

ГОВОРИТЬ ТАК, ЧТОБЫ УВЛЕЧЬ

ПРИЁМЫ УБЕЖДЕНИЯ ЮЙ МИНЬХУНА



АЙРТОН КОС

Айртон Кос

**Говорить так, чтобы увлечь.
Приёмы убеждения Юй Миньхуна**

«Автор»

2026

Кос А.

Говорить так, чтобы увлечь. Приёмы убеждения Юй Миньхуна /
А. Кос — «Автор», 2026

Вашим доводам кивают. И ничего не делают? Попробуйте рассказать так, чтобы человеку захотелось включиться. На примерах выступлений и разговоров Юй Миньхуна вы разберёте, как личная история делает мысль убедительной, самоирония сближает с залом, а тактичная формулировка помогает провести трудный разговор. Выбирайте приём для своей задачи: увлечь учеников, поддержать команду, отстоять предложение. Возьмите эту книгу, если устали тратить хорошие мысли на скучные объяснения. Вашу следующую речь должно захотеться дослушать.

Содержание

Предисловие	5
Глава 1. Мотивация — передача позитивной энергии и вдохновение	8
Глава 2. Искренность — самые трогательные слова — те, что проникнуты эмоциями	20
Глава 3. Энтузиазм — разжигание внутреннего пламени слушателя	38
Конец ознакомительного фрагмента.	45

Говорить так, чтобы увлечь. Приёмы убеждения Юй Миньхуна

Предисловие

Предисловие

Юй Миньхуна по праву называют «крёстным отцом обучения за рубежом». Основанная им компания «Новый Восток» стала крупнейшим в Китае центром подготовки по английскому языку: она подготовила 70 % китайских студентов, отправившихся учиться за границу. Юй Миньхун проложил собственный путь в традиционной сфере образования. Успех «Нового Востока» дал мощный толчок развитию китайской индустрии обучения английскому языку.

Американский журнал «Тайм» писал о Юй Миньхуне как о создателе бренда «Новый Восток» и называл его культовой фигурой, сравнивая с Винни-Пухом и Микки Маусом в мире Диснея.

Хотя Юй Миньхун многим обязан удаче, сильному характеру и помощи друзей, главную роль в его успехе сыграл ораторский талант. Дейл Карнеги, известный автор книг об успехе, однажды утверждал, что достижения человека примерно на 15 % зависят от знаний и навыков и на 85 % — от умения общаться: выражать свои мысли и вдохновлять других.

Нередко говорят, что первую известность «Новому Востоку» принёс сам Юй Миньхун — точнее, его умение увлекать и воодушевлять слушателей на занятиях. Благодаря ораторскому таланту он завоевал доверие студентов, заложив основу будущего успеха компании.

В начале своего предпринимательского пути Юй Миньхун смог привлечь в «Новый Восток» целую плеяду «возвращенцев», в том числе Сюй Сяопина и Ван Цяна, благодаря ораторскому таланту. Юй Миньхун специально отправился в США, чтобы найти своего друга и однокурсника по Пекинскому университету Ван Цяна. Когда тот спросил: «Насколько мал „Новый Восток“?», Юй Миньхун серьёзно ответил: «Я знаю, что в США ты получаешь 70 тысяч долларов в год, и я не могу себе позволить платить тебе такую зарплату». Затем, притворившись возмущённым, добавил: «Но я надеюсь, ты не забудешь, что мы — хорошие друзья, приятели, с которыми я жил бок о бок, и мы — интеллектуалы. Китайские интеллектуалы издавна считают деньги ничтожеством, и если я буду платить тебе зарплату, это будет оскорблением твоей личности». В конце концов Ван Цян поддался на уговоры Юй Миньхуна, вернулся с ним на родину и поселился в незаконной постройке площадью чуть более десяти квадратных метров в северо-западном уголке Пекина, где они начали дело «Нового Востока».

Юй Миньхун сказал: «Даже самое безнадежное дело, если его будет упорно продолжать хотя бы один смелый человек, в конце концов обретет надежду». На этом основании он сформулировал знаменитый «закон замешивания теста»: «Вначале у человека нет ни социального опыта, ни страданий — он похож на кучу муки: стоит только хлопнуть рукой, как она рассыплется. Но если добавить в муку немного воды и постоянно вымешивать, она может принять нужную вам форму — хотя это по-прежнему мука, её уже не так легко сломать. Постоянно подвергаясь воздействию самых разных испытаний общества, в конце концов вы становитесь всё более стойким».

Ю Миньхун также умеет заменять сухие общие истины яркими историями. Однажды, будучи гостем программы «Мы» на канале CCTV-1, в беседе на тему «Трудоустройство студентов» он сказал: «Больше всего люди боятся того, что, увидев где-то возможность, сразу туда и устремляются», — и привел следующую историю в качестве примера:

«У меня в США было два друга, оба изучали архитектуру. У них были две проблемы: во-первых, трудно найти работу, ведь в США все здания, которые нужно было построить, уже

построены; во-вторых, даже найдя работу, зарплата была очень низкой — в архитектурном бюро выпускник университета зарабатывал всего 30 тысяч долларов в год.

Как раз в те годы во всём мире разразился «компьютерный пузырь»: все, кто изучал информатику, получали от 80 000 до 100 000 долларов. Поэтому один из них бросил архитектуру и перевелся на факультет информатики. Но когда он закончил обучение, как раз разразился крах компьютерного пузыря в США, и в результате он не смог найти работу. Тот же однокурсник, изучавший архитектуру, после окончания университета тоже не смог найти работу в США и впоследствии вернулся в Китай, где устроился в одно из самых известных архитектурных бюро страны. Как всем известно, в Китае наступила эпоха архитектурного проектирования. Благодаря тому, что он отлично учился, он очень быстро стал одним из ведущих проектировщиков, и впоследствии его годовой доход с учетом премий составлял около 1,5 миллиона юаней в год».

Юй Миньхун сказал: «Если вас взволновало что-то извне, иногда ваши потери могут оказаться ещё больше». А такой способ повествования часто делает речь более убедительной и захватывающей.

Одной из самых популярных черт Юй Миньхуна является его юмор и остроумие: будь то лекции или участие в ток-шоу, его остроумные и веселые высказывания всегда оживляют атмосферу в зале.

Во время выступления в Университете Хубэй Юй Миньхун, едва поднявшись на трибуну, сразу же пошутил над собой: «В „Новом Востоке“ я выгляжу так, что больше всех других не оправдываю ожиданий зрителей». Его остроумие мгновенно сблизило его со студентами. Он сказал: «Красивые мужчины, как правило, не добиваются успеха», — и с юмором дал девушкам совет: «Девушки, если вы выбираете парня по внешности, это называется „похотью“. Девушкам ни в коем случае не следует так поступать». Череду остроумных реплик заставила студентов хохотать до слез.

Сам Юй Миньхун очень ценит способность к юмору. Он отметил: «В „Новом Востоке“ мы придаем большое значение развитию чувства юмора у преподавателей. Если у кого-то изначально его нет, мы предлагаем начать с попыток рассказывать анекдоты, постепенно естественным образом вплетая юмор в учебный процесс, пока он не станет частью их стиля преподавания. Это не только позволяет преподавателям вести занятия с большим энтузиазмом, но и дает студентам возможность ощутить необычный подход к обучению».

Даже если мы не можем услышать лекции или выступления Юй Миньхуна вживую, мы можем посмотреть видеозаписи или прочитать тексты его выступлений в Интернете, и больше всего нас впечатляет то, что его речи наполнены позитивной энергией. 11 сентября 2013 года в Пекинском технологическом университете состоялась церемония открытия ежегодной акции «В поисках звезд самосовершенствования среди китайских студентов», и Юй Миньхун выступил на этом мероприятии.

Он сказал: «Надо верить в силу упорного труда. Мы все поступили в университет в 80-е годы, и у меня было много однокурсников, которые начинали вместе со мной. Почему же мне впоследствии удалось создать компанию «Новый Восток»? Определенно не потому, что я умнее других. Более того, факты неоднократно доказывают, что я не умнее других. Например, я проучился в Пекинском университете пять лет, и в среднем каждый день я учился на час больше, чем другие студенты, но к моменту окончания университета мои оценки были пятыми с конца в группе. В тот период, по сравнению с теми гениями из Пекинского университета, я не мог учиться так же хорошо, как они. Но я никогда не сдавался: после окончания университета я потратил два года на то, чтобы выучить наизусть несколько десятков тысяч словарных статей из словаря «Ланьвэнь». Благодаря этому у меня появился прорыв в карьере. Сейчас ежегодно миллионы студентов по всей стране покупают мои различные словари для заучивания и изучения лексики. Это результат упорных усилий и учебы, сосредоточенных на одной цели».

Юй Миньхун обладает юмором и остроумием, излучает позитивную энергию и способен вдохновлять людей; в то же время он искренен, прост и полон энтузиазма, что особенно трогает сердца. Именно это и является его главным оружием на пути к успеху.

Западные люди называют красноречие, доллары и компьютеры тремя главными стратегическими оружием для завоевания мира, причём красноречие занимает первое место среди них, что свидетельствует о том, что его социальная роль возвысилась до поразительных высот. Речь — это связующее звено, поддерживающее межличностные отношения, а также ключевой фактор, определяющий высоту карьерного роста человека.

Конечно, нельзя однозначно утверждать, что хорошая речь напрямую определяет успех человека, но можно с уверенностью сказать: если человек обладает превосходной речью, он непременно сможет открыть для себя больше возможностей для успеха. Поэтому овладение некоторыми навыками общения и развитие хорошей речи имеют особое значение для каждого.

Умение говорить — это не врождённый дар, а результат особой проницательности, постоянного поиска и отбора в каждом моменте жизни, а также умения гармонично вплести его в собственный жизненный опыт, чтобы по-настоящему использовать его в своих интересах.

Глава 1. Мотивация — передача позитивной энергии и вдохновение

1. Рассказывать на собственном примере, призывая всех не сдаваться легко

Рассказывать о своих жизненных переживаниях и историях борьбы, чтобы вдохновлять других, — это метод, который часто используют многие ораторы, и Юй Миньхун, естественно, не является исключением. В сентябре 2013 года Юй Миньхун провёл в средней школе Гуанъя в провинции Гуандун лекцию под названием «Верьте в мечты» для учащихся и родителей этой школы.

В ходе этой лекции Юй Миньхун без колебаний поделился с учащимися своими историями о различных неудачах, с которыми он сталкивался на пути взросления, и тем самым воодушевил их: «Успех зависит не от IQ, а от настойчивости и усердия; не стоит постоянно сравнивать себя с другими, лучше сосредоточиться на собственном прогрессе».

Юй Миньхун сказал: «У людей разный IQ, но вы можете постоянно прилагать усилия. Кто-то поступил в Пекинский университет за год, а мне понадобилось три года — я потратил на это на два года больше, чем другие. Иногда, если потратить немного больше времени, результаты не заставят себя ждать».

Поступив в Пекинский университет, Юй Миньхун «потерпел серьёзное поражение». Он описывает, что, поступив в университет, он не говорил на стандартном китайском, тем более не знал английского, и не умел заниматься ни спортом, ни искусством. «Единственное, что я умел, — это плавать. Проплыв один круг, учитель физкультуры громко рассмеялся и сказал, что никогда не видел, чтобы кто-то так быстро плавал „собачьим стилем“».

Ю Миньхун рассказывает, что каждый день учился как минимум на час больше, чем другие, но в итоге по итогам семестра всё равно оказался в последней десятке. «Хотел завести роман, но никто не обращал на меня внимания. Так прошло до третьего курса — представьте, как мне было тоскливо».

Однажды в День Национального празднования Юй Миньхун пошел с однокурсниками выпить и после этого у него пошла кровь из рта. Врач сразу же диагностировал инфекционный туберкулез, и ему пришлось взять академический отпуск на год для лечения. «В фильме говорится, что я заразился туберкулёзом из-за попыток ухаживать за девушками, но на самом деле это не так — за время учёбы в университете у меня не было ни одной романтической связи». Он осознал, что туберкулёз был вызван усердием в учёбе и подавленным настроением. «На третьем курсе я понял, что точно не смогу догнать своих однокурсников, и поставил перед собой два требования: во-первых, сдать все предметы на „удовлетворительно“ и благополучно окончить университет; во-вторых, упорно трудиться».

Юй Миньхун говорит, что его философия жизни заключается в упорном труде. «Самое главное — не сдаваться, ведь ты никогда не знаешь, какие хорошие вещи ждут тебя в будущем», — говорит он. Он делит свои ежедневные дела на две части: во-первых, дела, имеющие смысл, и, во-вторых, дела, которые помогают ему развиваться. «Продолжай упорно трудиться, и ты обнаружишь, что шаг за шагом продвигаешься вперёд».

Юй Миньхун, опираясь на собственный опыт, провёл для студентов яркий урок, объяснив им важность настойчивости и отказа от сдачи. На самом деле многие выдающиеся ораторы используют примеры из собственной жизни в качестве материала для выступлений, чтобы на собственном опыте объяснить слушателям суть дела, ведь личные истории наиболее правдивы и убедительны, а значит, способны сильнее всего тронуть людей.

Президент США Барак Обама не раз упоминал в своих речах о своём бедном и тяжёлом детстве, рассказывая о том, как с ранних лет жил в неполной семье, где мать целыми днями

трудилась, чтобы прокормить семью, и беспокоилась о счетах. Именно благодаря тому, что он упорно продолжал учиться, у него появилась возможность поступить в университет, и в конечном итоге он добился успеха. Этим он воодушевлял студентов, испытывающих жизненные трудности, не сдаваться и не отказываться от своей мечты, поскольку только учёба — это путь к успеху.

«Король ораторского искусства» Ма Юнь также часто рассказывает в своих речах о своём опыте создания бизнеса, объясняя, что в предпринимательстве не бывает гладкого пути, и самое главное — не сдаваться. Он говорит: «В 2001 году, когда лопнул интернет-пузырь, из тех более тридцати компаний, насколько я помню, все закрылись, и только наша осталась на плаву. Мы — люди, верные своим убеждениям, мы — люди, верные своей мечте, и именно поэтому мы дошли до сегодняшнего дня».

Выступление — это процесс взаимодействия с аудиторией. Как сделать свою речь более трогательной, чтобы она сильно привлекала и покоряла слушателей, — вот в чём заключается суть выступления. Рассказывая о собственном опыте, оратор может поставить себя на равные с аудиторией; слушатели будут считать, что вы говорите с ними от души, и увидят в вас друга, которому можно доверять. Таким образом, вы естественным образом прокладываете путь к успеху своего выступления.

Ниже приводится отрывок из речи Бай Яньсуна, произнесенной в импровизированно организованной после землетрясения Четвертой средней школе Дуцзяньяна. Это было 7 июня 2008 года, в первый день сдачи выпускных экзаменов, однако из-за землетрясения экзамены в этом регионе были отложены. Тогда Бай Яньсун вышел к учащимся и, опираясь на собственный опыт, произнес следующую вдохновляющую речь:

Ребята, сегодня вы сдали один экзамен раньше, чем абитуриенты из других регионов страны — экзамен на то, как справляться с испытаниями и неожиданными ударами судьбы, — и все вы получили высокие оценки. Независимо от того, учите ли вы сейчас в выпускном классе или уже вступаете на жизненный путь, испытания и неожиданные удары судьбы всегда будут для вас уроком.

Когда мне было восемь лет, умер мой отец. В десять лет умер дедушка, который воспитывал меня с детства. В то время мама, я и мой старший брат остались втроем, полагаясь только друг на друга. Наша семья жила в очень отдалённом городке на Северо-Востоке. Зимой — а вы знаете, как холодно бывает на Северо-Востоке — максимальная температура в нашем доме достигала плюс 5 градусов. Из-за бедности у нас не было водопровода, и каждый день приходилось носить воду из места, расположенного в 200 метрах от дома. Я начал заниматься этой работой, когда мне было 11 лет.

Когда страдания и удары судьбы останутся позади, оглядываясь назад, все эти сцены приобретут теплые оттенки. Я верю, что спустя много лет, когда вы будете вспоминать этот импровизированный класс, школу и одноклассников, с которыми вместе переживали трудности, вы почувствуете, что в воспоминаниях преобладает тепло, а не страдания того времени. Я уверен, что если бы не это землетрясение, во время сдачи выпускных экзаменов родители, возможно, ждали бы вас у ворот школы, а когда вы поступили бы в университет, они бы вас проводили. Но из-за этого землетрясения, я уверен, вы так не поступите — вы уже научились самостоятельно расти и самостоятельно двигаться вперёд. Вы сделали шаг вперёд быстрее и лучше, чем ваши сверстники, и у вас уже есть больше преимуществ, не так ли?

Речь Бай Яньсуна вызвала огромный отклик у студентов, и в зале раздались длительные и бурные аплодисменты. Причина, по которой его импровизированная речь вызвала такой большой отклик у студентов, заключалась не только в глубине темы, искренности эмоций и трогательной манере изложения, но и в одном очень важном факторе: Бай Яньсун в своей речи рассказал о собственном опыте, открыто поделился историей своей нелегкой жизни, рассказал о боли и осознании, которые он испытал в детстве, потеряв близких, что вызвало глубокое

сопереживание у студентов, лишившихся родных в результате землетрясения. Таким образом, слушатели получили вдохновение и озарение, что побудило всех научиться быть сильными и самостоятельными в бедах, не впадать в уныние и не сдаваться из-за временных трудностей, а, напротив, с ещё большим усердием смело идти вперёд.

