

CUPRINS

<i>Mulțumiri</i>	7
<i>Prolog</i>	9

PARTEA I: PRINCIPIILE DE STABILIRE A RELAȚIILOR

1. Stabilirea relațiilor îți mărește influența pe care o poți avea într-o anumită situație	15
2. Stabilirea relațiilor se referă în totalitate la ceilalți	36
3. Stabilirea relațiilor înseamnă mai mult decât simple cuvinte	61
4. Stabilirea relațiilor presupune întotdeauna o doză de energie	85
5. Stabilirea relațiilor este mai mult o abilitate decât un talent natural	110

PARTEA A II-A: PRACTICILE DE STABILIRE A RELAȚIILOR

6. Cei care stabilesc relații o fac pe baza lucrurilor pe care le au în comun cu ceilalți	135
---	-----

7. Cei care stabilesc relații rezolvă problema dificilă a menținerii simplității	161
8. Cei care stabilesc relații creează o experiență de care toată lumea se bucură	182
9. Cei care stabilesc relații îi inspiră pe ceilalți	210
10. Cei care stabilesc relații pun în practică ceea ce comunică	240
<i>Concluzie</i>	260
<i>Colaboratorii blogului JohnMaxwellOnLeadership.com</i>	263
<i>Note</i>	269
<i>Despre autor</i>	279

PROLOG

Cu ceva vreme în urmă am primit un telefon de peste ocean, de la Sangeeth Varghese, autor, editorialist și fondatorul LeadCap, o organizație de dezvoltare a liderilor din India. Îmi solicita un interviu pentru revista *Forbes*. Mi-a făcut plăcere să stau de vorbă cu Sangeeth, dar am întâmpinat o mică problemă. Legătura noastră telefonică era foarte proastă. Cred că linia a căzut de câteva ori. Acum ne bucuram de conversația noastră despre leadership, după care imediat nu se mai auzea nimic.

Tuturor li s-a întâmplat acest lucru la un moment dat în timpul unei convorbiri telefonice. Acesta a fost și motivul pentru care compania de telefonie Verizon a făcut campania cu sloganul „Acum mă poți auzi?”. Știi cum e când ți se întrerupe telefonul, nu-i așa? Care este reacția ta? Ești iritat? Frustrat? Mânios?

Te-ai gândit vreodată de ce reacționezi așa atunci când ești deconectat? Fiindcă asta înseamnă să îți pierzi timpul. Întrerupe fluxul a ceea ce vrei să realizezi și îți subminează productivitatea. Ideea de bază este că stabilirea relațiilor înseamnă totul atunci când vine vorba de comunicare.

Știi când anume nu ai o bună legătură telefonică, dar ce faci atunci când trebuie să comunici personal cu cineva? Știi dacă și când anume s-a stabilit o relație? Poți spune care a fost momentul

exact în care o relație a început să se deterioreze? Poți identifica momentul în care legătura a „căzut“?

Celor mai multe persoane le este ușor să știe când au o legătură telefonică bună. Dar habar nu au dacă au stabilit vreo relație cu ceilalți, în viața de zi cu zi.

Cum anume să vorbesc? Cum știu că am stabilit o relație cu ceilalți? Caut indicii în acest sens. Când interacționez cu ceilalți, indiferent că este individual, cu un grup de oameni sau mă aflu în fața unui public, știu că am stabilit o relație atunci când simt:

- UN EFORT SUPPLEMENTAR – oamenii parcurg o distanță în plus
- APRECIERE NESOLICITATĂ – spun lucruri pozitive
- DESCHIDERE REALĂ – demonstrează încredere
- COMUNICARE DIN CE ÎN CE MAI MARE – se exprimă mult mai rapid
- EXPERIENȚE PLĂCUTE – se simt bine în legătură cu ceea ce fac
- APROPIERE EMOȚIONALĂ – afișează o legătură la nivel emoțional
- ENERGIE POZITIVĂ – „bateriile“ lor emoționale sunt încărcate prin faptul că se află împreună
- SINERGIE DIN CE ÎN CE MAI MARE – eficiența lor este mai mare decât suma propriilor contribuții
- DRAGOSTE NECONDIȚIONATĂ – se acceptă unii pe alții fără rezerve

De fiecare dată când interacționez cu ceilalți și observ aceste semnale, știu că am stabilit o relație. Am învățat de ce anume este nevoie ca să intri în legătură cu ceilalți și știu să-mi dau seama dacă am sau nu succes.

