

# Содержание

<b>Введение.</b>	
<b>Мои цели, половина которых уже забыты</b> .....	7
<b>I. Эмпатия</b> .....	21
Чек-лист «Оценка уровня эмпатии» .....	21
Карта эмпатии .....	23
Восемь правил эффективного общения Льюиса Кэрролла .....	31
Полезные книги .....	33
<b>II. Целеполагание</b> .....	34
Чек-лист «Оценка уровня целеполагания» .....	34
Метод «Хочу — могу — надо» .....	36
Стратегия Уоррена Баффетта «Два списка» .....	38
Правило 10/10/10 .....	41
Метод SMART, или «Поставь мозгу конкретную задачу» .....	42
Целевая прокачка .....	44
Мониторинг реализации цели .....	46
Метод «Личный SWOT» — инвентаризация себя .....	50
Метод «Проверка цели на прочность» .....	57
Метод «Факт-карта» .....	58
Метод «Мост» .....	63
Полезные книги .....	66
<b>III. Финансовая грамотность</b> .....	67
Чек-лист «Оценка уровня финансовой грамотности» .....	67
Три базовых привычки финансовой грамотности .....	69
Начало инвестиционной грамотности .....	73
Полезные книги .....	79
<b>IV. Сложные профессиональные задачи и постоянное обучение</b> .....	80
Чек-лист «Оценка способности к наращиванию компетенций» .....	80
Оценка своих компетенций .....	82

Модель обучения .....	86
Методика «Здесь и сейчас» .....	88
7-дневный марафон осознанности .....	93
Методика «Не факт!» .....	100
Полезные книги .....	109
<b>V. Личный менеджмент</b> .....	<b>110</b>
Чек-лист «Оценка компетенций в области тайм-менеджмента» .....	110
72 часа .....	112
Насколько вы пунктуальны .....	113
Расстановка приоритетов — матрица Эйзенхауэра .....	114
Метод «Планирование дел с вечера» .....	117
Правило Миллера: $7 \pm 2$ .....	118
Как планировать эффективно? Техника 1 + 3 + 5 .....	119
Метод «Недельный круг» .....	119
Метод хронометража .....	120
Техника «Канбан» .....	121
Не отвлекайтесь от важного .....	122
Метод Парето .....	123
Техника «Съесть лягушку» .....	123
Техника «Боевой слон» .....	124
Метод «Помидор» .....	125
Метод «От сложного к простому» .....	127
Метод блочной работы .....	127
Автоматизируйте свои действия .....	128
Отдыхайте .....	128
Избавиться от «пожирателей времени» .....	129
Метод 5S .....	132
Методика «Сделать немедленно» .....	133
Режим дня по хронотипу .....	133
Восемь потерь времени .....	134
Семь методов ускорения дел .....	145
Анализ временного бюджета .....	149
«Закрывать гештальт» .....	151
Полезные книги .....	153

<b>VI. Мышление и принятие решений</b> .....	154
Чек-лист «Оценка способности избегать ловушек мышления» .....	154
Как научиться правильно принимать решения .....	156
Ловушка статус-кво .....	157
Ловушка невозвратных издержек .....	159
Ловушка иллюзии контроля .....	162
Ловушка конформизма .....	164
Ловушка превосходства .....	166
Ловушка неполной информации .....	169
Ловушка воспоминаний .....	171
Как быстро понять, правильно я думаю или нет .....	172
Полезные книги .....	174
<b>VII. Физическая и интеллектуальная привлекательность</b> .....	176
Чек-лист «Оценка уровня физической и интеллектуальной привлекательности» .....	176
Пауза, или Detox .....	178
Программа физической привлекательности .....	178
Интеллектуальная привлекательность .....	182
Полезные книги .....	182
Моя программа личного развития .....	183

# Введение

## Мои цели, половина которых уже забыты

**П**еред вами не просто книга. Это книга-тренажер, или курс для отработки навыка личного развития. Специально разработанные таблицы и вопросы оформлены таким образом, чтобы вы могли фиксировать свои ответы, мысли, инсайты прямо здесь, на страницах «тренажера», и всегда могли вернуться к любому из разделов своего развития, чтобы пройти тренировку заново.