Из этого видно, что в процессе выступления, чтобы разъяснить суть, повлиять на слушателей и убедить их, использование личного опыта, подлинных чувств и собственных выводов, а также рассказ о себе на собственном примере не только повышает убедительность и достоверность выступления, но и дает слушателям более искреннее и реальное эмоциональное понимание. Это гораздо эффективнее, чем простое нравоучение, и приносит гораздо больший результат; это можно считать отличным способом вызвать отклик и воодушевить слушателей.

2. Использование силы позитивной речи

Что такое позитивная лексика? Проще говоря, это слова, несущие позитивный заряд, способные вдохновлять других, поднимать боевой дух, помогать преодолевать трудности и смело идти вперед. Юй Миньхун — настоящий мастер использования позитивной лексики. У него есть знаменитая фраза: «Искать надежду в отчаянии». «Отчаяние», несомненно, вызывает уныние, но если не сдаваться и не отступать, мы сможем найти «надежду» даже в «отчаянии». Слова Юй Миньхуна снижают страх людей перед отчаянием, тем самым укрепляя их боевой дух и уверенность в себе. Ниже приведены некоторые примеры позитивной лексики, часто встречающейся в выступлениях Юй Миньхуна:

«Все люди — обычные люди, но никто не хочет оставаться посредственностью. Я знаю, что многие пришли в „Новый Восток“ в отчаянии, но вы должны верить в себя. Если усердно трудиться и стремиться к успеху, то даже в отчаянии можно найти надежду, и обычная жизнь в конце концов засияет ярким светом».

«Жизнь требует от нас усилий. В молодости мы должны усердно развивать свои способности, приобретать знания, осваивать навыки и накапливать необходимый жизненный опыт. Возможности нужно искать. Давайте наберёмся мужества, проявим мудрость, будем ценить каждую минуту нашей жизни и создадим ещё более яркую жизнь».

«На бескрайнем берегу жизни ты должен с гордостью сказать миру: ты стремился, ты боролся, ты никогда не терял надежду на великолепную жизнь и никогда не переставал бороться. И этот мир, сотворивший всё сущее, с гордостью и радостью ответит тебе: пока ты не перестанешь бороться, твоя жизнь в конце концов станет великолепной».

«В нашей жизни самые трогательные дни — это всегда те, когда мы целеустремленно стремимся к одной цели; даже борьба за скромную цель достойна нашей гордости, ведь бесчисленное множество скромных целей, сложившихся воедино, может стать великим достижением. Пирамида тоже сложена из отдельных камней; каждый камень сам по себе прост, а пирамида — величественна и вечна».

Юй Миньхун всегда умеет с помощью позитивных слов непрерывно вдохновлять сотрудников «Нового Востока», побуждая всех с полной отдачей стремиться вперёд и даря им больше надежды и возможностей.

Как говорится, «на пути к успеху всегда встречаются препятствия»: чтобы совершить что-то великое, неизбежно придется пройти через испытания. В такие моменты у человека снижается уровень положительной энергии, а негативные эмоции усиливаются. Цель использования позитивных формулировок заключается в том, чтобы, когда ваш позитивный настрой ослабевает, восстановить психологическое равновесие. Это позволяет уменьшить негативные эмоции, превратить их из больших в малые, а из малых — в ничто, и даже изменить негатив на позитив, тем самым укрепляя нашу уверенность в своих силах.

В поведенческой науке существует известный «эффект боулинга»: два тренера по боулингу тренируют своих игроков. Игроки обоих тренеров сбивают по 7 кеглей за один бросок. Тренер А говорит своему игроку: «Отлично! Сбил 7 кеглей». Игрок, услышав похвалу

тренера, очень воодушевился и подумал про себя: «В следующий раз я обязательно приложу еще больше усилий и сбиваю оставшиеся 3 кегли». Тренер Б, напротив, говорит своему игроку: «Что за дела! Три кегли остались не сбиты». Игрок, услышав упрек тренера, испытывает сильное недовольство и про себя думает: «Почему ты не видишь те семь, которые я уже сбил?». В результате результаты игрока, тренируемого тренером А, постоянно улучшаются, а игрок, тренируемый тренером Б, играет всё хуже и хуже.

Из этого видно, что положительное поощрение даёт гораздо больший эффект, чем отрицательное. В управлении предприятием руководители должны чаще прибегать к методам мотивации, основанным на «эффекте боулинга». Ведь каждый человек жаждет поддержки, особенно в моменты уныния. Пассивные и негативные слова лишь загоняют человека из одного угла в другой, не позволяя ему вырваться из оков мрака; а позитивные и ободряющие слова — это как вывести человека из тьмы к свету, давая ему увидеть проблеск надежды.

Помимо того, что позитивные слова способны вдохновлять других, их главная роль заключается в том, чтобы вдохновлять самого себя.

Известный американский мастер по раскрытию потенциала Борн Трейси сказал: «В вашем мозгу может быть только одно: либо то, чего вы жаждете, либо то, чего вы боитесь». То есть ваш мозг либо наполнен хорошими мыслями, либо плохими. Если в вашем мозгу преобладают плохие мысли, то вы будете воспринимать только плохие эмоции и негативные идеи, и в результате получите ещё больше «плохого».

Как же сделать так, чтобы в нашем мозгу были только хорошие мысли, а не плохие? Есть один способ: чаще говорить позитивными фразами — это своего рода позитивное самовнушение.

В Гарвардском университете было проведено исследование: люди, которые каждый день произносят такие позитивные фразы, как «хорошо», «обязательно найдётся выход» и «всё в порядке», живут очень гладко, и даже сталкиваясь с трудностями, они способны преодолеть их. Напротив, те, кто каждый день восклицает «какая беда», «это так раздражает» и «ничего не поделаешь», сталкиваются с особенно большим количеством неудач, и их удача кажется особенно плохой.

Мы должны осознавать, что слова, которые мы произносим каждый день, обладают огромной силой. То, что мы в конечном итоге произносим, в той или иной степени влияет на нашу жизнь. Когда наши слова позитивны и оптимистичны, мы всецело погружаемся в поле положительной энергии. Когда же наши слова пессимистичны и негативны, наши истинные эмоции и поступки не могут не отражать наш внутренний голос!

Поэтому в любой ситуации лучше всего говорить только позитивные, конструктивные, здоровые и вдохновляющие слова, избегая пессимистичных, унылых высказываний, а также оскорбительных реплик в адрес других.

Позитивная речь никогда не описывает негативное текущее положение дел, а ищет ответы, позволяющие изменить ситуацию. Как лидер, вы должны постоянно влиять на других с помощью позитивных слов и сделать использование позитивной речи в компании привычкой, неотъемлемой частью повседневной жизни. Со временем сотрудники начнут использовать позитивный язык даже в шуточных разговорах. Например, если кто-то скажет: «Сегодня я так устал», другой сразу же ответит: «Стоп! Лучше спроси: как сегодня я могу почувствовать себя более бодрым». Таким образом, использование позитивного языка станет частью корпоративной культуры.

Как и в случае с «Новым Востоком»: в начале своего предпринимательского пути Юй Миньхун и подумать не мог, что идеи и дух «Нового Востока» повлияют на десятки миллионов людей, но это влияние действительно произошло. Во многом это следует отнести на счет позитивного языка Юй Миньхуна — он является источником вдохновения и движущей силой, побуждающей сотрудников «Нового Востока» с оптимизмом идти вперед.

3. Увязывайте слова с реальностью, чтобы они были убедительными

«Исходить из реальности» — это суть марксистской философии, а также один из основных принципов поведения и речи. Если слова человека оторваны от реальности, они становятся как дерево без корней, как вода без источника — пустыми словами и штампами, которые, естественно, не могут стать «истиной» и со временем приведут к утрате доверия. Хотя Юй Миньхун иногда говорит с большим энтузиазмом, а иногда — с пафосом, его высказывания всегда опираются на реальность и не создают у слушателей ощущения, будто это воздушные замки, недостижимые для обычного человека.

В 2009 году газета «Вэньхуэйбао» опубликовала статью о беседе Юй Миньхуна со студентами. В этой статье один из студентов спросил его: «Моя специальность не пользуется большим спросом, что мне делать, если я не смогу найти работу?»

Юй Миньхун ответил ему так: «Твоя проблема сейчас в том, что ты интересуешься китайской классикой, но тебе нужен навык, который позволит тебе зарабатывать на жизнь. После окончания университета студенту в первую очередь нужно устроиться на работу. Я называю это «сначала трудоустройство, потом профессия, а затем дело!». «Сначала трудоустройство» означает, что нужно как можно скорее найти работу, чтобы не жить за счёт родителей. «Профессия» — это то, чем я хочу заниматься всю жизнь. Когда ты достигнешь определённого уровня в своей профессии — например, проработав бухгалтером, ты в конце концов открываешь собственную бухгалтерскую фирму — это и становится твоим делом. Если ты правильно построишь эти три этапа — трудоустройство, профессию и дело — безработица тебя никогда не коснется.

Для современных студентов самая главная проблема заключается в том, что их специальность не соответствует будущей работе. Как решить эту проблему? Во-первых, во время обучения в университете студентам следует больше задумываться о связи своей специальности с будущей работой, чтобы при поиске работы в будущем они могли максимально использовать знания, полученные в бакалавриате. Во-вторых, экономика Китая развивается довольно быстрыми темпами, различные малые, средние и крупные предприятия постоянно растут, и спрос на персонал остается довольно высоким. Я рекомендую студентам придерживаться более реалистичного подхода: сначала найти работу, затем думать о карьерном росте, а уже потом стремиться к созданию собственного дела.

В своём ответе Юй Миньхун не призывал студентов слепо держаться за свои идеалы, увлечения и специальность, а советовал им исходить из реальности, освоить навыки, позволяющие зарабатывать на жизнь, и сначала устроиться на работу, а уже потом думать о карьере. Сегодня ситуация с трудоустройством остается сложной, и одной из главных причин этого является то, что значительное число студентов сосредоточено лишь на нескольких востребованных отраслях. В таких условиях большинству студентов очень трудно в короткие сроки найти идеальную работу, и если они не обратят внимание на другие отрасли, то в конечном итоге их ждет безработица.

Юй Миньхун говорит: «Если действительно не удастся найти работу, у вас должен быть другой навык, который позволит вам найти работу». Это не означает отказ от своих идеалов, а является проявлением твердой приверженности, основанной на реальности. Люди часто обращают взор в сторону, надеясь таким образом найти лучшую площадку для развития, и это можно понять, но при условии, что они не отрываются от реальности. Убеждая других языком, связанным с реальностью, вы звучите более правдоподобно и можете оказать большее влияние.

Чешский писатель Вацлав Гавел в книге «Власть бесправных» рассказывает такую историю: один продавец овощей и фруктов на рынке вывесил в своей лавке лозунг «Пролетарии всех стран, соединяйтесь!», но какое отношение эта фраза имеет к его бизнесу? Было ли это его идеалом? Искренне ли он верил в силу этих слов? Вряд ли — эта фраза была слишком

далека от его жизни, ведь он был всего лишь мелким торговцем овощами и фруктами. Поэтому этот лозунг не имел никакой убедительности.

«Разрыв» между языком и реальностью — это очень серьезная проблема. В любой момент, когда мы говорим, мы должны опираться на практику, исходить из реальности — только так наши слова будут содержательными и обоснованными.

В период Воюющих царств в государстве Лу жил человек по фамилии Ши. У него было два сына: старший был ученым, а младший — знатоком военного искусства. Старший сын, опираясь на принципы добродетели и справедливости, убедил правителя государства Ци, и тот назначил его учителем своего наследника; младший сын отправился в государство Чу и, используя военную стратегию, убедил там царя, который, будучи очень доволен, назначил его генералом, ответственным за соблюдение законов. Благодаря жалованьям обоих сыновей семья Ши быстро разбогатела, и все соседи ей завидовали.

У соседей семьи Ши, семьи Мэн, тоже было два сына: старший увлекался наукой, а младший — военным искусством, но семья была очень бедна. Поэтому он обратился к семье Ши за советом, как разбогатеть, и семья Ши рассказала ему всю правду. Тогда старший сын семьи Мэн отправился в государство Цинь, чтобы убедить царя Циня принципами добродетели и справедливости. Царь Цинь, однако, ответил: «Сейчас между князьями идет ожесточённая борьба, и больше всего нужно тренировать войска и собирать военные средства. Если ты будешь управлять моим государством с помощью добродетели и справедливости, это приведёт к его гибели!» После чего он подверг его казни через кастрацию, а затем отпустил домой.

Младший сын из рода Мэн прибыл в государство Вэй и пытался убедить князя Вэя с помощью военного искусства, но князь Вэй ответил: «Мы — очень слабое государство, зажатое между множеством великих держав. Я должен подчиняться великим державам и умиротворять малые государства — только так можно обеспечить безопасность. Если же полагаться на военное искусство и интриги, то гибель нашего государства не за горами. Если же мы отпустим тебя целым и невредимым, чтобы ты мог действовать в других государствах, наше государство может подвергнуться беде». Тогда ему отрубили ноги и отправили в государство Лу.

Вся семья Мэн сдерживала скорбь и гнев, виня семью Ши в том, что та не предложила разумного решения.

Причина неудачи двух сыновей семьи Мэн заключалась в том, что, высказываясь, они не учитывали реальную ситуацию, а лишь слепо копировали чужой опыт, и, естественно, в таких условиях им было трудно завоевать доверие окружающих.

4. Анализируйте проблему с другой точки зрения, чтобы стимулировать инициативу

Один мудрец однажды сказал: «Наши страдания вызваны не самими проблемами, а нашим отношением к ним». Один и тот же жизненный путь, но разные настроения — и взгляды на вещи становятся совершенно разными. В одном и том же событии одни видят радость, другие — печаль, третьи — отчаяние, а четвёртые — надежду. Если человек всегда способен анализировать проблемы с позитивной точки зрения, он сможет привнести в жизнь окружающих положительную энергию и стимулировать их инициативу.

Юй Миньхун в своей книге «В поисках надежды в отчаянии» пишет: «Во время собеседований я иногда пробую спросить: „Студент, той работы, которую ты хочешь, у меня уже нет, но есть два туалета, которые никто не убирает. Ты готов этим заняться?“ Практически ни один студент не соглашается. На самом деле, отказываясь убирать два туалета, он упускает очень важную возможность». Когда я предлагаю выпускнику университета убирать туалеты, это, очевидно, испытание для тебя. Пока ты будешь убирать, я буду внимательно следить за каждым твоим движением. Соответствует ли твоё поведение нормальному, спокойному отношению к работе?

Если ты действительно приведёшь эти два туалета в идеальный порядок, думаешь, я заставлю тебя убирать туалеты всю жизнь? По крайней мере, я повышу тебе зарплату и поручу убирать четыре туалета; когда ты приведёшь в порядок четыре туалета, я подумаю, не поручить ли тебе управление всем обслуживающим персоналом, занимающимся уборкой туалетов — разве ты не станешь тогда естественным образом руководителем? Когда ты наладишь упорядоченную работу этих уборщиков, а обстановка во всей компании станет приятной для глаз благодаря твоему управлению, кого же я поставлю на должность начальника отдела хозяйственного обслуживания, если не тебя? А если ты будешь работать просто блестяще, кого же мне отправить учиться на МВА в Гарвард, если не тебя? Когда ты закончишь обучение на МВА в Гарварде и вернешься, кто, как не ты, станет президентом компании?

«Уборка туалетов» — это довольно скромная профессия, но Юй Миньхун рассмотрел вопрос с другой точки зрения, раскрыв возможности, скрытые за этой скромной работой, и тем самым призвав студентов не завышать свои ожидания и не пренебрегать мелочами, а начинать с самых простых дел.

Всё относительно: нужно с диалектической точки зрения рассматривать успех и поражение, честь и позор, приобретение и утрату.

Например, если мы посмотрим на неудачи с другой стороны, то обнаружим, что в жизни каждого человека неизбежно случаются неудачи и поражения. Разница заключается в том, что неудачники всегда воспринимают неудачу как поражение, и поэтому каждая неудача наносит глубокий удар по их мужеству добиваться победы; успешные люди же никогда не признают поражения и, сталкиваясь с одной неудачей за другой, всегда говорят себе: «Смотри, я снова приобрел ценный опыт».

Если человек, потерпевший временное поражение, продолжает прилагать усилия и намеревается отыгаться, то его сегодняшнее поражение не является настоящим провалом. Напротив, если он утратил мужество продолжать борьбу, то это и есть настоящее поражение.

Если пролистать страницы истории — древней и современной, во всех странах мира — то все, кто достиг успеха и славы, прошли через тысячи трудностей. Когда Эдисон изобретал электрическую лампочку, он провёл более 5000 экспериментов, но ни один из них не увенчался успехом. Все считали, что он потерпел полное фиаско и должен сдаться, но Эдисон ответил: «Нет, я не потерпел неудачу, я просто ещё не добился успеха, и к тому же я уже знаю, что более 5000 видов материалов непригодны для этой цели». В конце концов, после более 7000 экспериментов он наконец открыл вольфрамовую нить.

