



ДЖОН ЛЕВИ

КАК ЗНАКОМИТЬСЯ С ИНТЕРЕСНЫМИ ЛЮДЬМИ

ИСКУССТВО И НАУКА БЫТЬ ВЛИЯТЕЛЬНЫМ

Джон Леви

**Как знакомиться с интересными
людьми. Искусство и
наука быть влиятельным**

«Азбука-Аттикус»

2021

УДК 316.472.4

ББК 88.53

Леви Д.

Как знакомиться с интересными людьми. Искусство и наука быть влиятельным / Д. Леви — «Азбука-Аттикус», 2021

ISBN 978-5-389-21236-7

Какую бы цель вы перед собой ни поставили – расширение бизнеса, создание устойчивой корпоративной культуры, поддержка общественного движения или изменение собственных привычек, – вы не можете достичь ее в одиночку. Ваш успех (что бы это ни значило) определяют окружающие вас люди, и они могут изменить течение вашей жизни. У исследователя человеческого поведения Джона Леви не было ни денег, ни репутации, ни статуса, но он сумел пригласить к себе домой нобелевских лауреатов, победителей олимпиад, знаменитостей, глав компаний из списка Fortune 500, а однажды даже принцессу, и они не только давали ему советы, но и готовили ужин, мыли посуду, подметали пол, а затем благодарили его за прекрасно проведенное время. Эта книга познакомит вас с универсальной стратегией успеха в формировании значимых связей с теми, кто может повлиять на вас самих, вашу жизнь и на все, что вам дорого. «Подход, описанный здесь, эффективен для всех – для родителей, пытающихся помочь школьнику; для стеснительного сотрудника, старающегося заработать репутацию; для руководителя международной компании, желающего привлечь клиентов и повысить престиж бренда; для некоммерческих структур... Это приглашение открыть для себя, насколько хороша может стать жизнь, увидеть, что влияет на наши решения, что делает нас успешными, а самое главное – понять, кто станет вашим другом, потому что человек, с которым вы подружитесь, способен изменить вашу жизнь так, как вы даже не представляете. Это приглашение узнать, какое влияние вы можете иметь в самых важных для вас областях». (Джон Леви) В формате PDF А4 сохранён издательский дизайн.

УДК 316.472.4

ББК 88.53

ISBN 978-5-389-21236-7

© Леви Д., 2021

© Азбука-Аттикус, 2021

Содержание

Часть I	8
1	8
Конец ознакомительного фрагмента.	21

Джон Леви

Как знакомиться с интересными людьми. Искусство и наука быть влиятельным

Тебе, любовь всей моей жизни.

Ты моя звезда, ты мой огонь

Всем, кто готовил мне ужины. Я имел огромную честь делить с вами трапезу с довольно съедобной едой и вместе мыть посуду

Jon Levy
YOU'RE INVITED
The Art and Science of Cultivating Influence
© Jon Levy 2021

В оформлении обложки использована иллюстрация © Katty2016 / Shutterstock.com

© Гольдберг Ю. Я., перевод на русский язык, 2022

© Издание на русском языке. ООО «Издательская Группа «Азбука-Аттикус», 2022

КоЛибри®

* * *

Я знаю, что Джон Леви хорошо разбирается в человеческом поведении – он убедил меня и других занятых профессионалов приготовить вместе с ним ужин. Научные исследования и богатый опыт сделали его мастером устанавливать связи между людьми, обогащая их жизнь. В этой книге объясняется, просто и занимательно, как он это делает.

Эрик Маскин, экономист, лауреат Нобелевской премии

Я понятия не имел, что меня ждет, когда с бутылкой вина вошел в дом незнакомого человека. Главным достоинством вечера была простота. Никакой экстравагантности и претензий: группа незнакомых между собой людей готовила ужин. А в конце мы уже болтали как старые друзья. Эта книга ярко иллюстрирует следующую мысль: жизнь – это люди, которыми мы себя окружаем.

Натан Эдриан, американский пловец, пятикратный олимпийский чемпион, 10-кратный чемпион мира

Цель Джона и его ужинов – объединять людей с помощью необычных впечатлений, делиться любовью к жизни и духом сотрудничества.

Джесси Кармайкл, гитарист группы Maroon 5

Обычно я отклоняю приглашения незнакомых людей на ужин в незнакомом доме. Но меня, как и всех гостей того вечера, вдохновил искренний интерес Джона к людям и к тому, что нас связывает. Именно поиск ответов на эти вопросы позволил ему накрыть стол – как в буквальном, так и в переносном, научном и психологическом смысле – для незнакомцев, вовлечь

их в серьезные и во многих случаях способные изменить жизнь разговоры. На страницах этой книги он показывает, почему так важно знакомиться с интересными людьми: вы словно присутствуете на одном из необычных ужинов Джона.

Элайза Шлезингер, стендап-комик и актриса

Никогда еще в современной истории человечества люди не были так изолированы, одиноки и разобщены. Неудивительно, что это влияет на всех, независимо от дохода и успешности. После прочтения этой книги у вас будут все инструменты и знания, чтобы познакомиться с кем угодно, добиться доверия, сформировать чувство принадлежности к сообществу. В результате вы станете более счастливым, довольным, здоровым, вам будет сопутствовать успех в карьере, вы поможете общественным движениям, которым симпатизируете, окажете позитивное влияние на жизнь своих близких, добьетесь почти всего, что для вас важно.

