

РУБРИКА: БИЗНЕС-ВСТРЕЧА

Вас никто не съест – выступайте смело

БЕСЕДОВАЛИ:



Габдулла Хамитов
Бизнес-тренер



Александр Гончаров
гл. редактор УЛ

Эксперт прошел большую дорогу жизни
и поэтому его советы особо ценны.


Один график и география выступлений
впечатляют!

Но лучше читать его ответы на вопросы УЛ.

ЛАУРЕАТ ПРЕМИИ КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА 2023

Редактор Ольга Сагун



 Среди руководителей компаний встречаются люди, которым не хватает умения хорошо выступить публично, преподнести себя. Стоит ли им шлифовать себя, учиться публичной речи?

 Безусловно! И сейчас поясню, но начну издалека.

Миллионы лет назад у нас сформировался рептильный мозг, который из неосознаваемого уровня до сих пор управляет нами.

При появлении кого-либо незнакомого или изменении ситуации рептильный мозг из нашего подсознания поочередно задаёт три вопроса.

Первый вопрос: а «не съест» ли он/они меня?

То есть не представляет ли опасности для выступающего зал, а для зала – выступающий.

Хотя он один, он на сцене, и когда он вышел на сцену, зал попадает под некий гипноз «а не представляет ли он опасности» и присматривается к нему.

Поэтому, осознав это, нужно не аудитории бояться, а показать всем своим видом «кто в доме хозяин» и «взять зал в свои руки» — осанкой, жестом, взглядом, даже паузой. И если все это сделаете правильно — зал замерев будет ждать Вашего первого слова! :)

Второй вопрос рептильного мозга: «А могу ли я его съесть для того, чтобы выжить?»

То есть через какое-то время слушающие осознают — выступающий никого «не съест» — и начинают игнорировать его выступление, уходить в свои смартфоны либо даже перебивать вопросами с мест.

ЛАУРЕАТ ПРЕМИИ КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА 2023

Как постоянно удерживать внимание и справиться с этапом «бурления» или засыпания зала — этому тоже можно научиться.

Третий вопрос самый интересный, но я здесь сохраню интригу и перейду еще к одному уровню мозга, управляющему нашими эмоциями!

Это лимбический мозг, который задаёт тоже три вопроса:

1) Как ты ко мне относишься? И поэтому важно показать свое расположение к залу, сделать комплимент.

Второй вопрос: «А ты свой или чужой?!», и здесь хорошо найти и показать свою общность со слушателями!

И каким бы докладчик ни был крутым и даже самоуверенным, для него важно, как на его слушают, смотрят окружающие, когда выступает.

И третий вопрос: «Какова твоя экспертиза? Стоит ли тебе доверять!?»

Да, ты, конечно, крут, но ты можешь быть ещё круче, если покажешь свою экспертизу, а для этого нужно уметь правильно доносить свои мысли, строить свою речь, даже тосты, что все будут аплодировать.


И третий, новейший мозг — неокортекс, кора головного мозга. Здесь идет восприятие на логическом уровне. И в выступлении должны быть ответы: как в игре «Что, Где, Когда», плюс Зачем, с Кем, Чем, Сколько и т. д.! (Почти по Омар Хайям: «Пить можно всем, лишь помня только, где, с кем, когда, за что и сколько».)

Резюмирую: ваша компания настолько успешна, насколько вы и ваши сотрудники умеют выступать публично — логично, связно, последовательно, убедительно, знаете и умеете начинать и завершать свои выступления, удерживать внимание аудитории, отвечать на вопросы.

Уметь выступать важно каждому руководителю — это уже теперь правило хорошего тона!



ЛАУРЕАТ ПРЕМИИ КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА 2023

 Ваш совет в рамках темы нашей беседы для современных успешных помощников руководителей: какими навыками они должны обладать, чему нужно учиться в плане речи, публичных выступлений и т. п.?

