

## Содержание

Введение.....	7
<b>1.</b> Развеиваем миф о харизме.....	18
<b>2.</b> Харизматические типы поведения.....	25
<b>3.</b> Что мешает присутствию, силе и теплоте.....	50
<b>4.</b> Преодоление препятствий.....	77
<b>5.</b> Создание харизматических психоэмоциональных состояний.....	120
<b>6.</b> Различные стили харизмы.....	176
<b>7.</b> Первые харизматические впечатления.....	205
<b>8.</b> Харизматическая речь и харизматическое восприятие.....	227
<b>9.</b> Харизматический язык тела.....	254
<b>10.</b> Трудные ситуации.....	292
<b>11.</b> Харизматическая презентация.....	332
<b>12.</b> Харизма в критических ситуациях.....	357
<b>13.</b> Харизматическая жизнь.....	365
Заключение.....	394
Рекомендуемые источники.....	399
Краткое содержание глав книги.....	402
Упражнения на развитие харизмы.....	411
Благодарности.....	426
Об авторе.....	429



## Введение

---

МЭРИЛИН МОНРО ЗАХОТЕЛОСЬ кое-что доказать.

Стоял один из солнечных летних дней 1955 г. в Нью-Йорке. В сопровождении редактора журнала и личного фотографа Мэрилин зашла на Центральный вокзал. В разгар рабочего дня на платформах толпилось множество людей, и никто из них не обратил ни малейшего внимания на одиноко стоящую Мэрилин, пока та терпеливо ждала свою электричку. Раздался знакомый щелчок фотоаппарата, когда женщина вошла в вагон, заняв место в углу. Ее так никто и не узнал.

Мэрилин хотела продемонстрировать, что может запросто превратиться либо в блистательную Монро, либо в обыкновенную, ничем не примечательную Норму Джин Бейкер. В метро она, естественно, была Нормой Бейкер. Но когда вновь вышла на шумные нью-йоркские тротуары, решила вновь превратиться в Мэрилин, кумира миллионов. Обернувшись и словно поддразнивая, она спросила у своего фотографа: «Так вы хотите видеть ее?» При этом со стороны Мэрилин не было никаких величественных жестов: она лишь «слегка взъерошила себе волосы и встала в знакомую позу».

Благодаря столь нехитрой перемене Монро ментально обрела магнетическую притягательность для окружающих. Казалось, из нее струится некая аура волшебства, и все вокруг замерло. Время тоже

остановилось, как и люди вокруг, которые заморгали в изумлении, поскольку внезапно узнали любимую кинозвезду. Она была среди них, совсем рядом, и до нее можно было дотянуться рукой! Мэрилин немедленно обступили восторженные поклонники, и фотографу «понадобилось несколько волнительных минут», чтобы протиснуться к ней и помочь вырваться из стремительно растущей толпы.

Харизма всегда была интригующей и спорной темой. Когда на конференциях или вечеринках я говорю о том, что «преподаю харизму», то все сразу оживляются и зачастую восклицают: «Но я-то думал, что харизма — это нечто такое, что либо у вас есть, либо нет». Некоторые рассматривают харизму как несправедливое преимущество, другие стремятся ее постичь, но при этом *никто* не остается равнодушным. И они правы. Харизматичные люди, так или иначе, оказывают воздействие на наш мир: начинают ли они новые проекты, учреждают новые компании или создают новые империи.

Вы когда-нибудь задавались вопросом, каково это — быть столь же притягательным, как Билл Клинтон, или столь же очаровательным, каким был Стив Джобс? Считаете ли вы, что уже обладаете некоторой харизмой, и хотели бы поднять ее на новый уровень? Или вы уже какое-то время втайне мечтали о таком волшебстве, но при этом думаете, что не относитесь к харизматическому типу личности? На этот счет у меня для вас есть хорошие новости: харизма — это навык, который вам вполне по силам изучить и отработать на практике.

## Что даст вам харизма?

Вообразите, насколько изменилась бы ваша жизнь, если бы вы знали, что в тот момент, когда вы войдете в любое помещение, вас немедленно заметят, захотят услышать и будут всячески добиваться вашего внимания и расположения.

Для харизматичных людей это вполне привычный образ жизни. Их присутствие воздействует на окружающих. Люди к ним тянутся и ощущают в себе необычное желание помочь, оказать услугу или любезность. Кажется, что и жизнь харизматичных людей тоже складывается лучше и интереснее: у них более широкие возможности, они больше зарабатывают и испытывают меньше стрессов.

Харизма заставляет других людей любить вас, доверять вам и подражать. Она поможет определить, рассматривают ли вас как сторонника или как лидера, принимают ли ваши идеи и насколько эффективно реализуются ваши планы. Как бы то ни было, харизма способна заставить «вертеться этот мир» — она способствует тому, что у людей возникает желание сделать то, что от них хотите вы.