Живя под одним и тем же голубым небом, купаясь в одном и том же солнечном свете, одни говорят, что жизнь подобна изысканному вину — ароматная, насыщенная, сладкая и опьяняющая; другие же считают, что жизнь — это море страданий, полное опасных бурь и безгранично бескрайнее. На самом деле успехи и неудачи, взлеты и падения в жизни могут превращаться друг в друга — всё зависит от того, сможешь ли ты посмотреть на ситуацию с другой точки зрения.

Однажды летним вечером один опустошённый молодой человек стоял на мосту, собираясь броситься в реку, но, к счастью, его удержал стоявший рядом старик. Старик спросил его: «Ты ещё молод, что же тебя так огорчило?» Молодой человек с грустью ответил: «Моя компания, которой я руководил пять лет, обанкротилась, а жена меня бросила. Скажите, какой смысл мне дальше жить?»

Старик, послушав, задумался на мгновение, а затем спросил: «А чем ты занимался пять лет назад?» Молодой человек ответил: «Тогда я только что закончил университет, был свободен и беззаботен...» Старик спросил: «А была ли у тебя тогда компания и жена?» «Нет», — ответил молодой человек. Старик сказал: «Тогда ты просто вернулся на пять лет назад. Теперь ты снова свободен и беззаботен». Услышав эти слова, молодой человек вдруг прозрел, и с тех пор он больше не пытался покончить с собой.

Есть такая известная поговорка: «Я всю жизнь ходил босиком и плакал, что у меня нет пары обуви, пока однажды не увидел человека без ног». Всякий раз, когда мы сталкиваемся с трудностями, когда в нашей жизни происходят неприятности, мы должны радоваться тому, что у нас ещё есть ноги. В жизни нужно уметь довольствоваться тем, что есть, и смотреть на неё с уверенностью, позитивом и оптимизмом.

Взаимоотношения между людьми полны художественного очарования и требуют умения смотреть на вещи с другой точки зрения. Когда мы сталкиваемся с неудачами, сложными межличностными отношениями, противоречиями и конфликтами на работе, нам нужно проявить достаточно терпения и рассматривать ситуацию с разных сторон, учиться терпению и регулировать свои эмоции.

Особенно лидеру команды необходимо не только контролировать собственные эмоции, но и уметь успокаивать других членов команды, анализировать проблемы с позитивной точки зрения и воодушевлять их. Например, если проект команды провалился и участники очень расстроены, вы можете сказать: «К счастью, это был лишь небольшой проект, и этот провал позволит нам накопить опыт для будущих крупных проектов».» Когда компания сталкивается с трудностями, и все сотрудники находятся в состоянии тревоги, вы можете сказать: «Такие крупные компании, как Baidu, Lenovo, Haier, Alibaba и многие другие, все без исключения прошли через множество трудностей. То, что наша компания переживает кризис, — это хорошо, ведь это означает, что наша компания движется к тому, чтобы стать крупной компанией».

У каждого события есть две стороны — положительная и отрицательная, — но обычные люди видят только пессимистическую сторону. Однако, как гласит пословица, «в счастье таится несчастье, а в несчастье — счастье», и даже неудача имеет свою ценность. Умеющий говорить человек должен просто посмотреть на проблему под другим углом, выделить положительные стороны ситуации и тем самым воодушевить всех.

5. Говорите своими позитивными действиями

Юй Миньхун считается наставником в сфере предпринимательства. Результаты онлайн-опроса «Звезды самосовершенствования», проведённого в 2010 году организационным комитетом конкурса «Звезды самосовершенствования среди китайских студентов» совместно с порталом «Zhongqing Online», показали, что современные студенты признают Юй Миньхуна «наиболее представительным образцом самосовершенствования».

Многие считают, что Юй Миньхун, будучи успешным предпринимателем, своими поступками доказывает всем: предпринимательство — это вполне реальный путь. Его опыт обучения, когда «Пекинский университет выгнал его», история трудного становления в бизнесе, а также вдохновляющие выступления, в которых он открыто признает свои недостатки, вдохновили бесчисленное количество людей не бояться трудностей и смело идти вперед.

Как гласит пословица: «Лучше один раз сделать, чем сто раз говорить» — одна минута действия стоит больше, чем целая корзина нравоучений; только действия имеют вес.

Юй Миньхун однажды рассказал такую историю: его отец был плотником и часто помогал людям строить дома. Каждый раз, когда дом был готов, он собирал выброшенные обломки кирпичей и черепицы — то по одному-два, то по три-пять штук. Иногда, проходя по улице, он видел на обочине кирпичи или камни и тоже подбирал их, складывал в корзину и уносил домой. Со временем во дворе нашего дома образовалась беспорядочная куча из кирпичей и обломков черепицы.

Я не понимал, зачем нужна эта куча, и мне казалось, что и без того небольшой двор из-за отца стал таким тесным, что в нём не осталось места для маневра. Но однажды отец начал рыть канавы и канавки на небольшом пустыре в углу двора, замешивать глину и класть стены, скомпоновав из той кучи обломков кирпичей и черепицы, и вдруг прямо из земли выросла маленькая квадратная хижина. Отец загнал в этот домик свиней и овец, которые раньше пас-

лись на открытом воздухе и бегали, куда попало, а затем прибрал двор — и у нашей семьи появились двор и свинарник, которым завидовала вся деревня.

В то время я просто считал отца великим человеком — он в одиночку построил дом. Тогда наша семья была настолько бедна, что у нас едва хватало на еду, но отец не сдался: день за днём он собирал кирпичи и обломки черепицы, и наконец-то набрал достаточно кирпичей, чтобы построить дом своей мечты.

В последующие годы дух, воплощённый в этом событии, всегда вдохновлял меня. Когда я что-то делаю, я обычно задаю себе два вопроса: во-первых, какова цель этого дела, и, во-вторых, сколько усилий потребуется, чтобы его осуществить; после этого нужно набраться достаточного терпения, ведь кирпичи не соберёшь за один день.

В этой истории отец Юй Миньхуна объяснил ему одну истину: один кирпич, казалось бы, бесполезен, куча кирпичей тоже, казалось бы, бесполезна; но если у тебя в сердце нет мечты построить дом, то даже если у тебя будут все кирпичи мира, это будет всего лишь куча мусора; а если у тебя есть только мечта построить дом, но нет кирпичей, то мечта так и останется несбыточной. А он предпочитал говорить своими поступками.

Один мудрец сказал: «Не будьте лидерами на словах, а вдохновляйте своих подчинённых своими поступками». Игрок НБА Гриффин часто говорил: «Некоторые любят вдохновлять товарищей по команде словами, а другие говорят своими поступками. Я не из тех, кто без умолку болтает на тренировках; я даю советы и помогаю новичкам в нужный момент».

Личный пример важнее слов, а сила поступков огромна. Однажды писатель, находясь в командировке в одном городе, небрежно бросил окуроч на улицу. К нему подошла девочка лет десяти. Девочка бросила на писателя взгляд, ничего не сказала, а молча подняла окуроч, положила его в пластиковый пакет в левой руке и тихо ушла. Увидев это, писатель почувствовал сильный стыд и с тех пор больше никогда не бросал окурки на улицу.

Конфуций говорил: «Управлять государством с помощью добродетели — это как Полярная звезда, которая находится на своём месте, а все остальные звёзды обращаются к ней», «Если сам поведение правителя добродетельно, то и без приказа всё будет выполняться; если же оно недобродетельно, то даже приказ не будет выполнен». Мэн-цзы также говорил: «Если у вышестоящего есть чьё-то увлечение, то у нижестоящих обязательно найдутся те, кто увлечён этим ещё сильнее. Добродетель джентльмена — это ветер. Добродетель мелкого человека — это трава. Трава, подвергнутая ветру, обязательно поклонится».

В некотором смысле поведение одного руководителя влияет на культуру всего предприятия. Руководитель компании Formosa Plastics Ван Юнцин всю жизнь считал трудолюбие и скромность своим жизненным кредо, и именно это стало важнейшим правилом поведения в компании. Компания, как с далека, так и вблизи, пропитана духом Ван Юнцина; будь то крупные решения или мельчайшие детали, во всём прослеживается его влияние.

Однажды в одном журнале была опубликована такая история: Чарли был владельцем розничного супермаркета. Однажды, обходя магазин, он заметил, что стеллаж со спортивными кофтами немного наклонился. Он сразу же позвал продавца-консультанта, чтобы тот выправил стеллаж, а затем продолжил обход других отделов. Питер же был менеджером элитного отеля. Однажды он заметил на столе в одном конце вестибюля несколько разбросанных газет и обертку от конфеты; он сразу подошел и прибрал там.

Из этого можно сделать вывод, что Чарли привык к иерархическому стилю управления: он считал, что работа продавца-консультанта заключается в том, чтобы следить за такими мелочами, иначе зачем ей платить зарплату? Питер же не считал, что его работа сильно отличается от работы рядовых сотрудников. Он полагал, что убрать мусор в холле не умаляет его достоинства, а, напротив, служит хорошим примером для сотрудников, так почему бы этим не заняться?

Если вы хотите, чтобы ваши подчиненные делали такие вещи по собственной инициативе, без напоминаний, вам, как руководителю, нужно в первую очередь показать им, что вы сами готовы этим заниматься. Сотрудники скорее будут брать пример с ваших поступков, чем с ваших слов. Это лучший способ избежать в компании ситуации, когда «каждый подметает только перед своим порогом».

Личный пример — это искреннее ориентирование на ценности, а ценности, основанные на единстве слов и дел, вызывают у сотрудников искреннее чувство идентификации, ответственности и принадлежности. У Тан Сэнга не было особых способностей, но у него была твердая вера: он был готов на все, чтобы идти на запад, и его команда также изо всех сил старалась защитить своего наставника и вести его на запад. Мотивация сотрудников, когда слова не соответствуют делам, можно назвать лишь «ложной мотивацией». Только когда вы искренне верите и действуете в соответствии с этим, другие будут брать с вас пример и следовать за вами, и только тогда можно сформировать сплочённую и боеспособную команду.

6. Использование мотивационного потенциала целей

Профессор психологии Университета Мэриленда в США Локк, проведя множество лабораторных исследований и полевых экспериментов, обнаружил, что большинство мотивационных факторов влияют на рабочую мотивацию через цели. Только при наличии цели появляется движущая сила; если цель неясна, инициативность не может проявиться. Поэтому лидер команды должен уметь использовать стратегию постановки четких целей, чтобы раскрыть потенциал сотрудников.

Юй Миньхун на встрече руководства с награжденными сотрудниками «New Oriental Education & Technology Group» по итогам 2012 финансового года также поставил перед сотрудниками четкие цели, чтобы пробудить в них стремление к постоянному обучению и совершенствованию.

Юй Миньхун сказал: «Все присутствующие здесь — выдающиеся представители нашей компании. Я провел небольшой опрос: уважаемые выдающиеся представители, поднимите руку те, кто за год прочитал более двадцати книг. Смотрите, даже 5 % не набралось, пожалуйста, опустите руки. Даже 5 % не набралось — это очень прискорбно». «New Oriental» — это образовательная организация. Что вы представляете? Мы работаем в сфере образования и имеем дело с людьми, стремящимися к постоянному совершенствованию. Будь то преподаватели или сотрудники, чтение книг — один из важнейших путей нашего развития.

.....

Поскольку все вы уже являетесь награждёнными представителями, я выдвину вам одно требование: сначала купите на свои деньги двадцать книг. Пусть члены совета директоров составят список книг: я предложу пять, Чэнь Сяндун — пять, Чжоу Чэнган — пять, Ша Юньлун — пять. Мы объединим списки из двадцати книг и разошлём их на ваши электронные почты. В этом году вы должны прочитать не менее двадцати книг. Когда вы придете в следующем году, я спрошу: «Прочитали ли вы двадцать книг?» Надеюсь, что все поднимут руки.

«Прочитать двадцать книг за год» — такую цель поставил Юй Миньхун перед лучшими сотрудниками «Нового Востока». Действия без цели не приносят результатов, а целенаправленные действия позволяют достичь максимальных и самых удовлетворительных результатов. После того как цель определена, у сотрудников появляется четкое направление в работе.

Приведу простой пример: если во время бега человек бежит без цели и плана, это вызывает у него только скуку, и, несмотря на то что он пробежал недалеко, он чувствует сильную усталость. Если же заранее сообщить о дистанции, а также о почестях и поощрениях или наказаниях по достижении финиша, это естественным образом пробудит интерес и превратит монотонный бег в стремление и удовольствие.

Если перенести это на конкретную работу, то когда руководитель ставит перед подчинёнными конкретную задачу, позволяющую им понять свою роль и влияние в общей работе, это

естественным образом делает работу привлекательной. При этом задача должна быть чёткой, а не расплывчатой и сформулированной на скорую руку.

Известный американский экономист Бланшар однажды привёл пример со спортом, чтобы объяснить важность чётко поставленных целей. Например, в игре в боулинг он часто наблюдал, как один из сотрудников его организации, играя, радовался тому, что ему удалось сбить все кегли. Но почему же во время работы у него не было такого же энтузиазма? Потому что он не знал, где находятся эти кегли.

Многочисленные исследования показывают, что с точки зрения эффективности мотивации или результатов трудовой деятельности задачи с четкими целями дают лучшие результаты, чем задачи без целей; задачи с конкретными целями дают лучшие результаты, чем задачи с расплывчатыми и абстрактными целями; а цели, представляющие определенную сложность, но приемлемые для исполнителя, дают лучшие результаты, чем цели, не сопряженные с трудностями.

Кевинс — директор по операционной деятельности крупной сети супермаркетов. С началом нового финансового года Кевинс собрал менеджеров всех филиалов, находящихся в ведении его отдела, и изложил им рабочие задачи на этот год: увеличить объем продаж на 25 %, довести рентабельность до 15 % и повысить долю рынка на 3 процентных пункта.

Затем он прочистил горло и сказал: «Господа, теперь прошу вас, исходя из ситуации в ваших филиалах, высказаться о том, какой объем продаж сможет выполнить каждый филиал в этом году, и дать предварительную оценку того, какую рентабельность сможет достичь ваш филиал». Несколько менеджеров филиалов, выслушав речь руководителя отдела, молчали, опустив головы и изучая повестку дня.

Спустя долгое время один из менеджеров филиала наконец встал и сказал: «Сэр, в прошлом году у нас значительно сократилось количество клиентов, поэтому в этом году объем продаж не вырастет значительно». Едва он закончил, как другие менеджеры также начали подчеркивать трудности, с которыми сталкиваются их магазины. Кевинс поспешил их прервать: «Господа, я созвал вас сюда, чтобы вы сказали, какой объем продаж сможете выполнить, а не чтобы высказывали недовольство».

«Хорошо, наш магазин сможет увеличить объем продаж на 25%», — один из менеджеров филиала почесал затылок и с затруднением сказал. Затем другие менеджеры также назвали свои показатели роста продаж, и все они превышали 20%.

Приведенный выше пример иллюстрирует одно из наиболее распространенных явлений, возникающих при постановке рабочих целей подчиненным со стороны руководителя: подчиненные стараются как можно больше подчеркнуть свои трудности в надежде снизить поставленные цели. Это проявление консервативной психологии сотрудников, которое в психологии объясняется как «феномен освобождения от ответственности». У людей существует такая психологическая склонность: опасаясь обвинений в случае невыполнения цели, они принимают сдержанную позицию.

С психологической точки зрения цели способствуют мотивации человека: если у человека нет конкретных целей, он ослабляет требования к себе и свои стремления; как только у человека появляется четкая цель, у него возникают чувство ответственности, осознание срочности и внутренняя мотивация. Поэтому постановка целей перед сотрудниками помогает им сформировать чувство ответственности и, как следствие, стремиться к их достижению.

Кроме того, древние говорили: «Стремись к вершине, и достигнешь середины».» Фактически достигнутый результат часто оказывается чуть ниже поставленной цели. И независимо от того, насколько низко я ставлю цель, фактический результат всегда будет чуть ниже запланированного. Когда я ставлю цель, которая кажется очень высокой, фактический результат также оказывается чуть ниже этой запланированной цели. Поэтому лучше сразу ставить цель чуть

выше. Необходимо ставить цель на одну ступеньку выше, чтобы полностью раскрыть потенциал сотрудников.

Глава 2. Искренность — самые трогательные слова — те, что проникнуты эмоциями

1. Открыть сердца других с помощью искренности

Ю Миньхун однажды сказал: «Искренность трогает людей». Каким бы ни был человек, только обладая искренним сердцем в общении с другими, он сможет добиться взаимопонимания, устранить искусственные барьеры и относиться к людям с открытостью. Искренность — это ценное богатство, и тот, кто им обладает, будет жить в этом мире наиболее свободно; точно так же очарование речи каждого человека проистекает из искренности.

Если в речи человека нет искренности, он может обмануть чужие уши, но никогда не сможет обмануть чужое сердце. Известный оратор Ли Яньцзе сказал: «В ораторском искусстве и во всех видах творческой деятельности только искренность способна возмутить человека; только искренность способна вызвать сострадание; только искренность способна убедить». Чтобы тронуть сердце человека, нужно сначала проявить собственную искренность.

