

УДК 159.9
ББК 88.4
К34

Gary Keller, Jay Papasan
THE ONE THING:

The Surprisingly Simple Truth Behind Extraordinary Results

Copyright © Gary Keller; Jay Papasan, 2012 This edition published by
arrangement with Levine Greenberg Literary Agency,
Inc. and Synopsis Literary Agency

Келлер, Гэри.

К34 Начни с главного! 1 удивительно простой закон феноменального успеха / Гэри Келлер, Джей Папазан ; [перевод с английского Е. Деревянко]. — Москва : Эксмо, 2020. — 320 с. — (UnicornBook. Мега-бестселлеры в мини-формате).

ISBN 978-5-04-107735-8

Эта книга попала более чем в 300 национальных списков бестселлеров и заняла первые строчки в рейтингах Wall Street Journal, NewYork Times и USA Today. Получила 12 престижных книжных премий и была переведена на 26 языков. Ее признали одной из 100 лучших бизнес-книг на все времена на Goodreads.


В основе предлагаемой в ней методики лежит простой принцип — на каждом временном отрезке, в каждом проекте, в каждой из жизненных сфер нужно сосредоточить свое внимание ТОЛЬКО НА ОДНОЙ ЗАДАЧЕ. На первый взгляд этот подход кажется утопией, но, если проанализировать истории по-настоящему успешных или даже выдающихся людей, станет ясно: все они действовали точно так же — фокусировали внимание на одной вещи и добивались феноменальных результатов. Автор «Начни с главного!» — Гэри Келлер, владелец крупнейшего в Америке холдинга по торговле недвижимостью — подробно рассказывает, как, следуя этому принципу, не выпустить из-под контроля остальные процессы и поднять свою продуктивность до нечеловеческих высот.

Книга также выходит под названием «В ФОКУСЕ. Твой путь к выдающимся результатам».

УДК 159.9
ББК 88.4

ISBN 978-5-04-107735-8

© Деревянко Е., перевод на русский язык, 2020
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2020



*За двумя зайцами погонишься...
...ни одного не поймаешь*

СОДЕРЖАНИЕ

ГЛАВА 1. Единственная Вещь	9
ГЛАВА 2. Эффект домино	16
ГЛАВА 3. Успех оставляет улики	22

ЧАСТЬ 1

ЛОЖЬ, КОТОРАЯ СБИВАЕТ НАС С ТОЛКУ

ГЛАВА 4. Все одинаково важно	39
ГЛАВА 5. Многозадачность	53
ГЛАВА 6. Дисциплина	68
ГЛАВА 7. Сила воли всегда наготове	77
ГЛАВА 8. Сбалансированная жизнь	93
ГЛАВА 9. Большое — плохо	109

ЧАСТЬ 2

ИСТИНА — ПРОСТОЙ ПУТЬ К РЕЗУЛЬТАТАМ

ГЛАВА 10. Фокусирующий Вопрос	129
ГЛАВА 11. Навык успеха	141
ГЛАВА 12. Путь к великим ответам	149

ЧАСТЬ 3
ВЫДАЮЩИЕСЯ РЕЗУЛЬТАТЫ. РАСКРЫТИЕ
ВНУТРЕННИХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ

ГЛАВА 13. Жить со смыслом	167
ГЛАВА 14. Жить по приоритету	181
ГЛАВА 15. Жить продуктивно	193
ГЛАВА 16. Три заповеди	219
ГЛАВА 17. Четыре вора	240
ГЛАВА 18. Путешествие	265
Одна вещь: практическое применение	277
О научных исследованиях	285
Благодарности	287
Об авторах	292
Книги, фильмы, журналы, статьи, шоу.....	297
Научно-исследовательские центры	298
Компании, организации, фонды.....	299
Премии, акции, соревнования	299
Именной указатель	300
Алфавитный указатель.....	303
ПРИЛОЖЕНИЕ А. МОЙ ПЛАН	306
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Мои новые навыки	312

ЕДИНСТВЕННАЯ ВЕЩЬ

Будь подобен почтовой марке — приклейся к чему-то, пока не достигнешь цели.

Джош Биллингс

7 июня 1991 г. в течение 112 минут земля уходила у меня из-под ног. Не буквально, но очень близко к тому.

Я сидел в сотрясающемся от хохота публики зале кинотеатра на популярной комедии «Городские пижоны». Этот фильм считается одним из самых смешных в истории кинематографа, но в нем есть и неожиданно большая доля мудрости и здравого смысла. В одном из эпизодов суровый ковбой Кёрли в исполнении Джека Пэланса и городской пижон Митч, которого играет Билли Кристал, отправляются на поиски пропавшего стада. До этого они почти все время ссорились, но совместная поездка верхом сводит их в откровенном разговоре «за жизнь». Неожиданно Кёрли натягивает поводья, останавливается и поворачивается в седле лицом к Митчу.

Кёрли: Знаешь, в чем смысл жизни?

М и т ч: Нет. В чем?

К ё р л и (показывает один палец): В этом.

М и т ч: В твоём пальце?

К ё р л и: В одной вещи. Единственной. Держишься за это, а все остальное ни х*** не важно.