— Да, некоторый опыт работы с секретарями крупных руководителей тоже есть. Один из тренингов проводил еще в середине 90-х для Национального банка Башкортостана.

В Нацбанк, понятно, приходили из мэрии, правительства, из администрации Главы (тогда Президента) республики. И сотрудники банка были при них скованы, зажаты и не знали, как себя вести, как быть, чем занять высокого Гостя, особенно если договорённость о встрече была, а главы Нацбанка или его заместителей нет на месте.

Тренинг тогда я провел с акцентом на уверенное поведение, чтобы могли быть уверенными в себе и, конечно, отработали сервисное общение с Гостями. Объяснил и про «зеркальные нейроны», что их эмоции передаются собеседнику! Если вы испытываете сильный дискомфорт, то он передаётся другому. Если улыбнулся вам — вы улыбнулись ответно, а кто-то посмотрел на вас напряженно — и у вас возникает подобная эмоция.

Поэтому могу рекомендовать помощникам и секретарям руководителей: пожалуйста, помните, что и Ваше эмоциональное состояние передаётся шефу на уровне бессознательного посредством всё тех же зеркальных нейронов. Поэтому будьте позитивны, верьте в успех, даже если вокруг все рухнет! Наш мозг устроен так, что 3/4 его работает на просчитывание негативных сценариев развития будущего и застревает на негативе, что всех нас и меня «съедят!» А бессознательный лимбический мозг подпевает ему: «О, от нас отвернутся, отторгнут или не примут «в свою стаю», и мы пропадем!»



Важно осознать, что это не Ваши страхи, а доставшиеся от многих поколений пра-пра- много пра-предков! И переключиться на конструктив-вопрос: «А какие две пользы я могу извлечь из этой ситуации?!»

Еще со школы я запомнил на уроках немецкого языка: Alles geht in die suppe – «Всё должно идти в суп!» Поэтому, что бы ни происходило в жизни, извлекать пользу для той цели, к которой Вы идете.

ЛАУРЕАТ ПРЕМИИ КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА 2023

Для более глубокого понимания миссии помощника руководителя приведу известную притчу про трёх каменщиков, но с новой моей концовкой, мотивирующей поднять на третий уровень.

Когда-то давно, на Великом торговом пути Путник увидел трёх человек, которые несли куда-то камни.

Он спросил у первого: «Скажи, пожалуйста, что ты делаешь?» Тот зло ответил: «Ты что, дурак что ли? Не видишь, на жизнь зарабатываю! Иди отсюда, не отвлекай!»

Проходит путник мимо второго и задаёт ему тот же вопрос. В ответ слышит: «Я выполняю задание мастера — таскаю камни к восточной стене здания».



Доходит до третьего, спрашивает, а тот отвечает: «О, дорогой, я строю храм, который будет стоять века! Даже когда меня не будет, но мои потомки, мои внуки и правнуки будут говорить: этот храм построил мой дед, прадед!»

Прошло несколько десятков лет, путешественник возвращается назад и что он видит? Могила первого каменщика уже заросла бурьяном, второй лежит на смертном одре, и только третий, старый, но с живыми и веселыми глазами рассказывает какие-то истории своим уже правнукам.

И всегда задаю мотивирующий вопрос: «Все каменщики были все сверстниками, но в чем причина, что так по-разному они закончили свою жизнь?»

Ответ дают довольно быстро: «Первый был рабом обстоятельств и всё воспринимал негативно, второй — добросовестным исполнителем, ну а вот третий — творцом».

Поэтому помощники, секретари, которые на свою работу жалуются: тяжёлая работа, собачья должность, ни днем, ни ночью покоя и т. д. — к сожалению, быстро сгорят, произойдёт эмоциональное выгорание.

Те, которые добросовестно выполняют работу, будут работать дольше. А вот третий типаж помощников будет здоров благодаря умению находить позитив!