Юй Миньхун на церемонии открытия учебного года 2008 года в Пекинском университете сказал следующее: «Я до сих пор помню своего преподавателя по истории английской литературы, профессора Ло Цзинго, — в последний год обучения в Пекинском университете из-за плохого настроения я не сдал экзамен. Я подошёл к профессору Ло и сказал: „Если я не сдам этот предмет, я не смогу закончить университет“. Профессор Ло ответил: «Я могу поставить тебе проходную оценку, но запомни: в будущем ты обязательно должен совершить такое дело, которое оправдает эту оценку».

Итак, терпимость, эрудиция, открытость и свобода преподавателей Пекинского университета позволили нам по-настоящему стать студентами этого университета и по-настоящему проникнуться его духом. Когда я услышал, что ректор Сюй Чжихун спел для студентов песню «Невидимые крылья», я включил видео и был так тронут, что у меня на глазах навернулись слёзы. Потому что я считаю, что именно таким и должен быть ректор Пекинского университета.

Эти слова Юй Миньхуна тронули всех присутствующих и вызвали бурные аплодисменты преподавателей и студентов в зале, потому что в них они услышали искренность Юй Миньхуна, его благодарность учителям и гордость за свою альма-матер. В одном стихотворении говорится: «Как быстро достигается успех и устанавливается порядок! Секрет в том, чтобы открыть свое сердце и довериться людям». Если при общении с людьми вы открываете свое искреннее и горячее сердце, как это может не тронуть людей?

Юй Миньхун сказал: «В жизни ты получаешь от других то, что даёшь им — достаточно запомнить только это. Если ты обманываешь других, они обязательно обманут тебя; если ты даришь искренность, рано или поздно она вернётся к тебе. Возможно, сегодня ты подаришь ему яблоко, а через 10 лет он так и не отдаст тебе ничего, но через 20 лет принесёт тебе огромный арбуз. Верь в искренность — именно поэтому я до сих пор полн веры в человеческую природу».

Речь — это не удары по гонгам и барабанам, а удары по «колокольчикам сердца» людей. «Колокольчики сердца» — это самые точные музыкальные инструменты. Поэтому успешные люди всегда умеют искренними чувствами и преданным отношением зазвучать в «колокольчиках сердца» людей, пробуждая их, вдохновляя, воодушевляя, мотивируя и утешая. С восторгом воспевайте истину, добро и красоту; безжалостно осуждайте ложь, зло и уродство. Пусть радость, гнев, печаль и счастье переливаются через край слов; пусть черное и белое, похвала и порицание, четко разграничиваются. Играйте на струнах чужих сердец своими собственными струнами, заражайте души других своей душой, чтобы слушатели, услышав слова, поняли их смысл и увидели ваше сердце.

Один преподаватель написал книгу о «методах идеологической и политической работы», но издательство не выплатило ему гонорар, а в качестве вознаграждения предложило ему самостоятельно продать тысячу экземпляров. Очевидно, что для этого преподавателя это было гораздо сложнее, чем читать лекции.

Чтобы реализовать эти книги, он выступил с речью перед группой слушателей партийной школы и сказал: «...Преподавателю, продающему здесь свою книгу, не обходится без некоторого смущения. Однако в наши дни авторам приходится нелегко: написав книгу, приходится ещё и продавать её. Издательство свалило на меня сразу тысячу экземпляров, не заплатив ни копейки гонорара, поэтому я вынужден заниматься продажами. Как написана эта книга, мне самому трудно судить. Но в двух вещах я могу быть уверен: во-первых, я работал над ней три года, и она является плодом моих усилий; во-вторых, содержание книги ни в коем случае не является набором фрагментов, скопированных отсюда и отсюда, а представляет собой мои собственные взгляды, сформировавшиеся в результате длительных размышлений. Недавно эта книга была удостоена второй премии в номинации «Книги по социальным наукам» Исследовательским обществом по идеологической и политической работе; вот сертификат о присуждении премии. Честно говоря, для нас, преподавателей, заниматься продвижением книги гораздо сложнее, чем писать её, но я всё же решился обратиться к вам за помощью. Однако покупка книги — дело полностью добровольное, я никого не принуждаю. Если вы считаете, что эта книга будет вам полезна, и у вас есть возможность, купите один экземпляр — это будет для меня большой помощью. Спасибо».

Эти слова преподавателя произвели отличный эффект: за один раз было продано более 300 экземпляров. Этот преподаватель не был профессиональным продавцом, но ему удалось добиться такого большого успеха. Дело в том, что его речь была искренней, серьёзной и во всём учитывала интересы других; он продемонстрировал свою искренность и завоевал доверие всех присутствующих.

Искренние слова имеют решающее значение как для говорящего, так и для слушающего. Если человек умеет выразить свою искренность с помощью уместных слов, ему легко удастся завоевать доверие собеседника, установить с ним доверительные отношения, и собеседник, возможно, полюбит его слова и, следовательно, согласится на его просьбу.

Бай Цзюй однажды сказал: «Ничто так не трогает сердце, как чувства». Искренность может быть простой и без изысков, но она обязательно должна быть трогательной. Только глубокие чувства способны потрясать душу. Разговор — это процесс передачи информации, и его очарование заключается не в том, насколько бегло и неумолчно человек говорит, а в том, умеет ли он выразить искренность. Человек, способный завоевать сердца, не обязательно должен быть красноречивым оратором, но он обязательно должен уметь выражать свои искренние чувства.

В жизни бывают люди, которые произносят длинные речи и даже выступления с пафосными словами, но так и не могут воодушевить слушателей; а есть те, кто говорит всего несколько слов, но они звучат убедительно. Почему так? Все очень просто: вторые понимают внутренние потребности людей, умеют поставить себя на место собеседника и думают о его интересах. Поэтому их слова всегда полны искренности и легче трогают сердца.

В жизни нам стоит обращаться к каждому человеку искренними словами: например, по отношению к тем, кто нам помог, искренне поблагодарить их. Так вы завоеуете их симпатию; они не против того, чтобы приложить усилия и помочь вам, и ваша искренняя благодарность станет для них лучшей наградой.

Или, например, ранним утром бодро и искренне поздоровайтесь с окружающими словами «Доброе утро!». «Доброе утро!» — это не просто приветствие, это проявление доброжелательности и дружелюбия, а также доверия и уважения. Как только вы произносите «Доброе

утро», у обеих сторон возникает желание быть ближе и дружественнее, расстояние между вами сокращается, что не только укрепляет доверие, но и углубляет отношения.

2. Откровенность в поведении лучше всего трогает сердца

Юй Миньхун говорит: «Речь идет о том, что когда люди общаются с вами, они с первого взгляда могут проникнуть в вашу сущность — конечно, не в смысле раскрытия ваших личных тайн, а в том, что при общении с вами они должны быть абсолютно уверены: вы никому не причините вреда. Вы должны создать у людей именно такое ощущение. Если при общении вы обнаруживаете, что не знаете, о чём думает этот человек, и не понимаете, каким образом он в конечном итоге „нападет“ на вас, разве вы осмелитесь продолжать с ним общаться? Конечно, нет».

Откровенность, как следует из самого названия, означает искренность и честность. Как гласит пословица: «Искренность дороже драгоценностей, а верность — сокровище народа». Человек, говорящий откровенно, легче завоевывает доверие окружающих.

Однажды в программе «Лицом к лицу» на Центральном телевидении брали интервью у Юй Миньхуна. В тот момент он был одет лишь в обычную рубашку и джинсы. Ведущий Ван Чжи спросил его: «Вы подсчитывали, сколько стоит ваш наряд?»

Юй Миньхун, немного смутившись, ответил: «Моя одежда... честно говоря, она не стоит больших денег. Что касается этой рубашки, я не знаю, сколько она стоит, потому что, зная о вашем визите, я сначала надел футболку, а потом поменялся с моим водителем на эту рубашку. Эта рубашка... как называется эта марка... „Реммарк“».

Ван Чжи не мог в это поверить и спросил: «Вы действительно не знаете или просто притворяетесь?»

Юй Миньхун ответил: «Я действительно не очень хорошо знаю. Думаю, это подделка — мой водитель не мог бы позволить себе купить настоящую. А эти джинсы — такие, как на китайском рынке, ты же знаешь, стоят сто или двести юаней за пару. А вот эти туфли, наверное, стоят дорого, где-то сто долларов. Их купила мне жена, когда была за границей. Она сказала: „Тебе нужно купить туфли, которые будут более прочные“. Вот и всё».

В общении с людьми и в стремлении к успеху наши цели и принципы должны быть направлены на благо себя, других и общества — так выгодно всем трём. Суть общения заключается в давании и получении. Если вы производите впечатление недостаточно откровенного человека, другие не смогут доверять вам. В обществе всегда хватает лицемеров, которые рассматривают навыки общения как средство обмана собеседника и извлечения личной выгоды.

Некоторые, стремясь к славе и богатству, притворяются добродетельными людьми, чьи слова и поступки совпадают, но на самом деле занимаются грязными делишками. Однако лицемерие и притворство абсолютно не выдерживают испытания временем — рано или поздно их разоблачат. Поэтому если человек приобрел такую привычку в общении, его судьба обречена на провал.

Именно по этой причине Юй Миньхун разработал для сотрудников «Нового Востока» собственную систему оценки, которая проверяет, обладает ли человек такими чертами характера, как энтузиазм, позитивность и искренность. Он также применяет эту систему оценки при наборе персонала в «Новый Восток». Юй Миньхун говорит: «Для нас такая искренняя, честная и позитивная личность является важнейшей частью корпоративной культуры „Нового Востока“».

Джек Уэлч однажды сказал: «Что такое доверие? Доверие возникает, когда лидер искренен, откровенен и всегда выполняет свои обещания — всё так просто». Искренность и откровенность — основа любого доверия.

Поэт династии Северного Сун Янь Шу с давних пор славился искренностью в речи. В 14 лет он участвовал в дворцовом экзамене, и император Чжэньцзун задал ему одну задачу. Прочитав задание, Янь Шу сказал: «Я решал эту задачу 10 дней назад, черновик ещё сохра-

нился, прошу Ваше Величество задать другую задачу».» Император Чжэньцзун, увидев такую искренность Янь Шу, посчитал его достойным доверия и присвоил ему звание «выпускника императорского экзамена».

В то время, когда Янь Шу работал в Исторической канцелярии, в каждый праздничный день высокопоставленные и рядовые чиновники столицы часто отправлялись за город, чтобы покушать, выпить и развлечься. Янь Шу же, поскольку его семья была бедной, не имел денег на такие развлечения и вынужден был оставаться дома, где вместе с братьями читал книги и сочинял стихи. Однажды император Чжэньцзун лично назначил Янь Шу на должность чиновника Восточного дворца, призванного помогать наследнику престола, что вызвало недоумение у многих министров. Император Чжэньцзун объяснил это так: «В последнее время вельможи часто развлекаются и устраивают пиры, а только Янь Шу и его братья заперлись дома и занимаются чтением. Такая сдержанность и осторожность делают его идеальным кандидатом на должность чиновника Восточного дворца». Поблагодарив императора Чжэньцзуна, Янь Шу сказал: «Я тоже люблю развлечения и пиры, просто моя семья бедна. Если бы у меня были деньги, я бы давно уже участвовал в этих пирах и развлечениях».

Услышав это, император Чжэньцзун ещё больше восхитился его искренностью и стал доверять ему ещё больше.

Откровенность очень важна для человека; если не проявлять её, это может привести к провалу важных дел и иметь негативные последствия. Например, для руководителя предприятия только искреннее отношение к людям, честность в работе и открытое общение позволяют завоевать доверие подчинённых. Поэтому многие компании пропагандируют дух открытости, поощряя всех, особенно руководящий состав, прямо и откровенно высказывать свои мнения, инициировать дискуссии и вести эффективные обсуждения, а также быстро принимать меры, чтобы каждый мог внести свой вклад своим умом и талантом.

Однако в реальности быть откровенным не так просто, и это обусловлено в основном следующими причинами:

Во-первых, человеку по природе трудно смотреть в лицо собственным слабостям; у него присутствует инстинкт самозащиты, он не желает раскрывать свои недостатки, психологически привык обходить их стороной и с трудом может быть честным с самим собой и заниматься самоанализом. Например, когда мы сталкиваемся с критикой и упреками, нашей первой реакцией, скорее всего, будет опровержение. Поэтому нам нужно постоянно напоминать себе: когда сталкиваемся с критикой и упреками, можно ли сначала успокоиться и внимательно выслушать мнение других.

Во-вторых, люди не хотят смотреть в лицо своим неудачам: чем больше у человека достижений, тем труднее ему признать свои провалы; иногда, пытаясь скрыть свои ошибки, он совершает ещё больше ошибок. Нам нужно сбросить гордость, занять скромную позицию, принять свои ошибки и суровую реальность — только так можно исправить ошибки.

В-третьих, откровенность означает, что на свет выйдут новые проблемы, и это заставит вас немедленно столкнуться со многими вопросами, с которыми вы пока не готовы иметь дело.

Иногда вы, возможно, уже осознаёте наличие проблемы, но боитесь, что все проблемы выйдут на поверхность сразу, потому что это означает, что вам придётся немедленно решать их все, а вы пока ещё не готовы справиться с этими неприятностями. Поэтому иногда, несмотря на то что вы осознаёте проблему и хотите её решить, всё равно склонны её скрывать.

Но на самом деле, как только проблема возникает, она часто вырывается наружу с самыми худшими последствиями; любые попытки скрыть или отложить решение проблемы в конечном итоге приводят к ещё более плачевным результатам, поэтому единственное, что мы можем сделать, — это смело вскрыть нарыв и дать ситуации выйти наружу как можно раньше.

В-четвертых, быть откровенным с другими означает, что вам придётся делать вещи, которые могут вызвать у них дискомфорт или не понравиться им. Например, прямо указывать на

проблемы других людей, говорить об их ошибках — для этого требуется мужество. Зачастую это также означает, что вы сами подвергаетесь большому риску, и в атмосфере нашей традиционной культуры, ориентированной на доброжелательность по отношению к другим, добиться этого особенно сложно.

3. Уважение: принимать во внимание чувства других

Юй Миньхун сказал: «Я никогда не учился на Западе, но одной привычки я научился — как в своих словах и поступках уважать чувства каждого человека». В жизни каждый человек в глубине души стремится к тому, чтобы его ценили, признавали, уважали и восхищались им. Поэтому каждый должен научиться уважать других, ведь уважение к другим — это самое большое поощрение и поддержка для них.

25 апреля 2010 года Юй Миньхун, выступая с докладом «Сущность китайского образования» на Китайском (Цзяньиньском) саммите директоров школ региона «Большого треугольника», сказал:

Чтобы построить достойное общество, необходимо обеспечить равенство всех людей в плане личности. В китайском обществе это трудно осуществить, но мы, по крайней мере, можем добиться этого в школе. В школе вполне возможно обеспечить, чтобы каждый ученик и каждый учитель жил с чувством собственного достоинства, ведь за закрытыми дверями школа — это место равенства. Директор, конечно, должен управлять учителями и учениками, но в первую очередь он должен управлять с любовью, чтобы все вместе росли и развивались. Уважайте выбор каждого ученика, уважайте личность каждого ученика, уважайте личность каждого учителя, общайтесь с людьми по-человечески.

Больше всего я боюсь, когда учителя и родители, воспитывая детей, ругают, кричат, обвиняют и оскорбляют их. Многие учителя оскорбляют учеников, сами того не осознавая. Один и тот же случай, если к нему подойти по-разному (как в примере с книгами для чтения вне уроков), приведет к совершенно разным результатам. Если родители не умеют правильно общаться, учителя не умеют правильно общаться, а ученики, следуя их примеру, тоже не умеют правильно общаться, если каждое их слово ранит других и не уважает личность, то как, по-вашему, в такой ситуации мы сможем дать каждому возможность жить с достоинством?

Мастер «науки успеха» Дейл Карнеги однажды сказал: «В поведении людей есть один важный принцип: если вы будете ему следовать, это принесет вам счастье, а если нарушите — погрузитесь в бесконечные неудачи. Этот принцип заключается в следующем: уважайте других и удовлетворяйте их потребность в самореализации».

Карнеги считал, что лучший способ завоевать симпатию — это уважать других, дать собеседнику почувствовать свою значимость и удовлетворить его стремление к самореализации. Поступая так, вы не только станете популярным, но и расширите горизонты своей жизни. Уважение — это мост, соединяющий людей, и основа поддержания хороших межличностных отношений. А научиться уважать других следует с того, чтобы говорить вежливо и обходительно.

Тон речи является отражением характера, воспитания, образованности и утонченности человека. Обращаясь к другим с уважением, вы даёте им понять, что вы не только вежливы и умеете вести себя достойно, но и заслуживаете признания за свои человеческие качества. Более того, когда вы искренне уважаете и цените других, вы начинаете перенимать их достоинства, чтобы преодолеть свои слабости, что позволяет вам постоянно совершенствоваться и развиваться.

