John C. Maxwell
& Jim Dornan

Jak stać się osobą wpływową

John C. Maxwell
& Jim Dornan

Jak stać się osobą wpływową

Logos

Tytuł oryginału: *BECOMING A PERSON OF INFLUENCE*

Przekład: ***Tomasz Kućma***
Projekt okładki:
Redakcja: *Ita Turowicz*
Redakcja techniczna: *Marzenna Kiedrowska*
Konsultacja: Ewa Chrzanowska

Copyright © 1997 by Maxwell Motivation, Inc., a California Corporation

Copyright © for the Polish Edition 2010
by Oficyna Wydawnicza „Logos"

ISBN 978-83-86941-84-1

Wszelkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie, powielanie, odczytywanie w środkach publicznego przekazu dozwolone po pisemnym uzgodnieniu z wydawcą.

W sprawie zezwoleń należy zwracać się do Oficyny Wydawniczej „Logos",
01-913 Warszawa, tel. 22 772 95 27, 22 793 09 04, +48 609 680 132,
www.logos.warszawa.pl, e-mail: logos@logos.warszawa.pl.

Wszystkim tym, którzy byli osobami wpływowymi
w naszym życiu,
szczególnie Erikowi Dornanowi,
którego życie, doświadczenia i postawa
bardziej niż cokolwiek innego
ukształtowały u Jima i Nancy
umiejętność pozytywnego wpływania na życie ludzi.

PODZIĘKOWANIA

Musimy je złożyć kilku specjalnym osobom w naszym życiu. Ich pomoc i słowa zachęty umożliwiły powstanie tej książki. Są to:

Margaret Maxwell – dzięki jej pozytywnemu wsparciu John mógł stać się osobą wpływową.

Nancy Dornan – osoba, która wywiera niewiarygodny wpływ na swego męża, rodzinę i setki tysięcy ludzi na całym świecie.

Mea Brink – dzięki jej pomysłom i wsparciu mogliśmy zrealizować ten projekt.

Stephanie Wetzel – to ona poprawiała nasze błędy językowe.

Linda Eggers – najwspanialsza asystentka, jaką tylko można sobie wymarzyć.

I wreszcie Charlie Wetzel – był naszym pisarzem i partnerem w pisaniu tej książki.

Spis treści

Przedmowa 9

Wstęp 11

1. Osoba wpływowa charakteryzuje się wpływowa ...
   UCZCIWOŚCIĄ WOBEC LUDZI 25

2. Osoba wpływowa ...
   KARMI INNYCH LUDZI 45

3. Osoba wpływowa..... . . . . .
   WIERZY W LUDZI. 69

4. Osoba wpływowa ...
   SŁUCHA LUDZI. 87

5. Osoba wpływowa ...
   ROZUMIE LUDZI 107

6. Osoba wpływowa ...
   ZWIĘKSZA MOŻLIWOŚCI LUDZI 127

7. Osoba wpływowa...
   JEST NAWIGATOREM LUDZI 147

8. Osoba wpływowa...
   ŁĄCZY SIĘ Z LUDŹMI 169

9. Osoba wpływowa ...
   STWARZA LUDZIOM MOŻLIWOŚCI 185

10. Osoba wpływowa ...
    POWIELA SWÓJ WPŁYW 205

Przypisy 219

Przedmowa

Kiedy spotkaliśmy się obaj kilka lat temu, od razu poczuliśmy, że łączy nas magiczna więź, prawie tak jak braci. Łączyło nas wiele spraw, może z wyjątkiem przeszłości. Jim ostatnie trzydzieści lat spędził w środowisku przedsiębiorców, ucząc ludzi, jak odnosić sukces. W tym czasie zbudował międzynarodową organizację biznesową. Z kolei John od dwudziestu ośmiu lat poświęca się pracy niedochodowej jako pastor, przełożony diecezji i mówca motywacyjny. Jest uważany za jednego z najlepszych w Stanach Zjednoczonych doradców w dziedzinie przywództwa i rozwijania osobowości.

Łączy nas rozumienie ludzkiej natury i przekonanie o tym, że życie jednej osoby może mieć wielki, pozytywny wpływ na innych ludzi. Całą tę ideę można zamknąć w jednym słowie: wpływ. Wiemy, jak wielką siłę posiada wpływ na innych i chcemy ci o tym opowiedzieć.

Przyłącz się więc do nas i czytaj dalej. Przekażemy ci wiele naszych spostrzeżeń, opowiemy kilka zabawnych i kilka pouczających historii. Podamy ci wreszcie zasady o potężnej sile, zdolne zmienić twoje życie i życie wszystkich ludzi, na których możesz mieć wpływ.

Wstęp

Kiedy byłeś dzieckiem, kim chciałeś zostać w przyszłości? Czy marzyłeś o tym, żeby być sławnym aktorem, czy piosenkarzem? A może prezydentem? Może chciałeś zostać sportowcem i wziąć udział w Olimpiadzie, albo stać się jednym z najbogatszych ludzi na świecie? Wszyscy mamy marzenia i ambicje. Z pewnością udało ci się zrealizować niektóre z twoich marzeń. Bez względu na to, jak wielki sukces odnosisz w tej chwili, nadal masz jakieś cele i marzenia, które wciąż czekają na swoją realizację. Naszym pragnieniem jest pomóc ci w ich spełnieniu, uświadomić ci, jak potężny kryjesz w sobie potencjał.

Zacznijmy od małego eksperymentu. Spójrz na poniższą listę ludzi. Jest to dosyć zróżnicowana grupa, ale wszyscy mają jedną cechę wspólną. Ciekawe, czy zgadniesz jaką.

JOHN GRISHAM
GEORGE GALLUP
ROBERT E. LEE
DENNIS RODMAN
JAMES DOBSON
DAN RATHER
MADONNA
HIDEO NOMO
JERRY AND PATTY BEAUMONT
RICH DEVOS
MATKA TERESA
BETH MEYERS
PABLO PICASSO
ADOLF HITLER
TIGER WOODS
ANTHONY BONACOURSI
ALANIS MORISETTE
GLENN LEATHERWOOD
BILL CLINTON

JOHN WESLEY
ARNOLD SCHWARZENEGGER

Umiejętność wpływania na ludzi nie spada na nas nagle. Rozwija się stopniowo.

