

Глава 12

Как создавать запоминающиеся моменты

1

Понимание важности отдельных моментов позволяет легко находить возможности для их создания. Например, выпускница ждет ответа от колледжа. Раньше решение о зачислении приходило по обычной почте, а сейчас чаще по электронной. Однако при виде уведомления девушка переживает так же, как ее сверстницы много лет назад. От волнения у нее сводит живот. Девушка делает глубокий вдох, открывает письмо и быстро-быстро пробегает глазами строки до заветного слова: «Поздравляем!» Она издает радостный вопль и перечитывает текст. Семь раз.

Это выдающийся момент гордости и подъема. Однако, честно говоря, можно было бы сделать его еще ярче. Неужели все, что может предоставить университет, — это выслать уведомление? Ведь для подростков время ожидания ответа — это переход из школьников в студенты. Как можно вознести этот пик еще выше?

Используя инструменты, о которых рассказано в нашей книге, можем с ходу предложить несколько идей, например:

- прислать бандероль с футболкой, свитером или кепкой с эмблемой университета: новоиспеченному студенту важно почувствовать себя частью большой семьи (*повышение сенсорной привлекательности*). Массачусетский технологический институт в этом плане отличился: он отправляет «новобранцам» тубу, в которой лежит свернутый плакат, магнитик и (отличная идея!) конфетти¹ (*разрыв шаблона*);
- предложить запостить свою фотографию с атрибутикой университета в социальных сетях с хештегом, по которому абитуриенты этого года легко найдут друг друга (*общие смыслы*);
- отправить личное видеосообщение от главы приемной комиссии на телефон поступившего абитуриента: «Кэти, мы очень рады, что ты теперь часть нашей команды!» (*углубление отношений благодаря отзывчивости*). (Конечно, такие гиганты, как Государственный университет штата Огайо, не могут записать видео для всех поступивших, в отличие от учебных заведений поменьше. Так почему бы не воспользоваться своим преимуществом?);
- добавить напряжения: прислать сообщение, что решение университета будет доступно онлайн ровно

в 17:58, а также секретный пароль для входа (*повышение ставок*);

- поручить студенту первого курса написать абитуриенту сообщение с поздравлениями и предложением помощи в случае надобности; это можно сделать на следующий вечер после получения решения (*углубление отношений благодаря отзывчивости*);
- добавить несколько фотографий, показывающих, что обязательно к просмотру и посещению в первом семестре: коллекцию иностранных фильмов в библиотеке, стену для скалолазания в спортзале, музейный архив любовных писем из литературы, ближайший матч по футболу... (*постановка вех*).

Думаем, вы будете использовать идеи из нашей книги примерно в этом русле. Для этого наметьте определенный момент и задайте себе следующие вопросы: «Как организовать подъем? Вызвать озарение? Усилить ощущение единства?» В жизни масса шаблонных моментов, которые только и ждут, что их преобразуют во что-то особенное.

Немного внимания и энергии — и обычная ситуация станет исключительной. Мы видели, как ключевыми моментами становятся выпускные церемонии, причем не только для самих выпускников, но и для присутствующих шестиклассников, например День подписания в школе YES Prep. Как ничем не примечательный бассейн оказывается волшебным благодаря горячей линии по доставке фруктового мороженого. Как все меняет простой жест: похвала учительницы музыки ученице; ведение записей ссор супружеской парой; шанс вести проповедь в пасхальную ночь, данный пастором практиканту. Мы также видели, как с одного момента начинались колоссальные трансформации: ассамблея в Sharp

сплотила сотрудников вокруг новой миссии компании; визиты учителей школы Стентона на дом впервые дали родителям возможность высказаться; у сельчан наступило прозрение, когда куратор CLTS окунул грязный волосок в стакан с водой.