ЛАУРЕАТ ПРЕМИИ КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА 2023



Как стать таким помощником? В этом может помочь «путешествие» по пирамиде Дилтса — пирамиде логических уровней.

Давайте проведём небольшой тренинг на 5 минут. Нарисуйте на листе треугольник и разделите его на 6 горизонтальных уровней.

С левой стороны треугольника начните писать ответы на вопросы, начиная с нижнего первого уровня.

Первый вопрос, в фундаменте пирамиды: «Кто моё окружение, с кем я рядом?»

Ответ обычно будет: мой руководитель, его заместители, коллеги.

Второй уровень — вопрос: «Что ты делаешь?» Обычно ответ: готовлю документы, передаю указания, блюду график встреч, обеспечиваю необходимым совещания.

Третий уровень — вопрос: «А как ты это делаешь?» Рутинно или творчески.

Четвёртый уровень: «Зачем ты это делаешь?»

Здесь стоит вспомнить каменщиков: один — для выживания, второй — выполнял задания, а третий — «строил храм».

Вопрос пятого уровня: «Кто ты тогда, на основе ранее сказанного?»

И ответ будет: я помощник моего директора.

Шестой вопрос: «И в чём тогда твоя миссия?»

И она может сказать: моя миссия, чтобы мой шеф был в хорошем настроении и реализовывал свои мечты и цели!

А теперь внимание! Смотрите, что будет, спускаясь по правой стороне: если я хочу, чтобы мой начальник был в хорошем состоянии и у него была высокая производительность, тогда кто я? Я тогда не просто помощница, а я ещё и психолог, я, если хотите, ещё и его родственница, я, если хотите, ещё и врач. Вот кто я.

ЛАУРЕАТ ПРЕМИИ КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА 2023

Зачем я работаю? Для того чтобы компания работала как часы, для того чтобы сотрудники не задерживались, для того чтобы подчинённые с полуслова понимали начальника, а она была, если надо, демпфером между ними. Спускаемся ниже — слева у неё было «выполняет функциональные обязанности», а теперь она уже выходит за пределы своих функциональных обязанностей.

Как она работает? Она уже знает, у кого какое настроение, она уже предугадывает работу начальника, она смотрит, что по плану. Она знает, что такое квартальные планы, когда стартовать, кому что напомнить. Уровень ниже — что делать? Теперь этот уровень расширяется — поинтересоваться настроением, поинтересоваться, начали ли тот проект, поинтересоваться, позвонили ли тому-то. То есть она работает уже на опережение, и тогда её окружение не просто сотрудники, а её окружение уже те, у кого она учится. Это и дистанционные образовательные учреждения, это и коллеги из других министерств, это и секретари из других подразделений. Когда она поднимается и спускается по этой пирамиде логических уровней, это уже совсем другое дело. То есть секретарь должна понимать — она каменщик третьего уровня или же она должна знать свою миссию.

Если вначале у неё на первом уровне с левой стороны только начальники и сотрудники своего отдела, то теперь у неё с правой стороны уже эксперты, партнёры, консультанты министерств, комитетов и коллеги других заводов, предприятий, и она знает всех.

Например, вы редактор, у вас есть секретарь, и она выполняет все свои обязанности. А продвинутый секретарь знает по именам и характерам всех ваших коллег, с которыми она соединяет, она знает их секретарей, она через этих секретарей узнаёт то, что важно для вас. Помните, как в переговорах: выигрывает тот, кто владеет большей информацией.

Такой секретарь использует все возможности, умеет собирать информацию, даже вести переговоры. В её окружении, помимо чисто деловых партнеров, ещё находятся те же тренеры, которые у вас в числе лучших. Она у кого-то из них учится, у кого-то консультируется, перенимает какую-то информацию. Таким образом её круг интересов стал гораздо шире, чем у просто секретаря.