Харизма — конечно, важнейший аспект и в бизнесе. Претендуете ли вы на новую работу или хотите продвинуться по карьерной лестнице, она поможет вам добиться цели. Множество сходных исследований указывают на то, что харизматичные люди получают более высокие оценки своей работы; начальство и подчиненные

считают их более эффективными по сравнению с другими.

Если вы — лидер или стремитесь стать таковым, харизма для вас крайне важна. Она дает конкурентное преимущество в привлечении и сохранении наиболее ценных талантов. Она вызывает у людей желание работать с вами, вашей командой и вашей компанией. Исследования показывают, что люди, ведомые харизматичными лидерами, работают лучше, считают свою работу более значимой и испытывают больше доверия к своим лидерам, чем те, которые трудятся в командах эффективных, но не столь харизматичных лидеров.

Как отмечает профессор Роберт Хаус из Школы бизнеса Уортона, харизматичные лидеры «заставляют своих сторонников глубоко проникнуться миссией их лидера, многим жертвовать ради этого и делать намного больше, чем того требуют их служебные обязанности».

Харизма — это как раз то, что позволяет одному успешному продавцу продать в пять раз больше своих коллег, работающих в одной и той же отрасли. Это суть различия между предпринимателями, у дверей которых постоянно толкуются инвесторы, и их менее удачливыми коллегами, которые вынуждены умолять банки предоставить им кредит.

Сила харизмы не в меньшей степени важна и за пределами деловой среды. Харизма полезна для матери-домоседки, которой нужно воспитывать собственных детей, оказывать влияние на их учителей или других членов ее ближайшего окружения. Харизма

может оказать неоценимую услугу учащимся средней школы, которые хотели бы успешно пройти собеседование или претендуют на роль лидеров. Она поможет людям стать более популярными среди своих коллег и друзей и обрести бóльшую уверенность. Харизматичные врачи пользуются большей популярностью, пациенты любят их и более склонны придерживаться предписанного ими лечения. И таким врачам в меньшей степени грозят какие-либо претензии или судебная тяжба, если что-то пойдет не так, как надо. Харизма имеет значение и в научно-исследовательской среде: харизматичные ученые с большей вероятностью, чем все остальные, смогут опубликовать свои труды, добиться финансирования исследований через научные гранты или преподавать самые интересные для них дисциплины. Когда профессора после лекции окружает восхищенная группа студентов, то это тоже проявление его харизмы.

**Это не волшебство.**

**Это осознанное поведение**

Вопреки широко распространенному мнению люди не появляются на свет харизматичными, обладая врожденной притягательностью для окружающих. Если бы харизма была врожденным признаком, то харизматичные люди всегда были бы очаровательны и притягательны, но не в этом дело. Даже для самой привлекательной суперзвезды харизма — вещь отнюдь не постоянная, в какой-то момент она может проявляться в полном

блеске, а потом напрочь исчезнуть, испариться. Мэрилин Монро могла «отключить» свою харизму, словно щелкнув невидимым выключателем, и оказаться никем не замеченной. Чтобы вернуть прежнее обаяние и блеск, она просто меняла язык своего тела.

Как показали обширные исследования последних лет, харизма – результат определенного невербального поведения, а не врожденное или магическое личное качество. Это одна из причин того, почему уровни харизмы непостоянны и колеблются: ее наличие зависит от того, демонстрирует ли кто-то такое поведение или нет. Возникало ли у вас когда-нибудь ощущение полной уверенности и абсолютного контроля над создавшейся ситуацией? Вспоминаются ли моменты, когда люди оказывались под впечатлением вашего присутствия или поступков – даже тогда, когда окружающие просто восклицали: «Вау! Ничего себе!»? Мы не обязательно связываем такие события с собственным обаянием. И не считаем себя наделенными харизмой, потому что предполагаем, что харизматичные люди излучают обаяние и притягательность каждую минуту и секунду каждого дня своей жизни. Но ведь это не так.

Одна из причин, по которой харизма ошибочно считается врожденным качеством, заключается в том, что, как и многие другие социальные навыки, харизматическое поведение обычно проявляется на достаточно ранних этапах жизни. Фактически люди даже не осознают, что изучают и осваивают его. Они лишь пробуют совершать новые поступки, наблюдая за результатами



и совершенствуя их. В результате такое поведение становится инстинктивным.

Многочисленные и широко известные в мире харизматичные личности упорно трудились, чтобы обрести магическую притягательность для окружающих, постепенно усиливая и укрепляя это качество. Но поскольку мы узнаем их на пике их харизмы, нам очень трудно поверить, что эти суперзвезды далеко не всегда были столь харизматичными.

