



СЕРИЯ • ПОЗНАЙ СЕБЕ СИ •

КАК ДА ПЕЧЕЛИМ ПРИЯТЕЛИ
И ДА ВЛИЯЕМ НА ДРУГИТЕ
В ДИГИТАЛНАТА ЕРА



© GILVER PHOTOS / GETTY IMAGES

ДЕЙЛ
КАРНЕГИ
И БРЕНТ КОУЛ



Защо съветите на Карнеги все още са валидни

През 1936 г. Дейл Карнеги изказва впечатляващото твърдение пред своите читатели: *Да се разбираме с хората, е може би най-големият проблем, с който се сблъскваме*. Това твърдение е залегнало в основата на книгата му *Как да печелим приятели и да влияем на другите* и все още е валидно. Разработването на стратегии за общуване с хората обаче е сложно.

Скоростта на обмен на съобщения е мигновена; средствата за масова комуникация са се увеличили многократно; каналите за общуване са надхвърлили държавни, индустриални и идеологически граници. Но принципите в тази книга не губят своята актуалност, тъкмо обратното – с настъпването на всички значими промени придобиват все по-голяма валидност. Те са в основата на всяка разумна стратегия, независимо дали искате да наложите търговска марка, да се извините на брачния си партньор, или да привлечете инвеститори. Ако не стъпите на здрава основа, може лесно да изпратите погрешно послание, да обидите някого или смуцаващо бързо да се провалите в постигането на целта си. Американският писател Джеймс Търбър твър-

ду: *Прецизната комуникация е важна, по-важна от всякога в ерата на крехкия баланс, когато една лъжлива или погрешно разбрана дума, едно прибързано, немислено действие може да предизвика катастрофа*¹.

А като имаме предвид ерата на крехък баланс, в която живеем днес, повече от 50 години след като Търбър е написал своето твърдение, е ясно, че залогът е още по-висок. В амалгамата от медии нещата са много по-трудно различими. Всяка дума, всеки невербален знак, всеки мълчалив поглед се анализира, както никога досега. Един погрешен ход има далеч по-големи последиствия. Всеки акт на общуване от първото *Добро утро* до последното *Лека нощ*, което изричате, е възможност да спечелите приятели и да повлияете на другите положително. Онези, които ежедневно постигат успех, се радват на успешен живот. Но цената му е човеколюбие и не всички са готови да я платят. Не е толкова лесно като да филтрираш рекламите или да боравиш умело със социалните мрежи.

Изкуството на общуването е езикът на лидерството — казва авторът на речи на американските президенти Джеймс Хюмс². С други думи, човешките умения, които могат да постигнат влияние, са тясно свързани както с отправящия посланието — своеобразен лидер, — така и с използваното средство. Тази книга ще ви покаже как и защо това е валидно, както го е направила за 50 милиона читатели по света, измежду които световни лидери, медийни звезди, бизнес икони и автори на бестселъри. Нещо, което трябва да стане ясно, е, че неутрално общуване няма. След взаимодействие с вас всеки се чувства или малко по-добре, или малко по-зле³.

По-добрите измежду нас с всяко свое кимване, интонация или намеса карат другите да се чувстват малко по-добре. Дори само тази идея да се въплъщава ежедневно в действие, резултатите ще са забележителни.

Несъмнено ще подобрите взаимоотношенията си и ще постигнете по-силно влияние над другите. Но това ще стане, защото с всекидневната практика ще показвате най-добрите си качества и съчувствието си. Та нали всички се трогваме от жестовете на човеколюбие.

Ако проявите интерес към другите, за два месеца ще се сприятелите с повече хора, отколкото за две години, ако се мъчите да привлечете интереса на другите към себе си. Твърдението на Карнеги остава актуално, колкото и странно да изглежда, защото ни напомня, че тайната на напредъка в отношенията с хората е степенята на себеотрицанието под напора на дигиталната ера.