Не бойтесь писать, рисовать и фиксировать, книга для этого и предназначена.

Итак, начнем наш путь. Для начала ответьте на следующие вопросы.

- Каков мой денежный баланс на сегодня?

---

- Что мне удалось прочитать за последнюю неделю?

---

---

---

---

Напишите сведения о пятерых людях, с которыми вы больше всего общаетесь. Можете указать их должность, уровень заработка, интересы, хорошие и плохие привычки — все, что считаете важным.

БЫСТРЫЕ И ЭФФЕКТИВНЫЕ ШАГИ К ЦЕЛИ

№	Как зовут и кем вам приходится человек	Напишите о человеке
1		
2		
3		
4		
5		

Напишите расклад своего времени на неделю. Занесите в таблицу по дням запланированные дела, указав, что делаете утром, в обед и вечером. Если не планируете дни, напишите — не планирую, не помню, что обычно делаю.

№	День недели	Расклад времени по вашим делам
1	Понедельник	
2	Вторник	
3	Среда	
4	Четверг	
5	Пятница	
6	Суббота	
7	Воскресенье	

А теперь — первый результат. Предсказываем ваш денежный баланс в будущем.

**Текущий баланс** — это реально достигнутый вами (к моменту ответа на вопросы) финансовый уровень, с учетом трех важных факторов:

- ваше внешнее окружение;
- степень вашей активности;
- ваша производительность.

Чем динамичнее ответы на вопросы, тем больше шансов для увеличения денежного баланса в будущем:

- количество прочитанных книг повышает вашу активность, кругозор, уровень знаний, мотивирует на достижение новых результатов;
- посмотрите на описание пяти человек. Это ядро вашего окружения. Каков средний уровень заработка этих людей? Какие у них должности? Чем они занимаются? Если хотите увеличивать свой заработок, начинайте общаться и взаимодействовать с людьми более высокого статуса;
- посмотрите, как вы расписали свою неделю. Сколько времени у вас уходит на бесполезные и нерезультативные дела? От каких дел вы можете сразу отказаться или делегировать их?

Помните — для новых заработков нужен бюджет времени, его нужно уметь резервировать.

Какие делаем выводы?

Грустно? Но не страшно. Выход всегда есть!

В книге вы найдете ответы на вопрос, как увеличить ваш текущий заработок.

Нам всегда хочется быть лучше, зарабатывать больше, быть стройнее, счастливее. Но что мы реально делаем для этого?

У большинства людей 80% поставленных целей забываются в течение полугода, и они этого даже не замечают.

Мы не помним того, о чем мечтали или что так сильно хотели совсем недавно.

Мы можем поставить цель и ничего не делать для ее достижения. Мы можем жить в иллюзии движения к своей цели, а когда наваждение развеивается, опять оказываемся в исходной точке.

Что делать?

Нужно освоить небольшие хитрости, которые откроют вам большие возможности.

С чего можно начать?

- Выстраивать результативные коммуникации с людьми.
- Понять, как работает целеполагание.
- Реально оценить свои ресурсы и определиться с фактическими возможностями роста, создать свои SWOT-траектории (об этом методе см. ниже).
- Научиться обращаться со своими финансами, особенно в отношении достижения поставленных целей.
- Оценить свои компетенции и построить собственную модель обучения.
- Научиться выделять время на достижение целей, используя методы тайм-менеджмента.
- Освоить хитрости методик принятия различных решений.
- Системно заниматься физическими нагрузками и уметь интеллектуально отдыхать.

Курс будет полезен тем, у кого есть реальная потребность к изменениям, кто уверен, что ему чего-то не хватает, хочет стать другим, «лучше себя прежнего».

Прежде чем начать, подумайте, чего вам не хватает и что с этим можно сделать. Для удобства ответьте на вопросы ниже.

- Вижу ли я проблемы в собственной жизненной ситуации? Какие?

---

---

---

---

---

Помните, что многие проблемы сначала бывают незаметными.