Бывший глава компании Apple Стив Джобс, которого считали одним из самых харизматичных директоров компаний десятилетия, начинал не так. Если вам удастся просмотреть записи его самых первых выступлений, то вы увидите, что он производил впечатление робкого и неуклюжего человека, а его выступления казались то яркими, то чрезмерно занудными. С годами Джобс постепенно укрепил собственную харизму, и его публичные выступления стали намного более впечатляющими.

Харизма попала под пристальное внимание социологов, психологов, когнитивистов и бихевиористов, став предметом скрупулезных исследований. Ее изучали многими способами: от проведения клинических лабораторных экспериментов и поперечных углубленных и лонгитюдных исследований\* до качественного

---

\* Лонгитюдное исследование – научный метод, в котором изучается одна и та же группа объектов (в психологии – людей) в течение времени, за которое эти объекты успевают существенным образом поменять какие-либо свои значимые признаки. – *Прим. ред.*

интерпретационного анализа. Объектами изучения были главы государств, военачальники, учащиеся всех возрастов и бизнес-руководители от менеджеров низшего звена до президентов крупнейших компаний. Благодаря таким исследованиям мы теперь понимаем, что харизма представляет собой набор моделей поведения.

## **Как выглядит харизматическое поведение?**

Когда мы встречаемся с кем-то в первый раз, то подсудно оцениваем, является ли такой человек потенциальным другом или противником и в состоянии ли он реализовать свои намерения. Силы и намерения – это как раз то, что мы стремимся оценить. «Могли бы вы свернуть для меня горы? И захотели бы вообще это сделать?» Чтобы ответить на первый вопрос, мы пытаемся оценить, какими возможностями или силами он или она обладают. Чтобы ответить на второй вопрос, мы пытаемся оценить, насколько ему или ей мы нравимся. Когда вы встречаете харизматичную личность, то у вас создается впечатление, что у этого человека много таких сил, возможностей и что вы ему нравитесь.

Уравнение, в котором неизвестным является харизма, решить довольно просто. Все, что вам нужно сделать, так это создать впечатление, что вы обладаете и большими возможностями, и большой теплотой, поскольку харизматические модели поведения демонстрируют сочетание именно этих двух качеств. «Сражаться

или сбежать?» — вопрос о возможностях. «Друг или противник?» — вопрос о теплоте.

Заключительное измерение лежит в основе обоих описанных качеств: присутствие. Когда люди описывают свой опыт познания харизмы в действии, например при встрече с Колином Пауэллом, Кондолизой Райс или далай-ламой, они часто упоминают о каком-то совершенно необычном «присутствии» такого человека.

Проводя тренинги руководителей, я поняла, что присутствие — это единственный наиболее востребованный аспект харизмы. Топ-менеджеры всегда хотят усилить эффект своего присутствия на совещаниях или в конференц-залах. И они правы в своих намерениях на этом сосредоточиться: присутствие оказывается реальным базовым компонентом харизмы, основой, на которой построено все остальное. Когда рядом с вами находится такой харизматичный человек, как, например, Билл Клинтон, вы не только ощущаете его силу и теплое участие, но и чувствуете, что в данный момент ваш мир целиком здесь, рядом с вами.

## **Волшебство на практике**

Харизма постепенно превратилась в прикладную науку. Книга, которую вы держите в руках, переводит ее в практическую плоскость, дает инструментарий, который можно применить немедленно и получить вполне ожидаемые результаты. Вы будете изучать харизму методически и систематически, выполняя по ходу

практические упражнения, которые можно сразу же применить в реальных условиях. И в отличие от тех из нас, кто учился методом проб и ошибок, вам не придется впустую тратить время на то, чтобы выяснить, что работает, а что нет. Вы можете сразу перейти к проверенным средствам, которые действительно помогут укрепить вашу харизму.

Для того чтобы ее усилить, придется потрудиться; с одной стороны, это не всегда легко, порой неудобно и даже обескураживает, а с другой — невероятно полезно с точки зрения как собственного отношения к себе, так и отношения к вам окружающих. Это связано с управлением ментальной экосистемой, пониманием себя и заботой о собственных потребностях, а также с осознанием того, какие модели поведения вдохновляют окружающих видеть в вас харизматичную личность, и с умением их продемонстрировать.

Моя книга проведет вас через этот процесс. Она даст вам конкретный инструментарий для того, чтобы продемонстрировать три решающих аспекта харизмы: присутствие, силу и теплоту. По мере их использования вы испытаете ощущение роста харизмы, а если такое уже происходило, обретете более «детальный» контроль над своей харизматической властью. Вы узнаете, как ее использовать и как умело ею владеть. Вы также научитесь выбирать нужный вид харизмы для собственной личности и достижения целей в любой ситуации.