Czy już wiesz, co ich wszystkich łączy? Z pewnością nie ich zawody. Nazwiska te pochodzą z list pisarzy, polityków, sportowców, artystów, kaznodziejów, dyktatorów, aktorów i biznesmenów. Są tu mężczyźni i kobiety. Niektórzy z nich są samotni, inni żyją w małżeństwie. Są w różnym wieku. Reprezentują różne narody i grupy etniczne. Niektórzy z nich są sławni i ich nazwiska łatwo było rozpoznać, o innych pewnie w ogóle nie słyszałeś. O co więc chodzi? Co łączy tych wszystkich ludzi? Odpowiedź brzmi: *każdy z nich jest osobą wpływową.*

KAŻDY WYWIERA WPŁYW

Stworzyliśmy tę listę prawie zupełnie przypadkowo, wybierając znanych ludzi oraz postacie z naszego własnego życia. Mógłbyś bez trudu zrobić to samo. Napisaliśmy tę listę, by zwrócić uwagę na jedno: każda osoba wywiera wpływ na innych ludzi. Nieważne, kim jesteś, czy jaki zawód wykonujesz. Polityk, taki jak na przykład prezydent Stanów Zjednoczonych, ma ogromny wpływ na setki milionów ludzi, nie tylko w swoim kraju, ale na całym świecie. Artyści, tacy jak Madonna czy Arnold Schwarzenegger, często wywierają wpływ na całe pokolenie, żyjące w bardzo różnych kulturach. Nauczyciele, jak choćby Glenn Leatherwood, która uczyła Johna i setki innych chłopców uczęszczających do szkółki niedzielnej, mają wpływ na życie swoich uczniów, ale również pośrednio na życie tych, którzy z upływem czasu znaleźli się pod ich wpływem. Nie trzeba jednak wcale wykonywać jakiegoś wielce szacownego zajęcia, aby stać się osobą wpływową. Właściwie, jeśli twoje życie w jakikolwiek sposób łączy się z życiem innych ludzi, to wywierasz na nich wpływ.

Wszystko, co robisz w domu, w kościele, w pracy czy na boisku piłkarskim, ma wpływ na życie innych ludzi. Amerykański poeta i filozof, Ralph Waldo Emerson, powiedział: „Każdy człowiek jest dla kogoś bohaterem i wyrocznią. Każde jego słowo ma dla tego kogoś wyjątkową wartość".

Jeśli twoim pragnieniem jest odnieść sukces lub zmienić coś na lepsze we własnym świecie, musisz stać się osobą wpływową. Bez wpływu na innych nie odniesiesz sukcesu. Jeśli jesteś, na przykład, sprzedawcą, który chce sprzedawać więcej swojego produktu, musisz umieć wpływać na swoich klientów. Jeśli jesteś dyrektorem, twój sukces zależy od tego, czy umiesz wpływać na swoich pracowników. Skoro jesteś trenerem, masz szansę zbudować mistrzowską drużynę tylko wtedy, gdy zdobędziesz wpływ na swoich zawodników. W przypadku gdybyś był pastorem, twoja umiejętność dotarcia do ludzi i powiększenia kościoła będzie zależała od wpływu, jaki zdołasz wywierać na zgromadzenie. Chcąc zbudować zdrową i silną rodzinę, musisz umieć pozytywnie wpływać na swoje dzieci. Nieważne, jakie są twoje życiowe cele, czy co chcesz osiągnąć; możesz zdobyć to szybciej, być bardziej efektywnym, a twój wkład będzie bardziej trwały, jeśli nauczysz się, jak być wpływową osobą.

Jeśli twoje życie ma jakikolwiek związek z innymi ludźmi, wywierasz wpływ.

O tym, jak zabawnie mogą czasami wyglądać efekty naszego wpływu na innych, niech świadczy pewna historia z czasów administracji prezydenta Calvina Coolidge`a. Gość, który nocował w Białym Domu, jadł nazajutrz śniadanie z prezydentem i chciał na nim wywrzeć pozytywne wrażenie. Zauważył, że kiedy podano kawę, Coolidge wylał część zawartości swojej filiżanki na spodek, po czym dodał nieco cukru i śmietanki. Nie chcąc uchybić zasadom etykiety, gość poszedł za przykładem gospodarza i również odlał nieco kawy ze swojej filiżanki, po czym dodał trochę cukru i śmietanki. Czekał na kolejny ruch prezydenta. Z przerażeniem zauważył, że stawia on swój spodek na podłodze – dla kota. Kroniki milczą o kolejnym posunięciu owego gościa.

NIE MASZ TAKIEGO SAMEGO WPŁYWU NA WSZYSTKICH LUDZI

Wpływ to dziwna sprawa. Mimo że mamy wpływ na wszystkich wokół nas, wpływ ten nie jest taki sam we wszystkich przypadkach. Jeśli chcesz się o tym przekonać na własnej skórze, spróbuj nauczyć kilku sztuczek psa swoich przyjaciół, kiedy następnym razem ich odwiedzisz.

Być może nie zastanawiałeś się nad tym specjalnie, ale z pewnością potrafisz instynktownie wyczuć, na kogo masz duży wpływ, a na kogo nie. Pomyśl, na przykład, o czterech czy pięciu osobach, z którymi pracujesz. Gdy przedstawiasz im jakiś pomysł lub propozycję, czy wszyscy reagują tak samo? Oczywiście, nie. Jedna z nich może myśleć, że wszystkie twoje pomysły są wspaniałe. Inna może traktować sceptycznie wszystko, cokolwiek powiesz. (Z pewnością wiesz, na którą z nich masz wpływ.) Ta sama osoba może jednak być zachwycona każdym pomysłem waszego szefa, czy któregoś z kolegów. Dlatego twój wpływ na nią może nie być tak silny, jak na inne osoby.

