

THE CLASSIC INTERNATIONAL BESTSELLER

6 MILLION
SOLD

THE MAGIC OF THINKING BIG

The true secret of success – how
to earn more, lead fearlessly and
live a happier life

David Schwartz, PhD

CONTENU

[Couverture](#)

[À propos du livre](#)

[A propos de l'auteur](#)

[Titre de page](#)

[Dévouement](#)

[Préface](#)

[Ce que ce livre fera pour vous](#)

- [1. Croyez que vous pouvez réussir et vous réussirez](#)
- [2. Guérissez-vous de l'excuse, la maladie de l'échec](#)
- [3. Développer la confiance et détruire la peur](#)
- [4. Comment voir grand](#)
- [5. Comment penser et rêver de manière créative](#)
- [6. Vous êtes ce que vous pensez être](#)
- [7. Gérez votre environnement: passez en première classe](#)
- [8. Faites de vos attitudes vos alliés](#)
- [9. Penser bien aux gens](#)
- [10. Obtenez l'habitude d'action](#)
- [11. Comment transformer la défaite en victoire](#)
- [12. Utilisez les objectifs pour vous aider à grandir](#)
- [13. Comment penser comme un leader](#)

[droits d'auteur](#)

À PROPOS DU LIVRE

Plus de 6 millions de lecteurs dans le monde ont amélioré leur vie en lisant *The Magic of Thinking Big* .

Publié pour la première fois en 1959, les enseignements classiques de David J Schwartz sont aussi puissants aujourd'hui qu'ils l'étaient alors. Pratique, stimulant et extrêmement engageant, ce livre ne vous inspirera pas seulement, il vous donnera les outils pour changer votre vie pour le mieux - à partir de maintenant. Son approche étape par étape vous montrera comment:

- Vaincre l'incrédulité et le pouvoir négatif qu'elle crée
- Faites en sorte que votre esprit produise des pensées positives
- Planifier un béton de renforcement des succès programme
- Faites plus et faites-le mieux en activant votre pouvoir créatif
- Capitaliser sur la puissance de *MAINTENANT*

Mise à jour pour le 21^e siècle, c'est votre go-to guide pour une vie meilleure, à commencer par la façon dont vous pensez.

A PROPOS DE L'AUTEUR

DR DAVID J SCHWARTZ était un conférencier motivateur de renommée mondiale et un expert en développement personnel. Né aux États-Unis en 1927, il est devenu professeur à la Georgia State University, puis a fondé sa propre société de conseil, Creative Educational Services Inc. CES Inc. spécialisée dans le développement du leadership et la stratégie de vie, sujets sur lesquels

Swchartz a continué écrivez plusieurs livres très appréciés sur. Il est décédé en 1987.

THE MAGIC OF THINKING BIG

Pour David III

Notre fils de six ans , David, s'est senti très grand quand il a été diplômé de la maternelle. Je lui ai demandé ce qu'il comptait être quand il finira de grandir. Davey m'a regardé attentivement pendant un moment, puis a répondu: «Papa, je veux être professeur.»

"Un enseignant? Un professeur de quoi? J'ai demandé.

"Eh bien, papa," répondit-il, "je pense que je veux être un professeur de bonheur." «Un professeur de bonheur! C'est une ambition assez merveilleuse, n'est-ce pas pense?"

À David, donc, un garçon bien avec un grand objectif, et à sa mère, ce livre est dédié.

PRÉFACE

Pourquoi ce gros livre? Pourquoi une discussion à grande échelle sur *la magie de penser grand*? Des milliers de livres seront publiés cette année. Pourquoi un de plus?

Permettez-moi de vous donner juste un petit historique.

Il y a plusieurs années, j'ai assisté à une réunion commerciale exceptionnellement impressionnante. Le vice-président en charge du marketing de cette entreprise était extrêmement enthousiaste. Il voulait ramener un point à la maison. Il avait avec lui sur la plate-forme le principal représentant de l'organisation, un type très ordinaire, qui a gagné au cours de l'année qui vient de se terminer un peu moins de 60 000 \$. Les revenus des autres représentants s'élevaient en moyenne à 12 000 \$.

L'exécutif a défié le groupe. Voici ce qu'il a dit: «Je veux que vous jetiez un bon coup d'œil à Harry. Regarde-le! Maintenant, qu'est-ce que Harry a que le reste d'entre vous n'a pas? Harry a gagné cinq fois la moyenne, mais Harry est-il cinq fois plus intelligent? Non, pas selon nos tests personnels. J'ai vérifié. Ils montrent qu'il est dans la moyenne dans ce département.

«Et est-ce qu'Harry a travaillé cinq fois plus dur que vous autres? Non, pas selon les rapports. En fait, il a pris plus de temps que la plupart d'entre vous.

«Harry avait-il un meilleur territoire? Encore une fois, je dois dire non. La moyenne des comptes était à peu près la même. Harry avait-il plus d'éducation? Meilleure santé? Encore une fois, non. Harry est à peu près aussi moyen qu'un homme moyen pourrait l'être, sauf pour une chose.

"La différence entre Harry et le reste d'entre vous," dit le vice-président, "la différence est que Harry pensait cinq fois plus grand."

Ensuite, l'exécutif a montré que le succès n'est pas tant déterminé par la taille de son cerveau que *par la taille de sa pensée*.

C'était une pensée intrigante. Et cela est resté avec moi. Plus j'observais, plus je parlais de gens, plus je creusais profondément ce qui était vraiment derrière le succès, plus la réponse était claire. L'histoire de cas après l'histoire de cas a prouvé que la taille des comptes bancaires, la taille des comptes de bonheur et la taille de son compte de satisfaction

générale dépend de *la taille de sa pensée*. Il y a de la magie à penser grand.

«Si« Penser grand »accomplit autant, pourquoi tout le monde ne pense-t-il pas de cette façon?» On m'a posé cette question à plusieurs reprises. Ici, je crois, est le

répondre. Nous sommes tous, plus que nous ne le reconnaissons, le produit de la pensée qui nous entoure. Et une grande partie de cette réflexion est petite, pas grande. Tout autour de vous, il y a un environnement qui essaie de vous tirer dessus, essayant de vous tirer dans Second Class Street. On vous dit presque quotidiennement qu'il y a «trop de chefs et pas assez d'Indiens». En d'autres termes, qu'il n'y a plus de possibilités de diriger, qu'il y a un surplus de chefs, alors contentez-vous d'être un petit bonhomme.

Mais cette idée de «trop de chefs» ne correspond tout simplement pas à la vérité. Les dirigeants de toutes les professions vous diront, comme ils me l'ont dit, que «le problème, c'est qu'il y a trop d'Indiens et pas assez de chefs».

Cet environnement mesquin dit aussi d'autres choses. Il vous dit: «Tout ce qui sera sera», que votre destin est hors de votre contrôle, que le «destin» est en contrôle total. Alors oubliez ces rêves, oubliez cette belle maison, oubliez cette université spéciale pour les enfants, oubliez la vie meilleure. Soyez résigné. Allongez-vous et attendez de mourir.

Et qui n'a pas entendu dire que «le succès ne vaut pas le prix», comme si vous deviez vendre votre âme, votre vie de famille, votre conscience, votre ensemble de valeurs pour atteindre le sommet. Mais, en vérité, le succès ne demande pas de prix. Chaque pas en avant rapporte un dividende.

Cet environnement nous dit également qu'il y a trop de concurrence pour les premières places de la vie. Mais y a-t-il? Un responsable de la sélection du personnel m'a dit qu'il reçoit de 50 à 250 fois plus de candidats pour des emplois rémunérés à 10 000 \$ par année que pour des emplois rémunérés de 50 000 \$ par année. C'est dire qu'il y a au moins 50 fois plus de concurrence pour les emplois sur Second Class Street que pour les emplois sur First Class Avenue. First Class Avenue, aux États-Unis, est une rue courte et peu fréquentée. Il y a d'innombrables postes vacants qui attendent des gens comme vous qui osent voir grand.