Вы получите представление о том, что творится в умах — и телах — харизматичных личностей. Я дам

вам ключи к пониманию того, за что за закрытыми дверями своих кабинетов борются руководители крупных компаний, которых я инструктирую на своих семинарах.

Здесь вы найдете волшебство, неразрывно связанное с практикой: уникальные знания, собранные по крупицам из множества наук и раскрывающие суть харизмы и ее проявления. Вы получите и сами знания, и методы их применения. Мир станет вашей лабораторией, и при каждой новой встрече вы получите уникальную возможность экспериментировать.

Постигнув базовые основы харизмы, вы подготовите себя к тому, чтобы понять, как оставаться харизматичными даже в трудных ситуациях, — например, когда предстоит важный для будущей карьеры разговор, когда вы вынуждены вступить в спор с жестким и неуступчивым оппонентом или когда нужно подготовить эффективное выступление или презентацию. И как только вы научитесь получать неограниченный и произвольный доступ к собственной харизме, то проникнете в святая святых харизматичной личности.

Вы узнаете, как стать более властными, убедительными и быть источником вдохновения для окружающих. Вы научитесь источать харизму — удивительную способность увлекать за собой массы восторженных сторонников, не устающих повторять: «Ничего себе, а кто же это такой?!»

## Развеиваем миф о харизме

---

ЖАРКИМ ЛОНДОНСКИМ ЛЕТОМ 1886 г. Уильям Гладстон боролся с Бенджамином Дизраэли за кресло премьер-министра Великобритании. Дело происходило в викторианскую эпоху, и победителю предстояло управлять половиной мира. Вышло так, что на последней неделе перед выборами оба кандидата на важный пост пригласили на обед одну и ту же женщину. Репортерам, естественно, не терпелось узнать, какие впечатления произвели на нее конкуренты. Та ответила: «После обеда с г-ном Гладстоном я подумала, что это самый умный человек в Англии. А вот после обеда с г-ном Дизраэли мне показалось, что самый умный человек в Англии — это я».

Угадайте, кто же все-таки победил на выборах? Тот, кто умел заставить *других людей* ощущать себя умными, яркими и обворожительными: Бенджамин Дизраэли.

Сознательно или нет, но харизматичные люди выбирают особые типы поведения, которые вызывают у других определенные ощущения. Такие типы поведения могут быть изучены и усовершенствованы кем угодно. В условиях контролируемых лабораторных экспериментов исследователи могли поднять или понизить уровни харизмы испытуемых, как будто крутили ручку настройки радиоприемника.

Вопреки традиционным мифам о харизме вы не должны быть общительными и физически привлекательными от природы, и вам не придется менять свою индивидуальность. Независимо от того, с чего именно вы начнете, вы сможете значительно усилить свою харизму и впоследствии извлечь для себя выгоду как в бизнесе, так и в повседневной жизни.

Самый распространенный миф о харизме заключается в следующем: чтобы быть харизматичными, нужно якобы обладать естественной энергетикой и коммуникабельностью. Один из наиболее интересных результатов исследования заключается в том, что вы можете быть весьма харизматичным интровертом. В западном обществе мы придаем такое значение навыкам и способностям экстравертов, что интроверты могут в итоге почувствовать себя не в своей тарелке. Но интровертность – не преграда. Как мы в дальнейшем увидим, для определенных форм харизмы она может оказаться сильным преимуществом.

Мифом является также и предубеждение о том, что для харизмы нужно непременно иметь привлекательную внешность. Бесчисленное количество харизматичных личностей весьма далеки от соответствия классическим стандартам красоты. Уинстон Черчилль, например, не отличался ни статностью, ни сексуальной привлекательностью и тем не менее считался одним из самых властных и сильных руководителей в истории.

Симпатичная внешность действительно дает ее обладателю небольшое преимущество. Но можно стать харизматичным и не имея неотразимого лица или

безупречной фигуры. Фактически сама харизма делает вас более привлекательными. При получении соответствующих установок на определенные типы харизматического поведения участники психологических экспериментов проявляли значительно более высокие, чем прежде, уровни харизмы.

И, наконец, что не менее важно, чем все вышеперечисленное, — вам не придется менять свою индивидуальность, свой характер. Чтобы стать более харизматичными, вы не должны насильно вживаться в один конкретный личностный стиль или совершать поступки, не свойственные вашей природе.

Вместо этого вы просто изучите ряд новых навыков.

При обучении харизме вы узнаете, как принять харизматическую позу, подготовить зрительный контакт и смоделировать свой голос таким образом, чтобы заставить окружающих обратить на себя внимание. Вот три подсказки, позволяющие мгновенно усилить харизматический эффект во время беседы:

- снижайте интонацию голоса в конце предложений;
- уменьшайте скорость и частоту кивков;
- прежде чем вновь заговорить, делайте полноценную двухсекундную паузу.