Kiedy już zaczniesz zwracać baczniejszą uwagę na to, jak ludzie reagują na ciebie i innych, zauważysz, że ich reakcje są uzależnione od stopnia, w jakim wzajemnie na siebie wpływają. Szybko zorientujesz się, jak duży masz wpływ na różnych ludzi, z którymi stykasz się w życiu. Zauważysz, być może, że nawet w domu możesz nie mieć takiego samego wpływu na wszystkich. Jeśli masz żonę lub męża i dwoje, czy więcej dzieci, zastanów się, jak wyglądają wzajemne reakcje między tobą a każdą z tych osób. Jedno z dzieci może mieć szczególnie silny kontakt z tobą, podczas gdy drugie – z twoim współmałżonkiem. Jest to związane z tym, które z rodziców ma na nie większy wpływ.

STADIA WPŁYWU ORAZ ICH EFEKT

Jeśli czytałeś książkę Johna *Developing A Leader Withing You* (Być liderem), to pewnie pamiętasz opis pięciu poziomów przywództwa, zamieszczony w rozdziale pierwszym. Wygląda on tak:

Przywództwo (które jest specyficznym zastosowaniem wpływu) znajduje się na najniższym poziomie, jeśli wynika jedynie z zajmowanego stanowiska. Rozwija się i osiąga wyższy poziom, w miarę jak rozwijasz swoje stosunki z innymi. Wtedy ludzie pozwalają ci przewodzić w zakresie wykraczającym poza twoje obowiązki służbowe. W czasie gdy ty i twoi naśladowcy stajecie się coraz bardziej produktywni w swoich działaniach, twoje przywództwo osiąga poziom trzeci. Kiedy zaczynasz mieć wpływ na wewnętrzny rozwój ludzi i osiąganie przez nich pełni ich możliwości, twoje przywództwo wspina się na poziom czwarty. Tylko nieliczni potrafią osiągnąć poziom piąty, ponieważ osobistością można się stać dopiero wtedy, gdy poświęci się całe życie pomaganiu ludziom w osiągnięciu przez nich szczytów ich możliwości[1].

Wpływ funkcjonuje w podobny sposób. Nie przychodzi na nas nagle. Rozwija się stopniowo. Graficznie mogłoby to wyglądać tak:

Przeanalizujmy każdy z tych poziomów:

Poziom 1: Przykład

Ludzie reagują przede wszystkim na to, co widzą. Jeśli masz dzieci, to już pewnie zaobserwowałeś to zjawisko. Bez względu na to, co *mówisz* swoim dzieciom, będą naturalnie robić to, co zauważą, że ty *robisz*. Większość ludzi, zauważywszy u ciebie godne podziwu cechy, pozytywną postawę i to, że można ci ufać, będzie chciała, abyś wywierał wpływ na ich życie. Im lepiej cię będą poznawać, tym bardziej będą ci ufać, a twój wpływ na nich wzrośnie – oczywiście, jeśli spodoba im się to, co zobaczą.

Kiedy spotykasz ludzi, którzy cię nie znają, początkowo nie masz na nich żadnego wpływu. Jeśli przedstawia cię ktoś, komu ufają i dodatkowo wyrazi swoje uznanie dla ciebie, możesz sobie chwilowo „pożyczyć" jego wpływ na nich, a przynajmniej jego część. Uznają, że można ci zaufać, przynajmniej do czasu, kiedy nie poznają cię lepiej. Zaczną cię obserwować, a ty w tym czasie będziesz mógł albo rozbudować, albo stracić ten wpływ poprzez swoje działania.

Ciekawy wyjątek od tego modelu wydarzeń ma miejsce, kiedy w grę wchodzi ktoś sławny. Wielu ludzi oglądając telewizję, filmy i śledząc inne media, pozostaje pod silnym wpływem kogoś, kogo nigdy osobiście nie poznało. Właściwie, najczęściej pozostają oni nie tyle pod wpływem samej osoby, co jej image`u przekazywanego przez środki masowego przekazu. Taki image wcale nie musi dokładnie odzwierciedlać charakteru danego aktora, polityka, sportowca czy piosenkarza. Tym niemniej, ludzie podziwiają taką osobę i są pod wpływem poglądów oraz dokonań, które ich zdaniem należy jej przypisywać.

Możesz być przykładem dla mas,
ale by wznieść się
na wyższe poziomy wpływu,
musisz pracować
z poszczególnymi osobami.

Poziom 2: Motywowanie

Przykład może wywierać wielki wpływ – zarówno pozytywny, jak i negatywny. Może pochodzić nawet z bardzo daleka. Natomiast jeśli chcesz mieć naprawdę znaczący wpływ na życie innych ludzi, musisz to robić z bliska. Tu dochodzisz do drugiego poziomu wpływu: motywowania.

Zaczynasz wpływać na ludzi motywująco, kiedy zachęcasz ich i porozumiewasz się z nimi na poziomie emocjonalnym. W takim procesie osiągasz dwie rzeczy: (1) budujesz pomost między sobą a tymi ludźmi, a następnie (2) wzmacniasz ich pewność siebie i poczucie, że są coś warci. Kiedy są z tobą, zaczynają lepiej myśleć o sobie i, rzecz jasna, o tobie. Wtedy właśnie twój wpływ na nich znacznie wzrasta.

Poziom 3: Bycie mentorem

Kiedy osiągniesz taki poziom wpływu na ludzi, że zaczniesz ich motywować, zauważysz, jak pozytywnie oddziałuje to na ich życie. Aby zwiększyć to oddziaływanie i sprawić, by było długotrwałe, musisz wspiąć się na kolejny poziom wpływania na ludzi, czyli zostać mentorem. Oznacza to, że część swojego życia poświęcisz innym ludziom, pomagając im w ten sposób osiągnąć pełnię ich możliwości. Siła tego oddziaływania jest tak wielka, że życie ludzi, na których wywierasz wpływ, zmienia się dosłownie na twoich oczach. Kiedy dajesz coś z siebie innym, pomagając im w pokonywaniu życiowych przeszkód oraz pokazując, jak rozwijać swoją osobowość i umiejętności zawodowe, pomagasz im osiągnąć zupełnie nowy poziom życia. Możesz to życie naprawdę zmienić.