Cum procedezi atunci când vine vorba să stabilești relații? Când interacționezi față în față cu cineva important din viața ta, primești aceste semnale? Când conduci o ședință sau participi la o activitate de grup, sunt evidente aceste caracteristici? Când

vorbești în fața unui public, interacționezi cu participanții astfel încât nu numai să comunici eficient, dar să și crezi o experiență plăcută atât pentru tine, cât și pentru ei? Dacă nu poți răspunde la aceste întrebări cu un „da” ferm, atunci trebuie să-ți îmbunătățești abilitatea de a intra în legătură cu ceilalți. Toată lumea poartă conversații. Toată lumea comunică. Dar foarte puțini stabilesc relații. Cei care o fac însă își duc relațiile, munca și viața către un nou nivel.

Dacă vrei să înveți cum să stabilești relații și, prin urmare, să devii mult mai eficient în tot ceea ce faci, există vești bune. Dacă stabilirea relațiilor cu ceilalți nu este o chestiune la care ești bun în prezent, poți învăța cum să faci acest lucru astfel încât mâine să devii mai bun. De aceea am scris această carte. Am învățat cum să stabilesc relațiile adecvate cu ceilalți, iar acesta este unul dintre principalele mele atuuri. Este unul dintre cele mai importante motive pentru care pot comunica cu oamenii. Este o parte fundamentală a abilității mele referitoare la leadership. De fapt, învăț cum să stabilesc relații cu oamenii folosind noile tehnologii. Am postat acest manuscris pe blogul meu, JohnMaxwellon Leadership.com, astfel încât să pot stabili relații cu oamenii pe acest subiect și ei să-și poată aduce contribuția și să își exprime părerile. Capitolele au fost vizualizate de peste 100.000 de ori în timpul celor unsprezece săptămâni în care au fost postate. Peste șaptezeci de citate, povestiri și întâmplări au fost cuprinse în această carte, iar eu am făcut aproape o sută de modificări și îmbunătățiri la acel manuscris, în funcție de comentariile cititorilor. I-am rugat chiar pe cei care au postat să îmi trimită fotografii.

Dar nu aceasta a fost motivația mea principală pentru care am postat pe net manuscrisul, nici pentru faptul că mi-am făcut cont pe Twitter sau pentru că am folosit noua tehnologie. Am făcut aceste lucruri fiindcă am vrut să aduc valoare în viața oamenilor. În 1979, am început să scriu cărți pentru că îmi doream să am un impact asupra oamenilor pe care nu aș fi avut

niciodată posibilitatea să-i cunosc față în față. În 2009, mi-am făcut un blog și am început să folosesc mediile de socializare pentru a-mi extinde și mai mult cercul de relații cu celelalte persoane. Acum pot aduce valoare și în viața celor care nu mi-au citit niciodată cărțile. Este pur și simplu o altă modalitate de a stabili relații cu oamenii.

Sunt convins că te pot ajuta să înveți cum să stabilești relații cu ceilalți. Din această cauză am scris lucrarea de față. În prima parte a cărții, îți voi arăta cele cinci principii fundamentale pentru înțelegerea modului în care să faci acest lucru cât mai eficient posibil. În cea de-a doua parte, vei învăța cele cinci practici pe care oricine le poate pune în aplicare pentru a stabili relații cu ceilalți – indiferent de vârstă, experiență sau abilități. Această deprindere îți poate schimba viața.

Ești pregătit? Să pornim la drum.

