

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*

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|-----|
| Часть I. Формула влияния | 9 |
| 1. Сила приглашения | 11 |
| 2. Польза принадлежности | 36 |
| <i>Доверие</i> | 47 |
| 3. Из чего состоит доверие | 47 |
| 4. Наука быстрого завоевания доверия, или Почему все любят Dombås | 56 |
| <i>Контакт</i> | 75 |
| 5. Проблема контакта | 75 |
| 6. Как познакомиться с кем угодно | 85 |
| <i>Уровни влияния</i> | 89 |
| 7. Знакомство с людьми, влиятельными во всемирном масштабе и в своей отрасли | 89 |
| 8. Знакомство с людьми, влиятельными в своем сообществе и на личном уровне | 110 |
| <i>Чувство принадлежности к сообществу</i> | 119 |
| 9. Структура сообщества | 119 |
| 10. Членство | 122 |
| 11. Влияние | 130 |
| 12. Интеграция и удовлетворение потребностей | 133 |
| 13. Общая эмоциональная связь | 139 |

| | |
|---|-----|
| Часть II. Путь... домой. Что делать с формулой влияния | 147 |
| 14. Что такое «путь» и как он изменит вашу жизнь? | 149 |
| 15. Прокладка пути..... | 163 |
| 16. Путь создания сообщества..... | 179 |
| Часть III. Практическое применение | 193 |
| 17. Создание сообществ для успеха в бизнесе..... | 198 |
| 18. Сообщества, основанные на убеждениях..... | 216 |
| 19. Формирование корпоративной культуры..... | 224 |
| 20. Социальные группы..... | 232 |
| 21. Создание сетевого сообщества..... | 239 |
| Заклочение. Приглашение, способное изменить вашу жизнь..... | 253 |
| Благодарности..... | 260 |
| Об авторе..... | 264 |
| Ссылки на источники..... | 265 |

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 не-

достаточно. 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 поймают, 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 суета 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 пересесть 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.

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 крепились 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 ожирения, 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 решилась 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.

Научно-популярное издание

ЛЕВИ ДЖОН

КАК ЗНАКОМИТЬСЯ С ИНТЕРЕСНЫМИ ЛЮДЬМИ

ИСКУССТВО И НАУКА БЫТЬ ВЛИЯТЕЛЬНЫМ

Ответственный редактор *Н. Галактионова*
Художественный редактор *М. Левыкин*
Технический редактор *Л. Сеницына*
Корректоры *Н. Соколова, С. Луконина*
Компьютерная верстка *Т. Коровенковой*

В оформлении обложки использована иллюстрация
© Katty2016 / Shutterstock.com

ООО «Издательская Группа «Азбука-Аттикус» —
обладатель товарного знака «КоЛибри»
115093, Москва, ул. Павловская, д. 7, эт. 2, пом. III, ком. № 1
Тел. (495) 933-76-01, факс (495) 933-76-19
E-mail: sales@atticus-group.ru

Филиал ООО «Издательская Группа «Азбука-Аттикус»
в г. Санкт-Петербурге
191123, Санкт-Петербург, Воскресенская набережная,
д. 12, лит. А
Тел. (812) 327-04-55
E-mail: trade@azbooka.spb.ru

www.azbooka.ru; www.atticus-group.ru

Знак информационной продукции
(Федеральный закон № 436-ФЗ от 29.12.2010 г.)

16+

Подписано в печать 10.03.2022.
Формат 60×90 ¹/₁₆. Бумага офсетная. Гарнитура «Octava».
Печать офсетная. Усл. печ. л. 17,0.
Тираж 3000 экз. В-РВJ-28641-01-Р. Заказ №

Отпечатано в соответствии с предоставленными материалами
в ООО «ИПК Парето-Принт», 170546, Тверская область,
Промышленная зона Боровлево-1, комплекс № 3А
www.pareto-print.ru