Les principes et les concepts de base de soutien *La magie de la pensée Big* viennent des plus haut pedigree sources, l'esprit de pensée les plus fins et biggest- encore en direct sur la planète Terre. Des esprits comme le prophète David, qui a écrit: «Comme on pense dans son cœur, ainsi est-il»; des esprits tels qu'Emerson, qui a dit: «Les grands hommes sont ceux qui voient que les pensées gouvernent le monde»; des esprits comme Milton, qui dans *Paradise Lost* a écrit: «Le mental est sa propre place et peut en lui-même faire un paradis d'enfer ou un enfer de paradis.» Des esprits incroyablement perspicaces comme Shakespeare, qui a observé: «Il n'y a rien de bon ou de mauvais sauf que la pensée le rend ainsi.

Mais d'où vient la preuve? Comment savons-nous que les maîtres penseurs avaient raison? Questions justes. La preuve vient de la vie des

sélectionner des gens autour de nous qui, en remportant le succès, la réussite et le bonheur, prouvent que la pensée grand *fait* la magie de travail.

Les étapes simples que nous avons décrites ici ne sont pas des théories non testées. Ce ne sont pas les suppositions et les opinions d'un seul homme. Ce sont des approches éprouvées des situations de la vie, et ce sont des étapes universellement applicables qui fonctionnent et fonctionnent comme par magie.

Le fait que vous lisiez cette page prouve que vous êtes intéressé par un plus grand succès. Vous souhaitez réaliser vos envies. Vous voulez profiter d'un bon niveau de vie. Vous voulez que cette vie vous offre toutes les bonnes choses que vous méritez. Être intéressé par le succès est une qualité merveilleuse.

Vous avez une autre qualité admirable. Le fait que vous tenez ce livre entre vos mains montre que vous avez l'intelligence nécessaire pour rechercher des outils qui vous aideront à aller là où vous voulez aller. Pour construire quoi que ce soit - automobiles, ponts, missiles - nous avons besoin d'outils. Beaucoup de gens, dans leur tentative de bâtir une vie réussie, oublient qu'il existe des outils pour les aider. Vous n'avez pas oublié. Vous avez donc les deux qualités de base nécessaires pour tirer un réel profit de ce livre: un désir de plus grand succès et l'intelligence de sélectionner un outil pour vous aider à réaliser ce désir.

Pensez grand et vous vivrez grand. Vous vivrez grand dans le bonheur. Vous vivrez grand dans l'accomplissement. Gros revenu. Grands amis. Grand respect.

Assez pour la promesse.

Commencez dès maintenant, dès maintenant, à découvrir comment faire de votre réflexion de la magie pour vous. Commencez par cette pensée du grand philosophe Disraeli: «La vie est trop courte pour être petite.»

À QUOI SERA CE LIVRE TU

Dans chaque chapitre de ce livre, vous trouverez des dizaines d'idées, de techniques et de principes pratiques et hardis qui vous permettront d'exploiter l'énorme pouvoir de voir grand, afin de gagner pour vous-même le succès, le bonheur et la satisfaction que vous voulez tant. . Chaque technique est illustrée de manière spectaculaire par une réelle histoire de cas. Vous découvrirez non seulement ce qu'il faut faire, mais ce qui est encore plus important, vous voyez exactement comment appliquer chaque principe à des situations et des problèmes réels. Voici donc ce que ce livre fera pour vous; il vous montrera comment vous pouvez...

Lancez-vous vers le succès avec le pouvoir de la croyance

Gagnez du succès en croyant que vous pouvez réussir

Vaincre l'incrédulité et le pouvoir négatif qu'elle crée
Obtenez de grands résultats en croyant grand
Faites en sorte que votre esprit produise des pensées positives
Développer le pouvoir de la croyance
Planifier un béton du bâtiment Success- programme
Vaccinez-vous contre l'excusite, la maladie de l'échec
Apprenez le secret qui réside dans votre attitude envers la santé
Prenez quatre mesures positives pour éliminer l'excusite de santé
Découvrez pourquoi votre pouvoir de réflexion est plus important que la simple intelligence

Utilisez votre esprit pour réfléchir - pas simplement
comme entrepôt de faits Maîtrisez trois moyens
faciles de guérir l'excusite du renseignement
Surmontez le problème de l' âge - Être «trop jeune» ou
«trop vieux» Conquérir l'excusite de la chance et
attirer la bonne chance vers vous

Utilisez la technique d'action pour guérir la peur et
renforcer la confiance Gérez votre mémoire de
manière à augmenter votre réserve de confiance
Surmontez votre peur des autres

Augmentez votre confiance en vous en
satisfaisant votre propre conscience Pensez
avec confiance en agissant avec confiance

Apprenez les cinq étapes positives pour instaurer la confiance et détruire la peur Découvrez que le succès se mesure à la taille de votre réflexion Mesurez votre taille réelle et découvrez quels actifs vous pensez aussi grands que vous l'êtes vraiment

Développez le vocabulaire du grand penseur avec ces quatre étapes spécifiques Pensez grand en visualisant ce qui peut être fait à l'avenir

Ajouter de la valeur aux choses, aux gens et à vous-même

Obtenez une vue d'ensemble de votre travail

Pensez au-dessus des trivialités et concentrez-vous sur ce qui est important Testez vous-même - Découvrez l'ampleur de votre réflexion

Utilisez la pensée créative pour trouver de nouvelles et meilleures façons de faire avancer les choses

Développer la puissance créative en croyant que cela peut être fait

Combattez la pensée traditionnelle qui vous glace l'esprit

Faites plus et faites-le mieux en activant votre puissance créative

Utilisez les trois clés pour renforcer la créativité en ouvrant vos oreilles et votre esprit

Étirez votre pensée et stimulez votre esprit

Exploitez et développez vos idées - le fruit de votre

réflexion semble important, car il vous aide à

penser important Devenir important en pensant que

votre travail est important Construisez votre propre
publicité «Vendez-vous-à-vous-même» Améliorez
votre pensée - Pensez comme des personnes
importantes pensent Faites travailler votre
environnement pour vous

Empêchez les petites personnes de vous retenir
Gérez votre environnement de travail

Bénéficiez de beaucoup de soleil
psychologique pendant les heures de loisirs et
jetez le poison de la pensée hors de votre
environnement

Soyez de première classe dans tout ce que vous faites

Développez les attitudes qui vous aideront à
gagner ce que vous voulez être activé; Soyez
enthousiaste

Développer le pouvoir du véritable enthousiasme

Développez l' attitude «Vous êtes important»

Gagnez plus d'argent en faisant passer le
service avant tout Gagnez le soutien des autres en
réfléchissant bien à eux Devenez plus aimable en
vous rendant plus léger à soulever Prenez l'initiative
de bâtir des amitiés

Maîtrisez la technique consistant à ne penser qu'à de
bonnes pensées sur les gens Gagnez des amis en
pratiquant la générosité de la conversation

Pensez grand, même lorsque vous perdez ou recevez un revers

Adoptez l'habitude d'action : vous n'avez pas besoin
d'attendre que les conditions soient parfaites

Décidez-vous de faire quelque chose au sujet de vos idées

Utilisez l'action pour guérir la peur et gagner en confiance

Découvrez le secret de l'action de l'esprit

Tirez parti de la magie du moment

Renforcez-vous en adoptant l'habitude de «parler»

