

Оглавление

Вступление. Вы недооцениваете свой потенциал, или К большому успеху ведут маленькие шаги	11
Глава 1. Мотивация — это не искра	20
Глава 2. Чрезмерная концентрация уменьшает шансы на успех	42
Глава 3. Цель должна определять действия	64
Глава 4. Счастье приходит к тем, для кого достижение целей — привычное дело	91
Глава 4,5. Хотеть и надеяться — самый нереалистичный подход из всех возможных	118
Глава 5. Для обладания невероятной силой воли нужно меньше этой самой силы воли	122
Глава 5,5. Вопрос, позволяющий принять решение ...	157
Глава 6. Зачем хитрить, если можно просто следовать плану?	160
Глава 7. Вам не нужен тренер, вам нужен профессионал	193
Глава 8. Делайте больше, делая меньше	214
Глава 9. Подведем итог	235
Примечания	237

*Посвящается тем, кто не осуществил
свою мечту — пока*

Вступление

Вы недооцениваете свой потенциал, или К большому успеху ведут маленькие шаги

Когда я работал в подразделении R. R. Donnelley, гиганта печатного дела, я страстно хотел стать менеджером. Максимально я приблизился к своей мечте, руководя операциями в крошечной частной фирме. Годами я пытался добиться публикации хоть одного рассказа; ближе всего к этой цели я подошел... Честно говоря, ни разу. Сейчас понимаю, что это закономерно. На моем счету десятки подобных провалов. Я пробовал снова и снова, но безуспешно.

Хуже того, от многих целей я отказался, даже не попытавшись их достичь. Я думал о них, мечтал; представлял себе, что почувствую, когда добьюсь своего, но ни разу ничего не предпринял.

В обоих случаях я тратил массу времени на то, чтобы мотивировать себя. Меня с детства учили, что успех любого предприятия всецело зависит от настроения, и я изо всех сил пытался укрепиться в подходящем психологическом состоянии, прежде чем приступить к работе. Думаю, вы тоже вспомните случаи, когда на вас накатывало желание, скажем, изучать французский или ходить в спортзал, а также случаи, когда эти порывы ни к чему не приводили.

Я был в ловушке общепринятого заблуждения, полагая, что для начала скучного обучения чему-то новому необходима мотивация — воспламеняющая искра, тогда как это результат. Огонь разгорается, когда вы сами терпеливо разжигаете его, и он питается чувством удовлетворения от прогресса. У искры мотивации недостаточно силы, для того чтобы заставить вас действовать.

Бывает, конечно, мотивация подхватывает, словно волна. Но несколько минут или часов спустя энтузиазм улетучивается, отчасти потому, что прилив мотивации сродни эйфории от поедания торта: ощущения потрясающие, но удержать их невозможно, а схлынув, они оставляют кислый вкус во рту. Духоподъемные речи, вдохновляющие цитаты и призывы ходить по горящим углям (позже мы вернемся к этой теме) помогут вам живо представить себя на вершине горы с победно вскинутыми руками, но эффект «накачки» недолговечен. Когда сияние угасает, вы остаетесь у подножья все той же горы, в страхе перед тем, что нужно сделать, чтобы взобраться на вершину. И вы тянете резину, киснете, томитесь и надеетесь, а может, даже подумываете копить деньги на следующий семинар мотивирующего оратора Тони Роббинса. Однако и это кажется вам слишком сложным.

Подход успешных людей к мотивации

Я встречал множество преуспевающих людей. Да, многие из них умны. Некоторые креативны. Часто они талантливы. Но ни одно из этих качеств не играет в их успехе решающей роли. Способности, полученные нами при рождении, лишь отправная точка. Почти все успешные люди, с которыми я знаком, начинали с изнанки успеха. Скромный старт заложит идеальную основу для преуспевания: начав с подножия горы, можно практически бесконечно наслаждаться небольшими, постепенными достижениями.

Идея кажется вам непонятной? Что ж, это нормально. Нужно лучше разобраться в том, как работает мотивация.

Для получения мотивации существует только один рецепт — успех. Точнее говоря, мощные выбросы дофамина, так называемого гормона удовольствия, которые случаются тогда, когда мы чего-либо добиваемся. Речь идет не об огромных, в корне меняющих жизнь достижениях. Подобное бывает крайне редко. Чтобы оставаться мотивированным, неуклонно, несмотря на проблемы и трудности, идти к своей мечте, нужно научиться наслаждаться небольшими, на первый взгляд, незначительными, но регулярными успехами. Изучая иностранный язык, радуйтесь, что уже умеете считать до двадцати. Осваивая музыкальный инструмент, радуйтесь, что умеете читать простую музыку с листа. Если ваша цель научиться писать компьютерные программы, заметьте, как приятно, что неуклюжая программка, вышедшая из-под вашего пера, все-таки работает. Небольшие успехи радуют — и мотивируют.