Есть ли какая-то польза от того, что эти моменты случились? И как ее измерить? Отдача, конечно, была, вспомните улучшение финансовых и других показателей: возрастание прибыли (данные Forrester, Southwest Airlines); повышение удовлетворенности и лояльности клиентов (Magic Castle); повышение мотивации сотрудников (выражение признательности); увеличение производительности сотрудников (что важнее — энтузиазм или видение смысла дела?). Мы поведали о многих случаях, когда изменения затронули личную сферу: больше счастья (визиты благодарности); сближение (отзывчивость); личностные трансформации (школьные воспоминания золушек и гадких утят; проверка в деле).

Ключевые моменты приводят к многочисленным положительным последствиям, которые можно измерить. Однако моменты — это не средство достижения цели, а цели сами по себе. Создать больше памятных и значимых переживаний — достойное стремление как в работе, так и в отношениях с близкими, да и лично для вас. Положительные перемены вторичны. Какой учитель не хотел бы провести урок, о котором ученики размышляли бы много лет спустя? Какой руководитель не хотел бы, чтобы обслуживание клиентов в его компании было выдающимся? Какие родители не хотели бы устроить запоминающиеся на всю жизнь моменты для своих детей?

Добрые намерения сделать что-то особенное часто забываются, как только возникают более срочные дела. Администрация школы только и говорит об экзаменах — и учитель

бросает все силы на подготовку, отложив на неопределенный срок планирование творческого урока. Клиенты пожаловались на недостаток — и менеджер направляет все ресурсы на устранение этой проблемы, а заготовки к пиковому моменту «убирает в дальний ящик».

Решение отложить особые мероприятия ради того, чтобы залатать дыры в текущих делах, кажется мудрым. Тем не менее в перспективе нас настигают негативные последствия такой «разумности». Медсестра Бронни Вэр, которая работала в отделении паллиативной терапии и проводила с умирающими последние недели их жизни, написала трогательную статью *Regrets of the Dying* («О чем сожалеют умирающие»)². Вот пять самых распространенных вещей:

1. Жаль, что мне не хватало смелости жить так, как хочу я, а не окружающие. («Большинство людей не выполнили и половины того, о чем мечтали. Они умирали, понимая, что, сделай они другой выбор, прожили бы жизнь иначе».)
2. Жаль, что я так много работал.
3. Жаль, что мне не хватало смелости выражать свои чувства. («Многие подавляли свои чувства, чтобы не портить отношения с окружающими».)
4. Жаль, что я так мало времени посвящал друзьям.
5. Жаль, что я не позволял себе быть счастливым. («Многие до самого конца не понимали, что счастье — это выбор, а они всю жизнь провели под гнетом стереотипов и привычек».)

Многие принципы на страницах нашей книги могли бы послужить противовесом от несбывшихся желаний:

1. Нужно рисковать, чтобы узнать на деле, чего вы стоите.
2. Нужно стараться создать как можно больше пиков в своей жизни (или идеальных моментов, по терминологии Юджина О'Келли).
3. Нужно тренировать мужество — высказывать свое мнение и быть с теми, кто отзывчив к вашим потребностям.
4. Нужно помнить о важности отношений (и трудности создания пиков).
5. Нужно создавать моменты подъема и ломать шаблоны, чтобы расширять круг своих возможностей, а не жить по старым сценариям и привычкам.

Откровения пациентов Бронни Вэр показывают, что происходит, когда мы позволяем текущим делам отодвинуть в сторону мечты о будущем. Мы столько времени и сил уделяем устранению неприятностей, что совершенно забываем о том, что наполняет нас радостью и придает сил.

2

В заключение мы хотели бы поделиться своим моментом озарения, который настал при общении с подписчиками. А началось все с истории Джулии Кастен³. В 1999 году ей исполнилось двадцать четыре, она полтора года работала в отделе маркетинговых коммуникаций уважаемой консалтинговой компании.