Речь — это искусство, и интонация играет в ней решающую роль! Говорить умеет каждый, но вопрос в том, нравится ли это другим и воспринимают ли они ваши слова. Если вы будете говорить чуть более вежливо, это продемонстрирует ваше уважение к собеседнику, и, в свою очередь, он отнесётся к вам с таким же уважением.

В апреле 2008 года Ма Юнь, преодолев утомительные переезды, появился в Академии «Хупан», чтобы выступить с третьей серией лекций. Из-за задержки по некоторым делам, когда

он прибыл на место, все уже довольно долго ждали. Обращаясь к собравшимся слушателям, Ма Юнь сначала извинился: «Извините, что заставил вас так долго ждать. Договорились на пол пятого. Эта поездка действительно была довольно длинной, а впереди меня ждут ещё более длинные. На этот раз я приехал из Пекина на форум в Боао. Лун Юнту изначально является членом нашего совета директоров, и он сказал: „Ты участвуешь в АТЭС (Азиатско-Тихоокеанском экономическом сотрудничестве), ты участвуешь в Давосе, тем более нельзя пропустить Боао“. Раз председатель Лун так сказал, то я просто обязан был поехать».

«Там было довольно много участников — одиннадцать лидеров разных стран. Мне кажется, влияние „Алибабы“ становится всё больше, и внимание к нам со стороны внешнего мира тоже растёт. Я принял участие в двух форумах — меня пригласил господин Лун. Изначально я не собирался выступать и ничего говорить, но господин Лун сказал, что в связи с 30-летием реформ каждый должен выступить».

«Каждый повесил на стену свои фотографии — как тридцать лет назад, так и сейчас. Я не взял с собой фотографии, я хочу повесить их на стену через десять лет. Первые десять лет реформ, следующие десять лет после реформ, ещё следующие десять лет — к какому году мы относимся? В первые десять лет Китай принимал идею реформ и открытости, в последующие два десятилетия Китай интегрировался в мировую экономику, а особенно в последние десять лет китайские предприятия вышли на международный рынок».

Осознавая своё опоздание, Ма Юнь в первую очередь извинился перед аудиторией — это было не только проявлением уважения к слушателям, но и знаком вежливости. Последующее объяснение Ма Юня, казалось, содержало нотку юмора, но при этом оставалось искренним оправданием причин его опоздания, направленным на то, чтобы заручиться пониманием всех присутствующих. Увидев такую искренность Ма Юня, кто же мог бы на него обижаться?

Каждый человек хочет, чтобы его считали важным, поэтому ни в коем случае не следует создавать у себя ощущение превосходства. Некоторые люди слишком высоко себя оценивают, считают себя важными, но забывают, что другим тоже нужно такое чувство. Они невольно проявляют пренебрежение к окружающим и в результате сталкиваются с отчуждением со стороны всех.

Чувство собственного достоинства есть у каждого, будь то высокопоставленный руководитель или нищий, просящий милостыню на улице. В России ходит история о том, как кому-то сказали «извините»: однажды писатель Тургенев шел по улице, и к нему подошел бедняк, просящий денег. Он искренне сказал бедняку: «Брат, извини! У меня с собой нет денег». Но бедняк, услышав эти слова, не только не разочаровался, но, напротив, был очень тронут и сказал ему: «Спасибо!»

Тургенев был очень удивлён и спросил его: «Я же ничего тебе не дал, за что ты меня благодаришь?» Бедняк ответил: «Я благодарю тебя за то, что ты спас мне жизнь. Уже 40 лет из-за бедности я потерял веру в жизнь и хотел покончить с собой. Ты первый, кто назвал меня братом, и это согрело моё сердце, теперь я хочу жить дальше».

Уважение — это на самом деле очень просто. Иногда улыбка — это уважение, вежливое слово — это уважение, дружеское приветствие — это тоже уважение. Уважение — это не только проявление личного обаяния, но и демонстрация личного воспитания. Уважайте каждого человека, будь то начальник, клиент или коллега: если вы будете держать эти два слова — «уважение» — в сердце, собеседник обязательно это почувствует.

Когда вы общаетесь с начальником, коллегами или подчинёнными, если вы сможете объективно замечать достоинства других и искренне уважать и ценить их, ваши межличностные отношения обязательно станут гармоничными. Но если вы постоянно считаете себя недооценённым талантом и каждый раз, замечая у начальника недостатки по сравнению с собой, в душе презираете его, а в крайнем случае даже в словах не проявляете никакого уважения, то в конечном итоге вы пожнёте то, что посеяли, и потерпите поражение на рабочем месте.

4. Поставьте себя на место другого и говорите от души

Древние говорили: «Уста — это ворота сердца». Однако зачастую «умение говорить» не равнозначно «умению красноречиво высказываться». Чтобы тронуть других, нужно начинать с «сердца». Только способность поставить себя на место другого человека, думать с его точки зрения и общаться, сопереживая собеседнику, позволит добиться наилучшего результата.

Хотя выступления Юй Миньхуна не относятся к типу пламенных речей, они тем не менее очень вдохновляют. Если внимательно проанализировать его выступления, можно заметить, что каждый раз Юй Миньхун умеет сопереживать, смотреть на ситуацию с точки зрения собеседника и задевать за живое, что позволяет ему мгновенно проникнуть в сердце слушателя. Ниже приводится отрывок из речи Юй Миньхуна, произнесённой 2 июня 2010 года в Университете Тунцзи:

Итак, есть ли связь между успехом и семейным происхождением? Мы часто видим людей, происходящих из семей влиятельных чиновников и богатых бизнесменов, которые с самого рождения живут в роскоши. Например, мы можем заметить, что слева от нас сидят однокурсники в одежде от известных брендов, справа — с сумочками от известных брендов, впереди сидит дочь секретаря городского комитета партии, а сзади — сын одного из руководителей центральной власти, а вы, возможно, просто студент из семьи обычного рабочего.

Иногда ты испытываешь недовольство, но этот мир и так полон несправедливости, и многие проявления этой несправедливости часто мелькают прямо перед твоими глазами. Ты можешь сказать: «Почему этот мир так ко мне относится? Почему у него есть всё, а у меня — ничего?» У меня в университете тоже были такие вполне нормальные переживания. Например, среди моих однокурсников были сыновья министров и дочери университетских профессоров, а я был сыном крестьянина. Только после трёх попыток сдачи вступительных экзаменов я поступил в Пекинский университет — пришёл туда в простой одежде, неся на плечах ношу. Ты обнаружишь, что тебе всегда не удаётся догнать их по уровню, вернее, не удаётся идти в ногу с ними.

В этих словах Юй Миньхун мы видим проявление обычного для обычного человека психологического настроя: он ставит себя на один уровень с обычными людьми, а затем, сопереживая им, выражает своё мнение. Общение с людьми, основанное на сопереживании, не только позволяет добиться их понимания, но и умело задевает самые потаенные струны их души. Такой стиль общения является самым «безобидным», но при этом чрезвычайно эффективным.

Мастер гуманистического подхода Карл Роджерс когда-то ввёл понятие «эмпатии», которое соответствует тому, что мы в повседневной жизни часто называем «поставить себя на место другого» или «поставить себя на его место». Еще более двух тысяч лет назад Конфуций говорил: «Не делай другому того, чего не хочешь для себя», то есть человек, обладающий эмпатией, способен «проецировать свои чувства на других»: с одной стороны, ни в коем случае не следует навязывать другим то, что самому не нравится или что ты не готов принять; с другой стороны, следует исходя из собственных предпочтений предполагать, что нравится другим или какое обращение они готовы принять, и по возможности делиться с ними этими вещами и вниманием.

Люди часто говорят: «У всех людей одно и то же сердце, и в сердцах всех людей одна и та же логика». Эмпатия — это основа межличностного общения, краеугольный камень личностного развития и успеха. Без эмпатии нет взаимного доверия, а без доверия невозможно наладить гармоничные межличностные отношения. А значит, невозможно добиться успеха в современном обществе, построенном на разделении труда и сотрудничестве.

Сейчас мы часто слышим такую фразу: «Да здравствует понимание!» Почему же так много сердец нуждаются в понимании? Дело в том, что понимать других и быть понятым действительно нелегко, а «поставить себя на место другого» — лучшая предпосылка для понимания; если говорить шире, это также традиционная добродетель китайского народа.

Однажды пожилой мужчина, заболевший, пошел в больницу на капельницу. Молодая медсестра два раза пыталась ввести ему иглу, но так и не попала в вену. Увидев, что вокруг укола образовался синяк и старик сильно страдал от боли, он уже собирался пожаловаться медсестре, но, подняв глаза, заметил, что лоб девушки покрыт густыми каплями пота. В этот момент старик вдруг вспомнил о своей дочери и, ободряя девушку, сказал: «Ничего страшного, попробуй ещё раз!»

Когда медсестра делала третью попытку, ей наконец удалось. Она с безмерной благодарностью сказала пожилому мужчине: «Дядя, простите. Я действительно должна поблагодарить вас за то, что позволили мне сделать три попытки. Я стажерка, и это мой первый опыт введения инъекции пациенту. Я очень нервничала, и если бы не ваши слова поддержки, я бы не осмелилась это сделать».

Пожилый мужчина улыбнулся и сказал: «Ничего страшного. У меня тоже есть дочь примерно того же возраста, она учится в медицинском университете. У неё тоже скоро будет первый пациент, и я очень надеюсь, что, когда она впервые будет делать укол, пациент проявит к ней такое же терпение и поддержку».

Поставить себя на место другого — легко сказать, но трудно сделать. Это требует от нас по-настоящему поставить себя на место другого человека и действительно воплотить это в жизнь. Если мы сможем делать это в повседневной жизни, то все наши отношения с окружающими станут гораздо гармоничнее. В реальной жизни мы каждый день общаемся и взаимодействуем с другими людьми, но часто невольно говорим не то, что нужно, или обижаем других, даже не осознавая этого.

В общении с людьми следует избегать эгоцентричного подхода: если во всём руководствоваться только собственными интересами, то часто упускаются из виду чувства собеседника; кроме того, ставя решение своих проблем на первое место, вы создадите впечатление эгоистичного человека, не уважающего собеседника. Умение поставить себя на место другого изменит и содержание ваших высказываний: когда вы научитесь ориентироваться на собеседника, вам будет легче формулировать мысли так, чтобы они были восприняты им положительно.

Например, по возможности избегайте вопросительных предложений и чаще используйте объективные утвердительные предложения. Типичные примеры таких конструкций: «Я же тебе говорил», «Ты ведь уже ХХХХ» — такие фразы воспринимаются как упрек. Если вы не хотите вызывать неприязнь, реже используйте вопросительные предложения, а чаще — утвердительные.

Ещё один момент: когда вам поручают какое-то дело или кто-то предлагает вам помощь, избегайте фраз типа «Это же совсем просто» и не говорите «Ладно». Лучше либо вежливо отказаться, либо поблагодарить, либо сказать, что вы справитесь с этим делом, а также уточнить, к какому сроку оно должно быть выполнено и насколько оно важно.

5. Только доброжелательность приносит популярность

Речь — это не что-то случайное, а целое искусство. Если в словах отсутствует искусство и вдумчивость, они часто могут ранить других и привести к напряжённости в межличностных отношениях. Поэтому, когда люди говорят, им необходимо не только точно выразить свои намерения, но и сделать так, чтобы собеседник с радостью их принял. Для этого нужно трижды подумать, прежде чем говорить, соблюдать меру в высказываниях и по возможности использовать дружелюбный тон.

Юй Миньхун в своей речи «Признаки и черты выдающегося человека» сказал: «Сказанное слово — как пролитая вода: если ты обидишь человека, он запомнит это на всю жизнь. Если я назову тебя свиньей, разве ты не будешь помнить меня всю жизнь?» Многие наши руководители и менеджеры по неосторожности могут сказать тебе что-то вроде «ты, глупый такой»

то», и мне кажется, что с виду это выглядит так, будто вы с ним очень близки, но на самом деле, когда ты так с ним разговариваешь, это носит оскорбительный характер. Что это означает?

Личность и достоинство — это то, о чём должен помнить каждый из нас, особенно сотрудники New Oriental. У нас могут быть разные должности: я, как председатель совета директоров New Oriental, занимаю гораздо более высокую позицию, чем ты, но когда мы стоим лицом к лицу, ты — человек, я — тоже человек, и мы равны.

Поэтому относитесь ко всем людям вокруг с уважением, как к людям. Не нужно, увидев руководителя, подлизываться и унижаться; а увидев своих подчинённых, совершенно не нужно командовать ими и злоупотреблять властью — в этом нет никакой необходимости. Когда мы сами настроимся правильно и будем рассматривать всех как равных людей, вы внесёте огромный вклад в построение гармоничного общества в Китае. Почему? Потому что одна из причин появления стольких проблем в китайском обществе заключается в том, что различия в должностях приводят к неравенству личностей.

На работе или в жизни люди неизбежно сталкиваются с людьми или ситуациями, которые их не устраивают, но при этом нужно следить за своими словами. Поэтому, когда вы говорите или действуете, даже если вам нужно кого-то критиковать, сначала оцените собеседника и серьёзность ситуации, а уже потом решите, какой подход и какие слова следует использовать.

Президент США Коллидж считал, что его секретарша всегда работает небрежно. Хотя он был очень раздражён, он не стал критиковать секретаршу напрямую. Через несколько дней, как только секретарша вошла в кабинет, Коллидж похвалил её за то, что она была одета очень красиво и уместно, и восторженно отзывался о её красоте. Секретарша была приятно удивлена, ведь президент обычно редко так хвалил людей. Затем Коллидж сказал: «Уверен, что ваша работа будет такой же прекрасной, как и вы сами». И действительно, с того дня в документах секретарши больше не было ни одной ошибки.

Можно представить, что если бы Коллидж прямо раскритиковал секретаршу, а то и унизил её, сказав, что она несерьёзно относится к работе, что даже знаки препинания ставит как попало, и что при следующей подобной ошибке он лишит её зарплаты и т. д., то такая резкая критика, словно взрыв петарды, наверняка поставила бы секретаршу в затруднительное положение. Она, возможно, разрыдалась бы от этого, а то и впала бы в истерику, что, безусловно, сказалось бы на эффективности её работы. Однако Коллидж поступил иначе: он дал секретарше понять, что в будущем она должна относиться к работе более ответственно. При этом он не только не задел её самолюбие, но и добился своего — одним высказыванием решил две задачи, и это, безусловно, достойно подражания.

У каждого человека есть свои интересы, уровень образования и привычки, и поскольку во всех этих аспектах мы отличаемся друг от друга, неизбежно возникают моменты, когда нам что-то в других не нравится. Когда вам что-то в других не нравится, ни в коем случае не следует использовать оскорбительные слова, чтобы причинить боль другому человеку и таким образом выплеснуть свою злость. Помните: когда вы причиняете боль другому, он тоже начинает питать к вам обиду и будет искать способы отомстить. Оскорбительные слова не только не позволят вам достичь своей цели, но и принесут вам еще больше неприятностей.

Есть одна небольшая история под названием «Сила мягкости и доброты», в которой ветер и солнце соревнуются, кто сможет заставить прохожего снять куртку. Однако ветер не смог сдуть куртку с прохожего, а солнце своим теплым сиянием заставило его снять куртку самостоятельно. Если сравнивать ветер и солнце, то, очевидно, ветер «сильнее», но он не выиграл это соревнование именно потому, что был сильнее солнца. Как гласит пословица, «мягкость побеждает жёсткость», то есть мягкость и доброжелательность превосходят ярость и агрессию, и люди всегда предпочитают общаться с доброжелательными людьми.

Известный актёр Ге Ю в повседневной жизни никогда не ведёт себя как звезда. Как только его узнают поклонники, он встречает их добродушной и лучезарной улыбкой, а иногда даже любезно даёт автографы и фотографируется с ними.

Однажды Ге Ю вышел на улицу вместе с режиссёром Фэн Сяоганом. По дороге к ним подошёл молодой человек, который не отставал от них, пристально разглядывая обоих, что даже вызвало некоторое раздражение у Фэн Сяогана. Наконец, молодой человек набрался смелости, повернулся к Ге Ю и пробным тоном поздоровался: «Ге Ю!»

Ге Ю, сохраняя свою привычную фирменную мимику, вежливо кивнул. Молодой человек тут же в панике начал шарить по всем карманам, наконец достал скомканный листок бумаги и, смущаясь, сказал: «Извините, у меня только этот листок». Ге Ю, однако, улыбаясь, утешил его: «Ничего страшного, главное, чтобы это не был долговой расписка». Эти слова рассмешили молодого человека и сразу сблизили их.

Когда молодой человек ушёл, Фэн Сяоган с восхищением сказал: «Я и подумать не мог, что при твоей известности и положении, если бы это был другой актёр, он бы не проявил такого терпения! Как тебе удаётся быть таким вежливым со всеми поклонниками...»

Но Ге Ю с серьёзным выражением лица ответил: «Для меня это, может быть, уже пятьдесят тысяч раз, а для него — возможно, впервые. Все люди равны, и раз он меня ценит, я обязан уважать его».

Будь то на сцене или за кулисами, Ге Ю — актёр, которого все хвалят. Можно сказать, что в глазах кинозвёзд давать автографы и фотографироваться с людьми — это обычное дело, от которого они, возможно, уже давно устали, но в глазах поклонников эти моменты становятся самыми незабываемыми и прекрасными воспоминаниями в жизни.