ЛАУРЕАТ ПРЕМИИ КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА 2023

И ещё — очень важен масштаб мышления секретаря. Раньше у неё мог быть масштаб мышления — ей дали задание, и она его выполнила. Давайте на примере: ребёнок получил в школе двойку. Родители с масштабом мышления на уровне исполнителя: «Ну-ка, сынок, давай исправь. Давай посмотрим, разберём задачу. Выполнил — всё, молодец, иди». Вот это если исполнительский уровень.

Второй уровень: «Хорошо, по математике мы с тобой посмотрели, а как у тебя физика, как русский язык, как география?» То есть он не зацикливается только на одной ошибке, он уже смотрит гораздо шире. Родитель третьего уровня интересуется: а как у тебя не только учёба, как ты организуешь досуг, какие у тебя увлечения? А если четвёртый уровень, то он говорит: «Так, сынок, давай-ка мы с тобой начнём определяться. Что тебе нравится? Пройдём тестирование, давай уже будем определяться, в каком направлении будем развиваться, каких репетиторов брать».

Если перекинуть на секретарей, секретарь первого уровня смотрит, чтобы у неё все бумаги были в порядке, чтобы она вовремя могла подкинуть их руководителю и т. п. Секретарь второго уровня уже интересуется не только тем, чтобы он вовремя подавал документы, но и тем, чтобы подчинённые начальника вовремя предоставляли документы. Третий уровень — она уже интересуется и понимает, на каком уровне наше министерство или предприятие по сравнению с другими партнёрами и конкурентами. А если это секретарь очень высокого уровня, то она уже мыслит в масштабах своего министерства, подразделения, своего сегмента.

Мне очень нравится Владимир Константинович Тарасов, он говорит: «Мыслите масштабами за пределами своей жизни». Вот это четвёртый уровень. А первый уровень — какие оперативные задачи мне нужно решить, что сделать сейчас, через неделю, через месяц.

Вас предавали в жизни?

— Не помню такого. Была когда-то давно ситуация, что меня сильно удивил коллега, сказав при мне руководителю неправду. Я еще его переспросил: «Ты серьезно так утверждаешь?!» И человек уверенно говорит: «Да, ты это говорил!» Вот один раз в жизни такое было, когда я был повержен в шок тем, что че-



ЛАУРЕАТ ПРЕМИИ КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА 2023

ловек прямо глядя мне в глаза врёт. А так, чтобы предавали, не было. Возможно, это связано с тем, о чём мы говорили в самом начале — мои доброжелательность, обаяние, умение находить общий язык и т. п. страховали меня от подобного.

Какие ошибки вы совершали в жизни, которых, если бы Бог дал вам ещё шанс, вы бы постарались избежать?

— Мне немного иначе задавал этот вопрос товарищ, он говорил: «Если бы ты начал жизнь снова, как бы ты её прожил?» И я ответил, что прожил бы жизнь точно так же.

Что бы я изменил своей жизни...? Да, есть один эпизод. Когда я ее осознал, то внедрил журнал финансово-хозяйственной деятельности в студенческие строительные отряды, который разошелся по всей стране. Подтолкнула к этому ситуация, через которую, поддавшись соблазну, прошел и я сам.

Командиры стройотрядов и их замы комиссары закрывали наряды за выполненные работы, изобретали всяческие способы дополнительных начислений для зарплаты. И иногда они были в полтора-два раза больше, чем отряд реально зарабатывал. И на основании этого они считали: всё, что я «накрутил», могу оставить себе. Это получалось до 50%.