PARTEA I

PRINCIPIILE DE STABILIRE A RELAȚIILOR

STABILIREA RELAȚIILOR ÎȚI MĂREȘTE INFLUENȚA PE CARE O POȚI AVEA ÎNTR-O ANUMITĂ SITUAȚIE

Conform experților, suntem bombardați cu treizeci și cinci de mii de mesaje pe zi¹! Oriunde mergem, oriunde privim, cineva încearcă să ne atragă atenția. Fiecare politician, om de advertising, jurnalist, membru al familiei sau cunoștință are ceva să ne spună. În fiecare zi ne confruntăm cu email-uri, mesaje sub formă de text, panouri publicitare, programe televizate, filme sau emisiuni la radio, mesaje pe Twitter, Facebook sau bloguri. Să adăugăm la acestea ziarele, revistele și cărțile. Lumea noastră e supraaglomerată de cuvinte. Cum alegem ce mesaje să recepționăm și ce mesaje să ignorăm?

În același timp, și noi avem la rândul nostru mesaje care vrem să ajungă la alții. Am citit că, în medie, cei mai mulți oameni rostesc circa șaisprezece mii de cuvinte pe zi². Dacă ai transcrie aceste cuvinte, ai umple în fiecare săptămână o carte de 300 de pagini. La sfârșitul anului, ai avea un întreg dulap plin de cărți.

Într-o viață, ai umple o bibliotecă. Dar câte dintre cuvintele tale contează? Câte dintre ele au o importanță reală? Câte dintre ele ajung la ceilalți?

Este simplu să vorbești. Toată lumea vorbește. Întrebarea este cum poți face astfel încât cuvintele tale să conteze?

Cum poți comunica *realmente* cu ceilalți?

STABILIREA RELAȚIILOR CU CEILALȚI TE POATE RIDICA SAU, DIMPOTRIVĂ, TE POATE DESFIINȚA

Oamenii nu pot avea succes în viață fără să comunice eficient. Nu este suficient doar să muncești mai mult. Nu este suficient să faci o treabă extraordinară. Ca să ai succes, trebuie să înveți cum să comunici realmente cu ceilalți.

Ai fost vreodată frustrat în timpul unei prezentări fiindcă ceilalți păreau că nu pricep ce spui? Ți-ai dorit vreodată ca șeful tău să înțeleagă cât de multă valoare aduci companiei, astfel încât să obții o binemeritată creștere de salariu sau o promovare? Dacă ai copii, ți-ai dorit ca ei să te asculte astfel încât să îi poți ajuta să facă alegeri bune? Ți-ai dorit să-ți îmbunătățești relația cu un prieten sau să ai un impact pozitiv asupra comunității în care trăiești? Dacă nu poți găsi o cale de a comunica eficient, nu îți vei putea atinge potențialul maxim, nu vei reuși să-ți îndeplinești dorințele și vei fi totdeauna frustrat.

Nu este suficient să muncești mai mult. Nu este suficient să faci o treabă extraordinară. Ca să ai succes, trebuie să înveți cum să comunici realmente cu ceilalți.

Care este secretul? Stabilirea relațiilor. După o căsnicie de peste patruzeci de ani, o carieră lungă și de succes în care am ținut discursuri în public, după decenii în care am condus diverse organizații și după o bogată experiență în a-i ajuta pe ceilalți să se dezvolte, atât în SUA, cât și în mai multe țări din întreaga

lume, îți pot spune următorul lucru: dacă vrei să ai succes, trebuie să înveți să stabilești relații cu ceilalți.

STABILIREA RELAȚIILOR ESTE CHEIA

Sunt convins mai mult decât oricând că o bună comunicare și leadership au legătură cu stabilirea relațiilor. Dacă poți stabili relații cu ceilalți, indiferent de nivel – față în față, în cadrul unor grupuri sau cu membrii unui public – relațiile tale vor deveni mai puternice, sentimentul că aparții unei comunități se va îmbunătăți, capacitatea ta de a crea o echipă se va îmbunătăți, influența ta se va mări, iar productivitatea va spori uimitor de mult.