М и т ч: Прекрасно, а что именно это самое «единственное»?

К ё р л и: А вот это тебе как раз и нужно сообразить.

Из уст персонажа звучит важнейшая тайна сущего. Знали об этом сценаристы или это вышло у них случайно, не так важно. Важно то, что это абсолютная истина. То, что нужно, лучше всего достигается ОДНОЙ вещью.

Я смог полностью осознать это лишь много позже. В прошлом мне довелось испытать успех, но, лишь упершись в стену, я начал связывать свои результаты с тем, как я их достигаю. Меньше чем за десятилетие мы построили успешную компанию с национальными и международными амбициями, и вдруг, несмотря на все мои старания и труды, все пошло наперекосяк. У меня создалось ощущение полного краха.

Ничего не получалось.

НАДО ОТ ЧЕГО-ТО ОТКАЗЫВАТЬСЯ

В конце концов (а это и вправду сильно напоминало конец) я обратился за помощью к коучу. Я ввел его в детали моей ситуации и проговорил все свои проблемы как профессионального, так и личного свойства. Мы обсудили мои цели и то, чего я хочу от жизни

как таковой, и, нагрузившись моим добром, он отбыл. Когда мы снова встретились, на стене висела таблица, представлявшая собой мою оргструктуру — по сути, краткий обзор состояния компании.

Обсуждение началось с простого вопроса:

— Вы знаете, что нужно сделать, чтобы изменить ситуацию?

Я понятия не имел.

Он сказал, что надо сделать одну-единственную вещь. Он определил 14 позиций в компании, которые требовали замен, и, по его мнению, с правильными людьми на этих позициях и компания, и моя работа, и моя жизнь переменятся к лучшему. В изумлении я сообщил ему, что мне казалось, что для этого потребуются намного больше.

— Нет, — ответил он. — Это Иисусу нужно было 12 человек, а вот вам — именно 14.

Это был переломный момент. Мне никогда не приходило в голову, как достичь таких больших перемен столь немногим. Было очевидно, что, как бы я ни концентрировался на проблемах до этого, концентрация была недостаточной. В результате этой встречи я принял важнейшее решение: я уволил сам себя.

Я ушел с поста гендиректора и сделал своей единственной задачей поиск этих 14 человек.

И все сдвинулось с мертвой точки. Через три года у нас начался период устойчивого роста, и в течение почти 10 лет мы прирастали год от года в среднем на 40%. Из регионального игрока мы превратились

в международного. К нам пришел успех, и мы двигались только вперед.

Успех следовал за успехом, но помимо этого происходило и кое-что еще. Появилось понимание ОДНОЙ вещи.

Когда я выбрал этих 14 человек, я стал помогать развитию карьеры каждого из них индивидуально. Обычно я заканчивал сеансы наставничества перечнем полезных дел, которые они готовы были выполнить в период до следующего занятия. Многим удавалось выполнить большую часть перечисленных задач, но, увы, это не всегда были самые важные. Дело от этого страдало, а люди расстраивались. Я старался им помочь и стал сокращать список: в течение следующей недели ты сделаешь вот эти три вещи... ты сделаешь вот эти две вещи... Наконец в отчаянии я ужаслся до минимума и стал задавать людям такой вопрос:

— Какую ЕДИНСТВЕННУЮ вещь ты можешь сделать на следующей неделе, чтобы облегчить всю остальную работу или сделать ее ненужной?

И произошло чудо. Результаты подскочили до небес.

Этот опыт заставил меня вновь обратиться к истории моих успехов и неудач, и я заметил интересную закономерность.

Я был очень успешен тогда, когда сосредоточивался на единственной вещи, а как только в фокус моего внимания попадало что-то еще, результаты получались так себе.

И все прояснилось.

СУЖЕНИЕ

Если количество времени в сутках одинаково для всех, почему одним удается сделать намного больше, чем другим? Как они делают больше, достигают большего, зарабатывают больше, имеют больше? Если время меняют на успех, то как у них получается получить намного больше остальных за тот же отрезок времени? Секрет в том, что они сосредотачиваются на главном. Они сужаются.

Если вы хотите максимизировать свои шансы на успех в любом деле, вам надо подойти к нему точно так же — сузиться.

«Сузиться» означает, что вам надо заниматься не тем, что вы можете, а только тем, что нужно сделать. Это означает признание факта, что не все одинаково важно, и определение наиболее существенного. Это самый короткий путь, соединяющий то, чем вы занимаетесь, с тем, что вы хотите.

.....

Это понимание того, что выдающиеся результаты прямо зависят от того, насколько вы способны сосредоточить свое внимание.

.....

Чтобы получать максимум возможного от своей жизни и от своей работы, следует предельно сужать свое внимание. Многие люди думают как раз наоборот.

Они считают, что большой успех связан с большим количеством времени и осложнений. В результате они получают неимоверно изнурительные графики и списки дел, в которых невозможно разобраться. Успех начинает казаться недостижимым, и они понижают планку. Они пытаются сделать слишком много, не понимая, что большой успех — результат качественного выполнения всего нескольких дел, и в конечном итоге им почти ничего не удается. Постепенно порог их ожиданий снижается, они расстаются со своими мечтами и сужают свой жизненный горизонт. Это неправильный вариант сужения.