Доброжелательный Ге Ю именно потому, что в полной мере учитывает чувства поклонников и относится к ним искренне, способен относиться к своему «пятидесятитысячному разу» как к «первому разу», ставить себя на место других и без усталости делать то, что так трогает сердца людей, благодаря чему он и завоевал уважение и любовь публики.

6. Говорите, ставя себя на место собеседника

Иисус сказал: «Как хотите, чтобы с вами поступали, так и поступайте с другими». Существуют разные способы общения и разные приёмы. В мире нет плохих слов — главное, умеете ли вы немного изменить свой образ мыслей, поставить себя на место собеседника и сначала подумать о других. Только поставив себя на место собеседника при общении, вы сможете говорить так, чтобы собеседнику было приятно слушать и он чувствовал себя комфортно. Станьте на место собеседника, подумайте о его положении и говорите, исходя из его точки зрения. Так вы не только порадуете других, но и сами почувствуете радость.

Юй Миньхун — именно тот человек, который умеет говорить, ставя себя на место собеседника. Ниже приводится отрывок из его выступления на «Китайском форуме по образованию за рубежом 2013 года»:

Почему мы должны смотреть на обучение за рубежом с точки зрения будущего? Потому что в будущем наши дети смогут общаться на английском и китайском языках абсолютно беспрепятственно. Я считаю, что в ближайшие несколько десятилетий — если брать период в 50 лет — английский язык по-прежнему будет самым важным языком общения во всем мире, как в письменной, так и в устной форме. Даже если общий объём экономики Китая превысит экономику США, это не изменит того факта, что английский язык будет оставаться языком общения во всем мире. Это аналогично тому, как в свое время греческий язык уже существовал в качестве важного языка общения в Римской империи.

С этой точки зрения, когда наши дети уезжают учиться за границу, особенно на бакалавриат, за четыре года обучения они могут довести свой уровень владения английским до уровня, равного уровню владения китайским. Проведя исследование среди китайских студентов, окончивших бакалавриат в США, я обнаружил, что их уровень письма на английском и

китайском практически одинаков, однако при поступлении в магистратуру этот уровень снижается: хотя их письменный английский достигает уровня, достаточного для написания диссертаций, уровень устного общения остается далеко недостаточным.

В будущем всё больше людей в мире будут изучать китайский язык, поскольку экономический рост Китая неудержим, и китайский язык непременно станет вторым вспомогательным языком для общения в мировом масштабе. Поэтому, освоив ещё один язык, наши дети смогут работать не только в Китае, но и на глобальном уровне. В жизни всегда действует закон «что-то теряется, что-то приобретается»: когда они закончат обучение и вернутся в Китай, и если в Китае наступит экономический спад и они не смогут найти работу, наверняка какая-то другая страна начнёт процветать, и дети смогут искать работу по всему миру.

Как родители, мы, естественно, больше всего заботимся о будущем наших детей, поэтому Юй Миньхун в своей речи уделил особое внимание теме будущего развития детей, что вызвало отклик у присутствующих.

Если мы будем рассматривать вопросы с точки зрения собеседника, то обнаружим, что у нас с ним появился общий язык: его мысли, предпочтения и антипатии станут понятными, а общение с ним — легким и непринужденным. Если же мы не умеем думать и говорить, ставя себя на место собеседника, то, естественно, будем подвергаться отторжению со стороны окружающих.

Многие привыкли навязывать другим свои мысли и мнения, всегда считая, что именно их подход и мнения являются лучшим решением. Хотя их намерения и благородны — они стремятся помочь другим решить определенные проблемы, — они так и не задумываются с позиции собеседника, уместно ли это?

Поэтому, когда мы обсуждаем что-либо с другими, мы не должны с самого начала устанавливать собственные стандарты и делать выводы; мы должны тщательно подумать, поставив себя на место собеседника, с интересом поинтересоваться его мнением по этому вопросу и тем, как, по его мнению, следует решить эту проблему, а не сразу же излагать свои «мудрые» рассуждения, пытаясь заставить собеседника принять их.

Возможно, вам часто приходится сталкиваться с таким ощущением: когда кто-то пытается вас убедить, вы обычно чувствуете, что собеседник вас совершенно не понимает, не понимает ваших настроений, не понимает ваших чувств и не умеет смотреть на проблему с вашей точки зрения. Поэтому вы не можете принять ни одного его предложения и даже не хотите слушать то, что он говорит.

Точно так же, когда вы пытаетесь кого-то убедить или дать совет, если вы не посмотрите на проблему с точки зрения собеседника, он не сможет принять ни одну из ваших точек зрения. Если в этот момент вы сможете посмотреть на ситуацию с другой стороны и дать собеседнику почувствовать, что вы — «свой», «свой человек», то он почувствует, что его понимают, и, следовательно, избавится от первоначального сопротивления и защитной позиции, постепенно придя к согласию с вами.

Дейл Карнеги каждый квартал арендовал большой зал в одном из крупных отелей Нью-Йорка на 20 вечеров, чтобы проводить курсы по навыкам общения. Но в один из кварталов, как только он начал занятия, владелец отеля потребовал от него заплатить аренду, в три раза превышающую первоначальную сумму. При этом входные билеты уже были распроданы, а все приготовления к курсам завершены.

Через два дня Карнеги пошёл к менеджеру. Сначала он выразил понимание в отношении решения о повышении арендной платы, а затем помог ему проанализировать все «за» и «против». Он сказал: «Плюсы: если вы сдадите большой зал не для лекций, а для проведения балов, то сможете получить значительную прибыль. Ведь такие мероприятия длятся недолго, и организаторы готовы заплатить высокую арендную плату за один раз. Сдавая его мне, вы, очевидно, сильно теряете; минусы: во-первых, повышая мне арендную плату, вы на самом деле

снижаете свои доходы. Потому что фактически вы выгоняете меня — из-за того, что я не могу позволить себе требуемую вами арендную плату, мне придется искать другое место».

«Есть ещё один факт, не в вашу пользу: этот тренинг привлечёт в ваш отель тысячи культурных, образованных менеджеров среднего и высшего звена, которые придут на занятия. Для вас это фактически бесплатная реклама. Пожалуйста, тщательно обдумайте всё и дайте мне ответ». Сказав это, Карнеги попрощался. В конце концов менеджер уступил.

На протяжении всего разговора Карнеги ни словом не обмолвился о том, чего он хочет; он рассматривал проблему с точки зрения собеседника. Конечный результат оказался для него весьма благоприятным. Поэтому можно сказать, что поставить себя на место другого человека, понять его отношение и точку зрения гораздо разумнее, чем упорно отстаивать собственные взгляды и позицию — будь то в деловых переговорах или при попытке убедить кого-то.

Из этого мы должны понять смысл знаменитой цитаты Карнеги: «Как бы вам ни нравились клубника, рыба на неё не обращает внимания; только если использовать в качестве наживки червя, который нравится самой рыбе, она клюнет». «Силой голову коровы в воду не засунешь» — таким образом цели не достичь; только пойдя ей навстречу и угодив ей, можно заставить её с удовольствием пить воду. Лучший способ убедить — не заставлять собеседника подчиниться, а, ориентируясь на его внутренние потребности и используя ситуацию в своих интересах, добиться того, чего мы от него хотим.

7. Смиренно признавайте свои ошибки

Совершить ошибку — это не страшно, главное — то, с каким отношением вы к ней отнесётесь после этого. Признать ошибку — самый мудрый поступок. Если вы хотите стать выдающимся человеком, вы просто обязаны так поступать. Не считайте признание ошибок проявлением слабости — на самом деле это искусство общения, которое сделает вас более популярным, ведь люди с удовольствием общаются с теми, кто смело признает свои ошибки и берет на себя ответственность.

В «Новом Востоке» Юй Миньхун славится своей «смелостью признавать ошибки». Однажды он так объяснил, почему предпочитает признавать ошибки, а не цепляться за свою репутацию:

Конфликты между сотрудниками — это совершенно нормальное явление, главное — какую роль играет лидер, какую позицию он занимает и каково его отношение к делу. Некоторые конфликты возникают из-за узкомыслия руководителя; руководитель должен быть широким в взглядах и смело признавать свои ошибки. Для меня это не представляет большой проблемы, поскольку я умею признавать ошибки. Если я не признаю их, то мои руководители высшего звена могут ругать меня очень долго, так что лучше сразу признать ошибку — тогда им нечего будет ругать.

Старожилы «New Oriental» никогда не воспринимают меня как руководителя. С одной стороны, это затрудняет управление в процессе реорганизации компании; с другой — благодаря тому, что некоторые не боятся меня ругать, я могу своевременно исправлять свои ошибки, ведь все эти люди — мои друзья и приятели со времен университета, и признание ошибок перед ними не означает для меня потери лица. Потом я обнаружил, что признание ошибок перед подчинёнными тоже не означает потери лица.

Однажды я отчитал одного сотрудника, причем довольно резко, что задело его самолюбие. На следующий день, осознав свою ошибку, я отправил ему электронное письмо с извинениями. Этот сотрудник был безмерно тронут. Мы должны смело признавать свои ошибки.

Председатель совета директоров компании Intel Эндрю Гроув однажды сказал: «Все, кто занимает руководящие должности, независимо от пола и возраста, боятся, что признание ошибки разрушит то уважение, которое они с таким трудом завоевали. Но на самом деле признание ошибок — это признак силы, зрелости и честности».

Многие люди из всех сил пытаются оправдать свои промахи, тогда как те, кто признает свои ошибки, вызывают у окружающих ощущение благородства и высоких нравственных качеств.

Когда президент США Джордж Вашингтон был маленьким, он однажды срубил вишневое дерево отличного сорта, которое его отец привез с другого берега океана. Столкнувшись с гневом отца, он ничуть не стал скрывать случившееся, а честно признался в своей ошибке. В результате отец не только не наказал его, но и с удовлетворением сказал: «Конечно, я очень огорчён потерей дерева, но в то же время я очень рад, потому что ты набрался смелости и сказал мне правду. Я предпочту иметь смелого и честного ребёнка, чем сад, засаженный густолиственными вишнёвыми деревьями».

В большинстве случаев мы отказываемся признавать свои ошибки, чтобы сохранить собственное достоинство или из соображений самозащиты, даже если признание ошибки не влечёт за собой никакого наказания. Отказ признавать ошибки, кажется, становится подсознательным поступком, даже если мы не совсем понимаем, почему.

На самом деле это очень глупое поведение. Если мы осознали, что совершили ошибку, единственное, что нам остаётся, — это признать её. Глупые люди всегда ищут способы оправдать или скрыть свои ошибки; умные же поступают с точностью до наоборот — они, как правило, открыто признают свои ошибки, потому что это приносит им больше пользы.

Однажды Карнеги пошёл гулять со своей маленькой охотничьей собачкой в соседний парк, где действовало правило: посетители, выгуливающие собак, должны были держать их на поводке и надевать на них маски. Сначала Карнеги часто соблюдал это правило и надевал на собаку все необходимые приспособления, но поскольку парк был большой, а посетителей в нём было немного, со временем он стал расслабляться.

Однажды его застукал полицейский на лошади, который строго спросил: «Почему вы позволяете своей собаке бегать без поводка? Разве вы не знаете, что это нарушение правил?»

Карнеги поспешил оправдаться: «Я знаю, но моя собака никому не причинит вреда».

Полицейский сурово ответил: «Ваши заверения бесполезны, закон не примет во внимание ваши мысли. Ваша собака может навредить мелким животным в парке или укусить играющих детей. На этот раз я проявил к вам снисходительность, но если подобное повторится, вам придётся предстать перед судьёй!»

После этого Карнеги действительно следовал совету полицейского, но вскоре его снова одолела мысль о том, что ему повезет. Однажды утром он бежал с щенком по небольшому холму; как только они выбежали из леса, им как раз встретился тот самый полицейский, ехавший на рыже-коричневой лошади.

«Теперь конец», — подумал он и решил действовать на упреждение. Не дожидаясь, пока полицейский заговорит, он сам признал свою ошибку: «Господин полицейский, в прошлый раз вы предупредили меня, что в парке нужно надевать на собаку ошейник, но я не послушался и нарушил правила. Я готов принять ваше наказание».

Услышав это, полицейский даже почувствовал неловкость и, улыбаясь, ответил: «Я понимаю, когда никого нет поблизости, всем хочется дать щенку порезвиться на воле. Давайте так: просто отпустите его за холм, туда, где я его не увижу, и на этом дело будет закрыто».

Каждому человеку нужно чувствовать уважение. Когда мы добровольно признаём свою ошибку, собеседник тоже радуется и невольно проявляет к нам великодушие, чтобы продемонстрировать свою доброту. Но если мы будем спорить с собеседником, то получим совершенно противоположный результат.

Поэтому, если мы знаем, что совершили ошибку, почему бы нам не найти её самим и не признать её по собственной инициативе? Это гораздо приятнее, чем подвергаться критике со стороны других, и к тому же позволит завоевать понимание собеседника. Совершить ошибку и упорно не признавать её — это только ухудшит ваш имидж в глазах окружающих.

8. Не говорить плохо о других

Говоря о продвижении реформ в «Новом Востоке», Юй Миньхун сказал: «В конце концов я усвоил один довольно важный принцип: я сам категорически не говорю плохо ни о ком, и тогда всё становится немного лучше». В сборнике «Зенгуан Сяньвэнь» есть высказывание Чжун Юй: «В беседах не обсуждайте недостатки других». Будь то открытое противостояние или обсуждение за спиной — и то, и другое крайне нежелательно. Поэтому, говоря о других людях, даже о своих врагах, мы должны проявлять больше терпимости и воздерживаться от плохих отзывов о них.

Общеизвестно, что Ло Юнхао не в лучших отношениях с Юй Миньхуном; он неоднократно критиковал «Новый Восток» и самого Юй Миньхуна, например: «“Новый Восток” успешно создал в обществе прекрасный образ группы идеалистов, создающих свой бизнес. Когда я пришёл, у меня было много прекрасных надежд и ожиданий в отношении “Нового Востока”. Но после прихода я постепенно обнаружил, что эта организация на самом деле является на 100 % чисто коммерческой», «Юй Миньхун никогда не был учителем английского, он просто бизнесмен», «Юй Миньхун — самый беспринципный человек, которого я когда-либо встречал». Похоже, между ними накопилась глубокая вражда.

Однако однажды, когда «Новая Пекинская газета» взяла интервью у Юй Миньхуна, он не проявил особой злобы, а напротив, счёл Ло Юнхао человеком с яркой индивидуальностью. Он сказал: «У людей с яркой индивидуальностью бывает склонность к свободолобию и недисциплинированности, у них есть собственное независимое мышление, но в этом нет ничего удивительного — New Oriental поощряет выражение собственных взглядов в определённых пределах.

«Старого Ло» я принял на работу после собеседования, я его очень хорошо знаю. После летних каникул он перестал преподавать в «Новом Востоке» — он был слишком занят своим собственным сайтом и не имел времени на преподавание. Мы поощряем талантливых людей уходить, потому что обычные преподаватели через два-три года вступают в период усталости, постоянно повторяя одно и то же, а это не способствует их профессиональному росту. Поэтому мы поощряем талантливых людей к предпринимательству и развитию, хотя, конечно, лучше, если они остаются в компании и развиваются внутри неё.

С детства нас всегда учили не говорить плохо о других. Но если разобраться в причине, то она одна: выдающиеся люди думают о том, как превзойти самих себя, а люди с низким уровнем способностей — о том, как подставить других. Поэтому говорить плохо о других — все равно что признать собственную несостоятельность. Такая ситуация довольно распространена на рабочем месте.

Есть такая история: один инвестор собирался вложить миллион долларов в небольшую компанию, но во время беседы с генеральным директором этой компании он неожиданно обнаружил, что тот жалуется на низкую квалификацию своих сотрудников и на узкий кругозор вице-президента компании. Инвестор немедленно отказался от идеи инвестирования.

Почему? Потому что этот инвестор твердо придерживался следующего принципа: если человек любит говорить плохо о других, это означает, что его обычное мировоззрение негативно, конфликтно и вспыльчиво. Такие люди, как правило, страдают от комплекса неполноценности, испытывают недостаток уверенности в себе и лишены чувства безопасности. Ему нужно утешать себя за счёт отрицания других, и он будет постоянно искать недостатки и неудачи других, чтобы доказать, что он сильнее их. Столкнувшись с неудачей или поражением, он будет склонен перекладывать ответственность на других.

Напротив, если человек способен хвалить других за их спиной и честно признавать свои недостатки, это говорит о том, что он полон любви и чувства справедливости, обладает сильной способностью к самоанализу и смело смотрит в глаза реальности. Такие люди, как правило, обладают высокими способностями.

Когда человек стремится постоянно развиваться и исправлять свои недостатки, он наблюдает за окружающими, надеясь почерпнуть у них способы самосовершенствования. Обладая таким настроением, он видит только достоинства других, поэтому в его мыслях постоянно присутствуют собственные недостатки и достоинства окружающих. Такой настрой находит отражение в речи: он постоянно отмечает достоинства других и при этом смело признает свои недостатки. Даже если он замечает недостатки у других, его первая реакция будет такой: «А нет ли у меня такого же недостатка? Как мне избежать подобной ошибки?»