Справедливость, увы, весьма относительное понятие. Когда после второго курса я стал командиром студенческого отряда, у меня был замом комиссар курсом постарше и уже с опытом. И когда я предложил распределить всем поровну, то он прям завозмущался, что мы вели намного больший объем работы еще с подготовительного периода, вели переговоры и т. д., поэтому нам – половина. И так наезжал на меня дня два, что я с ним согласился и сказал: ладно, давай тогда так и сделаем. И мы где-то 60% распределили по отряду и по 20% взяли себе. Ну вот этот момент я бы всё-таки изменил..., не поддался бы на уговоры. Вот этот грех есть, каюсь. Вы первый, кому я об этом говорю. Но зато после этого, через пять лет, когда стал начальником штаба республиканского стройотряда, уже понимая это, я внедрил журнал финансово-хозяйственной деятельности, где каждый рубль учитывался, записывался, активировался.

Когда журнал увидели в Центральном штабе студенческих отрядов в Москве, то внедрили это по всем регионам, тогда союзным республикам.

ЛАУРЕАТ ПРЕМИИ КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА 2023

УИ Какая главная головная боль на сегодня у руководителей компаний?

— Я думаю, что, прежде всего, это кадры, на которых он мог бы рассчитывать, в которых был бы уверен, у которых достаточно компетенции, достаточно гибкости и на которых можно положиться. Все больше руководителей ищут сотрудников «под себя», чтобы мыслил похожим образом, был удобен, больше соглашался. Эта проблема на всех уровнях, увы, и в стране. Руководители внутренне ориентированы на знакомое, они всё меряют по себе, в том числе других людей. И результат — он оказывается окружен недостоверной, однобокой информацией, конформистами и соглашателями.

Кадры надо подбирать по принципу экспертности и тех, кто дополняет тебя. Остановливаться подробно не буду, порекомендую книгу «Менеджмент слаженной команды. Соционика для руководителей» Виктора Гуленко.

Вторая проблема — это перфекционизм. Лидеру с хорошим масштабом мышления не хочется заниматься микроменеджментом. Ему бы искать «голубые океаны», встречаться с инвесторами и ключевыми партнерами. Но каждый раз, когда видит, что операционный процесс несовершенен, злится и «показывает, как надо»! И застревает в этом. Вот почему сейчас большой спрос и много предложений тренингов «Как выйти из операционки».



На мой взгляд, начинать следует с освоения инструментов тайм-менеджмента, ограничения ключевых направлений контроля, оставив заниматься тем, что у него хорошо получается, и тем, что связано с глобальным контролем, и делегирования остального.

И третья проблема — это стресс, неумение его профилактировать, снимать, восстанавливаться. Здесь очень много инструментов, однако подход должен быть индивидуален к каждому участнику. Хорошо проводить тренинги по стресс-менеджменту на природе. Самый крутой тренинг по этой теме я проводил в 2007 году, это был Китай и Тибет, забываем и годы спустя.

ЛАУРЕАТ ПРЕМИИ КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА 2023

УП Дайте совет владельцам компаний, директорам: когда и как им думать о будущем?

— Я бы переставил местами: Как и Когда думать. Начну с как?

Прежде всего понять, что в картине мира любого руководителя много когнитивных искажений!

Назову только три из них.

Первое искажение: компания добилась успехов благодаря лично мне! А если где-то «прокололись», то это по вине подчинённых!

Чтобы избежать этого, нужно чаще включать критическое мышление и благодарить своих коллег.

Второе искажение — это инерционное мышление руководителя: «У меня в компании так было раньше, так будет и теперь!» Забывая, что мир стал не только хрупким и нелинейным, но и, по мнению футурологов, расщепленным, непредсказуемым и даже беспощадным ко всему, на что мы ранее опирались. И здесь важно помнить принцип «Будьте готовы к неожиданностям!» из фасилитационной технологии работы с большими группами «Open Space».

И, наконец, третье искажение — следует осознавать, что каждый руководитель живет в «информационном пузыре», формируемом его окружением, не осознавая глубинных процессов «в низах». Он подбирает сам и ему подают ту информацию, которая подтверждает его мнение. Иногда что-то новое, но в том же русле.