- Понимаю ли я природу, первопричину своих жизненных проблем?

---

---

---

---

---

---

- Как я понимаю свои проблемы?

---

---

---

---

---

---

- Могу ли я подойти к своим проблемам иначе?

---

---

---

---

---

---

Помните, эти вопросы помогают посмотреть на проблемы не только как на препятствия, но и как на возможности. Сфокусируйте внимание на других аспектах проблем, таких, которые вы не замечали раньше.

- Кто может помочь в понимании и решении моих проблем?

---

---

---

---

---

---

---

- Как мы с этими людьми могли бы помочь друг другу?

---

---

---

---

---

Помните, что многие люди настроены на то, чтобы решать собственные проблемы в одиночку, но большая часть проблем затрагивает не нас одних.

- Какие действия могут быть эффективны в решении проблем?

---

---

---

---

---

- Каких способностей мне не хватает?

---

---

---

---

---

Помните, нередко наши действия являются реакцией на сложившиеся обстоятельства, а не частью продуманной стратегии.

- Как измерить собственный прогресс?

---



---



---



---



---



---

Помните, не бывает идеальных стратегий, поэтому нужно постоянно оценивать и контролировать свои действия. Большинство людей, погружаясь в работу, перестают обращать внимание на то, что происходит вокруг.

А зря! Вокруг много интересного!

Сколько стоит мой рабочий час

Арифметика расчета **стоимости рабочего часа** достаточно проста. Берем вашу заработную плату (прибыль, вознаграждение) и делим на количество ваших рабочих часов в месяц (это зависит от того, сколько часов составляет ваш рабочий день: 8 часов, 12 и т. д.; у каждого свой рабочий график).

Например, ваша заработная плата в месяц составляет 50 000 руб. Количество рабочих часов составляет 132 часа (22 дня по 6 часов), получаем 378 руб. — это и есть стоимость вашего рабочего часа в месяц при указанной заработной плате.

Чем продуктивнее вы работаете (выполняете тот же объем работы, но за меньшее количество времени), тем больше повышается стоимость вашего рабочего часа. К примеру, привычную работу вы можете выполнить в два раза быстрее, т. е. за 66 часов вместо 132 часов. В этом случае стоимость вашего рабочего часа составит уже 757 руб.

Повышая свою производительность, вы увеличиваете стоимость вашего рабочего времени. Понятно, что заработную плату повысить гораздо сложнее, но о возможностях сделать это мы будем говорить далее.

В освободившееся время вы можете искать дополнительные проекты или оплачиваемую работу, можете обучаться, заниматься интересным делом.

Давайте посчитаем стоимость вашего рабочего часа. Заполните таблицу, указав вашу сумму денег по всем своим источникам дохода (зароботная плата, аренда, дивиденды и т. п.), а также сколько времени вы на это тратите.

Стоимость часа определите делением суммы дохода на количество часов.

Источник дохода	Сумма, руб.	Количество рабочих часов	Стоимость рабочего часа, руб.
Итого:			

Вывод: мой рабочий час в среднем стоит \_\_\_\_\_ руб.

Вас это устраивает? Как вам ваш уровень? Маловат?

Задайте себе вопрос: как я могу увеличить стоимость своего часа? Что нужно изменить? С чего начать?

Некоторые возможные ответы:

- увеличить сумму дохода (брать более сложные проекты или работу);
- выполнять ту же самую работу быстрее;
- повысить внутреннюю энергию для жизненной мотивации;
- что-то почитать;
- где-то поучиться;
- съездить отдохнуть.

Вопросы сложные. Ответить на них будет гораздо проще, если построить программу личного развития.

Запомните — пока вы не начнете вкладывать в себя, вы не сможете увеличить свою ценность и стоимость своего часа. Но вкладывать нужно с умом, особенно тогда, когда средств и времени не так уж и много.

## Колесо личного развития

За основу построения программы личного развития возьмем известный инструмент — **Колесо баланса**. Его структуру можно найти в любой поисковой системе и потренироваться применить его в общем контексте к своей жизни.