Ce vreau să spun prin sintagma „a stabili relații”? Stabilirea relațiilor este abilitatea de a te identifica cu ceilalți și de a relaționa cu ei astfel încât să ai o influență din ce în ce mai mare asupra lor. De ce este important acest lucru? Fiindcă abilitatea de a comunica și de a stabili relații cu ceilalți este un factor determinant major pentru a-ți atinge potențialul maxim. Ca să ai succes, trebuie să lucrezi alături de ceilalți. Și ca să dai ce e mai bun în tine, trebuie să înveți să stabilești relații.

Stabilirea relațiilor este abilitatea de a te identifica cu ceilalți și de a relaționa cu ei astfel încât să ai o influență din ce în ce mai mare asupra lor.

Cât de sănătoase vor fi relațiile tale dacă vei excela la stabilirea relațiilor? Cum se va îmbunătăți viața ta personală și căsnicia? Cât de fericite vor fi relațiile cu prietenii? Cât de bine te vei simți alături de vecinii tăi dacă vei putea stabili relații mai bune cu ei?

Ce impact va avea asupra carierei tale faptul că vei fi mai bun la stabilirea relațiilor? Ce se va întâmpla dacă vei fi fantastic de bun la stabilirea relațiilor cu colegii tăi? Cum se vor schimba lucrurile la locul tău de muncă dacă vei putea stabili o relație mai bună cu șeful tău? Conform revistei *Harvard Business Review*,

„Criteriul numărul unu pentru avansare și promovare în viața profesională este abilitatea de a comunica eficient”³. Asta înseamnă să stabilești relații. Dacă înveți să stabilești relații mai bine, îți vei schimba viața.

STABILIREA RELAȚIILOR ESTE CRUCIALĂ PENTRU LIDERI

Probabil că sunt cunoscut în mare măsură pentru lucrările și discursurile mele pe probleme de leadership. Dacă vrei să devii mult mai productiv și mai influent, învață să fii un lider mai bun, fiindcă orice ascensiune sau decădere are legătură cu leadership-ul. Iar cei mai buni lideri excelează întotdeauna la stabilirea relațiilor.

„Principalul criteriu pentru avansare și promovare în viața profesională este abilitatea de a comunica eficient.”

– HARVARD BUSINESS REVIEW

Dacă ești interesat de un studiu de caz referitor la stabilirea relațiilor în contextul leadershipului, tot ceea ce trebuie să faci este să te uiți la președinții Statelor Unite din ultimii treizeci de ani. Ținând cont de faptul că fiecare mișcare a unui președinte este redată în presă, atât în țară, cât și în străinătate, cei mai mulți dintre noi suntem familiarizați cu acest subiect.

Istoricul Robert Dallek, specializat pe puterea prezidențială, spune că președinții de succes au avut cinci calități care le-au permis să realizeze lucruri pe care alții nu le-au putut face: viziune, pragmatism, ajungerea la un consens, carismă și faptul că denotă încredere. Așa cum subliniază John Baldoni, consultant pe probleme de leadership și comunicare:

Patru dintre acești factori depind în mare măsură de abilitatea de a comunica la mai multe niveluri. Președinții, ca de altfel toți liderii, trebuie să poată descrie

încotro se îndreaptă (viziune), să convingă oamenii să fie alături de ei (consens), să stabilească relații la nivel personal (carismă) și să dea dovadă de credibilitate, adică să facă ceea ce au spus că vor face (încredere). Chiar și pragmatismul depinde de comunicare... Așa că, în realitate, eficiența leadership-ului, atât în cazul președinților, cât și al altor persoane aflate într-o poziție de autoritate, depinde în mare măsură de capacitatea de a comunica⁴.

Și de ce anume depinde această abilitate de a comunica? De stabilirea relațiilor.