Как вы сами сможете убедиться, это лишь легкие штрихи, а не какие-то глубокие, фундаментальные изменения. Ваша индивидуальность останется нетронутой до тех пор, пока вы сами этого не хотите.



Могут ли эти новые навыки и стили поведения показаться необычными? Могут. Но когда вы в раннем детстве учились чистить зубы, признайтесь: это занятие тоже, наверное, поначалу казалось странным. Хотя теперь (я надеюсь) такое действие вошло в привычку, и вы выполняете его каждый день без каких-либо особых размышлений. Как множество новых навыков, харизматические типы поведения могут сначала казаться вам несколько затруднительными, но со временем они станут вашей второй натурой и сделаются такими же привычными, как ходьба, разговор или вождение автомобиля. Эта книга – ваше поэтапное руководство по освоению вышеназванных типов поведения и постепенному созданию собственного стиля.

Мы понимаем, что мастерство игры в шахматы, умение петь или снайперская стрельба требуют сознательной практики. Харизма – это навык, который тоже может быть развит через сознательную практику, поскольку мы постоянно взаимодействуем, общаемся с людьми и ежедневно стремимся использовать свои инструменты обаяния.

Мне известно, что уровень харизмы любого человека может быть изменен в результате осознанной практики, поскольку я помогла бесчисленному количеству своих клиентов усилить собственную харизму. Интервью с людьми, близкими моим клиентам по духу, до и после нашей совместной работы подтвердили, что они были в состоянии изменить их восприятие окружающими. Я также вела соответствующие занятия как

для студентов, так и для дипломированных специалистов, после того как в Школе бизнеса Калифорнийского университета меня попросили разработать для них полный учебный курс, посвященный харизме и лидерским навыкам.

Если вы будете следовать инструкциям, приведенным в книге, то повысите уровень своей харизмы. Как только эти методы превращаются в привычку, становятся вашей второй натурой, они продолжают работать на «заднем плане» без какой-либо необходимости задумываться о них; с этого момента вы просто начнете пожинать их плоды.

## **Как это будет работать для вас**

Я в комплексе постигала науку харизмы, изучая бихевиоризм и когнитивистику и стремясь извлечь из них наиболее практические инструменты и методы. Моя книга поможет вам провести в жизнь научные результаты так, чтобы максимально ускорить ваше обучение.

Предлагаю вам инструменты, которые обеспечат высокую отдачу ваших инвестиций, и лучшие, наиболее эффективные методы из широкого диапазона дисциплин — от бихевиоризма, когнитивистики и неврологии до медитации; от методичного спортивного тренинга до голливудских актерских приемов.

Вы получите знания, которые всегда уместны (и с которыми не скучно), и, что немаловажно, я предоставлю в ваше распоряжение практические инструменты.

Цель моей книги — дать методы, которые можно немедленно применить, чтобы обрести навыки и уверенность, приводящие к выдающимся результатам.

Когда меня спрашивают, насколько быстро эти тренинги приводят к позитивным результатам, я отвечаю: за один сеанс вы почувствуете разницу. За два сеанса ее ощутят другие. За три сеанса вы обретете новое «присутствие».

Но одно лишь прочтение этой книги не даст всей полноты изложенных в ней преимуществ. Вы обманете сами себя, если пропустите любое из предлагаемых упражнений, какими бы странными или даже неудобными они ни показались вам вначале. Чтобы добиться успеха, вам нужно приложить практические усилия, касающиеся того, что вы читаете. Если в упражнении необходимо, чтобы вы закрыли глаза и представили себе какую-то сцену, закройте глаза, напрягите воображение и сделайте то, что от вас требуется. Когда я прошу написать сценарий, не поленитесь взять листок бумаги и исправную ручку.

Именно с таким багажом я прихожу в офис любого руководителя, который решил воспользоваться моими услугами. Практические упражнения ничем не заменишь. Беглого ознакомления с ними, пусть даже и с серьезным намерением выполнить их на «другой день», недостаточно; то же самое относится к желанию выполнить в первую очередь только те упражнения, которые кажутся вам легкими или интересными. Если я прошу, чтобы вы кое-что сделали, то поверьте: для этого есть

серьезные основания и это окажет реальное влияние на уровень вашей харизмы.

Одни методы, которые вы здесь изучите, дадут немедленные результаты, например, как излучать харизму при выступлении перед малой или большой аудиторией, а освоение других займет несколько недель. Некоторые методы могут показаться довольно удивительными. Вы, например, узнаете, как увеличить потенциал харизмы с помощью... пальцев ног.

Когда я спросила одного из своих клиентов, какой совет может он дать другим людям по поводу этой работы, тот ответил: «Скажите им, что, несмотря на первоначальные опасения и невзирая на то, что волей-неволей вы вынуждены будете покинуть собственную зону комфорта, игра стоит свеч». Решайтесь и не теряйте времени даром.