Вот почему у вас уже есть все, что нужно. И вот почему мотивацию нельзя *получить*, но можно сформировать, радуясь небольшим достижениям.

Успех — это процесс. Успех повторяем и предсказуем. Успех приходит не оттого, что мы надеемся, молимся, разрабатываем планы, а оттого, что усердно трудимся (хотя, конечно, после некоторого планирования): делаем нужные шаги правильным способом, снова и снова, раз за разом.

После того как вы встали на путь, ведущий к величию, очень легко, обернувшись, предположить, что каждое ваше видение было ясным, план — совершенным, шаг — пройденным безупречно, а огромный успех — предопределенным. Однако это не так. Никто из весьма успешных людей, знакомых мне, не ожидал, что достигнет того, чего достиг. Многие до сих пор не могут поверить в свой успех. Возможно, даже каждый, кто, проснувшись однажды, был ошеломлен, осознав, как далеко ему удалось зайти.

Почему их так удивил собственный успех? Да потому, что они были заняты делом. Они не сосредоточивались на том, чего не было, а думали о выполнении четких задач, раз за разом, день за днем, и это постепенно приближало их к тому, к чему они надеялись в конце концов прийти.

Если вы последовательно делаете правильные шаги, успех действительно предопределен и предсказуем. Он неизбежно придет. Только не стоит слишком много о нем думать. Одержимость в этом деле недопустима.

Взаимосвязь между счастьем и успехом

Миф о мотивации делает нас несчастными по двум причинам. Во-первых, вера в него обременяет нас ожиданием успеха во всем, за что мы беремся. И если мы не доводим начатое до конца, то клеймим себя неудачниками. Это рецепт того, как быть несчастным. И, во-вторых, мы отвлекаемся

от радостных мелочей, забывая наслаждаться одним из лучших ощущений на свете — осознанием того, как мы постепенно становимся в чем-то лучше, искуснее и мудрее. Так было с моим дедушкой, однажды купившим скаковую лошадь.

Мне не было тогда и десяти, но даже мне была очевидна глупость такого решения. Скаковая лошадь — роскошь, а мои дедушка и бабушка не могли себе этого позволить. Одно было хорошо — на содержание животного уходило не слишком много денег, поскольку старики жили на ферме. Кстати, я уверен, что именно этот довод дед и использовал, уговаривая бабушку.

Весь следующий год дедушка кое-как наскребал денег на вступительные взносы и без особого успеха выставял лошадь на бегах на местных ипподромах. Один из «ипподромов» представлял собой голое поле, изрытое лошадиными копытами. «Гордостью» другого был комментатор, установивший усилитель на кузове своего грузовика: грохот старого генератора, от которого питалась звуковая система, практически заглушал его голос. Я до сих пор помню, как он возвестил: «Парни, все знают, что в Вирджинии делать ставки на бегах запрещено законом, но, если вы отойдете от ипподрома вон туда, к большому старому дубу, уверен, там найдется кто-нибудь, кто с удовольствием примет вашу ставку». И я хорошо помню, как заходили желваки на лице моего отца, после того как он это услышал.

Потом произошло нечто невероятное. Дедушке удалось уговорить одного из лучших жокеев выступить на его лошади. Очевидно, это чудо включало еще сорок долларов сверх обычной оплаты — царское вознаграждение для жокея. Лошадь пришла второй. Произошло это на давно закрытых скачках в Гучленде, проводившихся всего в нескольких километрах от места, где жили мои дед и бабушка.

После скачек дедушка встал на финише, подняв над головой маленькую серебряную табличку, чтобы мы его

сфотографировали. Затем мы повели лошадь вдоль разбитой песчаной дорожки в конюшню, а люди, стоявшие по другую сторону железной ограды, наперебой поздравляли деда с победой.

Хотя мне было всего двенадцать, я заметил, какие разительные перемены произошли в нем. Дед даже казался выше; он нес себя с явным чувством выполненного долга, достоинства и гордости.