Джон Леви

Часть I

Формула влияния

1

Сила приглашения

Один из осенних дней 1961 года складывался для Джин Нидеч не слишком удачно, такие дни она называла «тощими». При росте 170 см тридцативосьмилетняя домохозяйка из нью-йоркского района Куинс весила 97 кг, и, по мнению ее самой, ее соседей и практически всех остальных людей, за исключением любящего мужа, у нее был избыточный вес. Облачившись в широкое гавайское платье 58-го размера, который она решила считать 52-м, чтобы меньше стесняться своих пропорций, Джин отправилась в супермаркет за бакалейными товарами. На кассе она зачем-то объяснила продавцу, что все эти пачки печенья покупаются для детей, хотя на самом деле Джин прятала их в ванной, где устраивала пиршества по ночам и могла съесть целую упаковку за один присест. Когда она бродила с тележкой среди полок супермаркета, одна из сотрудниц сделала ей комплимент, сказав, что она чудесно выглядит. Джин было обрадовалась, но затем женщина спросила: «Какой у вас срок?» Джин оцепенела – ее собеседница подумала, что она беременна. Вернувшись домой, она посмотрела на себя в зеркало и решила, что эти слова незнакомки станут для нее мотивацией, чтобы наконец похудеть. Джин не сомневалась, что для достижения цели будет достаточно самоконтроля и решимости. Она ошибалась.

Всякий, кто когда-нибудь пробовал похудеть с помощью диеты, знает, что одного лишь упорства и самоконтроля недостаточно. Пытаясь избавиться от лишнего веса, Джин перепробовала самые экзотические диеты, от яиц и грейпфрутов до голодания и новейших причуд какой-нибудь знаменитости, почерпнутых из журнала. Каждый раз ей удавалось избавиться от нескольких килограммов, но когда она добиралась до любимых продуктов, то не могла отказать себе в удовольствии, и сброшенные килограммы возвращались, иногда с лихвой. Через несколько лет она поняла, что, если хочет похудеть и снова не набрать вес, нужен новый подход. Год спустя Джин сбросила 32 кг, но самое главное, что за следующие 53 года она не только не поправилась, но и помогла десяткам миллионов людей во всем мире сбросить сотни миллионов килограммов, сохранив множество жизней. За это время Джин Нидеч стала мультимиллионером и приобрела известность во всем мире, причем визитные карточки по-прежнему представляли ее как миссис Марти Нидеч. Если вы слышали о компании Weight Watchers International, это потому, что Джин поняла значение связей между людьми и эффекта сообщества.

История Фредерика Бейли совсем не похожа на историю Джин Нидеч, домохозяйки, стремившейся похудеть. Несмотря на то что их разделяет больше 120 лет, а также на разницу в проблемах и мотивации, при внимательном рассмотрении между ними обнаруживается много общего. Сказать, что 3 сентября 1838 года Фредерик нервничал, – значит ничего не сказать. Беглый раб, он серьезно опасался за свою жизнь. Если его поймут, то в назидание другим подвергнут пыткам, а потом или пристрелят, или натравят на него злобных собак, которые разорвут его на части.

План Бейли состоял в том, чтобы запрыгнуть на поезд, отправлявшийся из Балтимора в рабовладельческом штате Мэриленд в Филадельфию, в свободном штате Пенсильвания. В поезде он будет сидеть вместе с другими чернокожими пассажирами отдельно от белых, в «вагоне для негров». Он надеялся, что тряска и суeta помешают кондуктору заметить неувязки в документах. Разумеется, если его никто не узнает, и его не схватят, и не арестуют на границе. Чтобы обмануть кондуктора, Фредерик позаимствовал документы у свободного

черного моряка и оделся, как моряк – красная рубашка, шляпа и галстук¹. Если повезет, то документов, одежды и кое-каких знаний о кораблях (какое-то время его заставляли работать в доках) будет достаточно, чтобы развеять подозрения. Кондуктору Фредерик показал документы с жирной печатью, удостоверявшей их подлинность. Едва взглянув на них, кондуктор пошел дальше – первое препятствие было пройдено. На следующий день Фредерику предстояло пересечь с поезда на паром, снова на поезд, а затем на пароход, направлявшийся в Филадельфию. В каждом порту ему удавалось ускользнуть от внимания полиции и охотников за беглыми рабами, а также избежать многих людей, которые могли бы его узнать, если бы присмотрелись повнимательнее. В Филадельфии он сел на поезд до Нью-Йорка и к следующему утру был уже свободным человеком.

Через три года Фредерик (сменивший фамилию на Дуглас, чтобы избежать поимки) принял приглашение на встречу активистов Американского общества борьбы с рабством (AASS). Собрание проходило в доме Уильяма Ллойда Гаррисона, издателя аболиционистской газеты *Liberator* и одного из основателей организации². Дугласа попросили рассказать свою историю. Услышав его речь, Гаррисон сразу понял, что этот человек может стать значимой фигурой в движении за освобождение рабов. Но Дуглас, конечно, не знал, что этот день стал возможным благодаря «формуле влияния» и «силе приглашения», двум идеям, которые мы подробно рассмотрим ниже, а его публичные выступления и статьи сыграют важную роль в движении за отмену рабства, в избрании Авраама Линкольна президентом и в обретении заслуженной свободы черными мужчинами, женщинами и детьми.

Цель Джин и цели аболиционистов не имели ничего общего, и именно поэтому в качестве примера я выбрал этих двух людей. Их разделяет не только время, больше ста лет, но также раса, религия, культура и цели. Джин вела свою личную борьбу за то, чтобы помочь людям из всех слоев общества укрепить свое здоровье. От болезней, вызванных ожирением, в мире ежегодно умирают по меньшей мере 2,8 миллиона человек³. Аболиционисты сражались за социальные и моральные обязательства дать свободу и равенство людям, которых держали в рабстве. Их пути и цели были совсем разными, но к успеху их привело одно и то же: они нашли способ объединить людей, сформировать между ними прочные и значимые связи.

К пониманию важности создания серьезных отношений меня подтолкнул личный опыт. К тридцати годам моя жизненная ситуация сложилась следующим образом: растущий долг, неудачный стартап, лишний вес и борьба с последствиями самого сильного за последние полвека экономического кризиса. Я превратился в ходячий пример человека, «не реализовавшего свой потенциал».