## Харизматические типы поведения

Присутствие, сила и теплота

---

ХАРИЗМАТИЧЕСКОЕ ПОВЕДЕНИЕ МОЖЕТ быть разбито на три основных элемента: присутствие, сила и теплота. Эти элементы зависят и от нашего осознанного поведения, и от факторов, которыми мы не управляем на сознательном уровне. Люди реагируют на незаметные сигналы, которые мы, зачастую сами не понимая этого, посылаем через малейшие изменения в языке тела (жесты, мимику, позы и т. д.). В данной главе мы исследуем, каким образом можно влиять на эти сигналы. Чтобы стать харизматичными, мы должны выбирать такое психоэмоциональное состояние, которое согласует язык тела, слова и поведение и выражает три основных элемента харизмы. Поскольку присутствие — основа основ для всего остального, то с него мы и начнем.

### Присутствие

Замечали ли вы когда-нибудь в разгаре непринужденной беседы, что в процессе участвует лишь половина вашего

разума, в то время как другая половина занята чем-то еще? Думаете, собеседник не заметил этого? Если вы целиком не участвуете в общении, то велика вероятность того, что ваши глаза потускнеют, а лицевые рефлексy будут происходить с задержками на доли секунды. Поскольку мозг способен зафиксировать изменение выражения лица всего за 17 миллисекунд, человек, с которым вы говорите, скорее всего, заметит мельчайшие задержки ваших лицевых реакций.

Нам иногда кажется, будто мы способны фальсифицировать свое присутствие. Мы думаем, что способны притвориться, будто слушаем собеседника. Мы считаем, что до тех пор, пока кажемся внимательными, можем позволить нашему мозгу отвлекаться на другие вещи. Но в итоге оказываемся неправы. Если мы целиком не присутствуем при общении, люди непременно это увидят. Язык нашего тела направляет ясное послание, которое другие люди читают и на которое они реагируют, — по крайней мере на подсознательном уровне.

У вас, конечно, был опыт общения с теми, кто на самом деле вас толком не слушал. Возможно, эти люди, не слишком заинтересованные в теме беседы, делали вид, будто внимательно слушают, но поступали так по привычке, чтобы не обидеть вас. Так или иначе, но складывалось впечатление, что они не целиком сосредоточены. Что вы почувствовали тогда? Досаду от того, вас игнорируют? Раздражение? Вот что рассказал мне один из студентов во время моих лекций в Гарвардском

университете: «Недавно во время беседы с девушкой я явственно ощутил, что она рассеянна и совершенно не сосредоточена на нашем с ней общении. В тот момент я почувствовал обиду, поскольку понимал, что собеседницу не интересует наш разговор, он (и я заодно) для нее второстепенен».

Мало того, что недостаточное присутствие может оказаться вполне заметным, оно также может быть воспринято как неискреннее отношение, эмоциональные последствия которого еще хуже. Когда вас считают лицемерным человеком, почти невозможно добиться доверия, взаимопонимания или преданности. И невозможно быть харизматичным.

Присутствие — это формируемый навык. Как и любую другую способность (от живописи до игры на фортепьяно), вы можете усовершенствовать его путем практических занятий и, конечно же, терпением. Присутствовать — значит каждую секунду осознавать происходящее и вникать в его суть. Это означает обращать внимание на текущие события вместо того, чтобы дать себе погрузиться в собственные мысли.

Теперь, когда вы знаете цену недостающего присутствия, попробуйте выполнить для проверки следующее упражнение. Оно позволит определить степень вашего присутствия. После этого изучите три простых приема, позволяющих немедленно повысить собственную харизму при личном общении.

---

## Немного практики: присутствие

Вот несколько методик для сохранения присутствия и сосредоточенности. Все, что вам нужно, — это тихое место, где вы сможете хотя бы на минуту закрыть глаза (стоя или сидя), и какой-нибудь способ отслеживать ход времени.

Установите таймер на одну минуту. Закройте глаза и попытайтесь сосредоточиться на одной из трех вещей: окружающих звуках, дыхании или ощущениях в пальцах ног.

1. Звуки: прислушайтесь к окружающим звукам. Как выразился мой преподаватель курса медитации, «предположите, что ваши уши — это спутниковые антенны, которые пассивно и объективно регистрируют звуки».
2. Дыхание: сосредоточьтесь на своем дыхании и ощущениях, которые оно создает у вас в ноздрях или животе при вдохе и выдохе. Фиксируйте каждый вдох, но старайтесь при этом заметить в этом вдохе все. Предположите, что ваше дыхание — это некто, кому вы хотите целиком уделить свое драгоценное внимание.
3. Пальцы ног: сфокусируйтесь на ощущениях в пальцах ног. Это заставит вас мысленно охватить все тело и проникнуться текущими физическими ощущениями.