Développer l'initiative, un type d'action particulier

Découvrez que la défaite n'est rien de plus

qu'un état d'esprit Récupérez quelque chose de
chaque revers

Utilisez la force de l'autocritique constructive

Obtenez des résultats positifs grâce à la persévérance et à
l'expérimentation Fouettez le découragement en trouvant le
bon côté de chaque situation Obtenez une solution claire
sur où vous voulez aller dans la vie

Utilisez ce plan pour construire votre objectif sur dix ans

Évitez les cinq armes de meurtre réussies

Multipliez votre énergie en vous fixant des objectifs précis

Fixez-vous des objectifs qui vous aideront à faire

avancer les choses et à vivre plus longtemps

Accomplissez vos objectifs avec ce guide

d'amélioration de 30 jours Investissez en vous-

même pour un profit futur

Apprenez les quatre règles du leadership

Développez votre pouvoir d'échanger des esprits avec les

personnes que vous voulez influencer Mettez l' approche

«Be-Human» à votre service

Penser le progrès, croire au progrès, pousser pour le progrès

Testez-vous pour savoir si vous êtes un penseur

progressiste Exploitez votre pouvoir de pensée

suprême

Utilisez la magie de voir grand dans les situations les plus cruciales
de la vie

CROYEZ QUE VOUS POUVEZ RÉUSSIR ET VOUS SEREZ

LA RÉUSSITE SIGNIFIE BEAUCOUP DE MERVEILLEUSES et positives. Le succès signifie la prospérité personnelle: une belle maison, des vacances, des voyages, de nouvelles choses, une sécurité financière, offrant à vos enfants un maximum d'avantages. Le succès signifie gagner l'admiration, le leadership, être admiré par les gens de votre entreprise et de votre vie sociale. Le succès signifie la liberté: être libéré des soucis, des peurs, des frustrations et des échecs. Le succès signifie le respect de soi, trouver continuellement plus de vrai bonheur et de satisfaction dans la vie, être capable de faire plus pour ceux qui dépendent de vous.

Le succès signifie gagner.

Le succès - l'accomplissement - est le but de la vie!

Chaque être humain veut du succès. Tout le monde veut le meilleur de cette vie. Personne n'aime ramper, vivre dans la médiocrité. Personne n'aime se sentir de seconde classe et se sentir obligé de suivre cette voie.

Une partie de la sagesse la plus pratique pour réussir se trouve dans cette citation biblique affirmant que la foi peut déplacer des montagnes.

Croyez, croyez vraiment, vous pouvez déplacer une montagne, et vous le pouvez. Peu de gens croient pouvoir déplacer des montagnes. Donc, en conséquence, peu de gens le font.

À certaines occasions, vous avez probablement entendu quelqu'un dire quelque chose comme «Il est absurde de penser que vous pouvez éloigner une montagne simplement en disant» Montagne, éloignez-vous ». C'est tout simplement impossible.

Les gens qui pensent de cette façon ont la croyance confondue avec des vœux pieux. Et il est vrai que vous ne pouvez pas *souhaiter* une montagne. Vous ne pouvez pas vous souhaiter une suite exécutive. Vous ne pouvez pas non plus vous souhaiter dans une maison de cinq chambres, trois salles de bain ou les tranches de revenu élevé . Vous ne pouvez pas vous souhaiter une position de leadership.

Mais vous *pouvez* déplacer une montagne avec conviction. Vous *pouvez* gagner du succès en croyant que vous pouvez réussir.

Il n'y a rien de magique ou de mystique dans le pouvoir de la croyance.

La croyance fonctionne de cette façon. La croyance, l'attitude «je suis positif et je peux», génère le pouvoir, les compétences et l'énergie nécessaires pour le faire. Quand vous croyez que je-peux-le-faire, le *comment* -faire-cela se développe.

Chaque jour, partout dans le pays, les jeunes commencent à travailler dans de nouveaux emplois. Chacun d'eux «souhaite» qu'un jour il puisse profiter du succès qui va de pair avec son accession au sommet. Mais la majorité de ces jeunes n'ont tout simplement pas la conviction qu'il faut pour atteindre les échelons supérieurs. Et ils n'atteignent pas le sommet. Croyant qu'il est impossible de monter haut, ils ne découvrent pas les marches qui mènent à de grandes hauteurs. Leur comportement reste celui de la personne «moyenne».

Mais un petit nombre de ces jeunes croient vraiment qu'ils réussiront. Ils abordent leur travail avec une attitude de «je vais au sommet». Et avec une conviction substantielle, ils atteignent le sommet. Croyant qu'ils réussiront - et que ce n'est pas impossible - ces gens étudient et observent le comportement des cadres supérieurs. Ils apprennent comment les gens qui réussissent abordent les problèmes et prennent des décisions. Ils observent les attitudes des personnes qui réussissent.

Le comment faire revient toujours à la personne qui croit pouvoir le faire. Une jeune femme que je connais a décidé il y a deux ans qu'elle allait créer une agence commerciale pour vendre des mobil-homes. Elle a été conseillée par beaucoup qu'elle ne devrait pas - et ne pouvait pas - le faire.

Elle avait moins de 3 000 \$ d'économies et a été informée que l'investissement en capital minimum requis était plusieurs fois supérieur.

«Regardez comme c'est compétitif», lui a-t-elle conseillé. «Et d'ailleurs, quelle expérience pratique avez-vous dans la vente de mobil-homes, sans parler de la gestion d'une entreprise?» demandèrent ses conseillers.

Mais cette jeune femme avait confiance en elle et en sa capacité à réussir. Elle a rapidement admis qu'elle manquait de capital, que l'entreprise était très compétitive et qu'elle manquait d'expérience.

«Mais», dit-elle, «toutes les preuves que je peux rassembler montrent que l'industrie de la maison mobile va se développer. En plus de cela, j'ai étudié mes concurrents. Je sais que je peux faire un meilleur travail de marchandisage de remorques que quiconque dans cette ville. Je m'attends à faire des erreurs, mais je vais être au top rapidement.

Et elle l'était. Elle avait peu de mal à obtenir des capitaux. Sa conviction incontestable de pouvoir réussir avec cette entreprise lui a valu la confiance de deux investisseurs. Et armée d'une conviction totale, elle a fait «l'impossible» - elle a demandé à un fabricant de remorques de lui faire avancer un inventaire limité sans argent.

L'année dernière, elle a vendu pour plus de 1 000 000 \$ de remorques. «L'année prochaine», dit-elle, «je m'attends à gagner plus de 2 000 000 \$.» La croyance, une *forte croyance*, incite l'esprit à trouver des voies et moyens et comment faire. Et croire que vous pouvez réussir incite les autres à vous faire confiance.

La plupart des gens n'accordent pas beaucoup d'importance à la croyance. Mais certains, les habitants de Successfulville, aux États-Unis, le font! Il y a quelques semaines un ami qui est un fonctionnaire avec un service de la route nationale dans un centre-ouest État lié une expérience « mobile Mountain- » pour moi.

«Le mois dernier», a commencé mon ami, «notre ministère a envoyé des avis à plusieurs sociétés d'ingénierie que nous étions autorisés à retenir les services d'une entreprise pour concevoir huit ponts dans le cadre de notre programme de construction d'autoroutes. Les ponts devaient être construits au coût de 5 000 000 \$. La firme d'ingénierie choisie recevrait une commission de 4%, soit 200 000 \$, pour ses travaux de conception.

«J'en ai parlé à vingt et une firmes d'ingénierie. Les quatre plus grands ont décidé tout de suite de soumettre des propositions. Les dix-sept autres entreprises étaient de petite taille, comptant chacune de trois à sept ingénieurs seulement. La taille du projet a effrayé seize de ces dix-sept. Ils ont passé en revue le projet, ont secoué la tête et ont dit, en fait: «C'est

trop gros pour nous. J'aurais aimé penser que nous pourrions le gérer, mais il ne sert à rien d'essayer.