Живеем в безпрецедентна ера на самопомощ и себеизява. Виждаме как клипове в Ютюб от сорта на *Double Rainbow* добиват популярност за няколко седмици и привличат едва ли не всеобщо внимание – нещо, което хората преди са постигали с години, дори десетилетия усилен труд. Виждаме как уж случайно пуснати секс клипове създават знаменитости за една нощ. Ставаме свидетели как говорители и политически гурута смазват съперника си и повишават рейтинга си. Ежедневно ни карат да вярваме, че най-добрата стратегия за печелене на популярност е смес от трикове и пародии, излъчвани по най-бързата и леснодостъпна медия. Изкушението е твърде силно за мнозина. Но за онези, които познават основата на човешките взаимоотноше-

ния, има далеч по-добър, по-почтен и по-устойчив начин за действие.

Макар поначало да не изпитваме стремеж за самопомощ и самореклама, проблеми възникват, когато поривът за самореализация е потиснат в нас. Вие сте един от седемте милиарда и вашият напредък не засяга само вас. Колкото по-бързо позволите на този факт да формира решенията ви за общуване, толкова по-скоро ще осъзнаете, че най-прекият път към лично и професионално израстване не е посредством напращането ви на другите, а чрез споделянето с тях. Дейл Карнеги е единственият автор, който очертава ясно този път. Но едва ли и той самият е предвиждал, че пътят на осмисленото взаимодействие ще се превърне в аутобан за трайно и ползотворно влияние днес.

Повече от умно общуване

Предвид хиперчестите ни взаимодействия уменията за общуване осигуряват огромно предимство, което означава, че влиятелните хора със сигурност са опитни комуникатори.

Общуването представлява външен израз на нашите мисли, намерения и мнения за хората около нас. *Защото от препълнено сърце говорят устата*⁴.

Тази вътрешна движеща сила е основната разлика между лидера днес и взаимодействащата пиявица. Двете най-високи степени на влияние се постигат, когато 1) хората ви следват заради това, с което сте им помогнали, и 2) когато ви следват заради това, което представлявате. С други думи, най-висшата степен на

влияние се постига, когато поведението ви е съпътствано от щедрост и доверие. Такава е цената на голямото и устойчиво влияние, независимо дали става дума за двама, или за два милиона души. Но само когато щедростта и доверието са изразени умело и искрено, те са от взаимна полза.

В наши дни престижът на знаменитостите може да се наеме подобно на кредитна линия, а медийно покритие се печели с помощта на говорители; затова всяка възможност за общуване е от значение, всяка използвана медия трябва да е изпълнена с послания за доверие, признателност и добавена стойност за получателите им. Но едно нещо не се е променило от времето на Карнеги – все още има ясна разлика между наетото влияние (и трудно за задържане) и спечеленото влияние (стабилно като посоките на света). Карнеги е майстор в печеленето на влияние. Сред основните му принципи са: не критикувайте, не съдете и не недоволствайте; говорете за интересите на другите; ако сте сгрешили, признайте го; позволете на другите да спасят гордостта си. Тези принципи няма да ви направят умен сладкодумник или изкусен разказвач. Те ви напомнят да се съобразите с потребностите на другите, преди да започнете да говорите. Окуражават ви да се отнесете към трудните теми искрено и добронамерено. Подтикват ви да станете по-любезен и по-скромен мениджър, съпруг, колега, търговец или родител. В крайна сметка ви предизвикват да спечелите влияние над другите не като ги забавлявате или манипулирате, а като изразявате неподправено уважение, съчувствие и щедрост. Какво ще спечелите вие? Плодотворни и дълготрайни приятелства. Надеждни взаимоотноше-

ния. Удовлетворително лидерство. Отличителна запазена марка измежду днешната маса от Аз-изми.