К счастью, мне удалось объединить то, что поняла Джин, разрабатывая программу снижения веса, и стратегию, использовавшуюся AASS для распространения своих идей; в этом мне помогла наука. Я изучил результаты исследований в области человеческого поведения, нейробиологии, экономики и принятия решений, надеясь добиться успеха и в личной жизни, и в карьере, и научные данные действительно изменили мою жизнь. Это было настолько убедительным, что я занялся изучением проблем поведения, стал исследователем и консультантом. То, как я распорядился полученными знаниями, может показаться по меньшей мере странным. Я убедил абсолютно незнакомых людей, многие из которых были самыми влиятельными лицами в разных областях деятельности, приготовить мне ужин. За десять лет эти встречи превратились в самые необычные ужины в мире.

¹ *Frederick Douglass*. My Escape from Slavery. Audiobook // YouTube, July 23, 2014. <https://www.youtube.com/watch?v=jGi9jtS7MKc>

² *Frederick Douglass* (n. d.). Retrieved August 8, 2020, from <https://www.pbs.org/wgbh/aia/part4/4p1539.html>

³ 10 Facts on Obesity. World Health Organization, October 16, 2017. <https://www.who.int/features/factfiles/obesity/en>

Мы приглашаем на ужин двенадцать незнакомцев, но от них требуется соблюдать определенные условия. Гости должны приготовить ужин, однако не должны говорить о своей работе и даже называть свои фамилии. Рассаживаясь, приглашенные обнаруживают, что их соседи за столом – это самые влиятельные люди в своих областях, нобелевские лауреаты, знаменитости, олимпийские чемпионы, прославленные музыканты, известные художники, а иногда даже члены королевских семей. Такие встречи получили название «Ужин влиятельных лиц» из-за способности участников влиять на положение дел в сфере своей компетенции. По мере того как крепили связи членов сообщества влиятельных лиц во время ужинов, культурных мероприятий и повторного общения, они благотворно влияли друг на друга, на наше общество и, я надеюсь, на весь мир. За время, прошедшее с первого такого мероприятия, у меня побывали тысячи людей на нескольких сотнях ужинов, и я основал консалтинговую фирму, которая сотрудничает со многими крупнейшими в мире организациями, помогая наладить тесные и серьезные взаимоотношения с работниками и клиентами. Мы создавали закрытые сообщества для технических брендов и более здоровую корпоративную культуру для компаний, выпускающих потребительские товары. Мы творчески перерабатывали процессы продаж для стартапов, фокусируясь на формировании значимых и долговременных отношений с клиентами, и поддерживали некоммерческие организации в создании групп преданных их делу доноров.

Каждый ужин, каждое событие, каждый проект, над которым я работаю, подтверждает одну универсальную идею успеха, о которой я узнал на семинаре, когда мне было двадцать восемь лет:

Основной элемент, определяющий качество нашей жизни, – это люди, которыми мы себя окружаем, и наши разговоры с ними.

До того как я услышал эти слова, я пытался улучшить свою жизнь с помощью стратегий, почерпнутых из книг по бизнесу и личностному росту, а также из учебных курсов, которые я мог себе позволить – в надежде, что они исправят все, что было со мной не так. Это помогало, но отнимало много сил, и в возрасте от двадцати до тридцати лет я все время переживал, что я не богат, что у меня неидеальное тело и неидеальные отношения с людьми. Неуверенность и неудачи я хотел сменить на способность добиваться блестящих результатов и общаться с людьми, которые для меня важны. Хотя те, кто способствовал моему успеху, не обязательно будут полезными для вас. Другими словами, я жаждал влияния. Речь идет не о влиянии в социальных сетях – во-первых, их тогда толком не было, а во-вторых, я не ем тосты с авокадо и неважно выгляжу в плавках и поэтому вряд ли подхожу для такого рода карьеры. Я имею в виду способность влиять на свою карьеру и свои доходы. Кроме того, я стремился завоевать уважение лидеров бизнеса, добиться возможности влиять на социальные проблемы, которые считал важными, а также вести здоровый образ жизни.

Если верить руководителю семинара, существует более легкий способ менять направление своей жизни. Нужно окружить себя людьми, обладающими качествами, которыми я восхищаюсь. Может, есть смысл не заводить будильник на шесть утра, чтобы идти в спортзал, а окружить себя спортсменами и поклонниками фитнеса, и тогда физические упражнения станут естественной составляющей моего образа жизни. Может, вместо попыток уложиться в бюджет лучше подружиться с людьми, разбирающимися в бизнесе, и тогда я пойму, как зарабатывать больше, а новые связи помогут мне найти работу получше. В конце концов, дружба с теми, кого я уважаю и кем восхищаюсь, гораздо привлекательнее, чем проспать, а затем ругать себя за пропущенную тренировку или платить пени за просроченный кредит.

Джин Нидеч в конечном счете выбрала именно этот подход. Со временем она окружила себя людьми, которые поставили перед собой такую же цель, но ей потребовалось еще раз пережить шок, прежде чем она поняла, как сильно нуждается в других. Вскоре после того, как ее приняли за беременную, она узнала, что на Манхэттене есть бесплатная клиника лечения ожи-

рения, финансируемая департаментом здравоохранения Нью-Йорка. Двумя автобусами и поездом она добралась до клиники и оказалась в зале, заполненном женщинами, желающими похудеть и внимательно слушающими строгого диетолога, которую Джин назвала миссис Джонс. Джин эта женщина показалась лишенной сочувствия – она была не способна понять, что значит страдать от лишнего веса. Миссис Джонс не могла представить чувство стыда и отчаяние, постоянную борьбу с желанием побаловать себя едой. Джин в то время весила 97 кг, а диетолог поставила перед ней цель похудеть до 64-х. Джин была в шоке – так мало она весила только в детстве. Миссис Джонс потребовала есть только продукты из составленного ею списка, и ничего больше⁴.

