

Содержание

Вместо предисловия	5
Введение. Для кого эта книга	7
Часть I. РАБОТА НАД СОБОЙ.....	13
Глава 1. Продуктивность vs эффективность.....	14
Глава 2. Три термина: инстинкты самосохранения, ведущие к деградации	24
Глава 3. Как перестать себя жалеть.....	34
Глава 4. Самоаналитика	43
Глава 5. Ориентиры	47
Глава 6. Преодоление оправданий	50
Глава 7. Фильтр окружения.....	53
Глава 8. Нетворкинг.....	59
Глава 9. Среда роста.....	63
Глава 10. Охотник или жертва.....	67
Глава 11. Прогресс и определенность	75
Глава 12 Страсть и obsессия	81
Глава 13. Все или ничего.....	85
Глава 14. Самодисциплина	89
Глава 15. План на день.....	101

Часть II. ТЕХНИКИ ПРОДАЖ.....	107
Глава 1. Личная продуктивность (мотивация vs стимуляция)	108
Глава 2. А кто виноват в низком доходе?	117
Глава 3. Манеры	132
Глава 4. Техники безотказных продаж	135
Глава 5. Глубинный зацеп клиента	155
Глава 6. Адаптация в продажах. Что нужно знать, чтобы крепко стоять на ногах	160
Глава 7. Приемы успешных продающих.....	164
Глава 8. Дополнительные факторы, влияющие на ваш успех в сфере продаж	173
Глава 9. Ключевые качества менеджера по продажам / продавца-консультанта	182
Глава 10. Продажи vs сбыт. Напутствие на пути к продуктивности в области продаж.....	185
Часть III. ТРЕНИРОВКИ	191
Глава 1. Общие тренировки.....	192
Глава 2. Тренировки для тех, кто занимается оптовыми продажами	194
Глава 3. Тренировки для тех, кто занимается розничными продажами	206
Эпилог	221

Вместо предисловия

Вы держите в руках книгу — в эпоху, когда чтение книг становится все более редким занятием. XXI век принес нам технологии, заменяющие воображение, порождающие так называемую «клиповость мышления». Но воображение — и умение моделировать картинку в своем уме — остается крайне важным аспектом воплощения в жизнь своих мысленных визуализаций.

Мне нечем хвастать: еще многого нужно достичь, и я — только в начале пути.

Хочется поблагодарить всех людей, давших мне бесценный опыт за годы работы: руководителей, партнеров, сотрудников моих компаний, коллег-директоров и особенно моих дорогих и любимых клиентов. Спасибо за ваше отношение ко мне, за доверие к моим словам и подходам к работе. Вы очень многое для меня значите и будете значить всю мою жизнь.

Моя семья научила меня выживать в одиночку. Понимать, что рассчитывать не на кого. С 12 лет я научился не бояться менять место обитания и главное — надеяться только на себя. Спасибо за то, что были рядом, когда мне было сложно, но не давали «костыли» в виде подачек, дабы не сделать меня инвалидом по жизни.

Написание книги — длинный и трудоемкий процесс.

Почему я написал ее именно сейчас?

Около двухлет назад я осознал, что чрезмерное фокусирование на работе и профессиональном



<https://www.youtube.com/watch?v=yXqD3J26wMY>

1. Распознай QR-код с помощью своего телефона. На телефоне должна быть установлена программа считывания QR-кодов.
2. Перейди по ссылке и смотри видео с Ильей Кусакиным.

развитии полностью лишило меня возможности помогать большому числу людей, которым я помогал раньше.

Я изменил стратегию своей работы как бизнес-тренера. Вместо того чтобы посеять миллион зерен, решил, что лучше доведу 15–20 компаний до топового уровня в том, что касается отделов продаж и кузницы кадров. И тогда у меня вновь появилось время на общение с тысячами людей, которые раньше были со мной на связи и имели возможность посещать мои тренинги. И вот уже два года я не ездил с открытыми тренингами по городам. Ушел в «лабораторию», сел за книгу. Стал добывать «философский камень» в сфере построения бизнеса — тот самый, который обеспечивает вечную жизнь бизнесу или при помощи которого можно превращать что угодно в золото!

Темы эффективности и продаж — далеко не новые. Но мои исследования в области развития личной эффективности и приобретения навыков, столь необходимых в продажах, дадут вам совершенно новый взгляд, подход и изменят навсегда ваше отношение. К жизни и к продажам. К людям и к бизнесу.

По мере чтения и применения вы станете лучше, сильнее духом и мудрее.

Если вы встретите то, с чем вы явно не согласны, — я прошу вас не принимать информацию на веру. Наоборот, прошу: попробуйте все это на практике. Грамотнее всего распорядиться новой информацией — проверить ее в деле.

Рекомендую прочитать эту книгу дважды: первый раз — «залпом», второй раз — выполняя каждое практическое задание, внимательно воспринимая каждую фразу, каждое утверждение. Проясняя в словаре каждое непонятое слово и применяя новую информацию, превращая ее в навыки и конкретные изменения в вашей жизни.

Приятного чтения.

Помните: ПРИМЕНЕНИЕ — это главное.



Введение

Для кого эта книга

Хватит. Начнем с этого простого слова. Хватит искать «таблетку» успеха, хватит верить маркетинговой машине, которая делает тебя несчастным каждый день, демонстрируя красивые фигуры, шикарную одежду и супердорогие машины. Все это делается, чтобы накормить твой разум картинками-приманками: ты будешь стремиться к ним при появлении денег и восхищенно трепетать перед теми, кто их уже заполучил. И это тоже часть маркетинга.