.....

Время и силы ограничены, и, отдавая их множеству вещей, вы растягиваете их ткань, делая ее уязвимо тонкой.

.....

Вы хотите, чтобы ваши успехи множились, но для этого нужно действовать вычитанием, а не сложением. Вместо того чтобы заниматься массой вещей с незначительным эффектом, следует делать немного с существенным результатом. Проблема в том, что, даже если попытки сделать слишком много оказываются успешными, их последствия могут оказаться вредными. Если ничего не сокращать, начинаются срывы сроков, разочаровывающие результаты, стресс, переработки, бессонница, неправильное питание, отсутствие времени

для спорта и общения с семьей и друзьями. И все это во имя целей, достичь которых на самом деле намного легче, чем вы себе представляете.

.....
Сужение — простой и действенный способ
добиться выдающихся результатов.

.....
Оно действительно всегда, везде и в любой области. А почему? А потому, что оно направлено только на одно — скорейшее достижение цели.

Сузив свое внимание до предела, вы видите одну вещь. Дело именно в этом.

ЭФФЕКТ ДОМИНО

*Каждое большое изменение начинается так,
будто валятся фишки домино.*

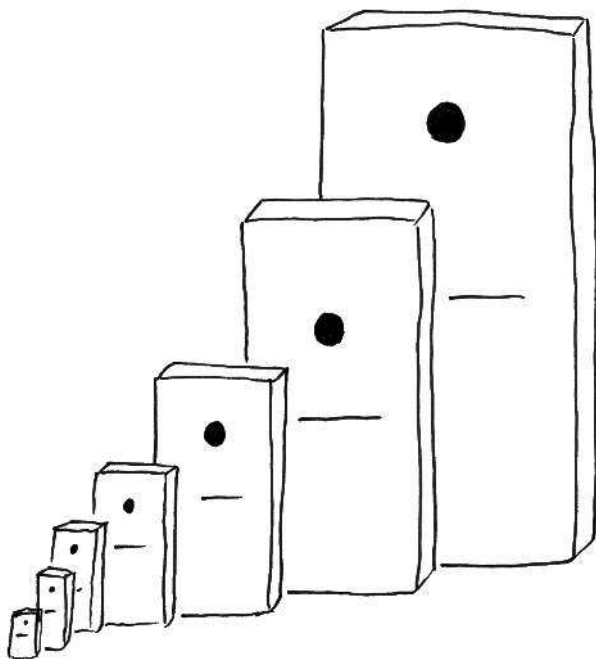
Б. Дж. Торнтон

13 ноября 2009 г. фирма Weijers Domino Productions организовала в голландском городе Леуварден мировой рекорд по падению фишек домино, составив из них впечатляющий ряд в 4 491 863 штуки. В этом случае единственная фишка приводит в движение обвал, производящий в общей сложности 94 000 джоулей энергии, что эквивалентно количеству, необходимому среднему мужчине на 545 отжиманий от пола.

Каждая стоячая фишка имеет небольшой энергетический потенциал, и чем длиннее их ряд, тем больше в нем объем потенциальной энергии. Как доказала своим опытом Weijers Domino Productions, составив вместе нужное количество фишек, легким толчком руки можно привести в действие цепную реакцию удивительной мощности. Приведя в движение одну вещь в один правильно выбранный элемент, можно опрокинуть очень многие. И это еще не все.

В 1983 г. Лорн Уайтхед в статье, опубликованной в *American Journal of Physics*, описал свое открытие: падение одной фишки домино может вызвать обвал не просто многих других фишек, но больших по размеру объектов, например, фишки, в полтора раза превосходящей другие.

Видите, что происходит? Одна фишка не просто валит все остальные, размер падающих фишек неуклонно растет. В 2001 г. физик из сан-францисского Экспло-



1. Геометрическая прогрессия домино.

ДОМИНО — ГЕОМЕТРИЧЕСКАЯ ПРОГРЕССИЯ

ВЫСОТА

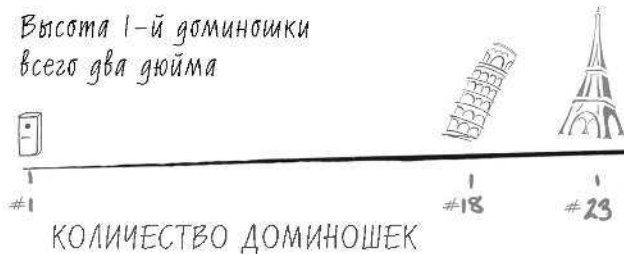


Рис. 2. Геометрическая прогрессия похожа на очень длинный поезд — он трогается почти незаметно, а затем разгоняется так, что его не остановить.

ратория¹ воспроизвел эксперимент Уайтхеда, сделав 8 фанерных доминошек, размер каждой последующей из которых превосходил предыдущую в полтора раза. Первая была высотой всего лишь в два дюйма, послед-

¹ Научно-популярный музей и исследовательский центр в Сан-Франциско. — Прим. пер.