После десяти недель диеты Джин похудела на 9 кг. Она очень обрадовалась результату, но процесс снижения веса проходил в клинике, где не поощрялись разговоры между участниками программы, и Джин чувствовала себя одинокой, ей не хватало общения. Если она хотела похудеть еще больше и уже не набирать вес, ей требовалась более надежная система поддержки, поощрявшая откровенное обсуждение своих проблем. И Джин решила на нечто беспрецедентное. Она пригласила к себе на партию в маджонг нескольких подруг, тоже сражавшихся с лишним весом. Игра была лишь предлогом – она хотела создать такую обстановку, чтобы шесть женщин могли открыто поговорить о том, как трудно им похудеть. Рассказав о своем непреодолимом влечении, о вредных привычках и постоянном ощущении вины, они почувствовали облегчение. Каждая из них впервые открыто говорила о своем весе, причем для этого потребовалось всего лишь приглашение. Кто-то предложил встретиться через неделю, а Джин сделала эти посиделки регулярными. Ее подруги пригласили своих подруг, и через два месяца группа уже насчитывала сорок женщин, встречавшихся дважды в неделю.

Джин не скрывала, что она непрофессионал. Она не врач, а простая домохозяйка из Куинса, но в любом случае советы врачей этим женщинам не помогли. Им требовалось сильное чувство общности, формирующееся тогда, когда люди могут, наконец, откровенно поделиться своими трудностями. Журналы, которые читала Джин, убеждали ее, что реализовать кажущуюся несбыточной мечту можно с помощью одного простого решения, но для тех из нас, кто имеет дело с реальностью, жизнь гораздо сложнее. У каждого свои проблемы: беспокойство из-за работы, одиночество, депрессия, страх заболеть, ощущение себя неудачником, как в моем случае, или что-то еще сугубо личное. Выбор средства борьбы с этими трудностями – принять таблетку, что-нибудь съесть или просто скрыть свои проблемы – зависит от наших отношений с людьми. В этом прелесть группы Джин. Она предоставляла площадку для того, чтобы люди могли общаться друг с другом, чувствовать себя в безопасности, быстро устанавливать взаимное доверие и поддерживать друг друга. В этом сила эффекта сообщества:

Мы достигаем большего, когда в отношениях с другими возникает чувство общности.

Похоже, пример Джин доказывает правоту руководителя моего семинара. Если бы те же самые женщины делали вид, что все в порядке, то обсуждали бы еду, но Джин сумела изменить контекст и направить разговор в другое русло, к теме здоровья. Регулярные встречи, дважды в неделю, привели к тому, что у женщин сформировалось чувство общности, связанное с проблемами похудения. Вредные привычки сменились системой поддержки, в которой не было места осуждению. На каждого из присутствующих благотворно влияли новые друзья, привычки, идеи и практики.

На одном из собраний Джин познакомилась с супругами Альбертом и Фелицией Липперт, такими тучными, что они сами себя сравнивали с большими надувными мячами, которыми играют на пляже. По прошествии четырех месяцев Альберт похудел на 18 кг, а Фелиция

⁴ *Marisa Meltzer. This Is Big: How the Founder of Weight Watchers Changed the World (and Me). L.: Chatto & Windus, 2020.*

сбросила почти 23 кг. Они были убеждены, что опыт Джин можно распространять по франшизе, а она сама должна стать публичным лицом компании. Первая после регистрации Weight Watchers International встреча состоялась 15 мая 1963 года. В помещение, предназначенное для пятидесяти человек, набилось более четырехсот. Всего через шесть лет появились франшизы, о которых мечтал Альберт, а участники программы все вместе похудели почти на восемь миллионов килограммов. В 1973 году Джин и супруги Липперт отметили десятилетие своей компании в нью-йоркском Мэдисон-сквер-гардене, забитом до отказа поклонниками Weight Watchers. Им было чем гордиться: компания разрослась до 110 франшиз, а ежегодный доход составил 15 миллионов долларов. В 1978 году, всего через пятнадцать лет после основания, компания была продана за 71 миллион долларов (что сегодня эквивалентно приблизительно 280 миллионам) знаменитому производителю кетчупов Heinz⁵.

Подход к достижению успеха, основанный на человеческих взаимоотношениях, совершенно логичен. Можно привести множество примеров, когда взаимоотношения между людьми способствовали радикальным переменам в личной и общественной жизни, а также в бизнесе, но после всех неудачных попыток изменить свою жизнь одни лишь вдохновляющие истории меня не удовлетворяли. Мне требовались доказательства, что если я сосредоточусь на формировании личных связей, то действительно добьюсь успеха, и эти доказательства я почерпнул из научного исследования, результаты которого не удивили бы Джин.

В 2000-х годах эпидемия ожирения в Америке достигла нового пика, и два исследователя, Николас Кристакис и Джеймс Фаулер, задались вопросом: распространяется ли эпидемия ожирения от человека к человеку, как грипп, или это исключительно индивидуальная характеристика, зависящая от других факторов, например генов и привычек? Ответ изменил наше понимание отношений между людьми.

Проанализировав данные из разных обществ, собранные за тридцать два года, исследователи выяснили, что, если у вас есть друг с лишним весом, вероятность ожирения у вас увеличивается на 45 процентов, у ваших друзей, незнакомых с этим человеком, – на 20 процентов, а у их друзей – на 5 процентов⁶. Наше влияние распространяется до третьей степени знакомства, и это справедливо также для счастья, уровня разводов, курения, политических предпочтений и других факторов. Наша жизнь – побочный продукт не только пяти ближайших друзей, как иногда говорят, но также всего общества.

На основании этого исследования можно предположить, что если собрать вместе женщин с лишним весом, то они, скорее всего, поправятся еще больше, но Джин сумела создать для своей группы уникальную обстановку, чтобы изменить тему разговора. Они не распространяли нездоровые привычки, а сосредоточились на поддержке друг друга. Новые привычки, идеи, чувство принадлежности к сообществу и одобрение – все распространялось точно так же, как молва о приглашениях Джин. Это одна из причин чрезвычайной эффективности местных организаций.

Таким образом, если поведение, привычки и эмоции до такой степени заразительны, то для достижения своей цели можно окружить себя людьми, разделяющими наши ценности или обладающими чертами, которыми мы восхищаемся. Близость к ним поможет приобрести те же черты. Но мы не должны на этом останавливаться. Познакомившись друг с другом, эти люди будут положительно влиять на всю группу, и наша жизнь будет улучшаться вместе с их жизнью.

