

Стивен  
Кови

Быть,  
*а  
не* каза  
ться

ПУБЛИКУЕТСЯ  
ВПЕРВЫЕ

Размышления  
об истинном  
успехе

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

STEPHEN COVEY

# PRIMARY GREATNESS

THE 12 LEVERS OF SUCCESS

**Simon & Schuster**

2015

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

СТИВЕН КОВИ

# БЫТЬ, А НЕ КАЗАТЬСЯ

РАЗМЫШЛЕНИЯ ОБ ИСТИННОМ УСПЕХЕ

Перевод с английского Натальи Рудницкой

МОСКВА

**«МАНН, ИВАНОВ И ФЕРБЕР»**

2016

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

# СОДЕРЖАНИЕ

ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО ШОНА КОВИ	9
ПРЕДИСЛОВИЕ	13

## **I/КАК ДОСТИЧЬ ИСТИННОГО ВЕЛИЧИЯ**

1. ТАЙНАЯ ЖИЗНЬ	27
2. ХАРАКТЕР: ИСТОЧНИК ИСТИННОГО ВЕЛИЧИЯ	39
3. ЖИТЬ ПО ПРИНЦИПАМ	51
4. СТРОГО НА СЕВЕР	64
5. ПЕРЕПРОГРАММИРУЕМ МЫШЛЕНИЕ	70

## **II/ДВЕНАДЦАТЬ РЫЧАГОВ УСПЕХА**

6. РЫЧАГ ЦЕЛЬНОСТИ	81
7. РЫЧАГ ВКЛАДА	96
8. РЫЧАГ СЛЕДОВАНИЯ ПРИОРИТЕТАМ	108
9. РЫЧАГ САМОПОЖЕРТВОВАНИЯ	125
10. РЫЧАГ СЛУЖЕНИЯ	136
11. РЫЧАГ ОТВЕТСТВЕННОСТИ	146
12. РЫЧАГ ЛОЯЛЬНОСТИ	156

13. РЫЧАГ ВЗАИМОЗАВИСИМОСТИ	166
14. РЫЧАГ МНОГООБРАЗИЯ	177
15. РЫЧАГ НЕПРЕРЫВНОГО ОБУЧЕНИЯ	187
16. РЫЧАГ САМООБНОВЛЕНИЯ	195
17. РЫЧАГ НАСТАВНИЧЕСТВА	202
18. ОБРЕТИТЕ МУДРОСТЬ	208
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	218
ПОСЛЕДНЕЕ ИНТЕРВЬЮ СТИВЕНА КОВИ	220
ОБ АВТОРЕ	235

# I/

# КАК ДОСТИЧЬ ИСТИННОГО ВЕЛИЧИЯ

## ГЛАВА 1

### ТАЙНАЯ ЖИЗНЬ

Стоит посмотреть под правильным углом,  
и вы поймете, что весь мир — это сад.

Фрэнсис Ходжсон Бернетт<sup>1</sup>

Любой из нас проживает три жизни — публичную, частную и тайную. Тайная жизнь — это жизнь вашей души, где скрыты ваши истинные побуждения, самые заветные желания. Но эта жизнь — еще и источник истинного величия. Если набраться смелости и исследовать свою тайную жизнь, можно честно проанализировать самые глубокие мотивации. Вы готовы

---

<sup>1</sup> Фрэнсис Ходжсон Бернетт (1849–1924) — англо-американская детская писательница, автор романа «Таинственный сад» (1911). У нас более известен ее роман «Маленький лорд Фаунтлерой». *Прим. пер.*

переписать эти мотивации, создать их новый вариант, чтобы заново построить жизнь в соответствии с основополагающими принципами настоящего успеха?

Тайная жизнь — ключ к истинному величию.

Как-то в Нью-Йорке я посмотрел на Бродвее пьесу «Таинственный сад». Пьеса особенно меня взволновала, потому что накануне умерла моя мать.