Однажды на соседнем рабочем месте появилась интересная сотрудница, которая полностью изменила жизнь Джулии. Тот стол обычно предоставляли руководителям филиалов на время приезда в Вашингтон. Кастен рассказывает: «Она выглядела стильной: ухоженная, с укладкой, в синем

брючном костюме отличного покроя. Она почти все время проговорила по телефону. Ее *энтузиазм* был просто поразителен. Больше всего меня удивляло, что менеджер смотрела на те же пустые стены, что и я, но получала огромное удовольствие. Ей нравилось то, чем она занималась, и у нее это получалось хорошо».

Джулия подумала, что если будет успешна, то когда-нибудь займет аналогичную должность и будет выполнять сходные функции, и ясно поняла: «Если так выглядит успех в этой карьере, я его не хочу. Ее заряжают эти разговоры, а меня от них тошнит. Я хочу стать такой же энергичной и компетентной, но говорить на другие темы». Тогда Джулия поняла, что рано или поздно уйдет с этой работы.

Она начала планировать, чем заниматься в дальнейшем. Через несколько месяцев обратилась к специалисту по профориентации. Это был второй переломный момент.

Консультант расспросил Джулию о том, чего она хочет, и предложил пройти несколько тестов, чтобы определить, какая сфера максимально соответствует ее интересам и способностям. Слушая варианты, Джулия уже знала, чего хочет на самом деле: заниматься тем же, что и этот человек.

Через несколько месяцев, осенью 1999 года, Кастен начала учиться в магистратуре по специальности «Консультирование». К моменту рассказа в 2016 году Джулия проработала специалистом по профориентации 14 лет.

Карьеру Кастен изменили два переломных момента. Такого поворота никто не мог предсказать, но, когда момент наступил, Джулия сделала все, чтобы добиться того, что для нее важно. И это полностью перевернуло ее жизнь.

Джулия поняла, чего она хочет, внезапно. Озарение снизошло на нее как молния. Ему предшествовала кристаллизация недовольства.

Захотев выяснить, не случилось ли нечто подобное у других людей, мы сделали рассылку с рассказом Джулии Кастен и просьбой поделиться своими историями. И получили более 400 откликов*. Многие подписчики рассказывали очень личные вещи: о разрыве супружеских отношений, возрождении любви, уходе с работы и построении головокружительной карьеры. Далее приведем несколько примеров⁴.

- Суреш Мистри работал ассистентом менеджера в Lloyds Bank в Лондоне. Изо дня в день он изучал отчет о «проблемных» клиентах, которые превысили кредит в банке, и решал, «пропустить» или отклонить выплату по чекам. За столом напротив сидел начальник Суреша и тоже изучал отчет о «проблемных» клиентах. Мистри пишет: «Единственная разница между нами заключалась в том, что у цифр в его списке был дополнительный 0. Я рассматривал кредиты на десятки тысяч фунтов, он — на сотни тысяч. Потом я взглянул на директора отдела. Наш главный руководитель сидел за массивным столом в углу офиса, отгороженный стеклянной стеной. Перед директором тоже лежал лист бумаги. Как вы могли догадаться, это был отчет о проблемных клиентах на миллионы фунтов. Я увидел, какое будущее меня ждет, и это повергло меня в отчаяние». В течение недели Мистри подал заявку на вакансию в отделе продаж и маркетинга. В этой сфере он и работал с тех пор — последние двадцать лет.

* Чтобы вы не подумали, что у нас море поклонников, которые засыпают нас письмами, спешим заверить, что это не так. На нашу последнюю рассылку, в которой мы просили поделиться историями о принятии решений, пришло всего два ответа, причем один из них был тестовым сообщением от Дэна, который испугался, что наш сервис для проведения опросов «упал».