«Mais l'une de ces petites entreprises, une entreprise avec seulement trois ingénieurs, a étudié les plans et a dit:« Nous pouvons le faire. Nous soumettrons une proposition. Ils l'ont fait et ils ont obtenu le poste.

Ceux qui croient pouvoir déplacer des montagnes le font. Ceux qui croient qu'ils ne peuvent pas, ne peuvent pas. La croyance déclenche le pouvoir de faire.

En fait, en ces temps modernes, la croyance fait des choses bien plus grandes que le déplacement de montagnes. L'élément le plus essentiel - en fait, l'élément essentiel - de nos explorations spatiales aujourd'hui est la conviction que l'espace peut être maîtrisé. Sans la conviction ferme et inébranlable que l'homme *peut* voyager dans l'espace, nos scientifiques n'auraient pas le courage, l'intérêt et l'enthousiasme de continuer. La croyance que le cancer peut être guéri finira par produire des remèdes contre le cancer. Actuellement, on parle de construire un tunnel sous la Manche

pour relier l'Angleterre au continent. La construction de ce tunnel dépendra du fait que les personnes responsables croient qu'il peut l'être.

La croyance en de grands résultats est la force motrice, le pouvoir derrière tous les grands livres, pièces de théâtre, découvertes scientifiques. La croyance en la réussite est à la base de chaque entreprise, église et organisation politique qui réussit. La croyance en la réussite est le seul ingrédient fondamental et absolument essentiel des personnes qui réussissent.

Croyez, croyez vraiment, vous pouvez réussir, et vous le ferez.

Au fil des ans, j'ai parlé avec de nombreuses personnes qui ont échoué dans des entreprises et dans diverses carrières. J'ai entendu beaucoup de raisons et d'excuses pour l'échec. Quelque chose de particulièrement significatif se déroule à mesure que se développent les conversations avec des échecs. De manière informelle, l'échec laisse tomber une remarque du type "Pour dire la vérité, je ne pensais pas que cela fonctionnerait" ou "J'avais mes doutes avant même de commencer" ou "En fait, je n'étais pas trop surpris que ça n'a pas marché.

L'attitude
«d'accord-je-vais-essayer-mais-je-ne-pense-pas-que-fonctionnera»
produit des échecs.

L'incrédulité est un pouvoir négatif. Lorsque l'esprit ne croit pas ou doute, l'esprit attire des «raisons» pour soutenir l'incrédulité. Le doute, l'incrédulité, la volonté *subconsciente d'échouer* , le fait de *ne pas vraiment vouloir* réussir, sont responsables de la plupart des échecs.

Pensez au doute et
échouez. Pensez à la
victoire et réussissez.

Une jeune écrivaine de fiction m'a parlé récemment de ses ambitions d'écriture. Le nom de l'un des meilleurs écrivains dans son domaine est venu. «Oh, dit-elle, M. X est un écrivain merveilleux, mais bien sûr, je ne peux pas avoir autant de succès que lui.

Son attitude m'a beaucoup déçu car je connais l'écrivain mentionné. Il n'est ni superintelligent ni super-perceptif, ni super- rien d'autre que superconfident. Il croit être parmi les meilleurs, et donc il agit et exécute le mieux.

Il est bon de respecter le chef. Apprenez de lui. Observez-le. Étudiez-le. Mais ne l'adorez pas. Croyez que vous pouvez surpasser. Croyez que vous pouvez aller au-delà. Ceux qui ont la deuxième meilleure attitude sont invariablement les deuxièmes meilleurs acteurs.

Vois-le de cette façon. La croyance est le thermostat qui régule ce que nous accomplissons dans la vie. Étudiez le camarade qui traîne là-bas dans la médiocrité. Il croit qu'il vaut peu, alors il reçoit peu. Il croit

il ne peut pas faire de grandes choses, et il ne le fait pas. Il croit qu'il est sans importance, donc tout ce qu'il fait a une marque sans importance. Au fil du temps, le manque de confiance en lui-même transparaît dans la façon dont le camarade parle, marche, agit. À moins qu'il ne réajuste son thermostat vers l'avant, il rétrécit, devient de plus en plus petit, selon sa propre estimation. Et, puisque les autres voient en nous ce que nous voyons en nous-mêmes, il devient plus petit dans l'estimation des gens autour de lui.

Maintenant, regardez de l'autre côté de la personne qui avance. Il croit qu'il vaut beaucoup et il reçoit beaucoup. Il croit qu'il peut gérer des missions importantes et difficiles - et il le

fait. Tout ce qu'il fait, la façon dont il se gère avec les gens, son caractère, ses pensées, ses points de vue, tout dit: «Voici un professionnel. C'est une personne importante.

Une personne est le produit de ses propres pensées. Croyez en grand. Réglez votre thermostat vers l'avant. Lancez votre offensive de succès avec la conviction honnête et sincère que vous pouvez réussir. Croyez en grand et devenez grand.

Il y a plusieurs années, après m'être adressé à un groupe d'hommes d'affaires à Detroit, j'ai parlé avec l'un des messieurs qui m'a approché, s'est présenté et a dit: «J'ai vraiment apprécié votre discours. Pouvez-vous épargner quelques minutes? J'aimerais beaucoup discuter d'une expérience personnelle avec vous.

En quelques minutes, nous étions confortablement installés dans un café, attendant des rafraîchissements.

«J'ai une expérience personnelle», a-t-il commencé, «qui correspond parfaitement à ce que vous avez dit ce soir au sujet de faire travailler votre esprit pour vous au lieu de le laisser travailler contre vous. Je n'ai jamais expliqué à personne comment je me suis sorti du monde de la médiocrité, mais j'aimerais vous en parler.

«Et j'aimerais l'entendre», ai-je dit.

«Eh bien, il y a cinq ans à peine, j'avais, juste un autre type travaillant dans le commerce des outils et matrices. J'ai gagné une vie décente selon les normes moyennes. Mais c'était loin d'être idéal. Notre maison était beaucoup trop petite et il n'y avait pas d'argent pour toutes ces choses que nous voulions. Ma femme, qu'elle soit bénie, ne se plaignait pas beaucoup, mais il était écrit partout en elle qu'elle était plus résignée à son sort qu'elle n'était heureuse. À l'intérieur, je suis devenu de plus en plus insatisfait. Quand je me suis laissé voir à quel point j'échouais ma bonne épouse et mes deux enfants, j'ai vraiment mal à l'intérieur.

«Mais aujourd'hui, les choses sont vraiment différentes», a poursuivi mon ami. «Aujourd'hui, nous avons une belle nouvelle maison sur deux acres beaucoup et toute l'année cabine quelques centaines de miles au nord. Il n'y a plus à s'inquiéter de savoir si nous pouvons envoyer les enfants dans un bon collège, et ma femme n'a plus à ressentir

coupable chaque fois qu'elle dépense de l'argent pour de nouveaux vêtements. L'été prochain, toute la famille s'envole pour l'Europe pour passer un mois de vacances. Nous vivons vraiment.

«Comment tout cela est-il arrivé?» J'ai demandé.

«Tout est arrivé», a-t-il poursuivi, «quand, pour reprendre l'expression que vous avez utilisée ce soir, j'ai exploité le pouvoir de la croyance.' Il y a cinq ans, j'ai découvert un emploi dans une entreprise d' outillage et de matrices ici à Detroit. Nous vivions à Cleveland à l'époque. J'ai décidé de me pencher là-dessus, en espérant pouvoir gagner un peu plus d'argent. Je suis arrivé tôt dimanche soir, mais l'entrevue n'a eu lieu que lundi.