Это был мюзикл — история девочки, чьи родители умерли в Индии от холеры. Девочку отправили в Британию к дядюшке, владевшему большим поместьем. Старый дом был полон романтики. Неугомонная девочка исследовала все уголки поместья и обнаружила дверь в волшебный таинственный сад, где было возможно все.

Впервые попав в этот сад, девочка увидела его безжизненным, совсем как своего кузена — мальчика, прикованного болезнью к постели, или как дядю, все еще горящего по любимой жене, которая умерла при родах. Следуя законам и принципам природы, она посадила в почву семена и привнесла в сад новую жизнь. Как только корни растений отогрелись ее теплом и сад начал цвести, поменялась и жизнь семьи — произошло это всего лишь за несколько месяцев.

За долгие годы своей работы я неоднократно наблюдал такие превращения, совершенные проактивными людьми, которые следовали принципам величия и в тайной, и в частной, и в публичной жизни.

На следующий день после мюзикла я вернулся домой, чтобы держать речь на похоронах матери. Я упомянул о «Таинственном саде», потому что для меня и для многих других дом матери был тем самым таинственным садом, где мы могли укрыться

и напитаться настоящим добром. Для моей матери все в нас было хорошим, а все хорошее — возможным.

## ТРИ ЖИЗНИ

В публичной жизни нас видят и слышат коллеги, помощники и другие люди. В частной жизни мы общаемся с супругами, членами семьи, близкими друзьями. Наша тайная жизнь — это составляющая первых двух.

Тайная жизнь — источник мотивации для публичной и частной жизни. Однако очень многие люди никогда не заглядывают в нее. Их публичная и частная жизнь в основном определяется окружением или давлением обстоятельств. Они никогда не используют уникальный дар самосознания — окно в тайную жизнь, позволяющее взглянуть на себя со стороны.

Чтобы исследовать свою тайную жизнь, требуется смелость отвернуться от социального зеркала — от того отражения, которое демонстрирует человеку общество, но которое имеет мало общего с его внутренней сутью. Мы привыкли к тому, какими видим себя в социальном зеркале, поэтому нередко стараемся избежать самоисследования. Мы впустую тратим время на фантазии и поиск рациональных объяснений. Но когда наши мысли движутся в таком русле, мы почти не ощущаем ни цельности, ни надежности, ни безопасности.

## ИЗУЧИТЕ СВОИ МОТИВЫ

Решающий момент в моей жизни наступает тогда, когда я заглядываю в свою тайную жизнь и спрашиваю себя: «Что я об этом думаю? Что, по моему убеждению, верно

и справедливо? Что может меня мотивировать?» Я глубоко погружаюсь в свою тайную жизнь и изучаю свои мотивы. «Минуточку, — говорю я себе. — Это моя жизнь. Я волен выбирать, на что тратить время и силы. Я сам могу решать, стоит ли мне встать пораньше и заняться физическими упражнениями, рассердиться или нет, прийти к соглашению с тем или иным человеком или нет. Я сам могу выбирать, что меня мотивирует».

Один из самых волнующих даров тайной жизни — способность сознательно выбирать свои мотивы. До тех пор пока вы не определитесь, что именно вас мотивирует, вы не сможете жить той жизнью, какой хотели бы. Мотивы и побуждения — корни самых глубоких желаний. И вопрос заключается лишь в том, какие из них вы выдвинете на первый план.

Когда я попадаю в сложную, запутанную ситуацию, я устремляюсь в свою тайную жизнь. Я смотрю на себя и спрашиваю: «Что я буду делать: продолжу придерживаться правильных принципов или поддамся требованиям ложного величия?»

Научившись быть проактивным в исследовании тайной жизни, я смог найти путь к осознанности, воображению, сознательности и использовать свободную волю при выборе мотивов.