Oprește-te o clipă să te mai gândești la orientarea ta politică și analizează abilitățile ultimilor președinți de stat. Să luăm în considerație diferențele în ceea ce privește stabilirea relațiilor dintre Ronald Reagan și Jimmy Carter, atunci când au candidat unul împotriva celuilalt. În dezbaterea finală, de pe 28 octombrie 1980, Carter dădea senzația că este rece și impersonal. La fiecare întrebare care i se punea, Carter răspundea menționând fapte și cifre. Walter Cronkite îl descria pe Carter ca neavând simțul umorului. Dan Rather l-a numit pe Carter ca fiind stoic și lipsit de angajament. Iar când Carter a intrat în cursă pentru a fi reales, nu știa cum să încerce să-i impresioneze pe oameni doar prin faptul că expunea niște cifre reci, cum să-i facă pe ascultători să aibă un sentiment de simpatie față de el și față de importanța funcției sale. Așa cum a declarat la un moment dat: „Eu singur a trebuit să determin interesele țării mele și implicarea acesteia“, adăugând: „Este un job de unul singur.“ Nu s-a concentrat niciodată pe publicul său și pe preocupările acestuia.

În schimb, Reagan era interesat de public, și chiar de Carter însuși. Înaintea dezbaterii, Reagan s-a dus spre Carter pentru a da mâna cu acesta, ceea ce a părut să-l surprindă. În timpul dezbaterii, atunci când vorbea oponentul său, Reagan asculta și

zâmbea. Când a venit și rândul lui Reagan să ia cuvântul, mesajele sale erau direcționate de cele mai multe ori către public. Nu încerca să pară un expert, deși a menționat și el cifre și a pus sub semnul îndoielii unele dintre spusele lui Carter. Încerca să stabilească relații. Mulți își amintesc remarca sa de încheiere, atunci când i-a întrebat pe oameni: „Trăiți mai bine acum decât cu patru ani în urmă?” Reagan a spus publicului: „Ați făcut din această țară una extraordinară.” Se concentra doar pe oameni. Nici că putea exista un contrast mai mare între Marele Comunicator și predecesorul său.

O diferență similară poate fi văzută între Bill Clinton și succesorul său, George W. Bush. Clinton a dus comunicarea către un nou nivel, în calitate de președinte. A egalat abilitatea lui Reagan de a stabili relații de la persoană la persoană, dar și prin camera de filmat. Atunci când a spus: „Simt durerea voastră”, cei mai mulți cetățeni au simțit imediat că au o legătură cu el. Clinton nu numai că a avut capacitatea lui Reagan de a stabili relații, dar a venit în plus și cu măiestria de a face față interviurilor și formatelor de emisiune de tip talk show, aspect extrem de important atunci când a candidat pentru alegerile prezidențiale. Părea că nu ratează niciodată oportunitatea de a încerca să stabilească relații. Până în prezent, nici un politician nu l-a întrecut în ceea ce privește această abilitate.

Bush, pe de altă parte, părea să rateze aproape fiecare oportunitate de a relaționa cu ceilalți. Singurul moment în care a făcut acest lucru a fost imediat după evenimentele de la 11 septembrie, când a vorbit chiar de la locul atacurilor teroriste. După aceea a avut de obicei doar încercări nereușite. Incapacitatea sa de a stabili relații i-a deranjat pe oameni și a pus în umbră tot ceea ce a făcut în calitate de președinte.

Expertul în comunicare Bert Decker publică în fiecare an o listă cu cei mai buni și cei mai slabi zece comunicatori din anul respectiv. Ghici cine a fost cel mai slab comunicator în fiecare an

din ultimul mandat? Cu siguranță președintele George W. Bush. În 2008, Decker a scris despre Bush: „La scurtă vreme după evenimentele de la 11 septembrie, a revenit la gafele lui și la problemele de sintaxă și gramatică. Limita de jos a fost atinsă în reacțiile vizavi de uraganul Katrina. Nu așa trebuie să comunice un lider. Fiindcă a avut atât de puțină influență în ultimul an, este trist faptul că președintele nostru este cel mai slab comunicator al anului 2008”⁵.

„Dacă aș fi din nou la facultate, m-aș concentra pe două probleme: să învăț să scriu și să vorbesc în fața unui public. Nimic în viață nu este mai important decât abilitatea de a comunica eficient”.