«Après le dîner, je me suis assis dans ma chambre d'hôtel et, pour une raison quelconque, j'étais vraiment dégoûté de moi-même. «Pourquoi, me suis-je demandé, ne suis-je qu'un échec de la classe moyenne? Pourquoi est-ce que j'essaie d'obtenir un emploi qui représente un si petit pas en avant?

«Je ne sais pas à ce jour ce qui m'a poussé à le faire, mais j'ai pris une feuille de papeterie d'hôtel et j'ai noté les noms de cinq personnes que je connais bien depuis plusieurs années et qui m'avaient dépassé de loin en termes de capacité de gain et d'emploi. responsabilité. Deux étaient d'anciens voisins qui avaient déménagé dans de beaux lotissements. Deux autres étaient des boursiers pour lesquels j'avais travaillé et le troisième était un beau-frère.

«Ensuite - encore une fois, je ne sais pas ce qui m'a poussé à faire ça - je me suis demandé, qu'est-ce que mes cinq amis ont que je n'ai pas, à part de meilleurs emplois? Je me suis comparé à eux sur l'intelligence, mais honnêtement, je ne pouvais pas voir qu'ils excellaient dans le département du cerveau. Je ne pouvais pas non plus dire honnêtement qu'ils m'avaient battu sur l'éducation, l'intégrité ou les habitudes personnelles.

«Enfin, je suis tombé sur une autre qualité de réussite dont on entend beaucoup parler: l'initiative. Ici, je détestais l'admettre, mais je devais le faire. Sur ce point, mon bilan montrait que j'étais bien en deçà de celui de mes amis à succès.

«Il était maintenant environ 3 heures du matin , mais mon esprit était étonnamment clair. Je voyais mon point faible pour la première fois. J'ai découvert que je m'étais retenu. J'avais toujours porté un petit bâton. J'ai creusé de plus en plus profondément en moi et j'ai trouvé que la raison pour

laquelle je manquais d'initiative était que je ne croyais pas à l'intérieur que je valais beaucoup.

«Je me suis assis là le reste de la nuit juste à revoir comment le manque de foi en moi-même m'avait dominé depuis que je me souvenais, comment j'avais utilisé mon esprit pour travailler contre moi-même. J'ai découvert que je m'étais prêché pourquoi je ne pouvais pas avancer au lieu de pourquoi je le pouvais. Je me vendais à découvert. j'ai trouvé

cette série d' autodérision transparaissait dans tout ce que je faisais. Puis il m'est apparu que personne d'autre n'allait croire en moi tant que je n'aurais pas cru en moi.

«À ce moment-là, j'ai décidé: 'Je suis en train de me sentir de deuxième classe. A partir de maintenant, je ne vais pas me vendre à découvert.

«Le lendemain matin, j'avais toujours cette confiance. Lors de l'entretien d'embauche, j'ai donné à ma confiance retrouvée son premier test. Avant de venir à l'entrevue, j'avais espéré que j'aurais le courage de demander 750 \$ ou peut-être même 1 000 \$ de plus que mon emploi actuel. Mais maintenant, après s'être rendu compte que je *suis* un homme précieux, j'ai augmenté à 3 500 \$. Et je l'ai. Je me suis vendu parce qu'après cette longue nuit d' auto-analyse, j'ai trouvé des choses en moi qui me rendaient beaucoup plus vendable.

«Moins de deux ans après avoir accepté ce poste, j'avais acquis la réputation d'être le type qui peut faire des affaires. Ensuite, nous sommes entrés en récession. Cela m'a rendu encore plus précieux parce que j'étais l'un des meilleurs entrepreneurs du secteur. La société a été réorganisée et j'ai reçu une quantité substantielle d'actions et beaucoup plus de salaire. »

Croyez en vous - même, et de bonnes choses *ne* commencent à se produire.

Votre esprit est une «usine à pensées». C'est une usine très active, produisant d'innombrables pensées en une journée.

La production dans votre usine de pensée est sous la responsabilité de deux contremaîtres, dont l'un nous appellerons M. Triumph et l'autre M. Defeat. M. Triumph est chargé de produire des pensées positives. Il se spécialise dans

la production des raisons pour lesquelles vous pouvez, pourquoi vous êtes qualifié, pourquoi vous le ferez.

L'autre contremaître, M. Defeat, produit des pensées négatives et désapprobatrices. Il est votre expert pour développer les raisons pour lesquelles vous ne pouvez pas, pourquoi vous êtes faible, pourquoi vous n'êtes pas à la hauteur. Sa spécialité est la chaîne de pensées «pourquoi-vous-échouerez» .

M. Triumph et M. Defeat sont tous deux extrêmement obéissants. Ils attirent immédiatement l'attention. Tout ce que vous devez faire pour signaler à l'un ou l'autre contremaître est de lui donner le moindre signe mental. Si le signal est positif, M. Triumph fera un pas en avant et se mettra au travail. De même, un signal négatif fait avancer M. Defeat.

Pour voir comment ces deux contremaîtres travaillent pour vous, essayez cet exemple. Dites-vous: «Aujourd'hui est une mauvaise journée.» Cela signale à M. Defeat de passer à l'action et il fabrique des faits pour prouver que vous avez raison. Il vous suggère que c'est

il fait trop chaud ou il fait trop froid, les affaires vont mal aujourd'hui, les ventes chuteront, d'autres personnes seront à bout, vous pourriez tomber malade. M. Defeat est extrêmement efficace. En quelques instants, il vous a vendu. Il est un mauvais jour. Avant que vous ne le sachiez, c'est une sacrée mauvaise journée.

Mais dites-vous: «Aujourd'hui est un beau jour», et M. Triumph est appelé à agir. Il vous dit: « *C'est une merveilleuse* journée. Le temps est rafraîchissant. C'est bon d'être vivant. Aujourd'hui, vous pouvez rattraper une partie de votre travail. » Et puis c'est une bonne journée.

De la même manière, M. Defeat peut vous montrer pourquoi vous ne pouvez pas vendre à M. Smith; M. Triumph vous montrera que vous *pouvez* . M. Defeat vous convaincra que vous échouerez, tandis que M. Triumph vous montrera pourquoi vous réussirez. M. Defeat préparera un cas brillant contre Tom, tandis que M. Triumph vous montrera plus de raisons pour lesquelles vous aimez Tom.

Maintenant; plus vous donnez de travail à l'un de ces deux contremaîtres, plus il devient fort. Si M. Defeat a plus de

travail à faire, il ajoute du personnel et prend plus de place dans votre esprit. Finalement, il reprendra toute la division de fabrication de la pensée , et pratiquement toute pensée sera de nature négative.

La seule chose judicieuse à faire est de renvoyer M. Defeat. Tu n'as pas besoin de lui. Vous ne voulez pas qu'il vous dise que vous ne pouvez pas, que vous n'êtes pas à la hauteur, que vous échouerez, etc. M. Defeat ne vous aidera pas à arriver là où vous voulez aller, alors lancez-le.

Utilisez Mr. Triumph 100 pour cent du temps. Lorsqu'une pensée vous vient à l'esprit, demandez à M. Triumph d'aller travailler pour vous. Il vous montrera comment vous pouvez réussir.

D'ici à demain, à ce moment-là, 11 500 nouveaux consommateurs auront fait leur grande entrée aux États-Unis

La population croît à un rythme record. Au cours des dix prochaines années, l'augmentation est estimée de manière prudente à 35 millions. Cela équivaut à la population métropolitaine combinée actuelle de nos cinq plus grandes villes: New York, Chicago, Los Angeles, Detroit et Philadelphie. Imaginer!

De nouvelles industries, de nouvelles percées scientifiques, des marchés en expansion , tout cela représente une opportunité. C'est une bonne nouvelle. C'est un moment des plus merveilleux pour être en vie!

Tous les signes indiquent une demande record de personnes de haut niveau dans tous les domaines - des personnes qui ont une capacité supérieure à influencer les autres, à diriger leur travail, à les servir en tant que leadership.