Poziom 4: Powielanie

Najwyższy poziom, jaki można osiągnąć, jeśli chodzi o wpływanie na życie innych ludzi, to właśnie poziom powielania. W miarę jak powielasz swoje wpływy, pomagasz tym, na których wpływasz. Mogą oni już sami przekazywać następnym nie tylko to, co otrzymali od ciebie, ale i to, czego się sami nauczyli. Bardzo niewielu ludziom udaje się dojść do czwartego poziomu wpływów, ale każdy ma, teoretycznie, taką możliwość. Wymaga to jednak hojności, zaangażowania i braku egoizmu. Trzeba także czasu. Aby wznieść się na kolejny poziom wywierania

wpływu na ludzi, trzeba każdemu z nich, indywidualnie, poświęcić więcej uwagi. Możesz być przykładem dla mas, ale dopiero kiedy zaczniesz pracować z poszczególnymi osobami, będziesz mógł osiągnąć kolejny szczebel wpływów.

Bill Westafer, jeden ze współpracowników Johna w kościele Skyline, w San Diego, zauważył kiedyś: „Istnieją ludzie, których nastrój i samopoczucie zależą od mojego wpływu. Nigdy nie uda mi się uciec od tego faktu". Byłoby dobrze, gdyby każdy z nas pamiętał o tych słowach. Jeśli pomagasz wielu ludziom osiągnąć wyżyny, sam przyjmujesz na siebie tym większą odpowiedzialność, ponieważ zwiększyłeś zakres swoich wpływów. To, co mówisz – i, co ważniejsze, to, co robisz – staje się wzorem dla twoich naśladowców. Ich postępowanie będzie odbiciem wpływu, jaki na nich wywierasz.

TWÓJ WPŁYW MOŻE BYĆ ALBO POZYTYWNY, ALBO NEGATYWNY

Teraz, kiedy już wiesz, jaki masz wpływ na innych, musisz się zastanowić, w jaki sposób go wykorzystasz. Zapewne zauważyłeś, że nazwisko zawodowego koszykarza, Dennisa Rodmana, pojawiło się na liście osób wpływowych na początku tego wstępu. Słyszeliśmy wiele razy, jak Dennis Rodman mówił, że nie chce być wzorem dla ludzi. Chce po prostu być sobą. Dennis nie rozumie (albo nie chce się do tego przyznać), że już stał się takim wzorem. Nie może temu zaprzeczyć. Jest przykładem dla członków swojej rodziny, dla swoich sąsiadów i innych ludzi, którzy, dajmy na to, mieszkają obok niego i robią zakupy w tych samych sklepach, co on. Z racji swojej profesji stanowi również wzór zachowania dla milionów innych ludzi. Z pewnością miałby wpływ na o wiele mniejszą liczbę ludzi, gdyby został, na przykład, mechanikiem samochodowym. Wywiera wpływ na innych i sam zdecydował, jakiego rodzaju jest to wpływ.

Nawet jeśli w przeszłości wywierałeś na innych wpływ negatywny, możesz to zmienić i zacząć wpływać na ludzi w sposób pozytywny.

Legenda baseballu, Jackie Robinson, stwierdził: „Życie nie ma wielkiego znaczenia, jeśli człowiek nie zostawi swojego śladu w życiu innych". Ślad Robinsona w życiu Amerykanów był niewiarygodny. Był on pierwszym czarnoskórym sportowcem, który w połowie lat czterdziestych, pomimo prześladowań rasowych, kpin z jego koloru skóry, fizycznych ataków i grożenia mu śmiercią, zaczął grać w pierwszej lidze baseballu. Robił to z godnością i charakterem. Brad Herzog, autor *The Sport 100* uznał Robinsona za najbardziej wpływową osobę w historii amerykańskiego sportu:

> Po pierwsze, istnieją ludzie, którzy zmienili sposób rozgrywania gier... Zdarzyli się również tacy mężczyźni i kobiety, których obecność i dokonania zmieniły na trwałe kształt całej sportowej sceny... W końcu w świecie sportu pojawiło się kilka osób, których wpływ wykroczył daleko poza boiska i pozostawił ślad w amerykańskiej kulturze... Robinson, w pewnym sensie, uosabiał wszystkie te trzy typy [2].

Martin Luther King jr, jeden z najbardziej wpływowych Amerykanów XX wieku, przyznał, że Jackie Robinson miał wielki, pozytywny wpływ na jego życie i sprawy, o które walczył. Don Newcombe, inny pionier czarnoskórego baseballu, wspominał słowa Kinga: „Nigdy do końca nie będziecie wiedzieć, jak wiele ty, Jackie i Roy [Campanella], uczyniliście, bym mógł wykonać swoje zadanie".

Nasz wpływ na innych – dobry czy zły – zauważamy najczęściej w kontekście osób najbliżej z nami związanych. Czasami jednak nie zdajemy sobie sprawy z tego, jaki ślad pozostawiamy w życiu innych ludzi wokół nas. Anonimowy autor tego wiersza chyba właśnie o tym myślał, kiedy pisał:

Moje życie dotknie dwunastu innych, nim noc się zacznie.
Zostawi niezliczone ślady dobra i zła, nim słońce
odpłynie nocnym statkiem,
Oto pragnienie, modlitwa, której wysłuchaj bacznie:
Panie, niech moje życie pomaga tym, których dotyka przypadkiem.

Kiedy stykasz się z członkami swojej rodziny, kolegami w pracy, sprzedawcą w sklepie, zauważ, że twoje życie styka się z życiem wielu innych ludzi. Oczywiście, na członków swojej rodziny masz dużo większy wpływ niż na obcych, których spotykasz. Jeśli twój zawód czyni cię powszechnie znaną osobą, wywierasz wpływ na ludzi, których nie znasz. Nawet w zwykłych, codziennych kontaktach z ludźmi zostawiasz po sobie jakiś ślad. Tych kilka chwil, kiedy stykasz się z urzędnikiem w banku, czy sprzedawczynią w sklepie, może stać się dla nich przykrym przeżyciem lub przywołać uśmiech na ich twarzy i umilić im cały dzień. Wybór należy do ciebie.