Оригиналната книга е определена като бестселър на всички времена в самопомощната литература. От съвременна гледна точка това е погрешно определение. Карнеги никога не е използвал думата *самопомощ*. Така е наречен жанрът, зародил се от поразителния успех на книгата *Как да печелим приятели*. Иронията е, че Карнеги не би одобрил нито един от съвременните съвети как да си помогнеш сам. Той възхвалява действията, произтичащи от искрения интерес към другите. Учи на принципи, произтичащи от вътрешното удовлетворение да помагаме на другите да успеят. Ако трябва да категоризираме точно книгата *Как да печелим приятели*, по-подходящо ще е да я наречем *бестселър на всички времена сред книгите в помощ на душата*. Именно душата е в основата на Златното правило, което Карнеги извлича така умело.

Принципите в тази книга са много повече от средства за самопомощ и себеуизява. Те представляват стратегии за траен и плодотворен напредък в разговорите, във взаимоотношенията и в организацията ви. Резултатите са забележителни. Като прилагате тези принципи, ще станете не само по-привлекателен човек с по-голямо влияние над другите, а ежедневно ще постигате човеколюбива цел. Представете си увеличението на този ефект вследствие на ежедневните многобройни взаимодействия, улеснени от дигиталната ера. Представете си ефекта, ако десетки хора в една организация ги следват. Съвкупността от варианти предоставя разнообразни и непрестанни възможности

да постигнете устойчив напредък с другите. А нима в основата на успеха не стоят взаимоотношенията?

Деликатно начало

Бизнес общността е склонна да поощрява деликатните, или *меки* умения, както наричат принципите на Карнеги, сякаш за да покаже, че в най-добрия случай допълват строго професионалните, или *твърди* умения. Това е назадничащо. Ако искате да извлечете най-доброто от взаимоотношенията с хората, трябва да промените изцяло парадигмата, и не само заради тази книга.

Деликатни умения като съчувствие и емпатия допълват твърди умения като програмиране, изработка и дизайн и ги правят изключително ефективни. Как става? Деликатните умения се съчетават с твърди умения като операционна продуктивност, организационна синергичност и комерсиална приложимост, защото всички те изискват солидно ангажиране на хората. При това положение дали един ръководител с твърди умения, обгърнал се с величествена неразгадаемост, издаващ властни разпоредби, ще има превъзходство над ръководител с твърди умения, който се движи сред хората си, те го познават, виждат и уважават? Първият може да постигне известен успех с тропане по масата, но влиянието му ще е фатално накърнено, защото властта не му е поверена от хората. Влиянието му е само външно и краткотрайно. В книгата си *Дерайлиране (Derailed)* корпоративният психолог Тим Бруин описва подробно провала на шестима известни изпълнителни директори през миналото десе-

милетие. Всеки от провалите е ускорен от неспособността им да общуват с хората по осезаем и разбираем начин. С други думи, всяко *дерайлиране* е резултат от някое твърдо умение, съпроводено с недостиг на деликатни умения, или корпоративно знание минус неустойчиво влияние. Но тези несполуки важат не по-малко и за всички нас. Техните са публично достояние, но нашите са също толкова осезаеми. Губим доверието на приятели, роднини и други, ако следваме пътя на успешната комуникация, без тя да е подплатена със същността на взаимоотношенията – оценяване и откликване на потребностите на другите.

Каква е причината толкова много добронамерени хора да го схващат погрешно? Вероятно невидимата същност на деликатните умения ни отклонява от верния път.

Свикнали сме да разчитаме на нещата, които могат да се измерват. Твърдите умения могат да се проверят, научат и предават. Мнозинството бизнес книги са именно с такава насоченост, защото усъвършенстването на професионалните умения може да бъде регистрирано – както индивидуално, така и корпоративно, чрез таблици, скали и доклади.

Но не такива са нещата при деликатните умения. Трудно е да се разделят на стъпки. Неясни са и само косвено измерими посредством по-положителни отзиви и подобрени взаимоотношения. И все пак, не са ли това най-добрите показатели? Каква е ползата от списък с постижения, ако те водят до регрес в отношенията? Когато прогресът се крепи на себеизявата и себеугодата, той няма да трае дълго.