И это могут подтвердить десятки–сотни коллег консультантов, работающие с компаниями. Чтобы понять происходящее в компании, нужны фасилитационные сессии одновременно с разными сотрудниками: от рабочих, мастеров и отдела контроля до технологов, менеджеров и директоров по направлениям.

Технология «Open Space» в этом случае позволит выявить еще и тех, кто масштабно мыслит, инициативных людей — кадры на выдвижение.

Теперь отвечу на вопрос «Когда думать?».

ЛАУРЕАТ ПРЕМИИ КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА 2023

Помните «Матрицу Эйзенхауэра»? Есть дела важные и срочные, и их рекомендуется решать быстро, скажем, в течение двух часов. Дальше большинство начинают решать текущие срочные и не такие уж важные дела, упуская несрочное важное. Поэтому, если не хотите работать постоянно в режиме «пожарного», то специально выделяйте еще час или два, в которые недоступны всем, важным несрочным делам!

И лучше это делать в самые продуктивные часы по вашим биоритмам. Например, если директор подписал бумаги к 12:00, то он освободился и дальше час думает над стратегическими вопросами. Это первое.

Второе — мир сейчас турбулентный, непредсказуемый, нелинейный, и поэтому планировать свой день следует лишь на 60% времени! Нужно быть готовым и спокойно воспринимать неожиданные звонки, сообщения, изменения, вызовы. Помнить, что даже если я сейчас планирую и прогнозирую, это имеет вероятностный характер.

 **Когда Вы пришли к Вашей основной тематике «Публичные выступления»? Это же случилось не сразу?**

— Ещё в школе, где-то в седьмом–восьмом классе я увлёкся чтением Владимира Леви. У него были книги «Охота за мыслью», «В погоне за мыслью», они и сейчас продаются. И помню, когда тётя спросила меня, кем я хочу быть, я сказал, что психологом, потому что мне это интересно. Но я был победителем математических олимпиад сначала в школе, в восьмом, в девятом классе, в десятом уже выиграл республику. Меня направили на Россию, мы ездили в Санкт-Петербург, и там я занял третье место. И когда я вернулся, мне говорят: ты что, какая тебе психология, тебе нужно идти в математику, на физмат. Но вот тогда уже мысли о том, что человек может как-то общаться с людьми, делиться с людьми, доносить до них свои мысли, как-то убеждать людей — вот эта мысль у меня была. Видимо, с этим связано, что в школе меня избрали комсоргом класса, потом школы, председателем турклуба. И поэтому, когда я поступил в университет, там смотрели анкеты и сразу: турист — будет председателем

турклуба, был комсомольцем — в Комитет комсомола. А там уже школы Комсомольского актива, это были действительно хорошие школы, и там уже учили и публичным выступлениям, и умению организовывать людей, и умению мотивировать и зажигать. И вот с тех пор, наверное, это пошло.



ЛАУРЕАТ ПРЕМИИ КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА 2023

Ещё в школьные годы, я помню, было что-то типа СТЭМа (студенческий театр эстрадных миниатюр), правда назывались они как-то по-другому. Мы делали школьную газету. И обычно в кабинетах физики были такие подобию проекторов, когда вставляешь листочек, там светит мощная лампа и на стену проецируется та или иная картинка. Мы записывали музыку на громадный магнитофон, запускали её, на стену проецировали картинки, и весёлые, и с критикой. Были в своё время такие «Комсомольские прожектора».

PS. О личном Габдуллы

Вы очень обаятельный человек. Расскажите, откуда у Вас такое обаяние? Оно досталось Вам от родителей? Это маска, это талант, это какое-то особое умение?