LUDZIE, KTÓRZY MAJĄ POZYTYWNY WPŁYW, DODAJĄ WARTOŚCI INNYM LUDZIOM

Kiedy będziesz osiągał kolejne poziomy wpływu i staniesz się aktywny w tej dziedzinie, zaczniesz wywierać pozytywny wpływ na życie ludzi i dodawać ich życiu wartości. Tak jest z każdym człowiekiem, który wywiera pozytywny wpływ na innych. Opiekunka, która czyta dziecku, zachęca je, by kochało książki i pomaga mu stać się kimś, kto zechce się uczyć przez całe życie. Nauczycielka, która okazuje zaufanie, miłość i pokłada nadzieję w swojej uczennicy, sprawia, że dziewczynka czuje się kimś wartościowym, myśli dobrze o sobie. Szef, który przekazuje część władzy, uprawnień i odpowiedzialności swoim podwładnym, poszerza ich horyzonty myślenia i mobilizuje, by stali się lepszymi pracownikami i ludźmi. Rodzice, którzy wiedzą, kiedy i w jaki sposób okazywać czułość swoim dzieciom, zachowają z nimi bliski kontakt, nawet wtedy, gdy będą one przechodziły pełen buntu okres dojrzewania. Wszyscy ci ludzie wzbogacają o trwałe wartości życie innych.

Nie wiemy, w jaki sposób oddziaływujesz na innych dzisiaj, kiedy czytasz tę książkę. Być może twoje działanie ma wpływ na życie tysięcy ludzi, a może wpływasz jedynie na swoich współpracowników i członków rodziny. Liczba ludzi nie jest najważniejsza. Najważniejsze, byś pamiętał, że poziom twojego wpływu nigdy nie jest statyczny. Nawet jeśli w przeszłości wywierałeś na ludzi wpływ negatywny, możesz to zmienić i zacząć wpływać na nich pozytywnie. Jeśli do tej pory twój wpływ był raczej słaby, możesz go wzmocnić i stać się wpływową osobą, która pomaga innym.

Właśnie o to chodzi w tej książce. Chcemy ci pomóc stać się osobą wysoce wpływową, bez względu na to, na jakim etapie życia jesteś, czy jaki zawód wykonujesz. Możesz zyskać niewiarygodnie pozytywny wkład w życie innych ludzi. Możesz dodać ich życiu olbrzymiej wartości.

KTO ZNAJDUJE SIĘ NA LIŚCIE OSÓB WPŁYWOWYCH?

Każdy mógłby usiąść i napisać listę osób, które wzbogaciły o trwałe wartości jego życie. Wspominaliśmy o tym, że lista umieszczona na początku tego wstępu zawiera nazwiska ludzi, którzy wywarli wpływ na nas. Niektórzy z nich są znani. Na przykład John uważa, że osiemnastowieczny kaznodzieja John Wesley miał bardzo znaczący wpływ na jego życie i karierę. Wesley był dynamicznym przywódcą, kaznodzieją i krytykiem społecznym. W swoim czasie „wywrócił do góry nogami" cały Kościół chrześcijański w Anglii i Ameryce, a jego myśli i nauki do dziś mają wpływ na sposób funkcjonowania Kościoła i wiarę chrześcijan. John uważa, że Wesley był najwspanialszą osobowością od czasów apostoła Pawła.

Inni ludzie wymienieni na liście nie są tak dobrze znani, ale to w niczym nie umniejsza wpływu, jaki na nas wywarli. Na przykład, Jerry i Patty Beaumontowie wywarli bardzo głęboki wpływ na życie Jima i jego żony Nancy. Oto ich historia:

Nancy i ja poznaliśmy Jerry'ego i Patty prawie dwadzieścia pięć lat temu, kiedy nasze żony, Nancy i Patty, były w ciąży. Beaumontowie byli ludźmi z klasą – bardzo inteligentnymi

i pewnymi siebie. Od samego początku nas zafascynowali, ponieważ widać było, że łączyła ich naprawdę bliska więź. Zauważyliśmy, że żyli zgodnie z wyznawanymi przez siebie przekonaniami i wartościami.

Nancy poznała Patty, kiedy obie siedziały w poczekalni u swojego położnika. Od razu spodobały się sobie i zaczęły zawierać coraz bliższą znajomość. Nie mieliśmy wtedy pojęcia, jak wiele będzie dla nas znaczyć ich przyjaźń za kilka miesięcy, kiedy nasze życie odwróci się o 180 stopni.

Z perspektywy czasu uważamy z Nancy, że był to dobry okres w naszym życiu. Nasza córka Heather miała pięć lat i dawała nam wiele radości. Właśnie wtedy zaczęliśmy również budować nasz biznes. Wymagał od nas mnóstwa czasu i energii, ale było to zajęcie pasjonujące. Zaczynaliśmy też dostrzegać, że nasza praca kiedyś, w przyszłości przyniesie nam zyski.

Kiedy Nancy powiedziała mi, że jest w ciąży, wpadłem w euforię. Oznaczało to, że nasza mała rodzina się powiększy i mieliśmy nadzieję, że tym razem urodzi się chłopiec.

Ciąża przebiegała bez komplikacji i po dziewięciu miesiącach Nancy urodziła naszego pierwszego syna, Erika. Najpierw wszystko wydawało się w porządku, a jednak po kilku godzinach lekarze stwierdzili, że Erik urodził się z poważnymi schorzeniami. Miał rozszczepienie kręgosłupa, a jego rdzeń kręgowy nie był uformowany należycie. Powiedziano nam, że jego przypadek nazywa się *spina bifida*. Jakby tego było mało, podczas porodu zakażeniu uległ płyn mózgowo-rdzeniowy, co spowodowało ostre zapalenie opon mózgowych dziecka.