Для начала давай определимся: так называемый «over night success» — это миф. Нельзя стать успешным за один день или за одну ночь. Слово «успех» подразумевает факт успевания, а значит, напрямую связан с эффективностью. Что же такое эффективность мы разберем буквально через пару страниц.

Если и есть возможность стать успешнее, достичь реальных высот, то путь к этим высотам пролегает через преодоление своих слабостей, через увеличение собственной эффективности и, конечно, через освоение умения убеждать (продавать).

Прочитав сотни книг, я научился выбирать из каждой книги самые ценные данные, отличать мнения от фактов, истину от точки зрения и продираться сквозь «воду» многих писателей к самой сути того, что они пытаются изложить.

Также мне пришлось научиться пользоваться словарем, так как тысячи страниц трудов некоторых авторов заставляют



открывать словарь по 5 раз на каждую страницу. На мой взгляд, это значит лишь то, что автор нарочито выставляет себя экспертом, возвышая себя и свой труд при помощи изложения, набитого до отказа сложными и древними словами.

Поэтому мне, конечно же, самому больше нравится, когда книга читается на одном дыхании, когда ты будто бы лично говоришь с человеком, который ее написал. И это потрясающий диалог, так как вы понимаете друг друга с каждой страницей все больше и становитесь настоящими друзьями, узнавая друг о друге очень многое, ибо книга погружает в самую глубину подсознания и создает ряд совершенно прекрасных мыслительных процессов.

Эта книга написана для тех, кто хочет получить 100 книг в одной. Для тех, кому неинтересно тратить время на «воду»,

кто предпочитает максимально динамичное изложение простым и понятным языком. Книга объясняет достаточно сложные и глубинные вещи и дает ЯСНОСТЬ, побуждая действовать.

Конечно же, речь пойдет и о менеджерах, которые продают по телефону, и о продавцах-консультантах, гостеприимно встречающих своих клиентов в розничных магазинах. Но главное — эта книга написана для любого человека, который хочет освоить ключевые принципы выживания в нашем мире в области эффективности и умения вести переговоры, будь то на встрече, в магазине или по телефону.

Часто можно услышать такие формулировки как «психология продаж», «эмоциональное воздействие», «манипулирование». Встречаются термины из техник продаж, такие как «вбитие крюка» или, как я выражаюсь, «глубинный зацеп в продажах». Сводятся эти понятия к вполне простым смыслам — нужно чем-то зацепиться за что-то. Нужно что-то вбить во что-то.

Как именно это самое «что-то» нащупать, как выстроить у себя умение «вбивать» и соорудить то, что предстоит вбивать, — вот о чем повествует данная книга.

Давайте возьмем в качестве примера альпинизм, где умение цепляться и подтягиваться на кончиках пальцев — самое главное. Зацепиться при помощи крюка — единственный способ сохранить хоть какие-то шансы на выживание (если мы говорим не о скалодроме, а о реальном альпинизме в горах).

Представьте, что продажи — это умение тащить, подтягивать, притягивать, перетягивать, растягивать, раскрывать и вытаскивать. А эффективность — это умение цепляться. Эти два понятия идут рука об руку вместе, формируя в человеке успех.

Если вы хотите выживать в этом мире, то вам необходимо постепенно освоить законы жизни и живых существ. Будучи прилежным учеником окружающего мира, можно столько всего узнать, столько всего освоить! Но — только если не просто смотреть, а ВИДЕТЬ. Не просто слушать, а научиться СЛЫШАТЬ, делать выводы и быть глубоким, зрящим «в корень» — учеником жизни.

В сегодняшнюю эпоху поверхностных людей и скоростной жизни (fast food life) приходится учиться вычленять ключевую

информацию из моря рекламы и уж тем более из потока бессмыслицы. Нужно понимать, что сейчас — век информации и ее доступность высока, как никогда раньше.

К слову, ученые Кембриджского университета не так давно провели исследование. В нем объясняется, что среднее количество информации, перерабатываемое человеком, за 30 лет (с 1985 года по 2016 год) увеличилось в 30 раз!

Интересен факт, что в ответ на это наш разум (или МОЗГ) выработал несколько методов реакции.

Если разум не развит, он просто закрывается от информации. У юных представителей человечества это чаще проявляется либо как обособленность, либо как навязчивое желание отличаться от всех или превосходить других в какой-либо области (быть самым ярким игроком — или не играть вовсе).

У взрослых то же самое проявляется в виде твердости мышления (отсутствия гибкости) и, конечно, в виде нежелания учиться, развиваться и пересматривать свои взгляды. Здесь мы видим стойкую привязку к своим привычкам, к своему окружению, к своим взглядам и своей материальной собственности.

В этой книге мы будем говорить о практических действиях, которые помогли тысячам человек перебороть поверхностность и прийти к эффективности, перестать чрезмерно «молоть языком» и стать в большей степени ЧЕЛОВЕКОМ ДЕЛА.

Вы будете знать к концу этой книги:

- Чем отличается профессионал от дилетанта;
- Чем отличается богатый человек от бедного;
- Чем отличается мудрый человек от глупого;
- Чем отличается удачливый человек от неудачника;
- Чем отличается «среда роста» от «среды брожения»;
- Чем отличается настоящий друг от мнимого друга;
- Чем отличается эффективность от продуктивности;
- Чем отличается тот, кто прочитал эту книгу, от того, кто ее не читал.