Et les personnes qui occuperont ces postes de direction sont toutes des adultes ou presque des adultes en ce *moment*. L'un d'eux est vous.

La garantie d'un boom n'est bien entendu pas une garantie de réussite personnelle. Au cours de la longue attraction, les États-Unis ont toujours été en plein essor. Mais un simple coup d'œil montre que des millions et des millions de personnes - en fait, une majorité d' entre eux - luttent mais ne réussissent pas vraiment. La majorité des gens continuent de se brancher dans

la médiocrité malgré l'opportunité record des deux dernières décennies. Et dans la période de boom à venir, la plupart des gens continueront à s'inquiéter, à avoir peur, à ramper dans la vie en se sentant sans importance, peu appréciés, incapables de faire ce qu'ils veulent faire. En conséquence, leur performance leur rapportera de petites récompenses, un petit bonheur.

Ceux qui transforment l'opportunité en récompense (et permettez-moi de dire, je crois sincèrement que vous êtes l'un de ceux-là, sinon vous comptez sur la chance et ne vous embêtez pas avec ce livre) seront ces personnes sages qui apprennent à se croire au succès.

Entrez. La porte du succès est plus large que jamais. Inscrivez-vous maintenant que vous allez rejoindre ce groupe restreint qui obtient ce qu'il veut de la vie.

Voici le premier pas vers le succès. C'est une étape fondamentale. Cela ne peut pas être évité. Première étape: Croyez en vous, croyez que vous pouvez réussir.

COMMENT DÉVELOPPER LA PUISSANCE DE CROYANCE

Voici les trois guides pour acquérir et renforcer le pouvoir de la croyance:

1. Pensez au succès, ne pensez pas à l'échec. Au travail, à la maison, remplacez la pensée du succès par la pensée de l'échec. Lorsque vous faites face à une situation difficile, pensez: «Je vais gagner», pas «Je vais probablement perdre». Lorsque vous êtes en concurrence avec quelqu'un d'autre, pensez: «Je suis égal aux meilleurs» et non «Je suis surclassé». Lorsqu'une opportunité se présente, pensez «Je peux le faire», jamais «Je ne peux pas». Laissez la pensée du maître «Je réussirai» dominer votre processus de réflexion. Penser le succès conditionne votre esprit pour créer des plans qui produisent du succès. Penser l'échec fait exactement le contraire. La pensée de l'échec conditionne l'esprit à penser à d'autres pensées qui produisent l'échec.

2. Rappelez-vous régulièrement que vous êtes meilleur que vous ne le pensez. Les gens qui réussissent ne sont pas des surhommes. Le succès n'exige pas un superintellect. Le succès n'a rien non plus de mystique. Et le succès n'est pas basé sur la chance. Les gens qui réussissent ne sont que des gens ordinaires qui ont développé une confiance en eux et en ce qu'ils font. Jamais - oui, jamais - vous vendre à découvert.
3. Croyez en grand. La taille de votre succès est déterminée par la taille de votre croyance. Pensez à de petits objectifs et attendez-vous à de petites réalisations. Pensez à de grands objectifs et remportez de grands succès. Rappelez-vous cela aussi! Les grandes idées et les grands projets sont souvent plus faciles - certainement pas plus difficiles - que les petites idées et les petits plans.

M. Ralph J. Cordiner, président du conseil d'administration de la General Electric Company, a déclaré ceci lors d'une conférence sur le leadership: «Nous avons besoin de chaque homme qui aspire au leadership - pour lui - même et son entreprise - une détermination à entreprendre un programme personnel de soi -développement. Personne ne va *ordonner* à un homme de se développer.... Si un homme est à la traîne ou avance sa spécialité relève de sa propre application personnelle. C'est quelque chose qui demande du temps, du travail et des sacrifices. Personne ne peut le faire à votre place.

Les conseils de M. Cordiner sont solides et pratiques. Vivre. Les personnes qui atteignent les échelons supérieurs de la gestion d'entreprise, de la vente, de l'ingénierie, du travail religieux, de l'écriture, du théâtre et de toute autre activité y parviennent en suivant consciencieusement et continuellement un *plan de développement personnel et de croissance*.

Tout programme de formation - et c'est exactement ce qu'est ce livre - doit faire trois choses. Il doit fournir du contenu, ce qu'il faut faire. Deuxièmement, il doit fournir une méthode, le comment faire. Et troisièmement, il doit répondre au test d'acide; c'est-à-dire obtenir des résultats.

Le *quoi* de votre programme d'entraînement personnel pour réussir est construit sur les attitudes et les techniques des personnes qui réussissent. Comment se gèrent-ils? Comment surmontent-ils les obstacles? Comment gagnent-ils le respect des autres? Qu'est-ce qui les distingue de l'ordinaire? Comment pensent-ils?

Le *comment* de votre plan de développement et de croissance est une série de guides d'action concrets. Ceux-ci se trouvent dans chaque chapitre. Ces guides fonctionnent. Appliquez-les et voyez par vous-même.

Qu'en est-il de la partie la plus importante de la formation: les résultats? En résumé, une application consciencieuse du programme présenté ici vous apportera un succès et à une échelle qui peut maintenant sembler impossible. Décomposé en ses composantes, votre programme d'entraînement personnel pour réussir vous apportera une série de récompenses: la récompense d'un respect plus profond de votre famille, la récompense de l'admiration de vos amis et associés, la récompense de vous sentir utile, d'être quelqu'un, de avoir un statut, la récompense d'un revenu accru et d'un niveau de vie plus élevé.

Votre formation est auto-administrée. Personne ne se tiendra au-dessus de votre épaule pour vous dire quoi faire et comment le faire. Ce livre sera votre guide, mais vous seul pouvez vous comprendre. *Vous* seul pouvez vous commander d'appliquer cette formation. *Vous* seul pouvez évaluer vos progrès. *Vous* seul pouvez apporter des mesures correctives si vous dérapez un peu. En bref, vous allez vous entraîner pour atteindre de plus en plus de succès.

Vous disposez déjà d'un laboratoire entièrement équipé dans lequel vous pouvez travailler et étudier. Votre laboratoire est tout autour de vous. Votre laboratoire est composé d'êtres humains. Ce laboratoire vous fournit tous les exemples possibles d'action humaine. Et il n'y a pas de limite à ce que vous pouvez apprendre une fois que vous vous considérez comme un scientifique dans votre propre laboratoire. De plus, il n'y a rien à acheter. Il n'y a pas de loyer à payer. Il n'y a aucun frais d'aucune sorte. Vous pouvez utiliser ce laboratoire autant que vous le souhaitez gratuitement.

En tant que directeur de votre propre laboratoire, vous voudrez faire ce que chaque scientifique fait: observer et expérimenter.

N'est-ce pas surprenant que la plupart des gens comprennent si peu pourquoi les gens agissent comme ils le font même s'ils sont entourés de gens toute leur vie? La

plupart des gens ne sont pas des observateurs qualifiés. Un objectif important de ce livre est de vous aider à vous entraîner à observer, à développer une compréhension profonde de l'action humaine. Vous voudrez vous poser des questions telles que "Pourquoi John réussit-il si bien et Tom s'en sort-il?" «Pourquoi certaines personnes ont-elles beaucoup d'amis et d'autres personnes n'ont-elles que peu d'amis?» «Pourquoi les gens accepteront-ils volontiers ce qu'une personne leur dit, mais ignorent-ils une autre personne qui leur dit la même chose?»

Une fois formé, vous apprendrez de précieuses leçons simplement grâce au processus très simple d'observation.