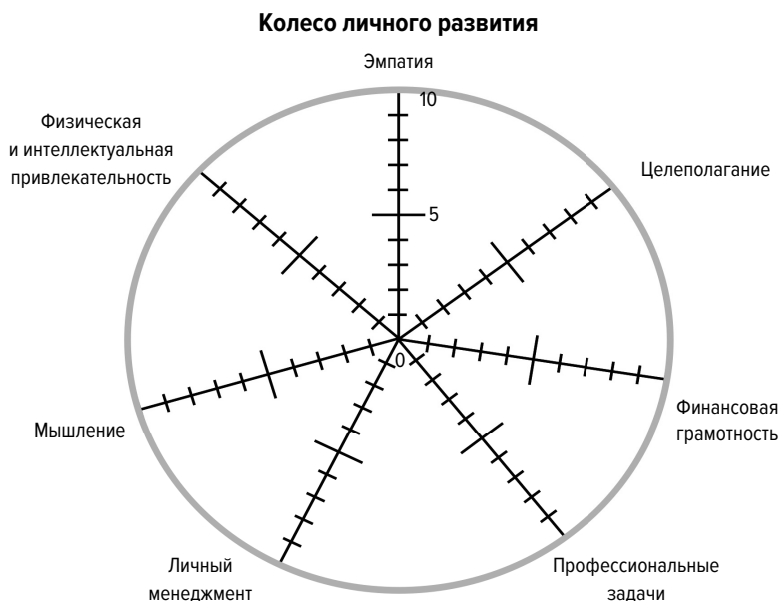
Однако мы сосредоточимся на личном развитии.

Программа личного развития будет состоять из прокачки семи основных умений. Семь разделов книги-тренажера соответствуют семи секторам на рисунке ниже.

Каждый раздел — это умение или навык, или ресурс, который следует развивать до определенного желаемого уровня.

Какие основные шаги мы с вами предпримем?

1. Проведем оценку текущего состояния каждого ресурса и зафиксируем его на рисунке.
2. Познакомимся с инструментами и техниками развития каждого ресурса.
3. Выработаем стратегию по наращиванию (сохранению на определенном уровне) этого ресурса.



Развитие каждого ресурса будет выстраиваться через взаимосвязь: «ресурс — сфера деятельности — действия — результат».

В личном развитии важно понимать, что ресурс — это некая способность человека создавать результат. Это происходит через обозначение важности сферы деятельности и реализации конкретных действий. Больше ничего и не нужно. Желание и действия!

Например, берем ресурс целеполагания, обозначаем сферу деятельности.

Под **сферой деятельности** мы будем понимать область жизни человека, которую он определил как приоритетную. В нашем примере для целеполагания сфера деятельности — это осознанная постановка и реализация целей.

Почему мы выделяем эту сферу? Потому что необходимо решить, что она для вас является важной и приоритетной, в нее будут вкладываться ресурсы (внимание, время и энергия), следовательно, эту сферу нужно освоить.

После обозначения важности сферы деятельности мы прописываем ваши действия — конкретные осознанные шаги, — систематизируем списки запланированных дел и задач.

Дальше — фиксируем результат, т. е. то, ради чего все эти действия будут выполняться. К примеру, в целеполагании — это достигнутая цель, которую вы ранее обозначили. Для прокачки умения целеполагания неважно, какая была цель, что было запланировано. Важна сама способность достигать поставленные цели. В этой связи нужно учиться формулировать для себя то, чего вы действительно сможете достичь.

Умение представляет собой количественно измеряемое действие, позволяющее получить желаемый результат.

Поэтому, говоря о ресурсах, мы будем иметь в виду формирование способности создавать те или иные возможности для себя.

К примеру, ресурс — грамотное управление личными финансами; результат — сумма финансовых сбережений, заработок, инвестиций.

Чтобы развить конкретный ресурс, мы составим программу личного развития.

Итак, рассматриваем семь ресурсов — семь сфер деятельности.