Мы могли бы рассмотреть многое, но важнее будет сфокусироваться на том, что оставит реальный след. И не просто в виде

впечатления. Нас с вами интересует информация, которую можно взять и применить на практике, понять и использовать для достижения конкретных целей.

В детстве для ребенка важно научиться различать, сопоставлять, классифицировать простейшие предметы.

Данная книга поможет вам научиться различать, сопоставлять и классифицировать те важнейшие данные, на которых зиждется ваше выживание в этом мире. Чем бы вы ни занимались (если это имеет скорее пользу для людей, нежели вред, и кто-то вам за это благодарен), в данной области можно применить эту книгу, чтобы стать ЭФФЕКТИВНЫМ и УСПЕШНЫМ.

А это, мой друг, ваша задача № 1, и я вместе с вами сейчас беру ответственность за ваш успех. И прошу лишь: если вдруг вы встретили что-то непонятное — не пролистывайте дальше, а прибегните к помощи словаря, чтобы разобраться (так делают умные люди). И, конечно, делайте приведенные далее упражнения по применению полученных знаний. Так, используя данную книгу, вы достигнете практических результатов и успехов в своей жизни.

В итоге именно ваша жизнь станет главным критерием успеха нашего с вами труда...

БЛАГОДАРЮ.

Часть I

РАБОТА НАД СОБОЙ

Глава 1

Продуктивность vs эффективность

Раз уж перед нами стоит задача достичь максимального успеха, то мы не можем не разобрать более подробно тему эффективности. Я вижу вполне логичным начать с этого вопроса, ибо за свою жизнь встречал тысячи людей гораздо талантливее меня, людей с огромным потенциалом и массой положительных качеств, сопоставимой разве что с массой упущенных возможностей...

Есть выражение: «Не важно где ты, важно с кем ты».

Противопоставлю ему другое:

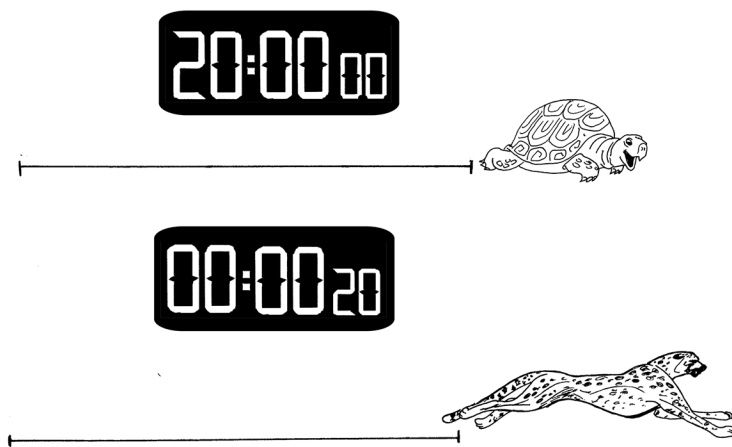
«Не важно, что ты делаешь, — важно сколько времени, с какой интенсивностью и глубиной ты этим занимаешься».

Это означает опыт. Означает пробег.

И сейчас мы с вами подробно разберем, что такое «продуктивность».

Когда мне было 20 лет, я зарабатывал деньги за счет того, что трудился по 80–90 часов в неделю. Работал «как папа Карло», но очень даже поверхностно. Я был человеком, который сжег все мосты. А ведь и правда: чтобы так работать, пришлось забыть про всех псевдодрузей, про каждого, кто хотел провести время вместе и «расслабиться».

Тогда я два раза поменял номер телефона, чтобы мне перестали звонить люди, для которых просто больше не было места в моей жизни.



Позже мне стало понятно, что это было ключевым решением. Но об этом — в главе «Фильтр окружения».

Продуктивность — это итоговое количество результата, которое вы получаете. Например, заработок, или сумма продаж в рублях и валюте, или сумма отработанных денег, если вы фитнес-тренер, консультант, массажист или находитесь на другой должности, где люди лично отработывают деньги в час, в день или в другое установленное время.

Эффективность означает результат, деленный на время. Эффективность показывает, какое количество полезного продукта человек выдает за конкретный промежуток времени.

Для сравнения: раньше я зарабатывал 100 000 рублей за месяц, работая на износ, в то время как сейчас, спустя почти 10 лет, полдня работы приносит мне эту же сумму.

Продуктивность — это преодоленная дистанция, то есть результат.

Эффективность — это скорость ее преодоления, то есть скорость достижения данного результата.

Скажем, нужно собрать 15 000 помидоров за день работы.

Юный мальчик, имеющий пару месяцев стажа, собирает помидоры с эффективностью 1000 помидоров в час.

Опытный работник собирает 2500 помидоров в час.