– GERALD FORD

Dacă urmărești viața politică, probabil că ai opinii foarte clare referitoare la Jimmy Carter, Ronald Reagan, Bill Clinton și George W. Bush. Poți spune indiferent ce vrei – fie pozitiv, fie negativ – despre caracterul, filosofia sau politicile acestora. Dar eficiența lor ca lideri a fost cu siguranță influențată de capacitatea sau incapacitatea lor de a stabili relații.

Stabilirea relațiilor este crucială, indiferent dacă încerci să conduci un copil sau o națiune. Președintele Gerald Ford a spus mai demult: „Dacă aș fi din nou la facultate, m-aș concentra pe două probleme: să învăț să scriu și să vorbesc în fața unui public. Nimic în viață nu este mai important decât abilitatea de a comunica eficient”. Talentul nu este suficient. Experiența nu este suficientă. Ca să-i conduci pe ceilalți, trebuie să poți comunica bine, cheia fiind stabilirea relațiilor.

STABILIREA RELAȚIILOR TE AJUTĂ ÎN ORICE SFERĂ A VIEȚII

Cu siguranță că stabilirea relațiilor nu este valabilă doar pentru lideri. Este valabilă pentru orice persoană care dorește să

fie mult mai eficientă în ceea ce face sau care vrea să se bucure mai mult de relațiile pe care le are. Pe blogul meu, JohnMaxwell OnLeadership, am primit foarte multe comentarii de la oameni care afirmau acest lucru.

Am auzit acest lucru și de la oameni de afaceri precum Tom Martin, care a descris importanța stabilirii relațiilor în domeniul său de activitate. „Să stabilești relații înseamnă să te implici, dar ca să faci asta înseamnă că trebuie să existe un raport”, a scris Tom. „De aceea am încercat să-mi ajut echipa de vânzări să vadă rolul pe care îl are în transformarea unei persoane interesate de produsul nostru în potențial client, a unui potențial client în consumator și a unui consumator în client propriu-zis. Acești clienți cu care s-a stabilit o relație devin cei mai mari avocați ai noștri, care ne ajută să ne dezvoltăm afacerea”⁶.

Am auzit acest lucru de la mai mulți profesori sau traineri. Cassandra Washington, trainer și coach la Exceed Resources, mi-a spus: „În sala de curs, îi învăț pe ceilalți că stabilirea relațiilor este cheia reușitei. Leadershipul se rezumă doar la stabilirea relațiilor. Deservirea clienților se rezumă doar la stabilirea relațiilor cu ceilalți. Creșterea copiilor... la fel.”⁷ Profesoară de engleză, ca limbă secundară, Lindsay Fawcett a spus că atunci când a fost în Hong Kong și în China, a observat că, ori de câte ori mergea la o întâlnire, întotdeauna înainte se organiza o sesiune de relaționare, unde se serveau mâncare și băuturi, pentru ca participanții să se poată cunoaște între ei. Acest lucru i-a schimbat perspectiva: „Sunt una dintre acele persoane care au crescut fiind capabile să facă lucrurile bine, dar nu înțelesesem niciodată ideea stabilirii relațiilor. Într-un final am învățat să stabilesc legături cu elevii mei, lucru care m-a ajutat să devin un profesor mai bun”.⁸

Jennifer Williams, care tocmai s-a mutat într-un cartier nou, a spus că a încercat să se întâlnească cu vecinii ei, să stea de vorbă cu ei, să le descopere ocupațiile și să învețe numele copiilor și ale animalelor de casă. Pe măsură ce a făcut acest lucru, oamenii au

început să se adune laolaltă. „Uau“, i-a spus un vecin, „până să te muți tu aici, rareori vorbeam între noi, nu ne cunoșteam și nu ieșeam niciodată seara să socializăm. Și uite că ești aici de mai puțin de două luni și știi deja pe toată lumea!“ Jennifer spune că acest lucru s-a întâmplat fiindcă oamenii vor să se simtă legați unii de ceilalți și ca făcând parte din ceva.⁹ Sunt de acord, dar îmi dau seama, de asemenea, și de faptul că ea este un conector!