- Уоррен Талбот с женой Бетси (обоим тогда было по 37 лет) ужинали с друзьями в ресторане. Кто-то спросил: «Как бы вы поступили, если бы знали, что не доживете до сорока?» Уоррен с женой переглянулись и, не сговариваясь, ответили: «Мы бы путешествовали по миру». Вопрос был не праздный: один из близких друзей Талботов недавно попал в больницу с аневризмой головного мозга. Так что они прекрасно понимали, как быстротечна жизнь. На следующее утро супруги решили, что через два года отправятся в кругосветное путешествие, и назначили день — 1 октября 2010 года. В течение двух лет они планировали, откладывали средства, продавали имущество, и точно в назначенный день покинули Сиэтл. Вскоре они были уже в Эквадоре, где поселились в глинобитной хижине на севере страны. «Мы путешествовали более трех лет, — сообщили Талботы, — и теперь живем в своем доме на юге Испании. Однако и отсюда мы часто выбираемся в поездки. Нам теперь по сорок пять, и мы ни разу не пожалели о своем решении».
- У мужа Нэнси Шауфеле обнаружили рак. В свои 25 с небольшим лет она была домохозяйкой с двумя маленькими детьми. Однажды утром Нэнси сидела на крыльце с чашкой кофе в руках, планируя свой день. «И тут меня охватил страх, — пишет она. — Мне придется растить двоих детей одной. Совсем одной. Без профессии, образования, без мужа. Меня словно громом поразило». Нэнси решила поступить в колледж, чтобы подготовить почву для будущей карьеры. Однако когда она пришла подавать документы, у нее «ноги подкосились». Женщине было безумно страшно. Кое-как дойдя до здания админи-

страции, Нэнси разразилась слезами, развернулась и ушла. «Когда я пришла домой, то с порога увидела свою двухлетнюю дочь. Она играла с отцом. Тогда я спросила себя: “Как я могу говорить своей дочери, что нужно стремиться к большему, если сама этого боюсь?” Я развернулась и снова пошла в колледж». Со временем Нэнси получила диплом и начала свое дело, затем продала его и теперь консультирует женщин-предпринимателей.

Мы получили 400 таких историй, и в каждой был «момент истины». Поначалу мы думали, что именно это главное в таких ситуациях, но, получая все новые истории, стали понимать, что дело в *поступках*.

Джулия Кастен обратилась к специалисту по профориентации. Суреш Мистри рискнул сменить сферу деятельности. Уоррен Талбот с женой назначили конкретный день отъезда. Нэнси Шауфеле вернулась в здание администрации, чтобы подать документы на учебу.

То, что часто выглядит как момент озарения, на самом деле момент принятия решения. Кастен, Мистри и другие не просто прозрели — они поняли, что можно и нужно **ДЕЙСТВОВАТЬ**, чтобы направить жизнь в другое русло. Они не *получили* момент, а *поймали* его.

Это важное отличие. Некоторые ключевые моменты можно подготовить, тогда как в другие нужно просто *нырнуть*. Так, работники гостиницы, узнав, что мальчик забыл у них любимую игрушку, спонтанно решили сделать для него что-то особенное. Мужчина решил поговорить с коллегой на более личные темы, чем работа, и выяснил, что у них много общего. Инструктор не отходил от интерна всю ночь, чтобы помочь ему справиться с потерей пациента.

Мы надеемся, главным, что вы возьмете из этой книги, будет понимание: ловите момент и действуйте! Тогда откроются возможности, которых не было, пока вы стояли на месте. Моменты не обязательно «делать». Да, мы рассматривали несколько мероприятий, подготовка которых требует много времени и денег: Всеобщая ассамблея в Sharp, День подписания выпускников, «суд над Голдингом». Для реализации таких событий нужно приложить много усилий, чтобы создать приподнятую атмосферу: важно, чтобы «суд» проходил в настоящем зале судебных заседаний, а не в школьной столовой. Однако такие события проходят раз в год, тогда как большинство моментов, описанных в книге, возникают непредсказуемо. Сделать что-то особенное можно в любой день. Вы хвалите коллегу за то, что она удачно справилась с непредвиденной ситуацией (*проявляете внимание*). Спрашиваете детей за ужином: «А что вам не удалось на этой неделе?» (воспитываете в них *готовность рисковать и проверяете в деле*). Решаете с коллегой пойти после работы в кафе (*выходите за рамки привычного сценария*).