Эта идея была основой стратегии Гаррисона, разработанной им для движения за отмену рабства. Недостаточно просто информировать людей с помощью газеты – нужно пригласить их

⁵ Robert J. Cole. H. J. Heinz to Buy Weight Watchers For \$ 71 Million. May 5, 1978. <https://www.nytimes.com/1978/05/05/archives/hj-heinz-to-buyweight-watchers-for-71-million-hj-heinz-agrees-to.html>

⁶ Nicholas A. Christakis and James H. Fowler. The Spread of Obesity in a Large Social Network over 32 Years // New England Journal of Medicine. 357 (July 2007). P. 370–379.

на собрание, сплотить вокруг общего дела, побудить к активным действиям по привлечению сторонников и давлению на политиков с целью изменения законов.

Гарризон и другие аболиционисты основали агентство, представители которого ездили с лекциями и проповедями по городам Севера⁷. Ораторы, зачастую рискуя жизнью при встрече с агрессивной толпой сторонников рабства, излагали идеи и приводили примеры из жизни, иллюстрирующие, что рабство полностью противоречит современным христианским идеалам. Рассылавшиеся приглашения помогали людям объединяться и открыто говорить о несправедливости рабства. Затем участникам встреч предлагали открыть местные отделения, чтобы дальше распространять свои взгляды. В городах Севера начали проводиться самые разные мероприятия, от собраний местных общин до ежегодных конференций. Результатом стал резкий рост поддержки движения. По оценкам историков, только за три года, с 1835-го по 1838-й, количество аболиционистских кружков и обществ противников рабства увеличилось от 225 до более 1000, и в них насчитывалось 250 000 членов⁸.

Когда на собрании AASS Гарризон увидел необыкновенный талант Дугласа, умевшего достучаться до сердец слушателей, то сразу понял, что это уникальная возможность для всего движения. Дуглас был воплощением того, чего больше всего боялись защитники рабства, живым примером беглого раба, грамотного и способного говорить так эмоционально, что ни один человек доброй воли не мог остаться равнодушным к совершенному злу. Дугласу предложили стать спикером AASS, и он путешествовал по всему Северу и выступал на собраниях, покоряя умы и сердца. И в своих речах, и в автобиографии он рассказывал, какому подвергался риску, будучи беглым рабом. Он с яркими подробностями описывал свою жизнь в рабстве, полную страданий и унижений. Его книга стала бестселлером и до сих пор пользуется огромной популярностью. До этого почти всю информацию о рабовладении северяне получали от плантаторов Юга, которые описывали эту позорную практику как проявление доброты и заботы. Но ни один человек, читавший книгу Дугласа или слышавший его выступления, не решился бы назвать рабство добрым.

Число противников рабства и аболиционистских обществ росло, их влияние усиливалось, и общественное мнение постепенно менялось. Историк Маниша Синха отмечает, что именно эта аболиционистская структура способствовала распространению идей противников рабства. В 1850-х годах агитация аболиционистов способствовала подъему популярности Республиканской партии, выступавшей за отмену рабства, и избранию Линкольна на президентский пост. Во время Гражданской войны они убеждали президента отменить рабство, и в результате появился манифест Линкольна об освобождении рабов, положивший конец этой позорной практике.

Независимо от поставленной цели – изменение привычек, поддержка общественного движения, построение успешной карьеры или создание прибыльной компании – мы не можем сделать это в одиночку. Результат, достигнутый объединением людей, распространяется подобно инфекции. В конечном счете главное – это окружающие вас люди. Именно они определяют успех (что бы это ни значило для вас лично) и способны изменить направление, в котором движется ваша жизнь и все общество.

Вот о чем эта книга:

Наиболее универсальная стратегия успеха заключается в формировании прочных связей с теми, кто способен повлиять на вас, на вашу жизнь и на все, что вам не безразлично.

⁷ Manisha Sinha. *The Slave's Cause: A History of Abolition*. New Haven, CT: Yale University Press, 2016.

⁸ Sinha. *The Slave's Cause*.

Существует множество теорий относительно того, как жить полной жизнью и достичь желаемого в области карьеры, бизнеса, идей или привычек. Но существует одна общая стратегия, не требующая высшего образования, огромного богатства или «правильного» происхождения. Она строится на том, что есть у каждого из нас – на нашей человеческой сути, а также нашем поведении и взаимодействии с другими людьми. Нет ничего более универсального, чем потребность в общении; именно эта черта позволила нам выжить как виду. Мы не одиночки, как тигры или морские черепахи. Каждый человек нуждается в социальном взаимодействии.

Именно в этом состоит уникальность подхода Джин. Она предлагает им не только диету, но также возможность объединения и общения, что радикально меняет отношение участников к своему здоровью. Точно так же противники рабства собирали людей вместе, распространяли свои идеи, меняли взгляды слушателей, поощряли их организовывать свои группы и открывать газеты. И в конечном счете изменили будущее Америки. Блестящая стратегия!

Следует отметить, что, когда и Джин, и противники рабства, оставившие след в истории, начинали свою деятельность, ничто не предвещало успеха. Джин не имела связей ни со знаменитостями, ни с известными врачами; по ее собственным словам, она была просто НТД (некогда толстой домохозяйкой), а в 1960-х годах домохозяйка не обладала финансовой независимостью – в частности, договор об аренде ее первого офиса подписывал муж. Гаррисон и беглые рабы, такие как Дуглас, Гарриет Табмен, Соджорнер Трут и Генри Бокс Браун, не были ни богатыми и влиятельными бизнесменами, ни избранными политиками. Они не обладали реальной властью, но это не имело значения. Они достигали своих целей, приглашая людей собираться вместе и создавая безопасное пространство, в котором люди могли учиться и слышать правду.