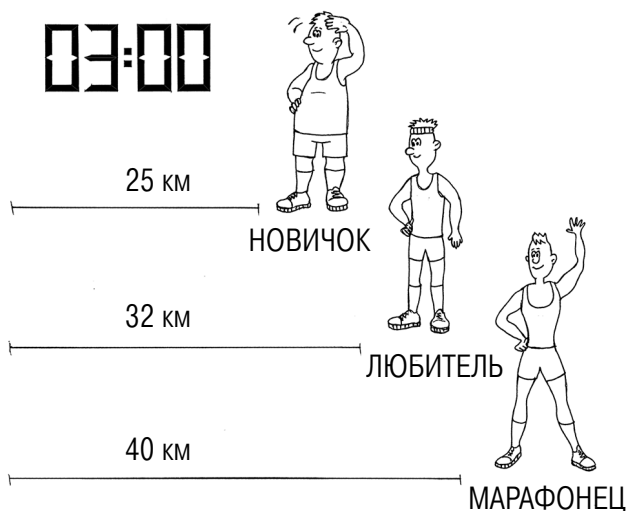


Итог простой: они оба могут справиться за день, с той лишь разницей, что у мальчика это займет целых 15 часов упорного труда — против всего 6 часов труда опытного работника.

Отсюда и берется постоянная нехватка времени — из-за недостаточной эффективности! И это первое, над чем нужно работать!

Возьмем другой пример: марафонский забег (бег на длинные дистанции — один из моих любимых видов спорта):

- новичок бежит 42 км со средней скоростью 8 км/ч и пробегает дистанцию за 5 часов 15 минут;
- эти же 42 км любитель бежит со средней скоростью 10 км/ч и пробегает примерно за 4 часа 12 минут;
- опытный марафонец бежит 42 км со средней скоростью 13 км/ч и пробегает за 3 часа 15 минут.



Вот вам наглядный пример разницы между эффективностью и продуктивностью. А ответ на вопрос «Как же повысить свою эффективность?» кроется в пробеге и в технике.

Именно ПРОБЕГ и ТЕХНИКА определяют в итоге уровень эффективности.

Говоря о пробеге, я имею в виду количество часов деятельности в какой-либо сфере, или же количество километров за плечами человека.

Под техникой же я подразумеваю знание тонкостей в определенной области.

Возьмите любую профессию — официант, повар, писатель, художник, футболист, водитель такси, полицейский, директор компании, банкир, поэт, музыкант, дирижер, охранник, менеджер по продажам, врач, мастер маникюра, фитнес-тренер, продавец-консультант, бухгалтер, юрист, кассир, учитель. Эффективность в любой профессии напрямую зависит от «пробега» и «техники», которые есть у конкретного человека.

Именно поэтому при найме сотрудников я прежде всего смотрю на уровень пробега человека и какими конкретно техниками и насколько глубоко этот человек владеет в своей профессии.

Итак, давайте закрепим все вышесказанное еще одним простым примером.

Допустим, что пройденная дистанция (результат) — это продуктивность.

А скорость, с которой она была пройдена (время, необходимое для получения данного результата), — это эффективность.

Сколько километров в час проезжает наш автомобиль? Чем большее расстояние он преодолевает за одно и то же время, тем больше его эффективность.

Или: чем быстрее он может преодолеть конкретное расстояние, тем выше эффективность этого автомобиля.

Но и это еще не все!

Вернемся к теме профессионализма.

Конечно, сначала в любой профессии важен сам факт наличия результата.

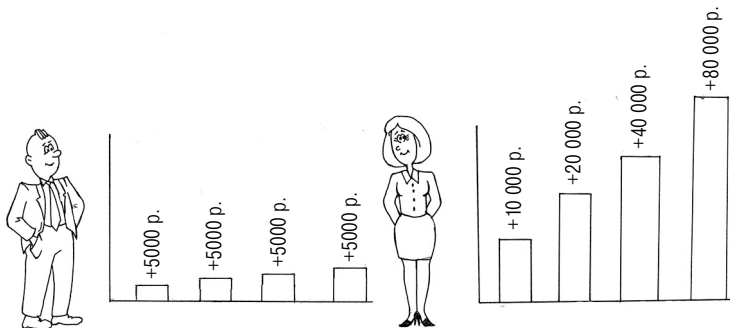
Но затем люди делятся на два вида — на тех, кто замирает и не растет, а движется с одной скоростью, и на тех, у кого есть акселерация (разгон), то есть ДИНАМИКА.

Динамика означает, что человек не просто движется или растет, но увеличивает СКОРОСТЬ своего движения или роста.

Если рассмотреть вопрос более подробно, то вот вам пример моего знакомого менеджера по продажам по имени Тимур.

В возрасте 21–23 года он работал менеджером, зарабатывая 30 000–45 000 рублей, что для Москвы вполне скромно.

В возрасте 24–27 лет он работал продавцом-консультантом в салоне мужских костюмов, зарабатывая стабильно около 50 000 рублей.



В возрасте 28–34 года и по сей день он работает предпринимателем и зарабатывает 30 000–80 000 рублей, ну а в среднем около 55 000.

Его динамика — это +5000 рублей в год.

Теперь для сравнения — менеджер по продажам Ульяна, которая сначала была ассистентом менеджера, зарабатывая 25 000–35 000 рублей вплоть до 22 лет;

23–25 лет — она менеджер по работе с клиентами, заработок 45 000–80 000 рублей;

26–30 лет — она руководитель направления, заработок от 120 000 до 300 000 рублей;

31–33 года и по сей день — она топ-менеджер с заработком от 300 000 до 900 000 рублей, в среднем около 600 000 в месяц.