Только спустя годы я понял, почему дедушка купил лошадь. Он отчаянно хотел быть *кем-то*. Он хотел что-то значить. Этого желают все люди. Часто из-за этого желания мы меняем работу, открываем свое дело, учимся играть на музыкальных инструментах или возвращаемся к учебе. Из-за него мы выставляем свою кандидатуру на местных выборах, добровольно занимаемся благотворительностью или включаемся в жизнь церкви. Мы все хотим что-то значить, но, когда сосредоточиваемся исключительно на значимости для других людей, на признании ценности в глазах окружающих, улучшения в нашей жизни, к которым приводит это приятное ощущение, становятся мимолетными.

К моменту возвращения домой сияние, исходившее от деда, померкло. Он все еще был рад, но все внешние атрибуты его небольшого успеха — улыбки, поздравления, восторженные возгласы друзей и незнакомых — были в прошлом. В итоге дед остался с тем, с чем остаемся все мы, независимо от того, чего достигли и сколько похвалы и признания получили от окружающих. Достижение, каким бы потрясающим оно ни было, — всего лишь вишенка на торте самореализации.

Если вы долгое время строили бизнес с прибыльностью 10 миллионов долларов, то в момент достижения этой цели вы, конечно же, чувствуете себя великолепно, хоть это чувство продлится всего лишь миг. Если вы уже долгое время

мечтаете пробежать марафон, то при пересечении финишной черты вы почувствуете себя на вершине мира — но и это всего лишь миг. Дорога к цели, мечте или финишной черте наполнена бесчисленными часами труда, решимости и жертв, а также множеством шансов испытать позитивные эмоции, когда вам что-либо удастся каждый день и каждую минуту на этом пути.

Безусловно, в каждом достижении можно найти удовлетворение, полноту жизни и счастье, но настоящий источник долгого, прочного счастья заключен в процессе достижения цели. Мой дедушка не был вовлечен в путь к успеху. Конечно, он купил лошадь, но потом сразу же перепрыгнул в самый конец. Он пропустил все промежуточные этапы: тренировку лошади, приведение ее к установленным для скачек нормам; медленное, но верное наращивание скорости; обучение лошади не просто бегать, но бежать на скачках. Он сам лишил себя ежедневных порций самореализации от участия в деле. Достижение цели, даже самой маленькой и незначительной, позволяет нам испытывать более позитивные чувства к себе. Поэтому-то люди и любят составлять списки обязательных дел. Многие вносят в них легкие или наполовину выполненные задачи только затем, чтобы потом с удовольствием вычеркнуть пункт из перечня.

Успешные люди ставят цель, а затем сосредотачиваются на ее достижении. Как ни странно, они тут же забывают о цели. Конечно же, она не пропадает из виду. Тем не менее больше всего их заботит то, что нужно сделать сегодня, они испытывают счастье от выполнения повседневных дел. Это приносит им радость. Они довольны собой, потому что сделали запланированное на сегодня. И эта радость дает мотивацию, необходимую для выполнения завтрашних дел, ведь успех, даже крошечный, постепенный, мотивирует лучше всего на свете. Смакуя маленькие победы,

вы будете довольны собой каждый день, потому что вам больше не придется сравнивать расстояние между пунктами «здесь» и «там». Не нужно ждать чего-то, чтобы порадоваться; если вы сделали все, что запланировали на сегодня, вы победили.

В прошлом, готовясь к велогонкам на большие дистанции, я часто выезжал в горы. Я ненавидел подъемы, но мне так нравилось оказываться на вершине, что даже сейчас, спустя годы, я испытываю удовольствие от того, что взбирался на них. Вспомните что-нибудь, что было чрезвычайно сложным для вас. Подумайте, что вы чувствовали после того, как сделали это, и поймете, что я имею в виду. Годами я упускал моменты счастья и удовлетворения, получаемые от маленьких успехов на пути к жизненным вершинам — ну, или провалам. Не повторяйте моих ошибок.

Разумеется, легко не будет. Успех — долгосрочный, стабильный, значимый — не дается легко. Хотите открыть собственное дело? Не верьте завлекательным историям о работе на дому. Запуск успешного бизнеса приведет к тому, что вы забудете смысл загадочного словосочетания «свободное время». Мечтаете добраться до вершин в своей организации? Не верьте в чепуху о необходимости сохранять баланс между работой и личной жизнью. Для достижения этой цели потребуются огромные усилия и жертвы. Решили пробежать марафон? Забудьте о коротких программах подготовки, обещающих максимальные результаты при минимальных затратах. В жизни так не бывает.