Całe nasze życie zamieniło się w chaos. Po porodzie, który trwał wiele godzin, byliśmy oboje z Nancy wykończeni i zdezorientowani. Powiedziano nam, że Erik powinien przejść operację mózgu i że musimy natychmiast podjąć decyzję w tej sprawie. Bez niej nie będzie miał żadnych szans, choć nawet po operacji rokowania nie były zbyt dobre. Oboje płakaliśmy, kiedy przygotowywano naszego małego, zaledwie kilkugodzinnego synka, by go przewieźć do szpitala dziecięcego na nagłą operację mózgu. Mogliśmy tylko modlić się, żeby się udała.

Czekaliśmy wiele godzin, aż w końcu lekarze wyszli i powie-

dzieli, że Erik będzie żył. Kiedy zobaczyliśmy go po operacji, byliśmy wstrząśnięci. Zastanawialiśmy się, w jaki sposób ktoś tak maleńki może mieć podłączonych do ciała tyle różnych przewodów. Otwór w plecach był zaszyty, ale z kolei pod czaszkę wszczepiono mu dren, który miał odprowadzać nadmiar płynu mózgowo-rdzeniowego i zmniejszać ucisk śródczaszkowy.

Pierwszy rok życia Erika pamiętamy jako nie kończący się ciąg wizyt w szpitalach dziecięcych. W ciągu pierwszych dziewięciu miesięcy życia przeszedł jedenaście poważnych operacji, z czego trzy w ciągu jednego weekendu. Rzeczy działy się tak szybko, że dosłownie nas przytłaczały i nawet dokładnie nie rozumieliśmy, co nas może czekać w przyszłości.

Usiłowaliśmy jakoś przetrwać kolejne wyjazdy o północy do szpitala i próbowaliśmy nie myśleć o bólu i strachu o Erika. Zgadnijcie, kto wtedy był z nami i pomagał nam przetrwać każdy kolejny dzień? Jerry i Patty Beaumontowie. Przyjechali do szpitala tego dnia, kiedy Erik się urodził, troszczyli się o nas i pocieszali, kiedy był na sali operacyjnej. Przywozili nam jedzenie i siedzieli razem z nami w szpitalnych poczekalniach. Przez cały ten czas dzielili się z nami swoją niesamowicie silną nadzieją.

Co najważniejsze, pomogli nam uwierzyć, że Bóg ma specjalne plany wobec Erika i nas. Któregoś dnia Patty powiedziała Nancy: – Wiesz, ty i Jim możecie z problemów Erika uczynić centrum wszystkiego, czym będziecie się zajmować, ale możecie też uczynić z nich trampolinę, z której odbijecie się do zupełnie nowego życia.

To właśnie wtedy przekroczyliśmy pewien próg w naszym życiu. Staraliśmy się wznieść ponad codzienne problemy i zauważyliśmy, że z takiej perspektywy życie wygląda zupełnie inaczej. Zrozumieliśmy, że Bóg miał plany związane zarówno z Erikiem, jak i z nami. Ta wiara przyniosła nam siłę i spokój. Beaumontowie pomogli nam zastanowić się i znaleźć odpowiedź na jedno z najważniejszych pytań w życiu. Od tamtego dnia zmieniliśmy zupełnie naszą postawę i zaczęliśmy żyć z wielką nadzieją.

Było to ponad dwadzieścia lat temu. Jim i Nancy stracili po pewnym czasie kontakt z państwem Beaumontami, chociaż próbowali ich później odszukać. Erik jest dzisiaj dorosłym człowiekiem i całkiem nieźle radzi sobie w swoim elektrycznym wózku, pomimo udaru, jaki przeszedł podczas jednej z operacji. Jest źródłem wielkiej radości, inspiracji i humoru dla całej rodziny Dornanów. Pomimo że ich kontakt z małżeństwem Beaumontów trwał jedynie rok, Jim i Nancy nadal pamiętają, w jak wielką wartość wyposażyli oni ich życie i do dziś zaliczają Patty i Jerry'ego do osób, które wywarły na nich największy wpływ.

Dziś Jim i Nancy są wpływowymi osobami. Ich biznes obejmuje dwadzieścia sześć krajów świata: od Europy Wschodniej do Pacyfiku, od Brazylii i Argentyny po Chiny. Dzięki seminariom, taśmom i kasetom wideo co roku zostawiają ślad w życiu setek tysięcy ludzi, a ich biznes stale się rozwija. Co ważniejsze dla nich samych, dzielą się swoimi niezłomnymi przekonaniami i wartościami z ludźmi, którzy pozostają pod ich wpływem. Robią wszystko, co mogą, by przydać wartości życiu każdej osoby, z którą się stykają.

Ostatnio John rozmawiał z Larrym Dobbsem. Jest on wydawcą i prezesem firmy Dobbs Publishing Group, która wydaje pisma takie, jak miesięcznik „Mustang", „Gorączka Corvetty", czy „Przegląd Mocnych Samochodów". Rozmawiali na temat wywierania wpływu i Larry opowiedział historię ze swojego życia. Zakończył ją tak: – Mój ojciec był biednym rolnikiem, więc niczego wielkiego w życiu się nie dorobił. Kiedy zmarł, odziedziczyłem po nim zaledwie dolara. Dał mi jednak coś o wiele ważniejszego niż pieniądze. Przekazał mi swoje wartości.

Larry powiedział coś bardzo głębokiego: „Jedyna rzecz o ponadczasowej wartości, jaką pozostawia po sobie człowiek, to jego wpływ na innych ludzi".

Nie wiemy, o czym dokładnie marzysz i co chciałbyś przekazać następnym pokoleniom, ale jeśli chcesz zostawić ślad po sobie, będziesz musiał stać się mężczyzną czy kobietą zdolną do wpływania na ludzi. Nie ma innego skutecznego sposobu na dotarcie do życia innych. Jeśli staniesz się osobą wpływową, wtedy być może któregoś dnia, kiedy ludzie będą układali listę tych, którzy mieli znaczenie w ich życiu, umieszczą tam również twoje nazwisko.

1

Osoba wpływowa charakteryzuje się...