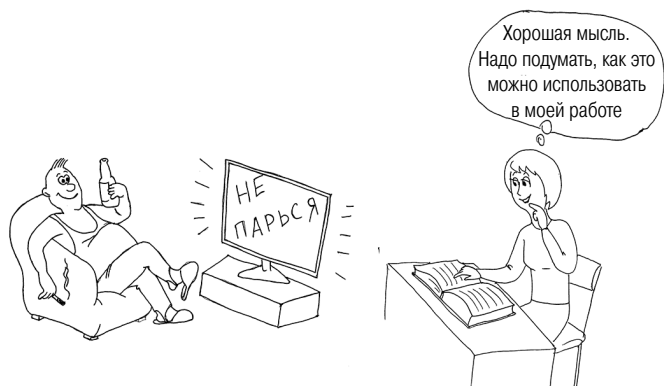
Что это значит? Девушка мощно прибавляла и «росла» — практически в геометрической прогрессии.

Сначала 30 000, через 2 года — 60 000, через 3 года — 200 000, еще через 3 года — 600 000.

Приблизительно по годам: +10, +20, +40, +70, +100, +140, +190, +250, что весьма похоже на геометрическую прогрессию и демонстрирует акселерацию (разгон) и растущую эффективность.

Ключевой вывод, который можно сделать из всего вышеописанного, заключается в следующем.

Продуктивность важна, но еще важнее эффективность. А увеличение эффективности определяется динамикой. Люди



не рождаются эффективными, путь к профессионализму — долгий путь, и тут важно понимать, что если динамики (разгона) нет, то человек просто станет кирпичом в стене (и это, к сожалению, удел многих).

Расскажу вам про менеджера по продажам из славного города Ульяновск, которого зовут Саша.

Ему 30 лет, у него жена и дочь. Он зарабатывает 40 000–50 000 рублей в месяц.

Каждые выходные Саша пьет пиво или водку, а иногда и пиво, и водку, как мило называют в народе — «ерша». Он курит, и все эти «допинги» помогают ему поддерживать уровень гормонов на том уровне, что ему КОМФОРТНО зарабатывать 40 000–50 000, несмотря на 6-летний стаж в оптовых продажах и 3,5-летний стаж в компании, где он работает сейчас.

Он выбрал для себя химическое счастье. И не потому, что он плохой человек.

Дело в том, что гораздо сложнее не употреблять препараты и вещества, воздействующие на разум и уровень счастья. А чтобы их употреблять — не надо ни ума, ни энергии, ни воли. Достаточно просто купить и покурить/выпить. Попутно Саша вовлекает в это других сотрудников отдела продаж. Так ему проще объяснить с женой: мол, «настоящие мужики так делают!»

Владелец компании недоумевает, почему ему приходится проводить столько времени в отделе продаж и постоянно «волшебными пенделями» выбивать своих сотрудников из зоны комфорта, «клетки псевдосчастья». Он кричит на Сашу: «Ты сам-то понимаешь, что в 30 лет зарабатывать такие гроши с твоим-то опытом — просто СТЫД!!!»

А Саша запивает свою боль и закуливает стыд, и ему «фи-оле-то-во»...

Жена Саши уйти от мужа не может, потому что она за последние годы хорошенько растолстела — ну и мужа раскормила, чтобы он не предъявлял ей претензий. Теперь они, толстячки, живут по расчету, и объединяет их только дочь. Жена не выносит мозг мужу из-за его увлечения спиртным, а он не возмущается по поводу того, что она уже 5 лет сидит дома и даже не пытается найти работу. Ну, и еще жена молчит про его зарплату,

так как последние три разговора завершились выводом: она — «содержанка», должна молчать (согласно произведению мыслительных процессов Саши) и радоваться имеющемуся счастью.

Палка о двух концах: пьет, потому что несчастен, ИЛИ несчастен, потому что пьет.

Тут мнения экспертов расходятся.

Но корень проблемы — прост. Неэффективный и не развивающий свою эффективность Саша — один из миллионов подобных людей, которые выбрали путь проживания в «иллюзии», выбрали путь самооправдания и самоутешения.

Вы хотите динамики? Хотите ощущать РАСТУЩЮЮ ЭФФЕКТИВНОСТЬ?

Когда реальные события вашей жизни демонстрируют вам, что ваша эффективность растет, вы «ощущаете в себе Бога» (ибо Создатель задумал человека как существо эффективное) или, проще говоря, вы ощущаете самое настоящее СЧАСТЬЕ.

Давайте начнем с раннего периода.

В начале пути крайне важна смелость ПРОБОВАТЬ. Многие люди не пытаются найти себя или раскрыть свои таланты именно из-за страха, что **не получится**. Крайне важно понимать: чтобы в какой-то области у вас что-то получилось, нужно сначала преодолеть страх провала. Ведь не попробовав — не поймешь, что нравится делать, а что нет. Именно страсть к какой-либо деятельности заставляет человека преодолевать боли, связанные с лишениями, и жертвовать мирскими радостями ради успеха.

Но страсть можно пробудить лишь нащупав то, к чему лежит душа, от чего чаще бьется сердце. Это крайне важно понимать в юные годы формирования личности и становления на рельсы профессии всей своей жизни.



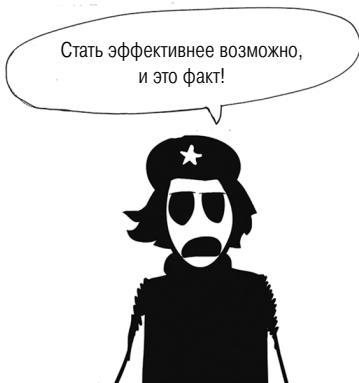
Когда вы выбрали путь, в его начале важна ПРОДУКТИВНОСТЬ, готовность работать до седьмого пота, но получить при этом результат.