№	Ресурс	Сфера деятельности
1	Эмпатия	Выстраивать взаимовыгодные отношения с другими
2	Целеполагание	Ставить и достигать цели
3	Финансовая грамотность	Быть финансово устойчивым
4	Профессиональные задачи	Повышать стоимость своего рабочего часа
5	Мышление	Выполнять разные виды задач
6	Личный менеджмент	Распределять свое время
7	Физическая и интеллектуальная привлекательность	Физическая подготовка и собственное развитие

Давайте еще раз зададим себе вопросы и зафиксируем ответы на них прямо здесь и сейчас. Можно даже поставить дату.

- Зачем мне необходима программа личного развития?

---



---



---



---



---



---

- Что меня не устраивает в моей жизни?

---



---



---



---



---



---

- Что я хочу изменить?

---

---



---



---



---



---

- Как я буду меняться?

На этот финальный вопрос не спешите искать ответ. Мы будем отвечать на него вместе.

Попробуйте понять свою результативность в каждом ресурсе, обозначив это в таблице, а также укажите, что вас не устраивает в текущем положении дел.

Пишите как можно конкретнее и детальнее.

Что вы хотите?	Чем вы недовольны? <sup>1</sup>	Что вы хотите улучшить? <sup>2</sup>
Выстраивать взаимовыгодные отношения с другими		
Ставить и достигать цели		
Быть финансово устойчивым		
Уметь повышать стоимость своего рабочего часа		

<sup>1</sup> Можно кратко написать текущую позицию по каждому ресурсу, например «мало зарабатываю», «много конфликтую с коллегами» и др.

<sup>2</sup> Например, «достигать поставленных целей»; пишите прямо — каких целей, чем больше конкретики, тем лучше.

Что вы хотите?	Чем вы недовольны?	Что вы хотите улучшить?
Уметь выполнять разные виды задач		
Уметь распределять свое время		
Быть привлекательным		

Напишите выводы и зафиксируйте, что хотите улучшить и зачем вам это нужно.

---



---



---



---



---



---

Итак, личное развитие будем рассматривать через систему базовых ресурсов, обозначенных в начале параграфа. Можно включать и другие ресурсные аспекты развития, но мы будем разбирать основные.

Думаю, что по некоторым ресурсам у вас возникнут вопросы:

- Что это вообще такое?
- Как это вписывается в мое развитие?
- Какие результаты должны у меня быть?
- Может, для меня это еще рано или, наоборот, слишком поздно?
- Как научиться использовать эти методики в жизни, чтобы они приносили результаты?

Не беспокойтесь, мы будем разбирать каждый ресурс и встраивать его в вашу программу личного развития.

Развивать ресурсы можно в разной последовательности, главное — развивать их синхронно, не делая сильных перекосов. В каждом блоке книги вам будет представлен чек-лист для текущей и последующей оценки ресурса, а также методы и техники, которые помогут вам развиваться и достигать поставленных целей. Текущая количественная оценка каждого ресурса будет фиксироваться на Колесе вашего личного развития в текущий момент, это позволит качественно оценить каждый ресурс и сделать выводы.

В конце каждого раздела также представлен список полезных книг для углубленного погружения в детали прокачки ресурса. Рекомендованные издания раскрывают этот процесс не только с точки зрения личного роста, но и с точки зрения бизнеса и развития компании. Благодаря этим книгам можно представить себя как коммерческий проект и оценить вложенные в вас другими людьми время, ресурсы и энергию.

Итогом книги станет выработанный алгоритм для составления программы личного развития. Используйте его для отработки полученного навыка и фиксирования своих достижений.

Итак, начнем!

# I. Эмпатия

**Э**мпатию как ресурс нужно повышать, иначе вы не сможете выстраивать эффективные взаимоотношения с людьми более высокого достатка, социального статуса и интеллектуального развития. Способность ведения интересного и результативного диалога откроет вам новые перспективы, особенно когда вы уже знаете один секрет — новые перспективы открывают люди.

Для чего нужно развивать этот ресурс?

- Выстраивать взаимовыгодные отношения с людьми.
- Понимать мотивы и интересы других.
- Выстраивать эффективные коммуникации.
- Эффективно вливаться в команду и создавать свою.