Например, размышляя о карьере, вы можете спросить себя: «Итак, что мною движет?» Натан Элдон Таннер, бывший спикер Законодательного собрания Альберты<sup>1</sup> и бывший член кабинета министров, однажды сказал: «Прежде чем принять серьезное карьерное решение, я всегда обращался к своему сердцу и спрашивал: “Готов ли я к тому, чтобы делать все, как надо? Заняв эту

---

<sup>1</sup> Альберта — одна из 10 провинций Канады. Столица — город Эдмонтон. *Прим. ред.*

позицию, смогу ли я сохранить свои приоритеты?» Я задавал себе эти вопросы до тех пор, пока не находил на них ответы». Придя к определенному решению, Таннер снова смотрел на то, что ему предстояло сделать, и говорил себе: «Я возьмусь за эту работу, только если своими действиями я смогу создать то, что считаю для себя самым ценным». Таннер стал одним из самых уважаемых людей в своей стране.

Мне довелось встретиться с этим великим человеком лишь однажды, когда я работал в комитете по подбору кандидатов на должность президента университета. Я вошел в его кабинет, он встал, обошел стол, сел напротив меня и спросил: «В чем, вы считаете, я должен разобраться?» Он выслушал меня с большим и искренним вниманием и после этого произнес: «Я хочу, чтобы вы знали, насколько глубоко я вас уважаю». Эти слова произвели на меня неизгладимое впечатление.

Люди, которые регулярно исследуют свою тайную жизнь и подвергают анализу свои мотивы, обладают способностью читать чужие души, они могут поставить себя на место другого человека, вдохновить его, дать ему почувствовать свою ценность и цельность.

Здоровая, полноценная тайная жизнь обогащает жизнь частную и публичную. Например, готовясь к выступлению, я зачитываю вслух любимое рассуждение, которое помогает мне прояснить мои мотивы и вдохновляет меня. И я теряю всякое стремление произвести впечатление. Моим единственным желанием остается служение. И когда я, движимый этим мотивом, выхожу к аудитории, то чувствую уверенность и внутреннее умиротворение. Я чувствую себя настоящим и ощущаю любовь к людям.

Руководители, которых мне приходилось консультировать, говорили: «Впервые за много-много лет я заглянул в свою душу. Я увидел себя словно впервые и решил, что отныне моя жизнь будет другой. Я постараюсь не отступать от того, во что я на самом деле верю». В течение всех этих лет я получал письма от людей, они писали: «Ваши принципы изменили меня. Раньше я об этом не очень-то задумывался, но теперь они созвучны мне». А все потому, что эти принципы и так существовали в их тайной жизни.

И все же большинство из нас проводят жизнь в суете, не находя времени заглянуть в свою тайную жизнь, в таинственный сад, в котором мы можем создавать истинные произведения искусства, открывать великие истины, в тот сад, который обогащает все стороны нашей публичной и частной жизни.

Здоровая тайная жизнь — это ключ к истинному величию.

## **АФФИРМАЦИИ<sup>1</sup>**

Аффирмации — основа здоровой тайной жизни. Установки, исходя из которых вы обращаетесь к самим себе и к окружающим, — наиболее важные аспекты общения.

Настоящая аффирмация имеет пять характеристик.

- Она личная, то есть идет от первого лица.
- Она скорее позитивная, чем негативная, то есть говорит о том, что хорошо и правильно.

---

<sup>1</sup> *Аффирмации* — утверждения, которые содержат четкий мысленный образ цели или состояния, которых человек желает достичь.  
*Прим. ред.*

- Она составлена в настоящем времени, то есть сформулирована именно сейчас или может быть сформулирована именно сейчас.
- Она визуализирована, то есть вы ясно представляете ее мысленным взором.
- Она эмоциональна, то есть отражает ваши истинные чувства.

Приведу два примера аффирмаций, иллюстрирующих эти пять принципов.