Atunci când oamenii posedă abilitatea de a stabili relații, există o mare diferență referitoare la ceea ce pot realiza. Nu trebuie să fii președinte sau un director de vârf pentru a stabili relații care să îți aducă valoare. Acest lucru este vital pentru orice persoană care vrea să atingă succesul. Este esențial pentru oricine vrea să construiască o relație extraordinară. Doar atunci vei putea să-ți atingi potențialul maxim, când vei învăța să stabilești legături cu ceilalți. Altfel, vei fi asemenea unei fabrici nucleare care nu mai este conectată la rețea. Ai un potențial și niște resurse incredibile, dar nu le vei putea folosi niciodată.

DORINȚA DE A STABILII RELAȚII

Sunt convins că aproape oricine poate învăța cum să stabilească legături cu ceilalți. De ce? Fiindcă și eu am învățat acest lucru. Nu este un lucru pe care l-am făcut în mod firesc. Când eram copil, vroiam să stabilesc o legătură cu părinții mei, nu doar fiindcă îi iubeam, ci și fiindcă bănuiam că, având o legătură mai bună cu mama mea, exista posibilitatea să nu fiu pedepsit atunci când mă comportam greșit.

Am învățat și că umorul poate fi foarte valoros în ceea ce privește stabilirea relațiilor. Îmi amintesc un moment în care eu și fratele meu mai mare, Larry, aveam probleme, iar râsul ne-a salvat. De obicei, când eram pedepsiți, eram puși să ne aplecăm, iar mama ne dădea câteva la fund cu o spatulă de bucătărie. Larry, fiind cel mai mare, era de obicei primul, iar, de data aceea, atunci când mama l-a lovit prima dată, s-a auzit tare un *bang*, din

fundul lui Larry ieșind și puțin fum. Explicația? Larry avea niște capse pentru pistoale de jucărie în buzunarul din spate. Mama a țipat pur și simplu. Am sfârșit cu toții izbucnind în râs și, mai mult decât atât, nu mi-am mai încasat papara. Timp de trei săptămâni, am ținut și eu capse în buzunarul de la spate – doar așa, ca să fiu sigur.

Când am mai crescut puțin și am intrat la școală, mi-am dat seama că unii copii relaționează mai bine cu profesorii, în timp ce eu nu făceam acest lucru. În clasa întâi, Diana Crabtree era cea care relaționa cel mai bine. În clasa a doua, Elaine Mosley, iar într-a treia, Jeff Ankrom. Vedeam clar că profesorii îi iubesc pe acești copii. Și eu vroiam ca profesorii să mă placă și am început să mă întreb ce anume fac colegii mei și eu nu.

În primii ani de liceu, lucrurile au stat cam la fel. Când am încercat să intru în echipa de baschet, am luat testul, dar nu am fost selecționat să joc, chiar dacă eram un jucător mai bun decât alți doi, care erau începători. Simțeam o barieră invizibilă care mă împiedica să ajung acolo unde vroiam. Mă simțeam frustrat. Mă întrebam tot timpul de ce antrenorul Neff îi plăcea pe ei mai mult decât pe mine. Am descoperit într-un final că acești colegi stabiliseră o relație strânsă cu antrenorul în anul anterior, iar eu nu. Dificultatea de a stabili relații mă trăgea înapoi.

Ai trecut vreodată printr-o experiență similară? Se poate să fii cea mai înzestrată persoană în domeniul tău de activitate, și totuși să nu fii promovată. Sau ai muncit foarte mult și ai obținut rezultate, dar se pare că ceilalți nu au apreciat ceea ce ai făcut. Sau poate că vrei să stabilești relații cu cei din jurul tău, dar aceștia nu te ascultă așa cum fac cu alte persoane. Sau poate că vrei să creezi o echipă eficientă – sau pur și simplu să faci parte dintr-una – dar te simți ca un outsider. Care este problema? Stabilirea relațiilor. Ca să ai succes cu ceilalți, trebuie să fii capabil să stabilești legături.