Джин и аболиционисты начинали свое дело, не опираясь на выдающихся лидеров, политиков или знаменитостей. Их влияние накапливалось на протяжении многих лет, от собрания к собранию, вместе с этим укреплялась их репутация и способность обращаться к тем, кто обладал еще большим влиянием на общество. Во время Гражданской войны Дуглас пришел в Белый дом без предварительной договоренности и уже через несколько минут встретился с президентом Линкольном⁹, а Джин во время празднования десятилетия компании в Мэдисон-сквер-гардене вышла на сцену в компании знаменитостей и других влиятельных людей. Может показаться, что такие результаты доступны только выдающимся личностям, но на самом деле совершенно не важно, кто вы – ярко выраженный экстраверт, как Джин, или тихий интроверт, предпочитающий компанию хорошей книги наподобие этой. У экстравертов шире круг знакомств, а интроверты выстраивают более глубокие и серьезные отношения с людьми. В этой книге мы сосредоточимся на стратегии, подходящей именно для вас и для всего, что вам не безразлично.

Аболиционисты и Джин преподали нам важный урок: наша жизнь определяется людьми, которыми мы себя окружаем, причем не только потому, что их поведение и привычки заразительны, но и потому, что высокий уровень доверия и чувство общности помогают достигать значимых целей. В этом смысл формулы влияния: наше влияние есть побочный продукт тех, с кем мы общаемся, степени их доверия к нам в данном качестве и чувства принадлежности к сообществу, которое мы разделяем.

$$\text{Влияние} = (\text{Контакт} \times \text{Доверие})^{\text{Чувство принадлежности к сообществу}}$$

Осознав это, я сосредоточился на поиске ответов на три вопроса:

1. *Что побуждает людей вступать в контакт?* Как мы привлекаем внимание других, чтобы они захотели с нами общаться?

⁹ DeNeen L. Brown. Frederick Douglass Needed to See Lincoln. Would the President Meet with a Former Slave? // Washington Post. 2018. February 14. <https://www.washingtonpost.com/news/retropolis/wp/2018/02/14/frederickdouglass-needed-to-see-lincoln-would-the-president-meet-with-a-formerslave>

2. *Что способствует быстрому формированию доверия?* Чем известнее человек, тем меньше у нас времени; как быстро сформировать близкие и серьезные отношения?

3. *Что дает людям чувство принадлежности к сообществу?* Почему вы чувствуете родство с некоторыми людьми, с которыми раньше не встречались, и как использовать это родство душ для достижения общей цели?

Чтобы ответить на эти вопросы, мне требовалось в первую очередь понять, что контакты с людьми – это не нетворкинг. Думая о нетворкинге, мы представляем харизматичного человека, который искусно и легко знакомится с людьми и добавляет их к своим контактам в LinkedIn. Если вы относитесь именно к такому типу людей, нетворкинг может стать для вас лучшей стратегией. К сожалению, остальные, особенно интроверты, стесняются или боятся подойти к незнакомцу, выбрать тему для разговора и найти подходящий момент для вступления в беседу. И для нашего страха есть причина: на заре человечества мы редко встречались с незнакомыми людьми – или вообще не встречались. Люди рождались в небольших сообществах и с самого детства знали всех или хотя бы о них слышали.

Проблема с нетворкингом та же, что и с большинством стратегий достижения успеха: не тренируя навык, практически невозможно превратить его в привычку, а получать от него удовольствие еще труднее. Нетворкинг может подойти одному человеку из ста, но подходы, которые мы ищем, должны работать для всех, независимо от благосостояния, особенностей характера (в том числе для интровертов и стеснительных людей), страны проживания, расы или пола, и они должны доставлять удовольствие – в противном случае ими никто не будет пользоваться. Это подводит нас к одному из самых эффективных, чисто человеческих и доставляющих удовольствие методов достижения успеха: быть частью сплоченного сообщества.

Если вы устанавливаете контакты с вдохновляющими и уважаемыми лидерами в разных областях, а затем постоянно сводите этих людей друг с другом, сложившиеся между ними отношения приведут к быстрому формированию сообщества. Как показало исследование проблемы ожирения, сообщество, организованное людьми, которыми вы восхищаетесь, принесет пользу всем его членам. Вы приобретете навыки и полезные привычки в областях, которыми больше всего интересуетесь, а другие члены сообщества найдут для себя что-то полезное в тех сферах, которые важны для *них*. Выгоду получают все. В примере с Джин похудела не только она, но и другие женщины в группе. Для вас выгода может лежать в области карьеры, воспитания детей, образования или в продвижении моральных и этических принципов, как для аболиционистов.

НЕТВОРКИНГ: МОЖЕТ БЫТЬ ЭФФЕКТИВНЫМ ДЛЯ НЕКОТОРЫХ ЛЮДЕЙ, НО БОЛЬШИНСТВУ НЕ НРАВИТСЯ

У большинства людей слова «сетевое мероприятие» ассоциируются с возможностью установления чрезвычайно ценных контактов, которые помогут сделать карьеру, найти новую работу или познакомиться с новыми клиентами, чтобы увеличить объем продаж. Разумеется, я шучу... У большинства людей эти два слова вызывают страх. Несмотря на бесчисленное количество книг, семинаров и мероприятий, посвященных искусству нетворкинга, на деле для большинства он оказывается чрезвычайно некомфортным, а иногда просто ужасным.

Почему?

Доктор Дэвид Буркус, психолог, специализирующийся на вопросах организации, и автор книги «Друг моего друга: Скрытые сети, способные изменить вашу жизнь и карьеру» (Friend of a Friend: Understanding the Hidden Networks That Can Transform Your Life and Your Career), последние 15 лет изучал социальную структуру отношений. Вот что он обнаружил.

Когда вы участвуете в сетевом мероприятии вместе с сотней других людей, скорее всего, лишь несколько контактов окажутся полезными для вашего бизнеса. Если эта вероятность составляет четыре из ста, то вам придется поговорить в среднем с двадцатью пятью людьми, чтобы встретить один потенциально полезный контакт – и то при условии, что вы двое сумеете найти общий язык. Зачастую это называют «игрой с числами», но отношение к людям как к цифрам превращает их в товар. Вам нужно как можно быстрее перебрать всех гостей, чтобы найти среди них одного, с которым можно вести бизнес. Это некомфортный способ отношения к людям, не способствующий доверию и общению. Вот почему на сетевом мероприятии вы встречаете самовлюбленных людей, которые вручают визитную карточку, не спросив вашего имени, и прерывают разговор, как только понимают, что вы не представляете непосредственной ценности для их бизнеса; это игра с цифрами, и им нужно достичь своей цели.