Если сравнивать с марафоном, важно пробежать те самые 42 км, и без разницы, сколько времени это займет. В начале пути важна воля — дотянуться, добежать, доползти, если придется. (Конечно, нужно начинать с дистанций 5 и 10 км — чтобы постепенно выйти на 42 км).

Достигнув результата и став продуктивным (сумев собрать 15000 помидоров за день), есть смысл начинать работу над эффективностью — научиться выполнять ту же задачу за более короткое время.

А повышение ЭФФЕКТИВНОСТИ само по себе занимает время. И вот что вам поможет:

- обучение теории, которая позволяет увеличить эффективность;
- обучение техникам у более эффективных коллег;
- тренировки на коротких дистанциях/делах для увеличения скорости;
- наблюдение выступлений/работы и анализа успешных действий более эффективных коллег;
- соревнования, к которым нужно готовиться и выходить на пик так называемой «формы»: игры, соревнования, турниры, сезон;



- использование самого современного и наиболее технологичного инвентаря, оборудования и инструментов для увеличения эффективности. Для бегуна это кроссовки, для менеджера по продажам — «маркетинг кит» или диктофон для аналитики собственных продаж, CRM-система и телефонная трубка с различными программами для быстрого обмена сообщениями с клиентами.

Если вы решили, что хотите стать эффективнее и динамично развиваться, то для начала важно выбрать хотя бы 5 ориентиров — «коллег по цеху», которые более эффективны в вашей профессии, чем вы.

Важно, чтобы в вашем разуме появилось устойчивое понимание:

СТАТЬ ЭФФЕКТИВНЕЕ — ВОЗМОЖНО. И ЭТО ФАКТ.

Глава 2

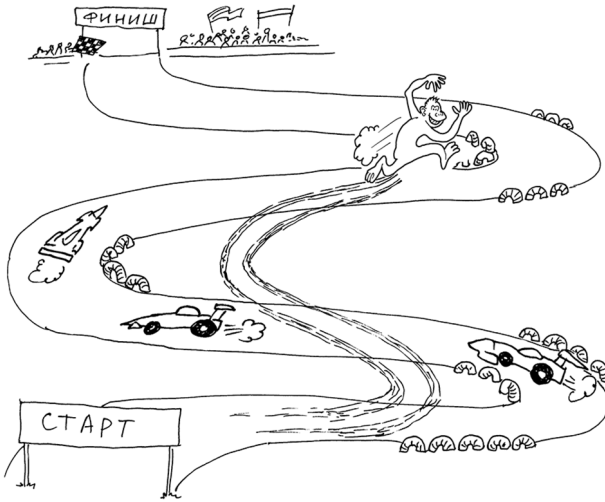
Три термина: инстинкты самосохранения, ведущие к деградации

Конечно, я мог бы с первой главы начать повествовать о всех известных мне техниках продаж, «фишках», уловках и инструментах, но это было бы нечестно по отношению к вам. Мы живем в век Интернета и беспрепятственного доступа к любой информации, способной в корне изменить вашу жизнь. Но по какой-то причине лишь единицы применяют на деле то, что изучили. И этот вопрос — первый, который нужно решить, прежде чем переходить к конкретным техникам продаж и переговоров.

Эта глава и несколько следующих будут посвящены вопросу желания и силы воли. Насколько существенных результатов вы достигаете по жизни? На это влияет два фактора: насколько сильно вы «хотите» и насколько хорошо вы «умеете». И прежде чем перейти к вопросу «умения», необходимо «захотеть».

И это не просто предварительное требование. Возможно, это самый важный шаг на пути к успеху, так как именно он чаще всего бывает упущен.

Приоткрывая завесу, за которой кроются источники продуктивности и эффективности, мы с вами рассмотрим результаты моих исследований и формулировки, изменившие мою жизнь. Каждая из них была выведена на личном опыте при помощи аналитики собственных поступков, а также по итогам



10-летнего опыта построения отделов продаж и дилерских сетей как в роли исполнительного директора, руководителя отдела продаж, так и в роли приглашенного бизнес-тренера.

Нам нужно говорить на одном языке, поэтому давайте рассмотрим три термина.

Вот эти три термина: «путь наименьшего сопротивления», «стресс собственной несостоятельности» и «самооправдательный механизм».

Путь наименьшего сопротивления

Ежедневно любой человек, осознанно или неосознанно, выбирает: либо путь работы над собой, либо же «путь наименьшего сопротивления». Эти слова я прошу вас осмыслить и приведу несколько примеров, чтобы в этом помочь. Важно понимать, что мир делится не на «черное и белое», а скорее, на оттенки и степени. Изменение жизни происходит с той же постепенностью, с которой утром наступает рассвет. Жизнь человека не меняется словно молния, освещающая ночь яркой вспышкой. Это постепенные действия, объединяющиеся в систему, которая дает определенный результат

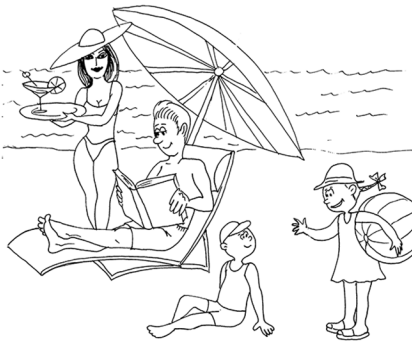


в виде энергии, денег и уровня удовольствия. Мир соткан из мелких деталей.