Ну и как все прошло? Не показалось ли вам, что ваш разум постоянно блуждает где-то, несмотря на то что вы изо всех сил старались сосредоточиться? Как вы, наверное, заметили, сохранить полное присутствие не всегда просто. Для этого существуют две основные причины.

Во-первых, наш мозг запрограммирован на то, чтобы обращать внимание на новые стимулы: например, новые образы, запахи или звуки. Мы запрограммированы на то, чтобы отвлекаться на любой новый стимул. «Тсс! Это может пригодиться! Это съедобно!» Или наоборот: «Это может нас съесть!» Подобная тенденция была ключевой для выживания наших далеких предков. Вообразите двух соплеменников, которые вышли охотиться на диких зверей. Они настойчиво вглядываются в сторону горизонта в поисках знакомого силуэта антилопы, которая могла бы накормить их семью. Вдруг что-то мерцает вдали, раздается едва слышный топот. А что если никто из охотников не обратит на это никакого внимания? Но таким невнимательным сородичам племя едва ли доверит охоту.

Вторая причина заключается в том, что наше общество поощряет всякого рода отвлечения. Постоянный приток возбуждения, которое мы получаем, ухудшает наши естественные наклонности. Это может в конечном счете привести нас в состояние *непрерывного частичного внимания*, когда мы никогда ни на чем целиком не сосредоточены. Наоборот, мы всегда частично рассеянны.

Поэтому, если вы обнаруживаете, что вам трудно добиться полного присутствия, не корите себя. Это вполне нормально. Присутствие, или сосредоточенность, — вещь трудная почти для каждого из нас. Исследование, проведенное при участии 2250 человек в соавторстве с психологом Гарвардского университета Дэниелом Гильбертом, показало, что почти половину своего времени человек среднего интеллекта тратит на «блуждания разума». Даже мастера медитации могут обнаружить, что их разум блуждает, когда они проводят свои занятия. Вообще, это традиционная тема для шуток во время интенсивных медитаций (да, да, существует такая вещь, как медитационные шутки).

Есть и хорошие новости: даже незначительное увеличение вашей способности к присутствию может оказать решающее влияние на окружающих. Лишь немногие из нас способны в той или иной ситуации полностью на ней сосредоточиться. Это означает, что если вы время от времени сможете управлять хотя бы несколькими моментами полного присутствия, то окажете серьезное влияние на собеседников.

При следующей беседе постарайтесь регулярно проверять, целиком ли занят ваш разум или он блуждает где-то в другом месте (в том числе пытаться выстроить вашу очередную фразу в разговоре). Стремитесь как можно чаще возвращать себя к текущему моменту, отвлекаясь не более чем на секунду на свое дыхание или на пальцы ног, а затем снова концентрируя внимание на собеседнике.

Один из моих клиентов, попробовав это упражнение впервые, сообщил следующее: «Я расслабился, лицо мое озарила улыбка, и другие люди внезапно заметили меня и молча улыбнулись в ответ».

Не волнуйтесь, если почувствуете, что не слишком преуспели в вышеупомянутом одноминутном упражнении. Вы уже и так получили некий толчок в развитии своей харизмы путем его простого выполнения. А поскольку у вас произошел некий значимый сдвиг в мышлении (вы осознали важность присутствия и цену его нехватки), вы уже лидируете в этой игре. Если бы вы даже остановились на данной странице и не стали бы читать дальше, то уже не зря потратили бы свое время.

Рассмотрим, какое значение это может иметь для вас в практической ежедневной обстановке. Скажем, в ваш кабинет входит коллега, которому хочется узнать ваше мнение по какому-то вопросу. В вашем распоряжении всего несколько минут. Впереди у вас очередная важная встреча, и вы беспокоитесь, что разговор может отнять больше времени, чем вы можете себе позволить.

Если вы будете по-прежнему отвлекаться на посторонние вещи, когда он с вами разговаривает, то не только почувствуете волнение и начнете испытывать трудности с концентрацией, а также создадите недвусмысленное впечатление, что обеспокоены чем-то и не целиком сосредоточены на своем собеседнике. Ваш коллега может заключить, что вы не слишком озабочены ни его персоной, ни той проблемой, с которой он к вам обратился.

Если вместо этого вы не забудете использовать одно из оперативных средств решения — всего на секунду сосредоточиться на своем дыхании или пальцах ног, — это поможет вам немедленно вернуться к текущему моменту. Ваше полное присутствие проявится в глазах, на лице и будет замечено собеседником. Демонстрируя лишь несколько моментов полного присутствия, вы заставите окружающих почувствовать к себе уважение и дадите понять, что слушаете их по-настоящему и во все вникаете. Когда вы полностью присутствуете в той или иной ситуации, то это проявляется в усилении харизмы через язык тела.