Voici deux suggestions spéciales pour vous aider à devenir un observateur qualifié. Sélectionnez pour une étude spéciale la personne la plus réussie et la plus infructueuse que vous connaissez; puis, à mesure que le livre se déroule, observez comment

étroitement votre ami qui réussit adhère aux principes de réussite. Remarquez également comment l'étude des deux extrêmes vous aidera à voir la sagesse incontestable de suivre les vérités décrites dans ce livre.

Chaque contact que vous prenez avec une autre personne vous donne une chance de voir les principes de développement du succès à l'œuvre. Votre objectif est de rendre une action réussie habituelle. Plus nous pratiquons, plus vite il devient une seconde nature d'agir de la manière souhaitée.

La plupart d'entre nous ont des amis qui cultivent des choses pour un passe-temps. Et nous les avons tous entendus dire quelque chose comme «C'est excitant de voir ces plantes pousser; regardez simplement comment ils réagissent aux aliments et à l'eau des plantes. Voyez à quel point ils sont plus gros aujourd'hui qu'ils ne l'étaient la semaine dernière. »

Certes, il est passionnant de voir ce qui peut arriver lorsque les hommes coopèrent étroitement avec la nature. Mais ce n'est pas un dixième aussi fascinant que de vous regarder répondre à votre propre programme de gestion de la pensée soigneusement administré. C'est amusant de se sentir plus confiant, plus efficace et plus performant jour après jour, mois après mois. Rien - absolument rien - dans cette vie ne vous

donne plus de satisfaction que de savoir que vous êtes sur la voie du succès et de la réussite. Et rien n'est plus difficile que de tirer le meilleur parti de vous-même.

2

GUÉRIR VOUS-MÊME DE L'EXCUSITE, LA MALADIE D'ÉCHEC

LES GENS — TANT QUE VOUS PENSEZ à la réussite, c'est ce que vous étudierez, les gens. Vous étudierez les gens très attentivement pour découvrir, puis appliquer des principes de réussite dans votre vie. Et vous voulez commencer tout de suite.

Approfondissez votre étude des gens et vous découvrirez que les personnes qui ne réussissent pas souffrent d'une maladie de la pensée étourdissante . Nous appelons cette maladie une *excusite*. Chaque échec a cette maladie dans sa forme avancée. Et la plupart des personnes «moyennes» en ont au moins un cas bénin.

Vous découvrirez que l'*excusite* explique la différence entre la personne qui se déplace et le type qui tient à peine

la sienne. Vous constaterez que plus l'individu réussit, moins il est enclin à trouver des excuses.

Mais le type qui n'est allé nulle part et qui n'a pas l'intention d'aller nulle part a toujours une foule de raisons pour expliquer pourquoi. Les personnes avec des réalisations médiocres expliquent rapidement pourquoi elles ne l'ont pas fait, pourquoi elles ne le font pas, pourquoi elles ne le peuvent pas et pourquoi elles ne le sont pas.

Étudiez la vie des gens qui réussissent et vous découvrirez ceci: toutes les excuses du médiocre pourraient être *mais ne sont pas* faites par la personne qui réussit. Je n'ai jamais rencontré ni entendu parler d'un dirigeant d'entreprise, d'un officier militaire, d'un vendeur, d'un professionnel ou d'un leader très prospère dans un domaine quelconque qui n'aurait pas pu trouver une ou plusieurs excuses majeures pour se cacher. Roosevelt aurait pu se cacher derrière ses jambes sans vie; Truman aurait pu utiliser «aucune éducation universitaire»; Kennedy aurait pu dire: «Je suis trop jeune pour être président»; Johnson et Eisenhower auraient pu éviter les crises cardiaques.

Comme toute maladie, l'excuse s'aggrave si elle n'est pas traitée correctement. Une victime de cette maladie de la pensée passe par ce processus mental: «Je ne fais pas comme

bien que je devrais. Que puis-je utiliser comme alibi qui m'aidera à sauver la face? Voyons voir: mauvaise santé? manque d'éducation? trop vieux? trop jeune? malchance? malheur personnel? la façon dont ma famille m'a élevé?

Une fois que la victime de cette maladie défaillante a choisi une «bonne» excuse, elle s'y tient. Ensuite, il s'appuie sur l'excuse pour expliquer à lui-même et aux autres pourquoi il ne va pas de l'avant.

Et chaque fois que la victime présente l'excuse, l'excuse s'imprègne plus profondément dans son subconscient. Les pensées, positives ou négatives, deviennent plus fortes lorsqu'elles sont fécondées avec une répétition constante. Au début, la victime d'une excuse sait que son alibi est plus ou moins un mensonge. Mais plus il le répète fréquemment, plus il devient convaincu que c'est tout à fait vrai, que l'alibi est la vraie raison pour laquelle il n'est pas le succès qu'il devrait être.

La première procédure, donc, dans votre programme individuel de vous penser au succès, doit être de vous vacciner contre l'excusite, la maladie des échecs.

LES QUATRE FORMES LES PLUS COMMUNES D'EXCUSITE

L'excusite apparaît sous une grande variété de formes, mais les pires types de cette maladie sont l'excusite de santé, l'excusite de l'intelligence, l'excusite de l'âge et l'excusite de la chance. Voyons maintenant comment nous pouvons nous protéger de ces quatre maux courants.

1. "Mais ma santé n'est pas bonne."

L'excusite pour la santé va de la chronique «Je ne me sens pas bien» au plus spécifique «J'ai tel ou tel problème avec moi».

La «mauvaise» santé, sous mille formes différentes, est utilisée comme une excuse pour ne pas faire ce qu'une personne veut faire, ne pas accepter de plus grandes responsabilités, ne pas gagner plus d'argent, ne pas réussir.

Des millions et des millions de personnes souffrent d'excusite sanitaire. Mais est-ce, dans la plupart des cas, une excuse légitime? Pensez un instant à toutes les personnes très performantes que vous connaissez qui pourraient - mais qui ne le font pas - utiliser la santé comme excuse.

Mes amis médecins et chirurgiens me disent que le spécimen parfait de la vie adulte est inexistant. Il y a quelque chose qui ne va pas physiquement chez tout le monde. Beaucoup se rendent en tout ou en partie à une excusite de santé, mais les gens qui pensent au succès ne le font pas.

Deux expériences me sont arrivées en un après-midi qui illustrent les attitudes correctes et incorrectes envers la santé. Je venais de terminer une conférence à Cleveland. Par la suite, un camarade d'une trentaine d'années a demandé à me parler en privé pendant quelques minutes. Il

m'a complimenté sur la réunion, mais a ensuite dit: «J'ai bien peur que vos idées ne puissent pas me faire beaucoup de bien.»

"Vous voyez," continua-t-il, "j'ai un cœur mauvais, et je dois me tenir en échec." Il a poursuivi en expliquant qu'il avait vu quatre médecins mais qu'ils ne pouvaient pas trouver son problème. Il m'a demandé ce que je lui suggérerais de faire.

«Eh bien, ai-je dit, je ne sais rien du cœur, mais d'un profane à l'autre, voici trois choses que je ferais. Tout d'abord, je rendrais visite au meilleur cardiologue que je pourrais trouver et j'accepterais son diagnostic comme définitif. Vous avez déjà consulté quatre médecins, et aucun d'entre eux n'a trouvé quoi que ce soit de particulier dans votre cœur. Laissez le cinquième médecin être votre dernier contrôle. Il se peut très bien que vous ayez un cœur parfaitement sain. Mais si vous continuez à vous en inquiéter, vous pourriez éventuellement avoir une maladie cardiaque très grave. La recherche, la recherche et la recherche d'une maladie produisent souvent une maladie.