— Мой отец фронтовик, в 17 лет ушел на фронт. Вспоминая годы войны, рассказывал: «Я попал на фронт пацаном, и наш командир-еврей заботился обо мне, как о сыне! И я не могу понять, почему он с такой заботой ко мне относился». Мой отец был голубоглазым и светловолосым, и я думаю, что обаяние отчасти перешло от моего папы, хотя он был интровертным, немногословным. А другая часть от мамы. Мама у меня экстраверт, энерджайзер, у неё сильная интуиция. Она проработала около 35 лет фотографом в небольшом городке Мелеуз. Помню, как однажды, фотографируя молодоженов, тихонько пробормотала: «Эти проживут вместе лишь год, не больше». И я потом спросил, с чего она это взяла. Она ответила: «Ну как же, по тому, как они усаживаются, по тому, как общаются». У них ещё конфетно-букетный период, а она уже могла предвидеть и предсказать, что у них произойдёт.

Если копнуть чуть дальше, то по маминой линии один из её дедов был священнослужителем и был одним из умнейших людей того времени. А другой, еще в дореволюционные времена, несмотря на то что это был небольшой городок в глубинке, уже тогда торговал, поставляя башкирское масло во Францию.

Мудрость прабабушки Фатимы раскрывает следующий момент из ее жизни. Когда началась гражданская война, у нее было два взрослых сына — Лутфулла и Шарифулла. И Лутфулле, моему деду, она сказала идти в «красные», а Шарифулле — идти в «белые»! Для того, чтобы потом тот, кто выиграет, мог помочь спасти брата. И вот когда победили «красные», мой дед Лутфулла поддержал новую власть, служил в милиции, а вот Шарифулла всю жизнь ненавидел советскую власть несмотря ни на что.

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

ЛАУРЕАТ ПРЕМИИ КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА 2023

Когда у Фатимы началась гангрена и ей должны были отрезать ногу в Уфе, за 200 км, по тем временам нужно было ехать чуть ли не неделю. Она не знала, как перенесет операцию, вернётся ли домой. То тогда нашла молодую девушку и оставила мужу со словами: «Она сирота, она будет жить с тобой. За детьми нужно ухаживать. Если я не вернусь, она выйдет за тебя замуж». И уехала. Операция и лечение шли долго, вернулась где-то лишь через год. Когда вернулась, то у девушки уже был ребенок от прадеда. Тогда прабабушка Фатима забрала ее ребенка себе, а ей нашла жениха и выдала замуж за молодого человека. Подарив как компенсацию швейную машинку «Зингер». А её ребёнка она забрала в свою семью и воспитывала, как рассказывают, «как принцессу». Такие вот были времена и мои предки...

Я думаю, что их гены, их кровь есть и во мне. Я еще со студенческих лет удивлялся, в связи с чем у людей ко мне такое тёплое отношение. И меня это иногда смущало, иногда возмущало, что я куда-то прихожу, и народ улыбается. Я думаю: что они улыбаются, я же не комик, не клоун! Только со временем до меня дошло, что люди улыбаются моему внутреннему состоянию. Думаю, это передавшееся через гены, передавшееся через эти поколения, оно как-то идёт и излучается. Конечно, это здорово помогает и в тренингах — группы быстро располагаются доверием ко мне, а это очень важно для результата.

Эксклюзивно для 

АУДИТОРИЯ :

1. САЙТ — 2 МЛН В ГОД

(статистика открыта и даже можно купить у Linkpad.ru адреса (10 р.) тех, кто скачал или читал ваш материал). Аудитория смешанная — профессионалы по теме HR, учащиеся MBA, HR. Возраст 20-45 лет — 80%, 45-65 — 20%

2. ПОДПИСКА — БУМАЖНАЯ

(Почта России — 12 тыс. отделений), электронные версии, СПС Гарант, онлайн-библиотеки, сайты подписки — 1 млн в год. Аудитория подписки — крупные и средние компании — 90%, вузы — 5%...

3. РАССЫЛКА С САЙТА — 160 ТЫС.

(открывают 10–85% в зависимости от материала).
Аудитория рассылки — смешанная (подписчики на новости сайта).

4. СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ — 1–2 МЛН

(репосты, ссылки).