Харизма зависит не от того, сколько времени имеется в вашем распоряжении, а от того, в какой степени вы присутствуете при каждом интерактивном контакте. Способность полностью присутствовать и целиком сосредоточиться заставляет вас выделиться из толпы; она делает вас запоминающимися. Когда вы присутствуете целиком, то даже пятиминутная беседа может создать ошеломляющий эффект. Люди, находящиеся рядом с вами, чувствуют, что вы целиком уделили им свое внимание и что они для вас в данный момент важнее всего.

Один из клиентов рассказал мне, что часто расстраивал людей, когда находился под давлением накопившихся проблем или пытался заниматься несколькими делами одновременно. Если кто-то начинал с ним беседовать, то во время разговора он казался рассеянным, постоянно что-то вспоминал и пытался отвлекаться на другие проблемы, над которыми продолжал

работать. В результате собеседник ощущал собственную ущербность и малозначимость.

После проработки некоторых упражнений на сосредоточенность удовлетворенный клиент сообщил: «Я понял, как это важно — уделять собеседникам полное внимание хотя бы на несколько мгновений. Эти методы помогли мне сохранить свое присутствие. В результате люди покидали мой кабинет с ощущением, что к ним отнеслись нетривиально, проявили участие». Это, как сказал мне клиент, один из самых ценных уроков, который он извлек из всего нашего сотрудничества.

Совершенствование навыков присутствия не только улучшает язык вашего тела, умение слушать и ментальную сосредоточенность, но и помогает наслаждаться жизнью. Слишком часто, когда настает какой-нибудь важный момент, например торжество, или выпадает несколько минут свободного времени с любимым человеком, наш разум, вместо того чтобы сосредоточиться, блуждает в шести различных направлениях.

Учитель медитации Тара Брач превратила свой практический курс, посвященный сосредоточенности и присутствию, в пожизненное исследование. Вот что она говорит: «В большинстве случаев у нас возникает непрерывный внутренний комментарий по поводу происходящего и того, как нам следует поступить в той или иной ситуации. Мы могли бы поприветствовать друга, заключив его в объятия, но теплота приветствия несколько тускнеет и размывается в результате хаотических размышлений о том, как долго должны продлиться эти объятия

или, например, какие потом следует произнести слова. Мы проносимся через собственные эмоции, не целиком присутствуя в процессе». Присутствие позволяет вовремя заметить и впитать в себя достойные моменты.

Вы только что получили в распоряжение три мгновенных выхода из затруднительных положений, которые можно использовать во время общения и которые – через практическое применение! – могут стать вашей второй натурой. Помните, что всякий раз, когда вы обретаете полное присутствие, то пожинаете главные плоды: становитесь более эффективными, более запоминающимися и производите более значимое и благоприятное впечатление. Вы закладываете основы харизматического присутствия.

Теперь, когда вы знаете, что такое присутствие, почему оно так важно для харизмы и как его добиться, давайте рассмотрим еще два решающих ее качества: силу и теплоту.

## **Сила и теплота**

Если в ком-то видят сильную личность, это означает, что его воспринимают как человека, способного воздействовать на окружающий мир, используя влияние или власть, крупные суммы денег, профессиональный опыт и компетенцию, интеллект, физическую силу или высокий социальный статус. Мы ищем ориентиры силы в чьей-то внешности, в реакции других людей на этого человека и прежде всего в языке его тела.

Теплота – это, проще говоря, доброжелательность по отношению к другим людям. Теплота говорит нам о том, захотят ли эти люди использовать свои силы и возможности, каким бы они ни были, в нашу пользу и на наше благо или нет. Быть «теплым» означает восприниматься как наделенным любой из следующих характеристик: доброжелательный, альтруистически настроенный, заботливый или изъявляющий желание позитивно воздействовать на наш мир. Теплота почти целиком и полностью оценивается через язык тела и поведение; эта оценка более явная, нежели оценка сил и возможностей.

Как мы измеряем силу и теплоту? Предположим, вы встречаете кого-то впервые. В большинстве случаев у вас нет возможности навести какие-либо справки об этом человеке, опросить его друзей или родственников – нет даже времени, чтобы понаблюдать, как он себя ведет. Поэтому в большинстве случаев вам предстоит лишь сделать быстрое предположение.

Во время любого общения с тем или иным человеком мы инстинктивно ищем какие-то подсказки, позволяющие оценить его теплоту или силу, а затем, соответственно, вносим поправки в свои первоначальные предположения. Дорогая одежда вынуждает нас *предполагать* богатство, дружественный язык тела вынуждает *предполагать* добрые намерения, а уверенная поза заставляет *предполагать*, что у человека есть основания для подобной веры в себя. Люди склонны принимать все, что вы задумаете.