Похоже на «Голодные игры», только менее привлекательные и с худшими шансами.

Неудивительно, что доктор Буркус пришел к следующему выводу: для большинства из нас нетворкинг ужасен.

Насколько все плохо?

Франческа Джино и Тициана Касьяро выполнили исследование, сравнивая ассоциации людей от нетворкинга для бизнеса с ассоциациями от зарождения социальных связей или дружбы. Выяснилось, что мысли о профессиональном нетворкинге вызывают у них подсознательные ассоциации с грязью и с большей вероятностью приводят к желанию очиститься. Этой ассоциации не возникает, когда люди думают об общении или дружбе. Исследователи предположили, что «подобное ощущение грязи снижает частоту [нетворкинга], а вместе с ней и производительность труда»¹⁰.

Доктор Буркус убежден, что профессиональный нетворкинг ассоциируется с грязью из-за отсутствия чувства принадлежности к сообществу. С большинством своих друзей вы познакомились через других друзей или общие увлечения, а поддерживать дружбу помогало человеческое общение, а не деловые контакты¹¹. Вот почему исследователи обнаружили, что на сетевых мероприятиях студенты МВА большую часть времени

¹⁰ Tiziana Casciaro, Francesca Gino, and Maryam Kouchaki. The Contaminating Effects of Building Instrumental Ties: How Networking Can Make Us Feel Dirty // Administrative Science Quarterly. October 6, 2014. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0001839214554990>

¹¹ Casciaro, Gino, and Kouchaki. The Contaminating Effects of Building Instrumental Ties.

разговаривали с уже знакомыми людьми, хотя чувствовали себя обязанными устанавливать новые контакты.

Вывод

По-настоящему оптимизировав нетворкинг, можно достичь феноменальных результатов, но он вряд ли доставит вам такое удовлетворение и радость, как принадлежность к сообществу с тесными связями между людьми.

Если вы находитесь в центре сообщества, вам не нужны ни награды, ни статус. Ваша ценность носит уникальный характер; это приглашение. Ведь поступившее от вас приглашение встретиться и содержательно пообщаться с членами вашего сообщества сделает вас гораздо более влиятельным, чем любой лауреат престижной премии или властитель умов. Вы станете центральной фигурой сообщества, в котором у каждого есть возможность добиться успеха, и если вы найдете правильный подход, то завоеуете доверие и получите возможность продвигаться по карьерной лестнице, найти рынок сбыта для своих продуктов, расширить свою компанию или добиться других важных для себя целей. Успех и сила сообщества неизменно способствуют росту потенциала каждого из его членов.

Жаль, что, начиная, я не мог похвастаться такими возвышенными целями, как изменение будущего страны или улучшение здоровья миллионов людей. Я всего лишь хотел свести вместе людей, которыми я восхищался. Для двадцативосьмилетнего неудачника это была чрезвычайно амбициозная цель – людей, которых я приглашал, обхаживали международные бренды, тратя огромные деньги, чтобы их ублажить. С ними я соперничать не мог. Но я понял, что должен найти способ предложить этим людям уникальный опыт, нечто такое, что им бы и в голову не пришло. Большинство из этих гостей могли позволить себе роскошную жизнь, и поэтому я предложил им нечто прямо противоположное. Я дал им возможность приходить ко мне домой, готовить мне ужин, мыть мою посуду и пол. И самое удивительное, что почти все они меня благодарили.

И это случилось не вопреки, а благодаря усилиям, которые им приходилось прилагать, и отсутствию роскоши. Когда мероприятие спланировано должным образом, оно не только приносит пользу всем участникам, но и обходится совсем недорого. Гостями на моем первом обеде были мои знакомые, а я в то время не знал ни нобелевских лауреатов, ни знаменитостей. Мои родители были иммигрантами, и знаменитости не входили в круг нашего общения. Но, по мере того как люди узнавали о моих обедах, гости становились все интереснее. Со временем я усовершенствовал процесс поиска и приглашения людей, а также организацию общения таким образом, чтобы в общее занятие вовлекались все присутствующие.

За десять лет, прошедшие после первого ужина, я принял у себя не одну тысячу людей, и таких ужинов у меня было несколько сотен. На момент выхода этой книги подобные мероприятия проводятся в десяти городах и трех странах. До пандемии COVID-19 мы ежемесячно устраивали четыре или пять ужинов для привлечения новых членов и не меньше пяти других культурных мероприятий, чтобы усилить связи внутри нашего сообщества. С началом пандемии мы перешли на дистанционный формат.

Теперь я добился всего, о чем мечтал в возрасте двадцати восьми лет. Я тренировался с «морскими котиками», чтобы улучшить физическую форму, выплатил все долги, выступал на конференции TED, побывал на всех семи континентах, вошел в число самых завидных холостяков Америки по версии журнала Elle, был научным консультантом популярного телевизионного шоу, основал успешную консалтинговую фирму, помогающую компаниям устанавливать тесные связи со своими работниками и клиентами, выступал с лекциями во многих странах,

а если говорить о литературной деятельности, то моя первая книга стала основой популярного телевизионного шоу – и этот список можно продолжить. Но главное в другом. Через три года после нашего первого ужина мы основали некоммерческую организацию Influence for Good, которая поднимает важные общественные проблемы и использует поддержку сообщества, чтобы способствовать их решению. Мы начали проводить встречи, посвященные только женщинам, людям с другим цветом кожи и тем, кто относит себя к LGBTQIA. Мы поняли, что с ростом влияния растет и потребность использовать его для решения важных задач.

Я, как и Джин, не представлял, что хорошо подготовленное приглашение приведет к таким глубоким переменам в моей жизни. И это доказывает, что качество нашей жизни в значительной степени определяется людьми, с которыми мы общаемся, – тем, насколько они нам доверяют, а также чувством общности, которое мы разделяем.