## Чек-лист «Оценка уровня эмпатии»

Определите для себя исходный уровень вашей эмпатии.

**Значения:** 0 — нет, 0,5 — скорее да, чем нет, 1 — да.

№	Оцените утверждения	Ваш ответ / балл
1	Я всегда могу понять интересы другого человека	
2	Я стараюсь не проявлять открыто свои чувства	
3	Когда я принимаю решение, то учитываю отношение других людей к нему	

№	Оцените утверждения	Ваш ответ / балл
4	Когда меня неожиданно о чем-то спрашивают, я беру время на обдумывание	
5	Мне всегда легко понять, почему кто-то недоволен мной	
6	Я всегда ставлю себя на место другого человека	
7	Я легко могу сказать, хочет ли человек вступить со мной в разговор или нет	
8	В разговоре я сосредотачиваюсь на том, о чем бы мог думать мой слушатель	
9	Я могу предугадать, какое поведение ожидают от меня окружающие	
10	Я задумываюсь над тем, какие мысли и чувства вызывают в других людях мои слова и поступки	
Сумма баллов		

**Результат**

- 0–3 балла
- 4–7 баллов
- 8–10 баллов

**Расшифровка**

- Низкий уровень эмпатии
- Средний уровень эмпатии
- Высокий уровень эмпатии

Определите узкие места вашей эмпатии, то есть те утверждения, которые вы оценили в 0 баллов.

---



---



---



---



---



---

Сумму баллов из таблицы зафиксируйте на Колесе развития на текущий момент (с. 183). А теперь самое время прокачать навык выстраивания эффективных коммуникаций.

## Карта эмпатии

**Эмпатия** — это не эмоция, это не сострадание. Это способность создавать и поддерживать ценностное предложение, способность понять и принять ситуацию другого человека, причины и мотивацию его поступков и поведения. Это означает больше, чем просто плакать или смеяться вместе, это значит понять, что другой человек чувствует в данный момент и соответствующим образом скорректировать свое поведение.

**Цель эмпатии** — выстраивание взаимовыгодных отношений, интересных и плодотворных для обеих сторон.

Эмпатия — один из базовых ресурсов, который закладывает основу для формирования превентивного, стратегического поведения (поведения «на шаг вперед») и направлен на недопущение ненужных ситуаций.

Для тренировки можно использовать карту эмпатии (с. 28). Она позволяет быстро выстроить коммуникацию, влиться в команду и начать результативное движение.

Карта эмпатии — инструмент, с помощью которого вы фиксируете ваше понимание другого человека.

Чтобы начать тренировку, нужно определить для себя конкретного человека, лучше — из своего ближнего окружения. Отвечайте на вопросы о нем развернуто и конкретно. Если не можете ответить, поставьте вопросительный знак и подумайте, почему вы не можете этого сделать.

- Кто этот человек? Кем он вам приходится? Напишите, что вы знаете о нем, самую важную информацию.

---



---



---



---

Какая ситуация вас объединяет?

---



---



---

Какова его роль в том, как сложилась эта ситуация?

---

---

---

Какие решения он принимает?

---

---

---

На какие решения способен?

---

---

---

Как он трактует вашу общую ситуацию?

---

---

---

Что именно он видит в поступках и речах других людей?

---

---

---

Какие фильмы и передачи он смотрит?

---

---

---

Что читает?

---

---

---

- Что говорит?

---

---

---

---

Что говорит о других?

---

---

---

Что говорит о том, что ему интересно?

---

---

---

Что говорит постоянно?

---

---

---

Что говорит, когда уже все молчат?

---

---

---

- Что слышит?

---

---

---

---

---

Что слышит от друзей?

---

---

---

Что слышит от коллег?

---

---

---

К кому прислушивается?

---

---

---

- Что делает?

---

---

---

Чем он занимается?

---

---

---

Какие его действия носят постоянный характер?

---

---

---

Есть ли результаты его действий?

---

---

---

Следующие вопросы — самые неоднозначные, но дать ответы на них нужно обязательно.

- Что, по вашему мнению, он думает?