*Гиперреакция.* Представьте себе родителя, который, чересчур остро отреагировав на чепуховую ошибку ребенка, решает, что у него есть шанс стать лучше. То есть он принимает решение вести себя в стрессовых ситуациях мудро, с любовью, справедливо, терпеливо и сохраняя самообладание. И тогда он записывает это решение в виде аффирмации:

«Мне (личное) приятно (эмоциональность) реагировать (настоящее время) на усталость, стресс, давление или разочарование (визуализация), сохраняя самообладание, мудрость, твердость, терпение и любовь (положительный настрой)».

*Прокрастинация.* Представьте себе человека, который желает избавиться от привычки к прокрастинации. Поскольку этот человек постоянно откладывает все на потом, его жизнь полна кризисов, поэтому в качестве цели он выбирает поведение, при котором не будет зависеть от обстоятельств и ориентироваться на результат. Его аффирмация выглядит следующим образом: «Возможность быть хозяином самому себе, управлять своей судьбой, потратив ради этого время на планирование, следовать плану и делегировать некоторые обязанности другим воодушевляет меня и приносит радость».

## СИЛА САМОВНУШЕНИЯ

Норман Казинс, автор книг «Анатомия болезни»<sup>1</sup> и «Человеческие возможности» (Human Options), своим примером продемонстрировал, как сила самовнушения позволяет высвободить зачастую никак не используемую эмоциональную энергию.

Примерно через неделю после возвращения из зарубежной поездки Казинс утратил способность двигаться — он не мог пошевелить ни шеей, ни ногами, ни руками, ни даже пальцами. В больнице у него диагностировали серьезное заболевание соединительных тканей. Врач сказал: «Ваш шанс на полное выздоровление — один к пятистам».

Какое-то время Казинс позволял врачам делать с собой все, что те считали нужным. Его в изобилии накачивали лекарствами, регулярно брали анализы и прочее и прочее. Нескончаемые медицинские процедуры и неблагоприятный прогноз заставили Казинса много о чем подумать. Позже он писал: «Я понял, что если хочу стать тем одним из пяти сотен, то не должен быть пассивным наблюдателем».

Зная о том, что негативные эмоции отрицательно влияют на процессы в организме, Казинс задался вопросом: «А могут ли позитивные эмоции, в свою очередь, оказывать положительный эффект? Имеют ли любовь, надежда, вера, счастье, уверенность в своих силах и воля к жизни терапевтическую ценность?» В результате он сформулировал план добычи положительных эмоций. План включал в себя помощь профессионалов, а также смех и любовь близких.

---

<sup>1</sup> Норман Казинс. *Анатомия болезни*. М.: Физкультура и спорт, 1991. *Прим. пер.*

Казинс выписался из больницы, снял номер в гостинице, нанял сиделку и целыми днями смотрел комедии и фильмы братьев Маркс. Через некоторое время он заметил, что десять минут утробного хохота обеспечивают ему два-три часа спокойного сна — впервые за несколько месяцев он не мучился от боли. Он обнаружил, что ум — это лекарь, который всегда с тобой, и неисчерпаемый кладезь лекарственных средств.

Недели шли за неделями, Норман Казинс становился все крепче. С годами крепла его способность двигаться. Вопреки скептицизму тех, кто твердил, что предпринимаемые им усилия не имеют никакого отношения к его выздоровлению и что его эксперимент — это нечто вроде плацебо, Казинс твердо верил в то, что его опыт доказывает: воля к жизни и сила самовнушения способны высвободить огромную внутреннюю энергию.

## ТРИ ПОЛЕЗНЫХ УПРАЖНЕНИЯ

Я обнаружил, что процессу самовнушения хорошо помогают три упражнения.

**1. Использование техник релаксации при создании аффирмаций.** Аффирмации не дадут эффекта в повседневной суете. Разум и тело должны успокоиться и снизить темп. Сделать это помогает расслабление. Когда вы пребываете в глубоко расслабленном состоянии, ваши мозговые волны замедляются и вы легко поддаетесь внушению. Визуальные и эмоциональные установки помогают глубоко укоренить в себе идеи и образы.