Отказ от злословия о других на рабочем месте, в более широком смысле, включает в себя следующие аспекты:

Во-первых, не говорите плохо о своей бывшей компании

Многие, уходя из прежней компании, не могут обойтись без чувства обиды или недовольства. В результате они начинают порочить прежнюю компанию. Они привыкли говорить о прежней компании в крайне негативном ключе, а причины ухода сводятся к тому, насколько плохо была компания и насколько плохими были бывшие коллеги. Но если вдуматься, что это говорит о вас? Это может означать только одно: ваш первоначальный выбор был ошибочным, а ваша способность судить и дальновидность изначально оставляли желать лучшего!

К тому же круг профессиональных знакомств в отрасли ограничен: если уходите из одной компании, вы наживаете себе врагов, то однажды вы обнаружите, что у вас больше нет пути назад. Насколько далеко и высоко человек сможет продвинуться по карьерной лестнице, насколько широки будут его перспективы — во многом это зависит от него самого. Попробуйте задать себе следующий вопрос: когда вы уходите из компании, сможете ли вы с радостью вернуться туда в гости? Будут ли вас там помнить и проявлять к вам интерес? На самом деле это один из показателей успешной карьеры.

Во-вторых, не говорите плохо о своей нынешней компании

Как гласит пословица: «Ребёнок не стыдится уродства матери, а собака — бедности дома». Критика компании, в которой вы работаете, лишь демонстрирует вашу некомпетентность и слабость, ведь вы сами выбрали эту компанию. Жалобы в присутствии клиентов не вызовут сочувствия, а, напротив, только усилят их пренебрежительное отношение к вам. К тому же, почему другие способны «сознательно и добросовестно» трудиться и пытаться изменить сложившуюся ситуацию, а вы можете только пребывать в упадке и жаловаться?

В-третьих, не говорите плохо о коллегах

У каждого свой образ жизни и свой стиль поведения. Возможно, вы не высокого мнения о способностях некоторых коллег или вам не нравится их манера поведения. Если вы считаете, что такому коллеге стоит помочь, то выскажите своё мнение конструктивно: если он примет ваши замечания и сможет улучшить свои навыки, он будет вам благодарен. Если же вы считаете, что с таким человеком не стоит общаться, то можете просто не обращать на него внимания и спокойно заниматься своими делами.

Как гласит пословица: «Подобное притягивает подобное, люди объединяются в группы». Если у других есть недостатки, то, поскольку вы коллеги, вы тоже не идеальны. Поэтому в отношениях с коллегами: если вы ладите — общайтесь, если нет — не обращайтесь к ним внимания, просто сосредоточьтесь на своей работе. Зачем лишние хлопоты?

В-четвёртых, не говорите плохо о конкурентах

«Благодарю уважаемого конкурента, он заставляет меня постоянно чувствовать угрозу, а это чувство угрозы является движущей силой нашего прогресса». Такие слова произносили многие известные предприниматели. Именно благодаря разумной и здоровой конкуренции вся отрасль может процветать. Плохо отзываться о коллегах по цеху означает лишь то, что у нас мало опыта и мы — «лягушки на дне колодца».

9. Убеждая разумом, не забывайте трогать сердце

Самым большим препятствием при убеждении другого человека является его «психологическая защита». Поэтому ключ к успеху заключается в том, чтобы найти способ поколебать эту защиту. Как же это сделать? Помимо аргументов, основанных на здравом смысле и содержательных доводах, необходимо апеллировать к чувствам. Юй Миньхун мастерски умеет трогать людей «чувствами».

9 ноября 1995 года Юй Миньхун отправился в Ванкувер (Канада), чтобы пригласить Сюй Сяопина присоединиться к «Новому Востоку». В результате, несмотря на долгую беседу, Сюй Сяопин не проявил интереса, и тогда Юй Миньхун искренне сказал ему: «У „Нового Востока“ нет недостатка в преподавателях английского, но не хватает мыслителей. Я искренне надеюсь, что вы вернётесь со мной, чтобы руководить идеологической линией „Нового Востока“».

Сюй Сяопин спросил: «Как будет распределяться прибыль после моего возвращения?»

Ю Миньхун ответил: «Никакого распределения прибыли не будет. Если вы будете вести занятия, я буду платить вам зарплату, но это не соответствует моим принципам общения с друзьями. Я также не сделаю вас своим подчиненным — вы бы на это не согласились. Вы сможете использовать бренд „Нового Востока“, чтобы открыть новый бизнес по консультированию по вопросам обучения за рубежом, и вся прибыль от этого нового направления будет принадлежать вам». Эти слова, обращенные к чувствам, наконец тронули Сюй Сяопина.

Пригласив Сюй Сяопина, Юй Миньхун решил отправиться в США, чтобы пригласить Ван Цзяна присоединиться к делу, но в то время у Ван Цзяна в США уже была неплохая карьера, а «Новый Восток» был всего лишь малоизвестным небольшим учебным центром, поэтому Ван Цзян, естественно, не проявил интереса. Юй Миньхун был вынужден вновь прибегнуть к эмоциональному давлению: «Я знаю, что твой годовой доход в США составляет 70 тысяч долларов, и я не могу себе позволить платить тебе такую зарплату. Но я надеюсь, что ты не забудешь: мы — хорошие друзья, приятели, с которыми я жил бок о бок; мы — интеллектуалы, а китайские интеллектуалы издавна считают деньги ничем; если я буду платить тебе зарплату, это будет оскорблением твоей личности».

В конце концов Ван Цян всё же поддался на уговоры Юй Миньхуна и решил отказаться от щедрых условий в американском Институте Белла и вернуться в Китай, чтобы присоединиться к «Новому Востоку».

«Обращаться к чувствам и объяснять с точки зрения разума» — это два основных принципа, позволяющих убедить и уговорить другого человека. На самом деле, ключ к убеждению заключается в том, чтобы всесторонне проанализировать выгоды и потери обеих сторон, изложить собеседнику все «за» и «против» и точно определить его потребности — только так убеждение будет целенаправленным. Если ни в малейшей степени не учитывать обоснованные потребности собеседника, у сторон не будет общего языка, и о каком-либо убеждении не может быть и речи. Убеждая других, нужно приводить аргументы и доказательства, не проявляя ни унижения, ни высокомерия; в то же время тон должен быть искренним и дружелюбным, а слова — учитывать человеческие чувства и быть обоснованными: в этом и заключается истинный секрет успешного убеждения.

Аристотель однажды сказал: «Убеждение — это воздействие на слушателей посредством речи, вызывающее у них эмоции, поскольку мы принимаем различные решения под влиянием колебаний между страданием и радостью, любовью и ненавистью». Разум можно сравнить с твёрдым предметом, а чувства — с водой. Твёрдое может быть разбито, но не изменено: оно твёрдое, но не гибкое, сильное, но ломкое. А мягкое принимает форму в соответствии с обстоятельствами: оно гибкое и долговечное, мягкое и упругое. Многие ораторы, убеждая других, часто доводят слушателей до слёз, влияя на них так, что те неосознанно соглашаются и выполняют ваши требования — в этом и заключается сила эмоций.

В старом обществе многие небольшие фабрики применяли к рабочим «систему личного досмотра», то есть после окончания работы, когда рабочие покидали фабрику, их подвергали

досмотру с целью предотвратить самовольный вынос фабричного имущества. Однако с установлением Нового Китая государство стало уделять внимание правам человека, и тогда некоторые профсоюзы начали требовать от фабрик отмены этой практики, нарушающей права человека.

Однажды, в первые годы после освобождения, мэр Чэнь И посетил одну из текстильных фабрик. Владелец фабрики пожаловался ему: «Мэр Чэнь, сегодня профсоюз снова пришёл и потребовал от меня отменить „систему досмотра“. Кто не управляет хозяйством, тот не знает, как это тяжело. Когда рабочие уходят с работы, их досматривают досмотровицы, и при этом часто пропадает пряжа. Если отменить систему досмотра, будет чудом, если с фабрики не украдут всю пряжу!»

Чэнь И убедительно сказал: «Если речь идет о создании завода и покупке оборудования, то я готов учиться у тебя. Ведь я был только рабочим и никогда не управлял заводом! А вот в том, что касается управления рабочими и их обучения, тебе стоит поучиться у меня!»

Чэнь И продолжил: «Я работал рабочим во Франции. Тот завод был огромным, а хозяин — гораздо более суровым, чем ты. Вокруг завода были возведены высокие стены, установлено электрическое ограждение, а ещё нанята целая толпа вооружённых полицейских, которые обыскивали каждого уходящего с работы рабочего с головы до ног. Они были настолько дотошны, что на теле невозможно было спрятать даже гвоздь. Но каков был результат? Сырьё и детали по-прежнему пропадали в огромных количествах. Почему? Хозяин рассматривал рабочих лишь как «говорящие инструменты»: труд был тяжёлым, а зарплата — мизерной. Рабочие просто не могли прокормить свои семьи. Завод зарабатывал деньги, но рабочим это не приносило никакой пользы — почему бы им их не забрать?

Теперь всё по-другому: рабочие изменили своё положение и стали хозяевами. Они понимают, что только при успешном ведении производства и управления Новый Китай сможет стать богатым и сильным, а сами рабочие — улучшить свои условия жизни. Хотя вы и являетесь частным предприятием, вы всё же являетесь составной частью новодемократической экономики и также можете приносить пользу стране и народу. Поэтому, на мой взгляд, вам следует взять на себя инициативу в текстильной отрасли и попробовать применить мой метод: отменить систему «чаошен», заботиться об интересах рабочих, относиться к ним как к друзьям, как к братьям, и при возникновении трудностей чаще советоваться с ними. Я верю, что нынешние трудности будут преодолены».

Услышав это, менеджер несколько раз кивнул: «Если подумать, в этом есть смысл». На следующий день он сам обратился к профсоюзу для обсуждения и принял решение отменить систему «чаошен».

Слова Чэнь И привели к отмене «системы досмотра», которую капиталисты почитали как святыню, что ярко свидетельствует о мастерстве убеждения и силе его слов — именно в этом заключается мощь подхода «убеждать разумом, трогать сердцем». «Трогать сердцем, убеждать разумом» — это два самых фундаментальных и важнейших принципа убеждения и убеждения других.

«Объяснять с помощью разума» означает «приводить факты и излагать аргументы», чтобы человек, услышав ваши доводы, осознал их правильность, принял ваше мнение и действовал в соответствии с ним. «Трогать сердце» же означает быть откровенным и искренним во время убеждения, дать собеседнику почувствовать вашу искренность и, отвечая искренностью на искренность, добиться взаимного понимания, что, в свою очередь, способствует скорейшему достижению согласия и, следовательно, успешному убеждению собеседника.

«Разум» легко убеждает человека с помощью фактов, а «чувства» способны воздействовать на него на психологическом уровне. Поскольку воздействие на человека через чувства часто вызывает слезы, оно позволяет незаметно оказывать влияние на его мысли, заставляя его неосознанно согласиться с вашей точкой зрения — в этом и заключается сила эмоций.

Процесс убеждения — это, по сути, процесс взаимного слияния эмоций. Все люди — это высшие животные, обладающие чувствами, и настоящих людей с каменным сердцем очень мало. Когда вы разговариваете с кем-то и пытаетесь убедить его принять вашу точку зрения или обращаетесь за помощью, слова, основанные как на разуме, так и на чувствах, обладают большей убедительностью и значительно повышают шансы на успех. Поэтому чувства — это единственная связь, обеспечивающая убеждение: если не вложить в разговор эмоции, весь процесс убеждения будет выглядеть сухо и неприятно для слушателя!

Глава 3. Энтузиазм — разжигание внутреннего пламени слушателя

1. Страсть проистекает из уверенности в себе

Психолог Стивен Кови однажды сказал: «Отношение человека к жизни — это самая удивительная сила в мире. Позитивный настрой, наполненный энтузиазмом, страстью и надеждой, с которым человек подходит к жизни и работе, способен поднять его на более высокий уровень; напротив, негативный настрой, пронизанный разочарованием, обидой и пессимизмом, может разрушить человека».

Лидеру необходимо обладать духом независимости и самобытности, а именно — уверенностью в себе. Только когда вы уверены в себе, ваши слова будут наполнены страстью, смогут заразить других и заставить их поверить в вас. Юй Миньхун, без сомнения, является уверенным в себе человеком, и он умеет передавать эту уверенность в своих выступлениях.

В своей речи в Сучжоуском университете Юй Миньхун сказал: «Если говорить, что превосходство — это привычка, то и лень — тоже привычка. Каждое наше слово и каждое действие — это привычка, сформированная в результате многолетнего накопления. С этого момента мы должны превратить превосходство в привычку, сделать наши достойные поступки обычным делом, превратить их в нашу вторую натуру». Таким образом он изложил точку зрения о том, что «для достижения цели особенно важны постоянные усилия».

Он также привёл собственный пример: до сих пор он по привычке каждый вечер листает словарь английского языка и заучивает 40–50 слов перед сном. Несмотря на то, что он уже давно овладел несколькими десятками тысяч английских слов, он по-прежнему сохраняет эту самую базовую привычку в учёбе, чтобы не забыть значения и употребление множества слов. «Изучение английского языка — основа моего существования, поэтому я каждый день должен знакомиться с ним и общаться с ним».

Столкнувшись с неудачами, Юй Миньхун призвал студентов ни на один день не терять надежду и всегда с улыбкой смотреть на мир. По его мнению, частые случаи самоубийств среди современных студентов связаны с тем, что у них нет правильного психологического настроя для преодоления неудач и поражений. «Цените свою жизнь, и неустанно учитесь у выдающихся людей — только так можно добиться успеха».

Юй Миньхун говорит, что его уверенность в себе проистекает из знаний и таланта: «Даже если бы сейчас „Новый Восток“ обанкротился и я остался ни с чем, благодаря своим знаниям и таланту я всё равно смог бы уже на следующий день создать новую компанию!»

Вдохновенная речь Юй Миньхуна затронула всех присутствующих. Откуда берется эта его страсть? Она проистекает из его уверенности в себе. Уверенность наполняет его мощной энергетикой, а сильная энергетика способна превратить невозможное в возможное — это самый прямой и эффективный способ покорить других.

Юй Миньхун сказал: «Вы можете называть себя худшим в классе, но сможете ли вы доказать, что вы худший во всей школе? А что, сможете доказать, что вы худший во всей стране? Поэтому не нужно комплексовать». Если человек находится во власти комплекса неполноценности, даже его красноречие увядает. Без уверенности в себе все, что вы хотите сказать, звучит вяло и невнятно, а все ваши планы на успех превращаются в пустую мечту.

Уверенность в себе — это первый секрет успешной самопрезентации. Председатель совета директоров группы «Чжунъянь» Вэй Цзяфу однажды сказал: «Если ты не уверен в себе, откуда у тебя может взяться энтузиазм? Чжугэ Лян, применив „тактику пустого города“, оставался совершенно невозмутимым, потому что был абсолютно уверен в себе! К тому же, кто захочет идти за человеком, который ходит сгорбившись и склонив голову? Лидер, полный

энтузиазма, — это флаг! Как красное знамя на поле боя: пока знамя здесь, даже если те, кто впереди, падают, те, кто сзади, продолжают идти вперёд!»

Западные специалисты по лидерству и психологи, исследуя харизматичных лидеров, обнаружили, что первая черта, отличающая этих лидеров от обычных людей, — это уверенность в себе. Компания «Маккинзи», проанализировав данные об огромном количестве успешных предпринимателей, пришла к выводу, что все они «обладают уверенностью, которой нет у обычных людей», и «их уверенность не подвергается разрушительному воздействию психологии неудачи, как это бывает с другими людьми». Великие творческие гении всего мира полны уверенности в себе. Эта уверенность является обязательным условием для успеха. Как можно убедить других в том, во что не веришь сам?

Рузвельт вступил в должность 32-го президента США. В то время Великая депрессия в США и во всём мире уже довела экономику и даже общество до грани краха. Столкнувшись с этой сложной ситуацией, Рузвельт, однако, проявил такую уверенность, будто всё было заранее тщательно спланировано, что позволило всему правительству постепенно выйти из состояния паники и стабилизироваться.

Во время принесения присяги Рузвельт был одет в новый, безупречно выглаженный костюм, а окружающие его люди также были одеты аккуратно. В торжественной обстановке он произнес непринужденную, краткую, но полную силы речь, в которой сказал людям: «Единственное, чего мы должны бояться, — это сам страх. Если мы перестанем бояться, всё может измениться!», Его речь была непринуждённой, но твёрдой и полной уверенности. Изменение атмосферы и уверенность правительства воодушевили американский народ, и люди начали верить в нового президента.

Церемония Рузвельта не только искусно изменила образ мышления американцев и подняла их дух, но и дала понять Америке, да и всему миру: «Я изменю всё это, поверьте мне!» Уже на той же неделе Рузвельт получил более полумиллиона писем от граждан с выражением поддержки правительства — эффект от укрепления уверенности был очевиден.