---

---

---

Какие мысли его посещают?

---

---

---

О чем он думает постоянно?

---

---

---

- Что чувствует?

---

---

---

К каким эмоциям он чувствителен?

---

---

---

К каким — не чувствителен?

---

---

---

И вот неожиданный, но важный для понимания вопрос: какие страхи может испытывать этот человек?

---

---

---

Свои ответы можно обозначить на рисунке (с. 28). Тогда вы сможете ответить на вопросы: понимаете ли вы этого человека? Знаете ли его интересы? Что вас действительно объединяет?

Мы получили карту эмпатии. Она мобильна, поскольку изменчивы все ее факторы, и служит тренажером для отработки навыка эмпатии.

Понаблюдайте за выбранным вами человеком, попробуйте через некоторое время опять вернуться к данным вопросам и построить карту заново на отдельном листе.

Сравните ваши прошлые и текущие ответы. Есть ли динамика? Иными словами, произошли ли в ваших отношениях изменения после того, как вы построили карту в первый раз?

Запишите ваши результаты.

- Чего вы не замечали ранее в этом человеке?

---

---

---

- Улучшились ли у вас отношения с ним?

---

---

**Кто?**

---

---

---

**Что слышит?**

---

---

---

---

**Что видит?**

---

---

---

---

**Что делает?**

---

---

---

---

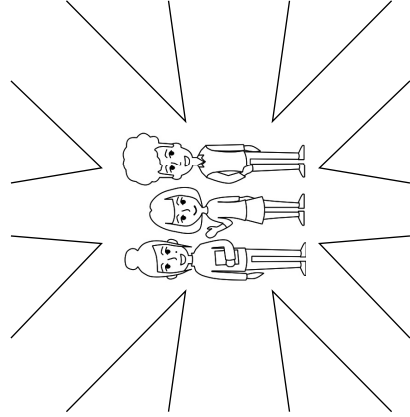
**Что говорит?**

---

---

---

---



**Что думает?**

---

---

---

---

**Что чувствует?**

---

---

---

---

---

---

- За счет каких факторов у вас улучшились отношения?

---

---

---

А теперь подумайте и зафиксируйте следующие моменты.

- Вспомните ситуации, когда вы испытывали дискомфорт в общении с другими людьми.

---

---

---

---

---

---

- Зафиксируйте моменты (рабочие, деловые, личные, семейные), которые вас вывели из себя.

---

---

---

---

---

---

- Вспомните ситуации, когда что-то пошло не так, как хотелось бы.

---

---

---

---

---

---

- Постарайтесь понять причины того, почему вы злитесь (огорчены и т. п.), и опишите их.

---

---

---

---

---

---

- Найдите ответы, скорректируйте свое поведение и опять наблюдайте. Что изменилось?

---

---

---

---

---

---

Если уровень комфорта в общении повышается, вы на правильном пути.

Самое интересное в этом процессе то, что специальных «пилюль» для выстраивания отношений нет, а есть только «витамины», которые, как правило, служат одним из элементов «питательной среды» взаимовыгодного общения.

Карта и вопросник служат тренажерами для отработки навыка эмпатии.

Карту можно строить постоянно, меняя объект наблюдений и ситуации. Можно отслеживать и динамику того, что было зафиксировано ранее. Когда вы понимаете других людей, вам становится гораздо проще с ними взаимодействовать.

К примеру, перед вами ваш руководитель. С помощью эмпатии вы можете определить, что для него важно, каковы его приоритеты, страхи и интересы. Благодаря этому вам удастся приблизиться и к пониманию того, как дальше будет развиваться бизнес и сама компания.

Когда все это вам станет ясно, вы сможете для себя выбрать путь, по которому нужно двигаться, понять, как можно повысить собственную ценность для компании, или, может быть, вы поймете, что эта компания вам не нужна.

## Восемь правил эффективного общения Льюиса Кэрролла

Для развития эмпатии полезно учиться эффективному общению, которое предполагает создание и поддержание взаимного интереса. Применяйте правила Льюиса Кэрролла, которые описаны в эссе «Восемь или девять мудрых слов о том, как писать письма». При этом применяйте их не только к написанию писем.