Ради достижения поставленной цели, особенно той, которую другие считают недостижимой, придется вкалывать до седьмого пота. Нет коротких и легких путей. Единственный путь — это трудный путь. К счастью, есть множество способов сделать его радостным и вдохновляющим. Есть множество способов наслаждаться каждым шагом

не меньше, чем последним, который приведет вас на ваш личный пьедестал почета.

Хотите стать счастливее? Хотите быть более успешным во всех своих начинаниях? Пути к счастью и успеху одинаковы. Не нужно ждать, пока появится больше времени, оно у вас есть. Не нужно ждать, пока появится больше денег: деньги не главный фактор успеха. Хотя они могут стать его результатом, если такова ваша цель. И уж точно не нужно ждать мотивации. Не ждите, пока придет то, что вызывает в вас страсть. Если четко следовать программе, описанной в этой книге, ваши страсти — именно во множественном числе, как вы скоро убедитесь, — сами вас найдут.

Вы будете сильным и настойчивым. Вы не отступите. Не сдадитесь. Вы начнете принимать разумные, обдуманные решения. Вы перестанете заикливаться на том, чего нет, потому что того, что *есть* — пусть вам и кажется, что этого мало, — вполне достаточно. И вы убедитесь, что не только результат, но и *процесс* превращения в того, кем вы мечтали стать, позволяет чувствовать себя волшебно — каждый день.

Одни люди успешны, другие счастливы. А вы можете быть и успешным, и счастливым. И вот как это можно сделать.

Глава 1

Мотивация — это не искра

Ключевой момент знаменитого семинара Тони Роббинса «Разбуди в себе исполина» наступает тогда, когда участники ходят по горящим углям. На самом деле угли, конечно же, не слишком горячи, но «горящие» звучит опаснее и круче. В конце концов, Тони кое-что понимает в брендинге. Ну ладно, Тони *очень хорошо* разбирается в брендинге. Честное слово, это последний раз, когда я подшучиваю над Тони, — ну, или предпоследний.

Роббинс описывает хождение по углям как «символическое доказательство того, что если вы способны пройти по раскаленным углям, то пройдете через что угодно»¹. Идея вроде бы замечательная: хождение по углям, которые не обжигают пятки, должно вселить уверенность и дать мотивацию, разбудить силы, уже имеющиеся внутри вас. К сожалению, не вселяет и не дает. Хождение по углям — событие

разовое. Оно сродни прослушиванию мотивационной речи: вы уходите домой вдохновленным, возбужденным, взволнованным, но на следующий день просыпаетесь тем же человеком, каким были накануне, *потому что вы ничего не сделали и ничего не достигли*. Разве что посетили семинар и заплатили за него.

Большинство людей неверно определяют источник мотивации. По их мнению, мотивация — это искра, которая воспламеняет устойчивое стремление упорно и много трудиться; чем она выше, тем больше усилий вы готовы прилагать. В действительности мотивация — это *результат*. Это гордость тем, что вы уже сделали, рождающая готовность делать еще больше. Вот почему советы о том, как повысить мотивацию, часто не работают. Ведь львиную их долю можно свести к утверждениям типа «Вы можете быть более мотивированным. Для этого нужно углубиться в себя и найти мотивацию». Ну, и при этом чуток поджарить себе ступни.

То же самое относится и к уверенности в себе, так как это качество тесно связано с мотивацией. Идея такова: «Вы можете быть более уверенными в себе. Для этого вам нужно *решишь*, что вы более уверены в себе». Как просто! Подавите негативные мысли и эмоции, повторите несколько классных аффирмаций и — оп! — теперь вы Тони Роббинс. Или нет?

В обоих случаях проблема в неверном понимании мотивации. Большинство определений описывают это явление как «силу или фактор, которые побуждают человека к действию». Мотивация рассматривается как искра, условие, предпосылка, *нечто* необходимое до начала движения. Если вы не мотивированы, вы не можете начать. Если вы не мотивированы, вы не способны *действовать*. Чепуха полная! Мотивация приходит *после того*, как вы начинаете действовать. Это не следствие вдохновляющей речи или просмотра фильма, и уж точно не «разогрева» пяток. Мотивация не пассивна, она активна.