UCZCIWOŚCIĄ WOBEC LUDZI

Kilka lat temu, gdy wraz z Nancy załatwialiśmy sprawy biznesowe w Europie, wypadło nam świętować jej urodziny w Londynie. Zdecydowałem, że zamiast wybierać jej prezent samemu, zabiorę ją do Escada Boutique, by sama kupiła sobie kilka strojów.

Przymierzyła wiele różnych rzeczy i wszystkie jej się podobały. Kiedy była w przymierzalni, próbując wybrać którąś z nich, powiedziałem do sprzedawczyni, aby zapakowała wszystko. Nancy próbowała protestować; czuła się zakłopotana kupując tak wiele rzeczy na raz, ale ja nalegałem. Oboje wiedzieliśmy, że dobrze wykorzysta te wszystkie ciuchy. Poza tym we wszystkich wyglądała świetnie.

Kilka dni później odbyliśmy długą podróż z lotniska Heathrow w Londynie na międzynarodowe lotnisko w San Francisco. Po wylądowaniu stanęliśmy w długiej kolejce do obowiązkowej odprawy celnej. Kiedy spytali, czy mamy coś do oclenia, powiedzieliśmy o zakupionych strojach, i o tym, ile na nie wydaliśmy.

– Co?! – spytał agent celny. – Chcecie państwo oclić ubrania?

Spojrzał na kwotę wpisaną do deklaracji i powiedział: – To chyba żart!

– To prawda, że wydaliśmy na nie trochę pieniędzy, chociaż nie zdawaliśmy sobie sprawy z tego, że było to aż tyle

– Z jakich materiałów uszyte są te stroje? – spytał.

Zabrzmiało to dosyć dziwnie. – Z różnych rzeczy – powiedziała Nancy. – Z wełny, bawełny, jedwabiu. Każda sztuka z czego innego. Są tam sukienki, płaszcze, bluzki, buty, paski, dodatki. A dlaczego pan pyta?

– Na każdy materiał obowiązuje inna stawka celna – odpowiedział. – Będę musiał zawołać szefa, bo nie znam ich wszystkich. Nikt nie zgłasza ubrań do oclenia. – Wyglądał na zmartwionego. – Proszę wypakować wszystko i poukładać według materiałów. – Kiedy zaczęliśmy otwierać walizki, poszedł po szefa. Słyszeliśmy, jak po drodze mówił do kolegi: – Bobby, nie uwierzysz, co mi się przytrafiło…

Dobre czterdzieści pięć minut trwało, zanim posegregowaliśmy wszystko i ustaliliśmy, co ile kosztowało. Należnego cła wy-

szła niezła sumka – około 2 tysięcy dolarów. Kiedy pakowaliśmy z powrotem wszystkie te rzeczy, agent powiedział:

– Wie pan co? Ja chyba pana znam. Pan Jim Dornan, tak?

– Tak – odparłem. – Przepraszam, czy my się już kiedyś spotkaliśmy? – Jego twarz nie wydawała mi się znajoma.

– Nie – odpowiedział. – Ale mój kolega jest w pańskiej organizacji. Network 21, prawda?

– Zgadza się.

– Widziałem pańskie zdjęcie. Wie pan, ten kolega mówił, że jeśli podłączyłbym się do tej organizacji, mógłbym nieźle zarobić. Nie słuchałem go specjalnie uważnie. Teraz widzę, że powinienem posłuchać tego jeszcze raz. Może miał rację. Widzi pan, większość ludzi, których spotykam tu codziennie, próbuje przemycać różne rzeczy, nawet te, których w ogóle nie wolno przywozić. A wy zgłosiliście do odprawy rzeczy, które z łatwością mogliście przewieźć. Zaoszczędzilibyście mnóstwo pieniędzy!

– Pewnie tak – odpowiedziała Nancy – ale wolę stracić pieniądze na cło niż stracić czyste sumienie.

Kiedy staliśmy w tej kolejce, nie przyszło nam do głowy, że ktokolwiek tam może nas znać. Gdybyśmy chcieli oszukać tych celników, nie wzięlibyśmy w ogóle pod uwagę, że ktoś mógłby nas rozpoznać. Sądziliśmy, że jesteśmy tam anonimowymi pasażerami. Myślę, że właśnie tak kombinują ludzie, kiedy usiłują ułatwić sobie życie w jakiś sposób. Myślą sobie: „Nikt się nie dowie". A jednak inni ludzie wiedzą. Twoja żona czy mąż, dzieci, przyjaciele, wspólnicy... wszyscy wiedzą. Co ważniejsze, nawet jeśli uda ci się zatrzeć ślady tak, żeby nie wiedzieli, co robisz, ty sam wiesz! A nie chcesz przecież pozbyć się, ani sprzedać swojej uczciwości za *żadną* cenę.

Spotkanie Jima z agentem celnym jest jeszcze jednym przykładem na to, jakie zdanie na temat uczciwości mają ludzie w dzisiejszych czasach. Ze smutkiem trzeba przyznać, że przestała ona być normą. Kiedy ludzie spotykają kogoś naprawdę uczciwego, są zaszokowani. Powszechna przyzwoitość nie jest już tak powszechna.

PRAWDZIWA UCZCIWOŚĆ NIE JEST NA SPRZEDAŻ

Kwestie związane z charakterem człowieka przejawiają się w każdym aspekcie życia. Kilka lat temu, na przykład, finansista Ivan Boesky podczas przemówienia w szkole biznesu UCLA *chciwość* otwarcie nazwał „dobrą cechą". Takie wypaczone rozumowanie wkrótce wpędziło go w kłopoty. Kiedy jego nieuczciwe machinacje na Wall Street wyszły na jaw, został skazany na 100 milionów dolarów grzywny i trzy lata więzienia. Niedawno ogłoszono, że jest zrujnowany i żyje z alimentów, które wypłaca mu była żona.

Potrzeba uczciwości jest dziś prawdopodobnie równie wielka jak zawsze. Jest absolutnie niezbędna komuś, kto chce zostać wpływową osobą.