1. **Объясняться понятно, четко и разборчиво.** «Золотое правило, которого следует придерживаться с самого начала: пишите разборчиво». Четкость и конкретика всегда повышают комфортность общения. И то, как вы выражаете свои мысли, раздражаете ли вы собеседника или, наоборот, мотивируете на общение, будет закладывать или разрушать основу для дальнейшего диалога.
2. **Не оправдываться.** «Мое второе правило: не заполнять более полутора страниц извинениями за то, что я не ответил на письмо раньше». Большинству людей не нужны ваши оправдания. Всем интересны результаты.
3. **Говорить о том, что интересует собеседника.** «Самая лучшая тема для начала — последнее письмо вашего друга. Пишите, держа его перед собой. Отвечайте на вопросы вашего друга». Вы можете говорить либо о том, что важно и интересно собеседнику, либо о том, что в равной степени важно вам обоим.
4. **Не искажать смысл сказанного другим.** «Ссылаясь на какое-нибудь место в письме друга, лучше всего точно процитировать то, что сказал он сам, а не пересказывать общий смысл своими словами». Поэтому лучше либо приводить

слова собеседника точно, не вырывая из контекста, либо переспросить его мнение.

5. **Не повторяться, особенно в споре.** «Не повторяйтесь. Высказавшись один раз, ясно и со всей определенностью, по какому-то вопросу и не сумев убедить своего друга, оставьте спорную тему. Повторяя свои доводы, вы лишь вынудите его сделать то же самое. Ваш спор будет продолжаться бесконечно». Многие не понимают, чем навязывание мнения отличается от высказывания точки зрения. Повторениями.
6. **Фильтровать негативные эмоции.** «Еще одно правило: написав письмо, которое, по вашему мнению, вызовет раздражение у вашего друга, хотя вы высказали все именно так, как думаете, отложите письмо в сторону до завтра. Затем перечитайте его и постарайтесь представить, что оно адресовано вам. Это нередко заставит вас переписать письмо, убрав уксуса и перца и добавив меда, что превратит его в гораздо более съедобное блюдо».
7. **Идти на примирение.** «Если ваш друг допустил резкое замечание, то либо сделайте вид, что вы этого не заметили, либо ответьте, но гораздо менее резко. Если же он сделает дружеское замечание, попытайтесь загладить возникшее разногласие, ответьте ему в еще более дружественном тоне».
8. **Оставлять последнее слово за другим.** «Не стремитесь к тому, чтобы последнее слово осталось за вами».

Для личного развития полезно, чтобы вы по возможности четко ставили перед собой цели. Они не всегда могут представлять собой систему или иметь продуманную структуру, но к этому нужно стремиться, взяв за основу Колесо личного развития. Секрет целеполагания предполагает не только правильную механику создания цели (это уже 50% победы), но и выстраивание правильного пути к ней (это остальные 50% вашего успеха).

*Итак, секрет эмпатии — понимать и принимать интересы других людей, поддерживать взаимный интерес, что может быть полезно в будущем для обеих сторон. Это очень ценное умение, поскольку оно позволяет выстраивать взаимовыгодные отношения, которые в дальнейшем могут стать основой для достижения ваших целей.*

## Полезные книги

Ниже приведены книги, которые будут вам полезны для более детального представления и развития эмпатии на примере бизнеса. В бизнесе общение происходит по-другому: от того, насколько ценным будет ваше предложение, зависит эффективность и комфорт общения с вами.

1. *Котлер Ф.* Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер.
2. *Остервальдер А., Пинье И., Бернарда Г., Смит А.* Разработка ценностных предложений: как создавать товары и услуги, которые захотят купить потребители. Ваш первый шаг.
3. *Тверски Б.* Ум в движении: как действие формирует мысль.
4. *Грин Р.* Законы человеческой природы.
5. *Бхаргава Р.* Всегда ешьте левой рукой, а также перебивайте, прокрастинируйте, шокируйте. Неочевидные советы для успеха.