Как начать, если мотивация на нуле

Лучший способ мотивировать себя — попотеть, в буквальном или переносном смысле. Сделать первый шаг, конечно, сложнее всего. Недаром специалисты по финансовому планированию рекомендуют сначала погашать небольшой долг, пусть даже баланс на этом счете имеет самую низкую процентную ставку из всех задолженностей. Кажется, такой подход не рационален: если вы задолжали, скажем, по трем кредитным картам, логичнее сначала погашать долг по карточке с самой высокой процентной ставкой. Тем не менее мысль о том, что надо выплатить, например, семь тысяч долларов, когда вы можете выкраивать не больше двух сотен в месяц, ох как тяжела. Временной горизонт слишком велик, чтобы вознаграждение того стоило. «Иррациональный» подход нередко работает лучше: цель расплатиться с долгами по карте с наименьшей задолженностью более достижима. Стоит только начать, как тут же станет видна разница. Списав долг в двести долларов из восьмисот, вы почувствуете, что сделали первый шаг. А после выплаты в следующем месяце вы уже на полпути к цели! Когда первая задолженность будет полностью погашена, вы наверняка станете более мотивированы рассчитаться с остальными.

Подумайте, почему порой вы откладываете дела на потом. Только не говорите, что никогда так не поступаете. Никогда не тянут с делами, наверное, только роботы. Время от времени это делают *все*. Я вот точно.

Приведу пример: я написал более семи миллионов слов, которые были опубликованы. Пожалуйста, воздержитесь от шуток о «краткости, сестре таланта». Можно подумать, что я каждый раз легко сажусь и пишу, пишу, пишу. В действительности довольно часто, вместо того чтобы приступить к делу, я начинаю кому-то звонить, что-то организую, читаю статьи «по теме» — а при моей работе чтение чего

удобно будет таким, — играю с кошками... Мне нравится писать, но иногда мысль об этом угнетает меня, особенно в самом начале проекта, когда нужно найти правильный тон и лучший способ подачи материала. Во всех случаях, за исключением, пожалуй, игр с кошками, я могу сказать, что трачу время продуктивно, хотя на самом же деле просто оттягиваю момент, когда приступлю к делу.

А вот другой пример. Мне нравится кататься на велосипеде. За последние пять-шесть лет я проехал около 60 тысяч километров. Я люблю кататься, но порой готов делать *что угодно*, лишь бы никуда не ехать. Нелепо, не правда ли? Письмо и езда на велосипеде — два занятия, которые я обожаю, но порой активно избегаю. Намного логичнее было бы откладывать дела, которые *не* нравятся.

Велосипедные прогулки прекрасны, но иногда даже мысль о поездке вызывает неприятие, особенно о первых километрах в холодную погоду, когда ноги еще не размялись, а сердце стучит как сумасшедшее. Я задыхаюсь, ловлю воздух ртом и думаю, почему я тут, а не дома. А потом случается волшебство. Я втягиваюсь, и отвращение к «трудностям» улетучивается. Вырабатываются эндорфины. Ноги разогреваются. И я уже горжусь тем, что могу сделать что-то столь нелегкое, и делаю это довольно хорошо.

Знаком вам такой прилив глубокого удовлетворения? Тот самый, что наступает после того, как мы беремся за дело, которое откладывали? Вдруг мы осознаем, что оно было не таким сложным, как мы ожидали. Я приучил себя предвкушать этот естественный кайф — думать не о сложностях, а о том, что я жду не дожусь вдохновения, охватывающего в момент перехода от бездействия к действию. Упоения от того, что делаю все по плану.

Главное — насладиться ощущением успеха, которое возникает оттого, что вы немного улучшаете свои навыки,

а потом освежиться и повторить, еще и еще раз. Почему? Да потому, что любое достижение вызывает позитивные эмоции. Улучшения порождают уверенность в себе и создают ощущение компетентности, которое, в свою очередь, укрепляет веру в себя. Успех в своей области деятельности, а иногда и в другой, повышает мотивацию. Чувствовать улучшения в себе приятно, и любой человек, испытавший это, захочет совершенствоваться далее.

Вы наконец приступаете к делу, которое откладывали, и, едва начав, думаете: «Почему же я тянул? У меня отлично получается. Это вовсе не так трудно, как я себе представлял». В том-то и дело: *никогда не бывает так трудно, как мы думаем*. Почему? Потому что, как только вы приступаете к делу, как только начинаете что-то делать, становится легко — но не что угодно, а то, что, по вашему мнению, на один шаг приблизит вас к цели. Вы начинаете действовать, и появляется мотивация. Запускается цикл удачи, о котором мы поговорим подробнее чуть позже. Вы довольны собой, потому что заняты — заняты нужным делом. Вы чувствуете себя мотивированным, потому что действуете. Итак, мотивация — результат, а не условие делания. Чтобы попотеть, мотивация не нужна. Попотейте и почувствуете себя мотивированным.