Существует множество техник релаксации. Одна из лучших — сознательно напрягать отдельные группы мышц, а затем расслаблять их. Еще один способ: мысленно расслабиться

до такого состояния, когда становишься мягким и податливым, как тряпичная кукла. Или представить себе, что мышцы слабеют и все тело тяжелеет — сначала ступни, затем ноги, торс, руки, шея, спина, лицо.

Мозговые волны замедляются в момент пробуждения и перед отходом ко сну. Именно это время считается лучшим для самопрограммирования. Я использовал принципы релаксации, прививая установки своим детям, и получал поразительные результаты.

**2. Повторение — путь к успеху.** Если вы хотите использовать аффирмации, чтобы инициировать перемены или подготовиться к определенным событиям, вы должны повторять их вновь и вновь.

Проговаривайте необходимые установки вслух, визуализируйте их, чувствуйте их. Пусть они станут частью вашего «я». Помните: вы сами себя программируете. Вы изменяете ранее написанные для вас сценарии. Вместо того чтобы продолжать жить по сценариям, созданным для вас родителями, друзьями, обществом, окружением, наследственностью, вы начинаете жить по новым сценариям, которые выбираете для себя сами. Повторяя установки, вы растете и меняетесь.

**3. Использование воображения и визуализации, чтобы увидеть перемены.** Чем больше деталей вы увидите своим внутренним взором, чем четче и ярче они будут — цвет штор в вашем кабинете, ощущение пола под босыми ногами, открытый ежедневник на рабочем столе, табель об успеваемости дочери, — тем меньше вы будете смотреть на свою мечту со стороны и тем больше будете к ней стремиться. Чем больше органов чувств вы задействуете в визуализации изменений, тем

выше шанс, что вы действительно перепишете сценарий собственной жизни. Как часто многие из нас пренебрегают этим мощным творческим инструментом!

Слишком большое место в нашей жизни занимают воспоминания и слишком малая роль в ней отводится воображению — в нашей жизни много того, что есть и что было, но недостаточно того, что может быть. Это все равно что вести автомобиль, глядя только в зеркало заднего вида.

Космонавты в рамках подготовки проводят долгие часы в симуляторах, программируя свой разум и тело на выполнение непривычных им задач. Столкнувшись в космосе с новыми обстоятельствами, они невероятно эффективно решают нестандартные задачи, поскольку получили в симуляторах нужный опыт. В ходе тренировок воображение и творческое мышление подарили им ментальные образы событий, которые могли произойти с ними в будущем. Их сознание, не скованное цензурой повседневности, было свободным, а потому гибким и легко адаптирующимся — поистине креативным и инновационным.

Чтобы ваша жизнь была полна смысла и значимости, ежедневно практикуйте самовнушение в своем таинственном саду.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ СОВЕТЫ

- Подумайте о ведении дневника, в котором вы могли бы фиксировать свое восхождение к истинному величию. Многие из практических советов, которые вы встретите в этой книге, будут побуждать вас записывать свои мысли и составлять письменные планы.

- Запишите в дневник ответы на следующие вопросы.
  1. Как вы следовали за ложным величием в ущерб истинному величию?
  2. Что, по вашему глубокому убеждению, хорошо и правильно?
  3. Какие у вас глубинные этические убеждения?
  4. Что, по вашему мнению, вам следует сделать со своей жизнью?
- Один из самых волнующих даров «таинственного сада» — способность сознательно выбирать свои мотивы. Какие из ваших мотивов вам надо изменить? Запишите свои лучшие побуждения, а также то, что вы можете сделать, чтобы воплотить их в жизнь.
- Продумайте шаги к созданию хорошей жизненной установки. Запишите то, что вы обычно говорите себе, то, на что обычно себя настраиваете. А теперь перепишите этот сценарий. Какую положительную установку вы можете себе дать? Что есть хорошего или даже великого в вас самих и в том вкладе, который вы можете сделать?



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

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