Самые ценные мгновения часто не требуют больших усилий. В июне 2007 года у трехлетней дочери Дарси Дэниел заболел живот⁵. Семья жила в небольшом поселке в Вермонте. Местный врач поставил диагноз — тяжелое пищевое отравление, вызванное кишечной инфекцией. Дальше проблемы посыпались одна за другой: у девочки отказали почки, ей пришлось провести несколько недель подключенной к аппарату для гемодиализа. Боль в животе была чудовищная. Венди (так звали девочку) дважды удаляли часть кишечника. В результате операций отказало сердце, ребенка пришлось реанимировать. Нужно было срочно делать пересадку почки. Нашлось много добровольцев, но их органы оказались несовместимы.

Хеллоуин прошел в больнице. Костюм положили девочке на кровать поверх одеяла: из тела малышки выходило слишком много трубочек, чтобы можно было что-либо надеть. День благодарения пришел и ушел. Как-то раз незадолго до Рождества начал идти снег. Ребенку с севера в такой день тяжело оставаться в помещении. Венди обожала лепить снеговиков, кататься на санках. Она не была на улице уже два месяца.

Старшая медсестра Кори Фогарти со своей помощницей Джессикой Марш решили: раз Венди не может выйти на улицу, то снег сам придет в палату. Так как нужно было очень строго следить за количеством потребляемой жидкости, Джессика сначала растопила собранный снег, чтобы узнать, сколько воды получится. После этого она набрала снега ровно столько, сколько нужно. Если Венди, как многие трехлетние малыши, захочет поесть снега, то ничего плохого не случится, дневную норму жидкости она не превысит.

Когда принесли чашу со снегом, Венди просияла. «Я никогда не видела столько невинной радости на лице ребенка», — рассказывает Джессика Марш. Мать была тронута заботливостью медсестер: «Представьте себе ребенка, который месяцами не видит ничего, кроме больничной палаты, не слышит ничего, кроме шума аппаратов и телевизора, — ребенка, которого окружает больничная безликая стерильность. И вот Венди приносят чашку снега... Она была вне себя от радости. Для нее это было настоящее чудо... Это напомнило ей дом».

В конце концов Венди сделали пересадку почки. Девочка поправилась и выросла здоровой и крепкой. Она играет в футбол, участвует в триатлоне и завоевала несколько медалей на Олимпиаде для людей с пересаженными органами. К счастью для Венди, многое забылось, но не для ее матери.

Дарси написала о снеге в своем блоге годы спустя: «Вспоминая, что тогда происходило, мы испытываем благодарность именно за моменты сочувствия и непосредственного участия. Однообразие больничных дней, когда Венди пошла на поправку, забылось. Однако этот яркий момент, именно один этот миг, мы никогда не забудем».

Так выглядит ключевой момент. Настоящее волшебство. Медсестры создали что-то особенное для измученного болезнью ребенка. Это отзывчивость в действии.

Это задача для всех нас: несмотря на занятость, находить время для создания ярких, незабываемых моментов. Все забывается, но некоторые мгновения остаются навсегда.

Вот бы во всех компаниях первый день на работе был незабываемым!

Вот бы хоть одно занятие в школе могло сравниться по яркости с выпускным!

Вот бы всех пациентов спрашивали: «Что для вас важно?»!

Вот бы вы прямо сейчас позвонили другу и наконец устроили желанную поездку!

Вот бы мы не только помнили ключевые моменты нашей жизни, но и сами их создавали!

Мы можем быть творцами событий, которые поднимают настроение, позволяют осознать важные вещи, дают повод для гордости, способствуют сближению с другими людьми. Необыкновенно яркие мгновения, минуты, часы — это то, что придает жизни смысл. В наших силах сделать так, чтобы их стало еще больше.



[Почитать описание, рецензии
и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