Również sfer rządowych nie mogą nie dotyczyć kwestie związane z uczciwością. Departament Sprawiedliwości ściga osoby publiczne jak nigdy dotąd. Chwali się, że w ciągu roku skazuje 1100 takich osób – jest to dość dwuznaczny rekord.

Właściwie gdziekolwiek się nie spojrzy, widać przykłady załamywania się zasad moralnych. Telewizyjni kaznodzieje podlegają upadkom, matki topią swoje dzieci, zawodowi sportowcy odnajdywani są w pokojach hotelowych po zażyciu narkotyków i w objęciach prostytutek. Lista stale rośnie. Wydaje się, że wiele osób traktuje uczciwość jako przestarzałą ideę, coś nieprzydatnego, czy nie pasującego do naszego rozpędzonego świata. A jednak, potrzeba uczciwości jest dziś równie wielka jak zawsze. Jest absolutnie niezbędna komuś, kto chce zostać wpływową osobą.

Stephen Covey w swoim bestsellerze *Siedem nawyków człowieka sukcesu* pisał, jak ważna jest uczciwość, by odnieść sukces w życiu:

Jeśli będę używał strategii wpływania na ludzi i taktyk, dzięki którym będą oni robić to, co bym chciał: będą pracować lepiej, z większą motywacją i szanować siebie nawzajem – a mój charakter pozostanie z gruntu zły, naznaczony dwulicowością czy nieszczerością – to na dłuższą metę niemożliwe jest, bym odniósł sukces. Moja dwulicowość zrodzi brak zaufania, a wtedy wszystko, co zrobię – nawet przy użyciu tak zwanych dobrych technik kontaktów międzyludzkich – zostanie uznane za manipulację.

Nie ma specjalnego znaczenia to, jakich słów się używa, ani nawet to, czy ma się dobre intencje; jeśli brakuje zaufania, nie ma na czym zbudować trwałego sukcesu. Jedynie szczera dobroć wlewa życie do stosowanych technik[1].

Uczciwość jest konieczna, by odnieść sukces w biznesie i w życiu prywatnym. Badania, przeprowadzone wspólnie przez Podyplomowe Studium Zarządzania przy UCLA oraz firmę Korn/Ferry International z Nowego Jorku, objęły około 1300 dyrektorów wyższego szczebla. 71 procent z nich stwierdziło, że uczciwość jest najbardziej potrzebną cechą charakteru, jeśli chce się odnieść sukces w biznesie. Studia Centrum Kreatywnych Badań dowiodły, że osoba pragnąca wspiąć się na szczyt danej organizacji może co prawda pokonać wiele problemów i błędów, ale prawie nigdy nie będzie mogła stanąć na czele danej grupy, jeśli straciła powszechne zaufanie i opinię osoby uczciwej.

UCZCIWOŚĆ SKŁADA SIĘ Z DROBIAZGÓW

O ile uczciwość jest bardzo ważna, jeśli chcesz osiągnąć sukces w biznesie, o tyle jest niezbędna, gdy chodzi o bycie osobą wpływową. Stanowi ona fundament, na którym buduje się inne wartości, takie jak szacunek, godność i zaufanie. Jeśli fundament uczciwości jest słaby, albo już pęknięty, bycie osobą wpływową nie będzie możliwe. Jak to ujęła Cheryl Biehl: „W życiu już tak jest, że jeśli nie możesz komuś ufać we wszystkich sprawach, to tak naprawdę nie zaufasz mu w niczym". Nawet ci ludzie, którzy potrafią ukrywać swój brak uczciwości przez jakiś czas, w końcu doznają porażki, a wpływ, jaki udało im się zdobyć, zniknie.

Uczciwość będzie ci przynosiła takie same korzyści, jak silne fundamenty twojego domu podczas gwałtownej burzy. Jeśli fundament jest solidny, wytrzyma napór nawet wielkich fal wody. Gdyby jednak pojawiły się w nim pęknięcia, woda zacznie je drążyć i powiększać, aż cały fundament, a wraz z nim i dom, rozpadnie się pod wpływem naporu.

Uczciwość jest najbardziej potrzebną cechą, by odnieść sukces w biznesie.

Dlatego jest bardzo ważne, by zachowywać uczciwość nawet w najdrobniejszych sprawach. Wielu ludzi w tym momencie popełnia błąd. Uważają, że drobiazgi się nie liczą. Dopóki nie popełniają żadnych większych wykroczeń, są w porządku. A jednak nie jest to tak. *Nowy wielki słownik języka angielskiego* wydany przez Webstera, definiuje uczciwość jako: „trzymanie się zasad moralnych i etycznych, głęboko moralny charakter, szczerość". Zasady etyki nie są elastyczne. Małe, niewinne kłamstwo pozostaje kłamstwem. Kradzież pozostaje kradzieżą – nieważne, czy chodziło o jednego dolara, o tysiąc, czy o milion. Uczciwość stawia charakter ponad zdobyczami materialnymi, ludzi ponad przedmiotami, służbę ponad władzą, zasady ponad wygodą, myślenie długofalowe ponad chwilą obecną.

Dziewiętnastowieczny duchowny, Phillips Brooks, utrzymywał: „Charakter buduje się w krótkich chwilach naszego życia". Za każdym razem, gdy łamiesz zasadę moralną, tworzysz pęknięcie w fundamencie swojej uczciwości. Kiedy nastają ciężkie chwile, zachowanie uczciwości jest jeszcze trudniejsze. Charakteru nie tworzy się w momentach kryzysu; on się tylko wtedy ujawnia. Wszystko, co robiłeś w przeszłości – i czego zaniedbałeś – przychodzi ci na myśl, kiedy jesteś w kłopotach.

Troska o uczciwość i rozwijanie jej wymagają stałej uwagi. Josh Weston, prezes firmy Automatic Data Processing, Inc., mówi: „Zawsze staram się żyć zgodnie z prostą regułą: Nie rób tego, o czym nie chciałbyś przeczytać następnego dnia w gazetach". To dobry standard, którego wszyscy powinniśmy się trzymać.