«Путь наименьшего сопротивления» — это решения, принимаемые человеком в погоне за краткосрочной выгодой. Это легчайший на первый взгляд путь удовлетворения собственных потребностей, получения комфорта или псевдосчастья прямо сейчас, без раздумий о завтрашнем дне, без внимания к деталям и осознания последствий.

Вот примеры пути наименьшего сопротивления:

- Не учиться, а делать вид, что учишься, или, что еще хуже, сопротивляться обучению.
- Если вы руководите компанией — брать людей по знакомству, которые легко согласятся с вами работать. Ведь их не надо собеседовать, и вроде бы вы их уже знаете.
- Получать химическое удовольствие, мечтая о «кайфе» от жизни здесь и сейчас. Спорт тоже дает «кайф», но, например, выпить или «дунуть» — гораздо проще.
- Не ставить целей и задач, не пытаться планировать свою жизнь.
- Смотреть на успехи других, забывая о своих. Сотворить себе кумиров и жить их жизнью и успехами, а не своими.
- Для сотрудника компании — «отбывать срок» на работе, нежели стараться и выкладываться по максимуму. Гораздо проще объяснить себе, почему этого делать не стоит.
- Для девушки: выйти замуж за первого встречного.
- Курить — явно проще, чем не курить.
- Экономить — явно проще, чем зарабатывать деньги.
- Быть «как все» и вести себя «как принято», не выходя за рамки и не допуская поступков, которые могут породить конфликты.



УСПЕШНЫЙ



НЕУСПЕШНЫЙ

Я уверен, вы уже поняли, о чем идет речь, но все же подытожим:

Путь наименьшего сопротивления — последовательность решений, ориентированных на получение удовольствия, достижение комфорта и счастья прямо сейчас, вместо упорной работы и действий по построению успеха в будущем. Путь наименьшего — это срезание углов. Это псевдоэффективность в желании получить результат и достичь счастья.

Стресс собственной несостоятельности

Есть то, что мешает человеку учиться, корректировать свои ошибки и даже их замечать. Мешает анализировать и делать выводы. Мешает быть адекватным и вообще «слушать». Наверняка вы сталкивались с фразой «умение слушать — важнее, чем умение говорить»: раньше ее смысл был мне не до конца понятен.

На практике, если человек бежит от «обратной связи» со стороны окружения, общества, то есть не слышит и закрывается от рекомендаций, критики или даже наставлений, он постепенно начинает реагировать «как ежик» даже на конструктивные предложения.

Чтобы взять в руки книгу по своей профессии, человеку сначала придется признать в душе, что он хочет стать лучше, что он чего-то не знает.



А это стресс собственной несостоятельности, который сразу запускает механизм «ежика», скукоживающегося при прикосновении и выпускающего иголки.

И только лишь приручив внутри себя этого «ежика», преодолев свою бесконтрольную реакцию, вы обретете в гораздо большей степени умение фокусироваться, которое напрямую влияет на ваш успех и эффективность.

Чтобы менеджер по продажам позвонил клиенту и узнал, как прошла отгрузка товара, нужно, чтобы он был готов получить порцию негатива — не боялся любого развития событий. Но этому звонку препятствует «стресс собственной несостоятельности», и менеджер не звонит — ему мешает страх почувствовать себя плохим.

Пример из семейных отношений: муж не спрашивает у жены, что ей нравится, а что не нравится; что нужно изменить, чтобы улучшить отношения. Он боится услышать критику, то есть «внутренний ежик» побуждает «дать заднюю», даже не попытавшись совершить действие. Жены часто поступают так же. Ни один из партнеров не хочет узнать о себе плохое





и не стремится к обратной связи, а без нее, простите за правду, улучшение отношений дается нелегко (или вообще невозможно). Замалчивая свои обиды и защищаясь друг от друга, супруги все больше отдаляются — и в итоге мы имеем статистику разводов, которая даже вынудила государство рассматривать законопроект о 30-тысячной пошлине за расторжение брака, чтобы неповадно было и люди сгоряча не делали рез-

ких поступков. Демотивация — неплохое решение проблемы, но еще лучше добавить к этому превентивные методы. Не стоит ожидать, что решать проблемы будет «кто-то добрый»: действовать нужно самим супругам (или просто паре).

Давайте подробнее рассмотрим, как работает этот самый «стресс собственной несостоятельности».

В чем корень зависти? Откуда берутся злобные мысли путешествующего в маршрутке Васи в адрес леди за рулем дорогого автомобиля?

Человек часто ощущает себя «третьим сортом», глядя на обеспеченных людей. Возможно, просто чувствует печаль от того, что мог бы тоже достичь чего-то подобного, но не сложилось...

И тут же включаются «внутренний ежик», порождающий оправдания, внутренний диалог и часто даже нападки. Отсюда же берутся сплетни и критика.

ИНТЕРЕСНЫЙ ФАКТ

Генетически в нас заложено много идей наших предков, и среди них можно встретить несколько смешных:

- никуда не суйся, целее будешь (кто выходил из пещеры, часто не возвращался:



либо уходил в другое место, либо попадал в пасть какому-нибудь древнему животному);

- сиди и не двигайся, дольше проживешь;
- хорошее оставляй себе, а другим давай что похуже;
- не общайся с незнакомыми;
- не выделяйся, иначе заметят.