В сущности, подход, описанный в этой книге, эффективен для всех – для родителей, пытающихся помочь школьнику; для стеснительного сотрудника, старающегося заработать репутацию; для руководителя международной компании, желающего привлечь клиентов и повысить престиж бренда; для некоммерческих структур, намеренных собрать средства и привлечь внимание к какой-либо проблеме или для борца за гражданские права, создающего общественную организацию. Почему? Отвечаю: этот подход касается того, что значит быть человеком, того, что влияет на наши решения и наше поведение, и, самое главное, того, что формирует глубокие и значимые связи, чувство принадлежности к сообществу. Речь не пойдет о технологии, об искусственном интеллекте, машинном обучении или еще о каких-то вещах, для понимания которых требуется докторская степень. Все это замечательные вещи, но они не в состоянии заменить силу уникальных связей и доверия между людьми. Давайте попробуем понять, что нужно для создания этих связей.

В первой части книги мы исследуем формулу влияния. Я продемонстрирую, как познакомиться практически с любым человеком, как быстро завоевать доверие и как сформировать чувство принадлежности к сообществу – именно эти средства помогут нам в достижении цели. Главные элементы формулы влияния:

Доверие. Полезно ли доверие? Нуждаемся ли мы в нем? Мы познакомимся с удивительными, но проверенными фактами об эффективности доверия, о которых рассказывает один из самых известных врачей в британской истории. Мы узнаем, что общего у студенческих братств, морской пехоты США и шведской мебели и почему это может быть лучшим способом вызвать к себе доверие. Мы изучим приемы, используемые самыми успешными торговцами столовыми приборами, а также явление, которое ученые называют гало-эффектом, или эффектом ореола. Мы познакомимся с важным, но неизвестным большинству людей процессом формирования доверия, а затем заглянем в лабораторию, чтобы понаблюдать, как он запускается всего одной молекулой. В конечном счете вы поймете, почему мы доверяем людям, как работает доверие и как можно быстро его завоевать.

Контакт. Что заставляет людей вступать в контакт друг с другом? Вас вряд ли удивит, что все зависит от степени их влияния. Нет смысла отрицать, что жизнь мировых знаменитостей, таких как Опра Уинфри или сэр Ричард Брэнсон, не похожа на жизнь руководителей крупных компаний или главных редакторов СМИ, которые, в свою очередь, живут совсем не так, как лидеры общественного мнения, например религиозные деятели или подающие надежды таланты в индустрии развлечений. Мы исследуем наилучшие подходы и способы привлечения людей для каждой группы. Мы поговорим с застройщиком, который в период экономического спада продавал недвижимость в два с половиной раза дороже соседей, и в то время, когда они

разорились, он благодаря своей общительности добился потрясающего успеха. Мы узнаем, как самая нелепая в истории кража произведения искусства заставила мир влюбиться в картину и какое отношение это имеет к нашей любви к технике и еде. Мы совершим короткое путешествие и узнаем о билете за 50 тысяч долларов, который дает вам почетное право стоять на холоде в окружении каши из снега и льда, а затем посетим Берлин, чтобы понять, как открытие музыкальной академии сделало популярным прохладительный напиток со вкусом лекарства. И наконец, вы узнаете, почему оказаться на мели, без каких-либо связей – это идеальное состояние, чтобы познакомиться с людьми, которые вызывают у вас восхищение, а также поймете, как использовать эти знания, чтобы устанавливать контакты с теми, кто для вас важнее всего.

Чувство принадлежности к сообществу. Как создать сплоченное и надежное сообщество из людей, с которыми вы связаны? Пытаясь понять это, мы проследим за созданием и работой групп, ставящих перед собой самые разные задачи, от фитнеса до борьбы за социальную справедливость, успеха в бизнесе и помощи друзьям. Начнем мы со знакомства с одной из самых уважаемых в мире спортивных команд, затем прочтем не слишком понятную страницу Википедии, вызвавшую бурные дебаты в интернете, и узнаем, как никому не известный странноватый парень, живший с родителями, изменил мир комиксов, а затем и всю индустрию развлечений. В процессе чтения книги мы откроем для себя четыре фактора, которые дают человеку чувство принадлежности к сообществу, узнаем, насколько они важны для счастья, удовлетворенности работой, здоровья и финансового благополучия, а также научимся использовать их для улучшения жизни окружающих.

Во второй части книги мы соединим компоненты формулы влияния (контакт, доверие и чувство принадлежности к сообществу) и разработаем простой метод их применения. Мы познакомимся с удивительными открытиями науки о поведении и научимся применять их, создавая возможности для объединения людей и формирования важных для вас отношений. Мы изучим:

Когнитивные искажения и поведенческие механизмы. Узнав, как люди принимают решения и воспринимают окружающий мир, вы, вероятно, не сможете удержаться от смеха – это чрезвычайно нелепо. Из разговора с криминалистом-профайлером мы узнаем, как предсказать поведение человека, а также познакомимся с особенностями поведения, свойственными всем людям, и с тем, как известные бренды используют их, чтобы повлиять на наш выбор. Мы узнаем, зачем нужна 23-минутная поездка от билетной кассы до входа в парк развлечений Walt Disney World (вовсе не ради удобства), как крупные компании вроде Apple устанавливают цену на свои продукты (возможно, это вам не понравится), а также о том, какой процент мозга мы используем, – и что произойдет, если этот процент повысить.

Путь. Знание поведенческих механизмов – это лишь часть ответа; другая часть – понимание пути, который мы предлагаем пройти людям. На этом пути нам придется учитывать множество факторов, начиная с того, как они узнают о нашем бренде, идее или продукте, и заканчивая моментом, когда у них формируется чувство лояльности или принадлежности. Метафора слона и погонщика поможет нам понять, как сделать это путешествие приятным. В конечном итоге у нас появится набор инструментов для того,

чтобы устанавливать контакт с людьми и обеспечивать им приятный и запоминающийся опыт, который свяжет их и поможет лучше понять вас, ваш бренд и друг друга.

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.