Am ajuns în cele din urmă să învăț cum stau lucrurile în legătură cu stabilirea relațiilor atunci când eram la liceu. Începusem

pe atunci să am întâlniri cu Margaret, femeia care avea să-mi devină soție. Era foarte populară și mai existau alți trei băieți în afară de mine care erau interesați de ea. Ca să fiu sincer, Margaret avea dubii în legătură cu mine. Încercam întotdeauna să o impresionez, dar era întotdeauna suspicioasă atunci când îi făceam complimente. „Hmmm...”, zicea ea. „Cum poți spune asta? Nici măcar nu mă cunoști prea bine!”.

Cum am rămas în joc? Am decis să stabilesc o legătură cu mama ei. Odată ce am cucerit-o pe mama lui Margaret, aveam un atu prin care puteam ajunge la Margaret. Și ori de câte ori făceam ceva stupid – și trebuie să recunosc că acest lucru se întâmpla des – mama lui Margaret îmi lua apărarea. M-a ajutat să câștig încrederea fetei sale și, în cele din urmă, să mă căsătoresc cu ea.

*Când stabilești relații cu ceilalți, ești într-o poziție în care
îți folosești la maximum abilitățile și talentele.*

Până la sfârșitul facultății, am conștientizat pe deplin importanța stabilirii relațiilor cu ceilalți. Știam că asta poate face diferența dintre succes și eșec. Cei pe care îi văzusem că stabilesc legături cu ceilalți aveau relații mai bune, experimentau mai puține conflicte și realizau mai multe lucruri decât cei care nu stabileau legături. Ai auzit vreodată vorbindu-se de o persoană despre care se spune că are „o viață încântătoare”? Ei bine, este vorba de obicei despre oameni care au învățat cum să stabilească relații. Atunci când faci acest lucru, te afli pe o poziție în care ești capabil să îți exerciți cel mai bine abilitățile și talentele. Când nu faci acest lucru, ai de depășit o mulțime de obstacole ca să ajungi doar la o poziție de start medie și neutră.

Eu am învățat aceste lucruri dintr-o poziție deficitară. Aveam foarte multă ambiție și scopuri clare în timpul facultății și în primii ani ai vieții mele profesionale, dar incapacitatea de a stabili

relații cu ceilalți a reprezentat o barieră pentru atingerea succesului.

CURAJUL SCHIMBĂRII

Știi cumva Rugăciunea serenității, popularizată de teologul Reinhold Niebuhr și adoptată de foarte multe programe în doisprezece pași?

Doamne, dă-mi puterea de a accepta lucrurile pe care nu le pot schimba, curajul de a schimba lucrurile pe care le pot schimba și înțelepciunea de a face diferența dintre ele.

Această rugăciune descrie exact modul în care m-am simțit atunci când am conștientizat incapacitatea mea de a stabili relații cu ceilalți. Mă simțeam ca și cum aș fi fost prins între această incapacitate și dorința mea de a mă schimba. Aveam nevoie doar „să știu diferența“ între ceea ce puteam și ceea ce nu puteam îmbunătăți. Nu era suficient să știu ce se întâmplă. Dacă nu puteam schimba și îmbunătăți nimic în această zonă importantă a vieții mele, însemna că succesul ar fi rămas ceva necunoscut pentru mine. Vroiam să pot stabili relații cu oamenii tot timpul, nu doar ocazional – și chiar și atunci, fără prea mari șanse de reușită.

În timpul aceluși sezon, am trecut în revistă abilitățile mele referitoare la comunicare și iată la ce concluzii am ajuns:

EXISTĂ LUCRURI PE CARE AȘ PUTEA SĂ LE SCHIMB, DAR NU ȘTIU CUM SĂ O FAC

Îmi puteam da seama că nu am stabilit relații cu ceilalți, dar nu știam cum să mă descurc sau cum să fac lucrurile diferit. Aș fi vrut ca cineva din cercul meu de cunoștințe să mă ajute, dar cei la care aș fi putut apela nu erau nici ei buni la acest capitol. Singurul lucru bun în acea perioadă a fost că începusem să mă gândesc cum să rezolv problema.