Самооправдательный механизм

Самооправдательный механизм — один из механизмов в нашем разуме, который создает или поддерживает у человека ощущение комфорта, маскирующее внутреннюю боль. Это своего рода уравнивающая машина, которая обрабатывает в уме жизненные ситуации так, чтобы человек не чувствовал себя неудачником или «плохим». Так разум псевдобережет человека, давая ему самый быстрый метод успокоения в виде оправданий. Этот механизм, собственно, и создает оправдания. О нем пишут несколько авторов — при желании вы сможете найти их труды и изучить более подробно методы избавления от оправданий и уменьшения воздействия на человека самооправдательного механизма.

Лично мне довелось изучить труды об оправданиях и последовательности «оверт-мотиватор» классика мирового менеджмента — Рона Хаббарда.

Пожалуй, это лучшее, что написано на тему самооправданий.

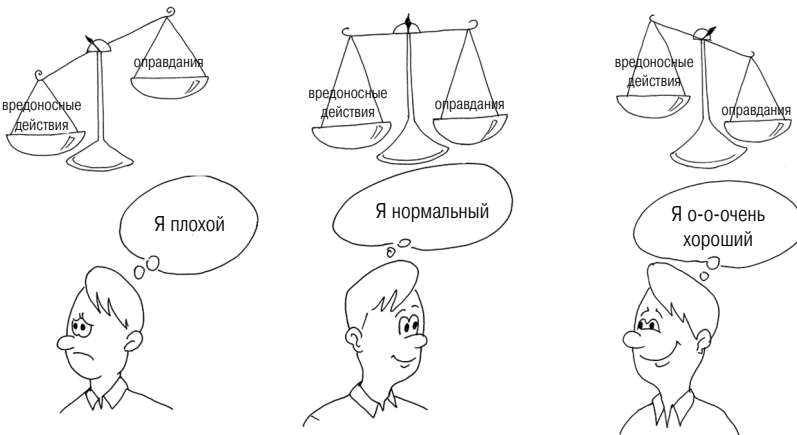
Пару раз, копая эту тему более глубоко, изучая тексты других авторов, я встречался с понятием «внутренний диалог». Давайте возьмем пример. Человек решил начать бегать по утрам, но следующим утром, лежа в кровати, подумал: «Ай, ну зачем мне это нужно? По утрам бегать вредно». То есть придумал себе оправдание, не сумел преодолеть внутренний диалог. Другой случай: у человека вообще не рождается идея заниматься своим здоровьем и состоянием тела или что-то улучшать в себе и в своей

жизни, потому что он даже не задумывается об этом. Значит, Самооправдательный механизм уже пересилил этого человека до того, как он начал действовать в данном направлении.

Когда человек опаздывает, он придумывает для этого причины. Когда не выполняет обещание, халтурит, проявляет безалаберность, не берет ответственность — да вообще, делает что-то, после чего хоть пару секунд чувствует себя «плохим», СРАЗУ ЖЕ включается самооправдательный механизм, компенсирующий внутреннюю боль и чувство стыда. Я хочу, чтобы вы поняли: разуму ПРОЩЕ придумать объяснение, нежели заставить тело исправить ситуацию. Разум ищет «путь наименьшего сопротивления». Простейший метод — найти себе подходящее объяснение для той или иной неоптимальной ситуации.

По мере накопления оправданий вы можете видеть, как они пускают крепкие корни в сознании человека, и он начинает заражать этой моделью поведения других. Именно так употребляющие, например, алкоголь подростки навязывают спиртное своим знакомым и так называемым друзьям.

Задача этого механизма — давать «оправдания» какому-либо действию или бездействию в своей жизни. Например, плохо работающий сотрудник объясняет себе:



- «я пока учусь»;
- «это очень сложно»;
- «мне никто не помогает»;
- «если буду делать работу быстро и качественно, меня нагрузят работой в двойном объеме»;
- «тут никто нормально не работает, и я не буду исключением»;
- «идеальным сотрудником все равно быть невозможно»;
- «каждый работает как может»;
- «я ничем не лучше других»;
- «у меня нет мотивации выкладываться на полную катушку в этой компании»;
- «большего сделать невозможно»;
- «это же не мой бизнес, чтобы я тут старался».

На самом деле формулировок может быть тысячи. Весь вопрос в том, чтобы человек осознал: если ему хочется найти время на ПРОРЫВ, то нужно разобраться, на что он СЕЙЧАС тратит это время. Самое драгоценное, что у нас есть, — это наше время... А его растрата на ТВ, порнофильмы, алкоголь, наркотики, сплетни и другие поступки, укрепляющие «самооправдательный механизм», — вот главный оппонент ПРОРЫВОВ. Чтобы



делать то, что ведет к успеху, — нужно перестать делать то, что к нему точно не ведет и что ему не способствует.

Такие явления, как стресс собственной несостоятельности, самооправдательный механизм и выбор пути наименьшего сопротивления, можно наблюдать в каждом человеке — в большей или меньшей степени. Мы так устроены. Это просто отголоски инстинктов самосохранения, которые на заре человечества спасали нам жизнь, а сейчас мешают достигать новых высот. Если бы ничего из вышеперечисленного не влияло на разум человека, все бы мы становились Джобсами, Менделеевыми и Григориями Лепсами, но в таком случае общество было бы совершенно другим. Именно умение перебарывать снова и снова влияние заложенных в нас вредоносных механизмов должно стать вашим ключом к успеху и личностному росту.