После того как вы приступите к делу, продолжать его уже не так трудно. Заставить себя выйти на пробежку порой бывает труднее, чем пробежать несколько запланированных километров. Заставить себя сесть за стол и написать первое предложение труднее, чем набросать страниц двадцать. Снять трубку телефона труднее, чем обзвонить двадцать потенциальных клиентов. Начинать трудно, потому что мотивация не облегчает старт. Наоборот, старт дает мотивацию закончить начатое.

Итак, хождение по углям не обеспечит долговременной мотивации. Она приходит с *каплями пота* на лбу.

Мотивационные речи не обеспечат долговременной мотивации — ее обеспечит *прогресс*. Вдохновляющие плакаты не дадут мотивации надолго — ее даст реальный *успех*.

Если вы пока не достигли своих целей, то недостаток или отсутствие мотивации либо уверенности в себе — это не проблема, а инструмент решения проблемы. Когда вы поймете и примете свои слабости, когда вы примете свои недостатки, несовершенство, вы *сможете* мотивировать себя меняться и совершенствоваться.

Прячась от слабостей, вы навсегда останетесь слабым. Примите их, работайте над ними, и со временем вы станете сильнее и будете более мотивированы совершенствоваться.

Для того чтобы достичь улучшений, необходимо делать правильные вещи. В следующих главах я расскажу вам об этом. Но прежде чем перейти к этому, развенчаю некоторые мифы, которые могли до сих пор сдерживать вас от стремления к совершенству.

Легкий путь не приведет туда, где вы хотите оказаться

Вы уже знаете об этом, но стоит повторить: огонь вдохновения воспламеняет нас только в кинофильмах или в фантазиях тех, кто верит, что способен вдохновлять людей (конечно, после того как вы им за это заплатили). И если ждать прилива вдохновения, вы никогда не приступите к делу. И даже если вам удастся оседлать первую волну эйфории и прокатиться на ней, долго это не продлится, потому что такие волны не бывают долговечными. То же самое можно сказать и о поиске легких путей. Нельзя «взломать» свой путь к успеху.

Мне очень нравится Тим Феррис, но не обманывайте себя: этот парень *вкалывает в поте лица*. Настоящая идея его книги

The 4-Hour Workweek* состоит в том, чтобы десятикратно увеличить производительность труда в час. Тим первым признал, что ничего не имеет против тяжелого и упорного труда, главное — чтобы эти огромные усилия прилагались для выполнения правильных вещей. Но почему-то эта идея была извращена и превратилась во что-то вроде «нужно разгадать (некий) секрет, и это непременно приведет к мгновенному успеху».

К сожалению, никакого секрета нет. Конечно, вы можете научиться быстрее чистить банан (спасибо тебе за это, Тим!), но настоящий, *значимый* успех не приходит мгновенно. Безусловно, нужно искать лучшие, более эффективные способы достижения цели, и я расскажу вам о некоторых из них, но легких среди них нет. Для меня, во всяком случае, точно.

Я так же не уверен в себе и закомплексован, как большинство моих знакомых. Если чувство уверенности в себе представить в виде шкалы от 0 до 100, то 100 — это Опра Уинфри, а ноль — я. Несколько лет назад, когда меня впервые пригласили выступить перед тысячной аудиторией, первой мыслью было «О да!», а второй — «О нет!». Раньше я никогда не выступал перед более чем ста пятьюдесятью слушателями. Кроме того, говорить предстояло на незнакомую тему. И все же жаль было упускать шанс, поэтому я нашел несколько статей с советами о том, как увлечь большую аудиторию. Если верить им, достаточно было использовать пару-другую ярких жестов, повысить голос в одних местах, понизить в других, и всё — аудитория у моих ног. Не тут-то было! Мое выступление стало полным провалом.

Разумеется, все говорили, что я выступил неплохо. Когда оратор слышит такую оценку, он чувствует себя, словно подросток, которому сказали, что он хороший человек.

* Издана на русском языке: *Феррис Т.* Как работать по 4 часа в неделю и при этом не торчать в офисе «от звонка до звонка», жить где угодно и богатеть. М.: Добрая книга, 2018.