

## Глава 1

# Будьте собой

### *Цена конформизма и как его избежать*

Однажды мы с друзьями Эриком и Адамом отправились на велосипедную прогулку. Надо сказать, они гораздо более опытные маунтинбайкеры, чем я, да и местность, которую мы выбрали, была явно не для моего уровня. Я понадеялся, что справлюсь.

Я ошибся.

Меня ждало опасное падение: я свалился в овраг, несколько раз перекувырнулся и хорошенько приложился головой (в шлеме) о ствол дерева. Для меня все закончилось пунктом неотложной помощи. Правда, до этого я еще час крутил педали.

В итоге все обошлось, но продолжать маршрут после падения оказалось плохой идеей. Я был не только травмирован, но и буквально скован страхом, поэтому упал еще несколько раз.

Почему я не остановился? Хочется сказать, что я проявил стойкость и мужество, но, к сожалению, это далеко от правды. На самом деле все просто: я ехал только потому, что ехали Эрик и Адам.

Разумеется, можно придумать массу рациональных объяснений: например, я не хотел портить всем прогулку, или оказаться слабаком, который не справился с падениями, или бросать начатое на полпути. Но какая же истинная причина? Просто Эрик и Адам продолжали ехать.

Знаете, я не один такой. По результатам исследований, даже взрослые склонны подстраиваться под окружающих. Если коллеги часто берут больничные, вы тоже начнете так поступать. Если у них вечный хаос и беспорядок, вы тоже станете менее организованным.

На самом деле в этом нет ничего страшного. До определенного момента.

Возьмем, например, «дизельный скандал» вокруг автоконцерна Volkswagen. Выяснилось, что турбодизельные двигатели, которые устанавливались на машинах определенных марок этого производителя, имели специальное программное обеспечение, которое занижало показатели выброса вредных веществ. Компания обманывала миллионы покупателей.

Когда Майкл Хорн, глава Volkswagen Group of America, отвечал перед Конгрессом США, он заявил, что, по его убеждению, ответственность лежит на «нескольких инженерах».

Серьезно? Всего на нескольких? На момент скандала численность сотрудников автоконцерна составляла 583 000 человек. Не приходится сомневаться, что о столь масштабном обмане знали больше двух человек. Почему никто ничего не сказал?

Одна из причин может быть в том, что агрессивная постановка целей и давление для их достижения могут привести к обману и неверному приложению усилий (чтобы избежать наказания в случае неудачи). Известно, что корпоративная культура Volkswagen жестко нацеливает на достижение результатов.

Но 7 лет и 11 миллионов автомобилей спустя *кто-то*, вероятно, мог бы сказать хоть *что-то*. Нет, гробовое молчание. Потому что говорить, когда все вокруг молчат, очень, очень сложно.

Но именно это мы должны делать, если не хотим оказаться в паутине конформизма. Чтобы противопоставить себя толпе,

нужна вера в собственные силы, готовность идти против потока. Это же способствует укреплению уверенности в себе. Каждый раз, когда мы делаем осознанный выбор быть собой, отличаться от окружающих, мы прокачиваем ее. Серьезный вопрос (для вас и для меня): как противостоять конформизму и мужественно отстаивать то, что считаешь правильным? Как воплощать в жизнь ценности, благодаря которым мы заслуживаем доверие окружающих? Как оставаться верным себе под давлением, склоняющим согласиться с большинством?

1. Первый шаг — иметь четкую систему ценностей и придерживаться их. Во что вы верите? Насколько решительно вы будете отстаивать свои ценности? Готовы быть уязвимым? Оказаться в неловком положении? Потерять расположение окружающих? А работу? Люди, верные своим убеждениям, а потому заслуживающие доверия, отвечают «да» на все эти вопросы.
2. Следующий шаг — объективно оценивать реальную картину происходящего.
3. Наконец, у вас должно хватить мужества действовать, когда что-то идет вразрез с вашей системой ценностей. Возразить. Выступить против, если нужно. При этом уважительно и аккуратно, чтобы не только отстоять свою позицию, но и по возможности сохранить отношения с оппонентами.

Последний шаг — мужество действовать — самый сложный. Он может требовать, чтобы мы пошли против сложившихся норм. А поскольку с ними мы росли с самого детства, выступать против них весьма непросто. Нужна практика. Практика малых

шагов. Поддерживать порядок на рабочем месте, когда коллеги живут в хаосе. Работать каждый день, когда остальные берут больничные. Высказывать свое мнение, когда оно отличается от общепринятого. Не есть десерт или не пить алкоголь, когда все остальные это делают. Делать свой выбор, не ориентируясь на мнение большинства.

В эти моменты замедлитесь настолько, чтобы почувствовать, как влияет на вас это действие. Чтобы не избегать негативных эмоций, нужно осознать, что вы способны с ними справиться. Это дает вам свободу действовать в соответствии со своими ценностями.

Если предположить, что о мошенничестве в Volkswagen знали больше нескольких человек, им не удалось выполнить один из перечисленных шагов. Либо правда и честность в бизнесе не были для них ценностями. Либо они решили закрыть глаза на реальность. Либо у них не хватило мужества что-то сказать.

Я знаю, это очень сложно. Они бы могли лишиться друзей и работы. Они бы подвели одних коллег, чтобы сохранить доверие других и покупателей. Они бы отстаивали свою позицию в одиночестве. Решиться на такое тяжело.

Уж я-то знаю. Я, травмированный, ехал на велосипеде на час дольше, чем следовало, и постоянно падал, потому что мне не хватило смелости сказать своим друзьям — хорошим понимающим людям, — что это мой предел.

Наверно, мне нужно было поработать над уверенностью в себе.



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

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