Человеку, лишенному уверенности в себе, трудно завоевать доверие; никто не захочет возложить на него ответственную должность, ведь он производит впечатление «беспомощного неудачника». Последователи и подчинённые надеются, что руководство сможет реализовать их заветные цели. Если вы продемонстрируете непоколебимую позицию, ваша уверенность в себе заразит их, и они возложат на вас свои надежды, плотно следуя за вами. Ваша уверенность и энергия заставят их поверить: «Я способен сотворить для вас чудо!»

Уверенный в себе человек никогда не будет сломлен жизнью, потому что он всегда полон энтузиазма. Человек, полный энтузиазма к жизни, даже столкнувшись с неудачей, сможет смело сделать шаг вперёд; когда другие падают, он по-прежнему остаётся на ногах. Поэтому и те, кто пережил неудачи, и те, кто по-прежнему борется на пути к успеху, должны всегда сохранять уверенность в себе — только так вы сможете неуклонно идти вперёд на этом пути.

2. Энтузиазм — это неизгладимая мечта

Юй Миньхун говорит: «В предпринимательстве обязательно должно быть ощущение пылающих страстью лет или ощущение мчащегося стада лошадей». Можно сказать, что для достижения успеха в любом деле нужна страсть как движущая сила. Без страсти вы как автомобиль без бензина: вам придётся толкать его, что требует огромных усилий, особенно когда поблизости нет заправки.

Юй Миньхун говорит: «В мире нет ни одного успешного человека, который бы не любил то, чем занимается, всем сердцем и душой; иначе он обязательно бросил бы дело на полпути». Что касается меня лично, я полностью посвятил себя «Новому Востоку», точно так же, как президент «Уолмарта», который всю жизнь летает на своём небольшом самолёте по всему миру, посещая каждый магазин, и, глядя на товары, готов их поцеловать — он испытывает глубокую

привязанность к каждому из них. Разве можно удивляться, что он продаёт каждый товар так, словно это произведение искусства?»

«Любовь всей душой», о которой говорит Юй Миньхун, — это своего рода предпринимательская страсть. Страсть — одна из самых основных предпосылок и качеств предпринимателя; большинство предпринимателей — люди, полные страсти. Невозможно представить, чтобы человек, лишенный амбиций, решительности и страсти, смог стать предпринимателем.

Он сказал: «Моей первой мечтой после окончания Пекинского университета было зарабатывать каждый месяц немного больше, чем раньше. Я с огромной страстью вел занятия и зарабатывал деньги, и именно благодаря этому «Новый Восток» стал тем, чем он является сегодня. Сейчас я полон страсти к образовательной мечте «Нового Востока», и именно поэтому у меня хватает мужества продолжать развивать эту компанию».

На многих лекциях Юй Миньхуна почти всегда можно увидеть сцены, переполненные энтузиазмом. Поэтому журналисты в шутку говорят, что человек, который в повседневной жизни выглядит как поэт-астеник, как только поднимается на трибуну и видит слушателей в зале, сразу же оживает и читает лекцию «словно воды реки Янцзы — неиссякаемо и неумолчно».

Он в полной мере давал волю своей страсти на лекциях перед аудиторией из сотен и тысяч человек, снова и снова беззаветно проливая свой пот и слёзы. А «страсть» стала одной из отличительных черт лекций «Нового Востока»: Юй Миньхун поощряет и требует от преподавателей «Нового Востока» проявлять на лекциях страсть, чтобы в полной мере пробудить у слушателей энтузиазм к обучению.

Гегель говорил: «Можно с уверенностью сказать, что все великие дела в мире совершаются благодаря страсти». Страсть присутствует во всех великих поисках; она является движущей силой любой творческой деятельности и работы. Любовь и страсть к своей работе — одни из ключевых факторов, обеспечивающих человеку успех в карьере и душевное и физическое благополучие.

Для современного человека работа уже не является просто средством для обеспечения себя пропитанием; люди все больше стремятся к самореализации через развитие своей карьеры или профессиональной деятельности. Только занимаясь любимым делом, мы можем жить полноценной жизнью и испытывать счастье. Как только мы лишаем свою жизнь энтузиазма, она становится скучной, а работа — утомительной.

Энтузиазм — это движущая сила, которая постоянно подстегивает и вдохновляет нас двигаться вперёд; он позволяет нам не бояться многочисленных трудностей и препятствий, с которыми мы сталкиваемся в реальности, а также преодолевать стресс и утомление, вызванные занятостью, усталостью, однообразием и отсутствием новизны. Человек, полный энтузиазма, получает гораздо больше, чем вкладывает.

Чэнь Аньчжи, которого называют «первым специалистом по науке успеха среди китайцев в мире», в молодости сменил 18 профессий, включая официанта в ресторане, продавца систем очистки воды и оптового торговца шоколадом. Но все они без исключения закончились неудачей. В 21 год он случайно попал на тренинг по науке успеха, где его наставником оказался всемирно известный мастер по раскрытию потенциала Энтони Робин. Именно этот тренинг изменил траекторию его жизни.

В программе тренинга был такой упражнение: на беговой дорожке длиной 20 метров лежала горячая углями, а поверх углей была уложена железная плита. Все участники должны были снять обувь и носки и пробежать по плите от одного конца до другого. Глядя на раскалённую докрасна железную пластину, Чэнь Аньчжи собрал всю свою смелость, осторожно вытянул одну ногу, но, испугавшись до смерти, тут же отдернул её обратно.

Его трусость сразу же вызвала насмешки всех присутствующих, а две однокурсницы прямо в лицо называли его «трусом»; их издевательства пронзили его сердце, словно стальные

иглы. Он почувствовал, как кровь со всего тела «шумля» хлынула к голове. Не зная, откуда взялась эта смелость, он внезапно рванулся вперед и одним прыжком перескочил через железную плиту. Затем он пробежал всю дистанцию со скоростью стометровки!

Но, как ни странно, железная плита, казавшаяся раскаленной докрасна, на самом деле оказалась не такой горячей, как он себе представлял. Ведь во время бега, кроме «шума» ветра, он почти ничего не чувствовал. В тот же миг он понял, почему Энтони Робинс ввел в программу такое экстремальное упражнение, как «ход по огню»: оно раскрывает нам одну истину. Если ты хочешь добиться успеха, первое, что тебе нужно сделать, — это отбросить все опасения и колебания. А затем наполнить себя неудержимой, непобедимой страстью!

Бывший генеральный директор General Electric Джек Уэлч сказал: «Для меня огромная страсть способна затмить все недостатки. Если и есть какое-то качество, общее для всех успешных людей, то это то, что они более страстны, чем другие. Для успешных людей нет мелочей, которые были бы слишком незначительными, чтобы за них попотеть, и нет дел, которые были бы слишком велики, чтобы их не выполнить. На протяжении многих лет я всегда искал в выбранных нами лидерах страсть к работе; страсть — это не показное хвастовство, а нечто, исходящее из глубины души».

Энтузиазм — это эмоция, душевное состояние, неиссякаемый источник энергии. Если вы любите свою работу, она тронет струны вашего сердца, станет центром вашего внимания и пробудит в вас радостные эмоции. Человек, увлеченный своей работой, не нуждается ни в чьем контроле, ни в чьих-либо подсказках — он сам, не сдерживая себя, будет углубляться в неё и совершенствовать её, не зная усталости и получая от этого удовольствие. Для таких людей работа — это наслаждение, а смысл жизни воплощается именно в ней.

Действуя от души, вы сможете в полной мере раскрыть свой потенциал и энергию. Ни в жизни, ни в работе нет различия между «выше» и «ниже»; единственное различие заключается в том, к какому делу вы относитесь с большей страстью. Самое важное для человека — проявить страсть к жизни, стремиться придать своей жизни больше смысла и, таким образом, обрести больше радости и счастья в повседневной жизни.

3. Не переборщите с энтузиазмом

«В деле нужна страсть, без неё вы не добьётесь успеха» — эту фразу мы часто слышим, особенно на многих мотивационных тренингах. Однако Юй Миньхун говорит: «Избыток страсти иногда может причинить вред людям; за страстью необходимо укреплять свою терпимость и развивать навыки межличностного общения».

Действительно, как только страсть переходит границы, это приводит к потере контроля над эмоциями: человек делает всё, что ему вздумается, не задумываясь о последствиях, и это превращается в импульсивность, которая серьёзно вредит нашим межличностным отношениям. «Наказание за импульсивность, импульсивность — это дьявол, гнев, заставляющий волосы встать дыбом, гнев ради красавицы» — сколько примеров в жизни, сколько сожалений задним числом вызвано потерей рассудка из-за сиюминутного порыва.

В программе «Победа в Китае» был один предприниматель по имени Дин Хэнли. В молодости он был талантлив и полон энтузиазма, но пережил несколько неудач в бизнесе.

Юй Миньхун сказал ему следующее: «Что касается лично вас, то у вас слишком жесткий характер. В молодости это еще допустимо — молодость полна энергии, всегда хочется проявить смелость, но, учитывая, что ваши два предыдущих стартапа потерпели неудачу, в вашем нынешнем возрасте — вам уже за 30 — вам нужно сменить эту жесткость на гибкость, сохранить жесткость в душе, но сделать её эластичной, обрести стойкость».

Также видно, что ты очень увлеченный человек, но одного увлечения недостаточно, чтобы добиться успеха. Я полагаю, что твои два провала в бизнесе связаны с твоим увлечением: избыток энтузиазма иногда может причинять вред людям. За этим увлечением нужно развивать терпимость и улучшать навыки межличностного общения.

Ваш третий стартап состоял исключительно из членов семьи и друзей — это шаг назад, а не вперед. Поэтому я надеюсь, что по мере развития вашего бизнеса вы сможете расширить круг общения за пределы семьи и по-настоящему научитесь взаимодействовать с людьми, с которыми у вас нет родственных связей — это самая важная основа. Ведь в такой крупной компании, как наша, насчитывающей несколько тысяч сотрудников, даже всех членов вашей семьи не хватит.

Страсть — это эмоциональное состояние, характеризующееся сильным всплеском и кратковременностью, сопровождающееся взрывчатостью и импульсивностью. Восторг, ярость, глубокая печаль и сильный страх, которые люди испытывают в жизни, — все это проявления страсти.

Когда приходит страсть, огромное количество психологической энергии накапливается за короткое время и вырывается наружу, словно сильный ветер и ливень, лишая человека контроля над своими поступками. В романе «История конфуцианской интеллигенции» Фань Цзинь, узнав, что его имя внесено в список успешных кандидатов, в порыве экстаза потерял рассудок, начал махать руками и ногами и вести себя как сумасшедший; а некоторые люди в приступе ярости широко раскрывают глаза, скрежещут зубами и даже наносят удары кулаками и ногами.

Влияние эмоций на человека имеет как положительные, так и отрицательные стороны. С одной стороны, эмоции могут пробуждать внутреннюю психологическую энергию, становясь мощной движущей силой поведения, повышая эффективность работы и способствуя творчеству. Например, воин на поле боя бросается в атаку, не зная страха; художник в процессе творчества дает волю своему вдохновению, полностью погружаясь в работу; спортсмен, вдохновлённый страстью служить родине, смело борется и завоевывает золотую медаль.

Однако, с другой стороны, страсть также обладает значительной разрушительной силой и опасностью. Человек, охваченный страстью, порой поступает по прихоти, не задумываясь о последствиях, что наносит ущерб как окружающим, так и самому себе. Многие совершают преступления именно потому, что в порыве страсти теряют самоконтроль и совершают тяжкие ошибки.

В эпоху «Трёх царств» великий полководец царства Шу Гуань Юй из-за неосторожности в конечном итоге был схвачен и убит царством Ву, а позже Чжан Фэй был убит своими подчинёнными Фань Цзяном и Чжан Да из-за спешки с пошивом траурной одежды; эти двое впоследствии бежали в Восточное Ву, и можно сказать, что они косвенно стали жертвами Восточного Ву, в результате чего Лю Бэй, охваченный яростью, решил отправиться на восточный поход против Сунь У.

Министры государства Шу изо всех сил пытались отговорить его, но ничто не могло поколебать решимость Лю Бэя отомстить за братьев. Поскольку в то время и Чжугэ Лян, и Чжао Юнь выступали против похода на У, Лю Бэй просто не взял их с собой. Он считал: «Если вы все препятствуете мне и не хотите, чтобы я пошел на У, то я пойду один», — и, собрав все силы государства, отправился мстить.

В «Военном искусстве Сунь-цзы» есть такая фраза: «Правитель не должен выводить войска под влиянием гнева». Лю Бэй, поддавшись сиюминутному гневу, отправил войска на У в условиях, когда для этого не было необходимых предпосылок, что в конечном итоге привело к поражению: Лу Сун поджог его лагеря, и в итоге Лю Бэй в панике бежал обратно в город Байди, где вскоре скончался от уныния.

Непосредственным поводом для импульсивных поступков служит слово «неумеренность». Древние говорили: «Тот, кто склонен к порывистости, не обладает глубоким пониманием», — это означает, что чрезмерно порывистый человек не может иметь глубокого понимания; также говорили: «В делах следует тщательно обдумывать и действовать не торопясь», — это учит людей, что при решении вопросов лучший подход — тщательно обдумать ситуацию

и немного отложить решение. Все эти афоризмы и наставления пронизаны пронизательной мудростью наших предков.

На самом деле, человек, обладающий способностью к рациональному самоконтролю, демонстрирует определенную степень самовоспитания и правильное душевное состояние. «В благоприятных и неблагоприятных обстоятельствах проявляется широта взглядов» — эта «широта взглядов» и есть самовоспитание; хорошо иметь самовоспитание, а обладать им в избытке — тем лучше. «Светские сплетни и пустые разговоры — зачеркни их одним росчерком» — вот что такое правильный настрой. Имея правильный настрой, человек не будет придирается к мелочам и пустякам; даже если его попросят придирается, он не станет этого делать — у него нет ни времени, ни желания.

С возрастом и по мере расширения социальных контактов люди сталкиваются со всё большим количеством ситуаций, а круг общения становится всё более разнообразным. В процессе взаимодействия неизбежно возникают споры и даже конфликты с окружающими. В повседневной жизни мы нередко впадаем в ярость из-за мелочей, приходим в бешенство из-за пары-тройки слов из пустых разговоров, а то и вовсе удваиваем упреки и не отступаем из-за одного небрежного выражения лица собеседника; нередки случаи, когда мы без оснований язвим и без конца придираемся к другим из-за их сиюминутной невнимательности или растерянности.

Поэтому вопрос о том, как выстраивать межличностные отношения, становится одним из самых важных. Зачастую у людей, поддающихся импульсам, нет злого умысла — просто избыток эмоций заставляет их утратить рассудок, выбивает из колеи, и на мгновение они превращаются в людей, совершенно непохожих на тех, кем они являются в обычном состоянии. Как только порыв проходит, они возвращаются к нормальному состоянию.

Кроме того, фанатизм, порождаемый избытком эмоций, приводит к тому, что люди становятся чрезмерно увлечёнными, их поступки и высказывания выходят за рамки нормы, они не могут трезво смотреть на проблемы, разумно решать дела и стабильно развивать свою карьеру.

Например, великий диктатор Гитлер можно считать одним из ярчайших представителей фанатизма. Именно из-за чрезмерной страсти Гитлер стал фанатичным фашистским диктатором: он считал германскую нацию величайшей из всех, а все остальные народы должны были подчиняться ей. Он мечтал о мировом господстве и власти над всем человечеством. Фанатичная страсть сделала его фанатиком, лишила его способности трезво мыслить, и ради этой совершенно недостижимой цели он в приступе истерики развязал войну.

В Китае также не мало компаний, страдающих избытком страсти, например, бывшие гиганты «Гигант», «Циньчи», «Айдуо» и многие другие. Хотя их провал был обусловлен множеством факторов, я считаю, что основной причиной послужила чрезмерная фанатичность руководителей этих компаний. Сначала страсть способствовала быстрому росту их компаний, но по мере укрепления позиций они стали верить в свою всемогущество; эта страсть со временем превратилась в ужасающую самонадеянность, которая в конечном итоге привела компании к краху.

4. «Искать надежду в отчаянии»

«Стремиться к совершенству, бросать вызов пределам, искать надежду в отчаянии — и жизнь в конце концов станет великолепной». Это девиз школы «Новый Восток», а также девиз Юй Миньхуна. Юй Миньхун говорит: «Человеку, чтобы жить, нужно иметь какое-то ощущение. Причина, по которой «Новый Восток» находит отклик у многих людей, заключается в том, что в «Новом Востоке» присутствует это ощущение. Каждый, кто побывал в «Новом Востоке», почувствовал там энергию, стойкость и широту взглядов».

Идеал — это жизненная сила человека, а надежда — духовная опора, без которой человек не может существовать. Поэтому ни при каких обстоятельствах мы не должны отказываться от мечты и надежды. Неважно, если человек находится в нищете, неважно, если он одинок и

беспомощен, неважно, если он в бедственном положении и не имеет опоры, неважно, если он терпит неудачи и получает удары судьбы — главное, чтобы у него оставалась надежда, чтобы он был готов бороться и прилагать усилия. Тогда в этом мире не будет ничего невозможного.

Юй Миньхун в книге «Мечта New Oriental» пишет:

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

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