### **Невербальное**

Звуки, картинки  
Ощущения  
Запахи  
Вкус

Большинство из нас имеет способности к обоим типам мышления, хотя у многих входит в привычку использовать только один из них. Невербальное мышление имеет то преимущество, что оно ближе к реальной действительности.

Если Фрэнк Клумба сорвет розу, он может увидеть ее цвет, величину, форму, фактуру лепестков, листьев, стебля и шипов. Он уловит ее аромат. Он может ощутить ее температуру. И если в палец Фрэнку вонзается шип, он это почувствует *реально*, а затем услышит звук собственного голоса "ой".. И это все о том, как Фрэнк получает информацию о сорванной розе. Это его опыт взаимодействия с этим цветком. Сравнивая полученную информацию с информацией по розам, которую он приобрел раньше и которая хранится в памяти, он может сказать, к какому виду роз она относится. Если он *называет* то, что видит, слышит, обоняет и чувствует, словами, а также описывает свой опыт словами, то в это время он мыслит вербально. Если Фрэнк захочет заказать букет роз в цветочном магазине, то он должен вербально подумать, как заполнить бланк заказа и подсчитать его стоимость.

Если бы Фрэнк хотел выглядеть особенно элегантно, то он мог бы подумать об этой МИШЕНИ, создав свой мысленный образ с розой в петлице пиджака. Затем он сказал бы сам себе: "Я хочу, чтобы у меня в петлице была роза," — и пошел бы подыскивать в своем саду розу подходящего размера.

Мерлин Шлягер занимается тем, что отбирает музыку для своей радиопередачи. Зрение не очень помогает ей в этом. Лазерные диски все на одно лицо, да и на ощупь одинаковые. С пластинками и магнитофонными кассетами та же история. Поэтому Мерлин их оценивает по тем звукам, которые на них записаны. Она слушает музыку, сравнивает то, что слышит, с тем, что у нее хранится в памяти, и решает, что выбрать — хит или менее популярную музыку.

Каждое переживание, с которым мы сталкиваемся, содержит информацию для всех пяти органов чувств, хотя не всю информацию мы осознаем. Вкусовые ощущения, например, в большинстве случаев не важны, не считая тех, когда мы находимся на кухне или в ресторане. А запахи мы замечаем только тогда, когда они необычны или очень сильны.

Из трех других видов информации: визуальной, аудиальной и кинестетической, мы склонны выбирать наиболее благоприятную для нас в данной ситуации. Иногда это необходимо. Слушая бутон розы, Фрэнк Клумба не поразит свою МИШЕНЬ. А ее ощупывание для него может быть весьма болезненным.

Обычно у нас есть выбор. На что вы больше всего обращаете внимание: на автомобили, дома, людей? На звуки? На полное стереозвучание, потрескивание поленьев в костре, мелодичный голос? На ощущения? На кресло, позволяющее принимать форму тела и ехать с комфортом, на теплую уютную атмосферу, холодное рукопожатие? На черный лакированный корпус, блестящую современную мебелировку, стильную одежду?

На этой стадии важно то, что вы просто о чем-то думаете, после у вас будет еще возможность поправить и улучшить то, о чем вы думали. Единственное препятствие, кото-

рое может остановить вас, возникает тогда, когда вы не знаете, чего хотите.

### "НО Я НЕ ЗНАЮ, ЧЕГО Я ХОЧУ!"

Электрокомпании получают громадные прибыли за электроэнергию, которая тратится на то, чтобы лампочка внутри холодильника горела, пока владелец стоит перед раскрытой дверцей и раздумывает, чего бы съесть. Когда вы не знаете, чего хотите, разглядывание продуктов в холодильнике может вам помочь. А может и усложнить вашу жизнь, если вы обнаружили там несколько одинаковых блюд. Но в жизни всегда есть выбор. Вот некоторые способы для того, чтобы выбрать чего-нибудь в холодильнике, или в любой другой жизненной ситуации.



- Подумайте о том, что это вам даст.
- Выберите из меню.
- Начните выбор с того, что для вас нежелательно.

### Давайте начнем с самого начала: Что это вам даст?

Моника Мотрайн, очевидно, опереточная героиня, хочет иметь много денег. Чтобы быть точным, она хочет два с половиной миллиона долларов. Моника на самом деле знает, чего хочет, не правда ли? Оказывается, не совсем так. Она знает, как она думает, чего она хочет. Но деньги сами по себе, как и многое другое, не являются самоцелью. Они – всего лишь средство достижения конечной цели.

Для чего Монике нужны деньги? Для того, чтобы выплатить своего любовника, Рауля Монтегри, из долгов? Для того, чтобы разорить людей, выгнавших ее когда-то из школьной баскетбольной команды? Для того, чтобы закончить расчеты и вывести формулу, которая позволит создать лекарство

и сделает мир более здоровым и приятным, чтобы жить в нем?

Мы ничего не знаем о Монике, но мы знаем кое-что о себе. Что даст вам этот результат? Вам следует несколько раз задать этот вопрос и добраться до сути. При этом вы можете осознать, что ваши первоначальные цели, такие как *деньги* – всего лишь пути к МИШЕНИ, но не сама МИШЕНЬ.

Мы можем спросить Моника:

“Что ты сделаешь с этими 2,5 млн долларов?”

“Я куплю корпорацию “АКМЕ”.

“А что это тебе даст?”

“Я разорю Пеги Перт, Пауля Пеппера и их семьи.”

“И что это тебе даст?”

“Возможность распустить их школьную баскетбольную команду, из которой они меня выгнали.”

“Что это тебе даст?”

“Поможет вернуть уважение к себе.”

“А что это тебе даст?”

“Позволит мне высоко держать голову и чувствовать себя хорошо.”

Так, задавая вопрос несколько раз, мы можем отбросить промежуточные ответы и узнать, чего же она в действительности хочет. Вы можете задавать этот вопрос относительно любого результата, к которому стремитесь. Определив свою главную МИШЕНЬ, вы можете сэкономить очень много сил и получить более удовлетворительные результаты.

Моника на самом деле может добыть 2,5 млн долларов и купить контрольный пакет акций корпорации «АКМЕ», после чего обнаружить, что оборудование заводов прогнило и устарело, рынок завоеван Бразилией, а Пеги и Пауль переехали в Мемфис. Все время и силы потрачены впустую, а самочувствие стало гораздо хуже, чем до этого. Она упустила множество гораздо более простых и гораздо более приятных способов добиться того, чтобы высоко держать свою голову и отлично себя чувствовать.

Если вы будете продолжать себя спрашивать, что вам даст тот результат, о котором вы думаете, настанет момент, когда

Нажмите здесь, чтобы купить полную  
версию книги