«La deuxième chose que je recommanderais, c'est que vous lisiez l'excellent livre du Dr Schindler, *Comment vivre 365 jours par an*. Le Dr Schindler montre dans ce livre que trois lits d'hôpitaux sur quatre sont occupés par des personnes atteintes d' EIL –Emotionally Induced Illness. Imaginez, trois personnes malades sur quatre en ce moment iraient bien si elles avaient appris à gérer leurs émotions. Lisez le livre du Dr Schindler et développez votre programme de «gestion des émotions».

«Troisièmement, je déciderais de vivre jusqu'à ma mort.» J'ai continué en expliquant à ce type troublé quelques conseils judicieux que j'ai reçus il y a de nombreuses années d'un ami avocat qui avait arrêté un cas de tuberculose. Cet ami savait qu'il devrait vivre une vie réglementée, mais cela ne l'a pas empêché de pratiquer le droit, d'élever une belle famille et de vraiment profiter de la vie. Mon ami, qui a maintenant soixante-dix-huit ans, exprime sa philosophie en ces mots: «Je vais vivre jusqu'à ma mort et je ne vais pas confondre la vie et la mort. Pendant que je suis sur cette terre, je vais vivre. Pourquoi être à moitié vivant? Chaque minute qu'une personne passe à s'inquiéter de sa mort n'est qu'une minute pendant laquelle un homme aurait tout aussi bien pu être mort.

J'ai dû partir à ce moment-là, car je devais être dans un certain avion pour Détroit. Dans l'avion, la deuxième mais bien plus agréable expérience s'est produite. Après le bruit du décollage, j'ai entendu un tic-tac. Plutôt surpris, je jetai un coup d'œil au type assis à côté de moi, car le son semblait venir de lui.

Il a souri un grand sourire et a dit: «Oh, ce n'est pas une bombe.

C'est juste mon cœur. J'étais évidemment surpris, alors il a commencé à me dire ce qui s'était passé. À peine vingt et un jours auparavant, il avait subi une opération qui consistait à mettre une valve en plastique dans son cœur. Le tic-tac, expliqua-t-il, durerait plusieurs mois, jusqu'à ce que de nouveaux tissus se soient développés

valve artificielle. Je lui ai demandé ce qu'il allait faire.

«Oh,» dit-il, «j'ai de grands projets. Je vais étudier le droit à mon retour au Minnesota. Un jour, j'espère être au travail du gouvernement. Les médecins me disent que je dois y aller doucement pendant quelques mois, mais après cela, je serai comme neuf. Là, vous avez deux façons de résoudre les problèmes de santé. Le premier, pas même sûr d'avoir quelque chose d'organiquement mal avec lui, était inquiet, déprimé, sur la voie de la défaite, voulant que quelqu'un appuie sa motion qu'il ne pouvait pas avancer. Le deuxième individu, après avoir subi l'une des opérations les plus difficiles, était optimiste, désireux de faire quelque chose. le

la différence résidait dans la façon dont ils pensaient à la santé!

J'ai eu une expérience très directe de l'excuse sanitaire. Je suis diabétique. Juste après avoir découvert que j'avais cette maladie (il y a environ 5 000 hypodermiques), j'ai été averti: «Le diabète est une condition physique; mais le plus gros dommage résulte d'une attitude négative à son égard. Inquiétez-vous et vous pourriez avoir de vrais problèmes. Naturellement, depuis la découverte de mon propre diabète, j'ai appris à connaître beaucoup d'autres diabétiques. Laissez-moi vous parler de deux extrêmes. Un homme qui a un cas très bénin appartient à cette fraternité des morts-vivants. Obsédé par la peur du temps, il est généralement ridiculement emmitouflé. Il a peur de l'infection, alors il évite quiconque a le moindre reniflement. Il a peur du surmenage, alors il ne fait presque rien. Il passe la majeure partie de son énergie mentale à s'inquiéter de ce qui *pourrait* arriver. Il ennuie les autres en leur disant «à quel point» son problème est vraiment terrible. Son vrai mal n'est pas le diabète. Il est plutôt victime d'une excuse de santé. Il s'est plaint d'être invalide.

L'autre extrême est un chef de division pour une grande maison d'édition. Il a un cas grave; il prend environ trente fois plus

d'insuline que le camarade mentionné ci-dessus. Mais il ne vit pas pour être malade. Il vit pour

appréciez son travail et amusez-vous. Un jour, il m'a dit: «Bien sûr, c'est un inconvénient, mais le rasage aussi. Mais je *ne* vais pas me penser au lit. Quand je prends ces injections, je félicite simplement les gars qui ont découvert l'insuline.

Un bon ami à moi, un éducateur universitaire bien connu, est rentré d'Europe en 1945 moins un bras. Malgré son handicap, John est toujours souriant, aidant toujours les autres. Il est à peu près aussi optimiste que quiconque que je connais. Un jour, lui et moi avons longuement parlé de son handicap.

«Ce n'est qu'un bras», dit-il, «Bien sûr, deux *valent* mieux qu'un. Mais ils m'ont juste coupé le bras. Mon esprit est intact à cent pour cent. J'en suis vraiment reconnaissant. »

Un autre ami amputé est un excellent golfeur. Un jour, je lui ai demandé comment il avait pu développer un style aussi presque parfait avec un seul bras. J'ai mentionné que la plupart des golfeurs à deux bras ne peuvent pas faire aussi bien. Sa réponse en dit long. «Eh bien, c'est mon expérience», a-t-il dit, «que la bonne attitude et un bras battront la mauvaise attitude et deux bras à chaque fois.» *La bonne attitude et un bras battront la mauvaise attitude et deux bras à chaque fois.* Pensez à ça pendant un certain temps. Cela est vrai non seulement sur le terrain de golf, mais dans toutes les facettes de la vie.

QUATRE CHOSES QUE VOUS POUVEZ FAIRE POUR LANCER L'EXCUSITE DE LA SANTÉ

Le meilleur vaccin contre l'excusite de santé se compose de ces quatre doses:

1. Refusez de parler de votre santé. Plus vous parlez d'une maladie, même du rhume, plus elle semble s'aggraver. Parler de mauvaise santé, c'est comme mettre de l'engrais sur les mauvaises herbes. De plus, parler de sa santé est une mauvaise habitude. Cela ennuie les gens. Cela fait paraître égocentrique et vieille fille. Les gens soucieux de réussir déjouent la tendance naturelle à parler de leur «mauvaise» santé. On peut (et permettez-moi de souligner le mot *peut*)

avoir un peu de sympathie, mais on n'obtient pas le respect et la loyauté en étant un plaignant chronique.

2. Refusez de vous soucier de votre santé. Le Dr Walter Alvarez, consultant émérite de la célèbre clinique Mayo, a écrit: «Je supplie toujours les inquiets d'exercer une certaine maîtrise de soi. Par exemple, quand j'ai vu cet homme (un homme qui était convaincu qu'il avait une vésicule biliaire malade bien que huit examens radiographiques distincts aient montré que l'organe était parfaitement

normal), je l'ai supplié d'arrêter de subir une radiographie de sa vésicule biliaire . J'ai supplié des centaines d'hommes soucieux de leur cœur d'arrêter de se faire faire des électrocardiogrammes.

3. Soyez sincèrement reconnaissant que votre santé soit aussi bonne qu'elle l'est. Il y a un vieux dicton qui mérite d'être répété souvent: «Je me suis senti désolé parce que j'avais des chaussures en lambeaux jusqu'à ce que je rencontre un homme qui n'avait pas de pieds. Au lieu de se plaindre de «ne pas se sentir bien», il vaut mieux être heureux d'être en aussi bonne santé que vous. Le simple fait d'être reconnaissant pour la santé que vous avez est une puissante vaccination contre le développement de nouvelles douleurs et de nouvelles maladies.
4. Rappelez-vous souvent: «Il vaut mieux s'user que rouiller.» La vie est à vous. Ne le gaspillez pas. Ne laissez pas passer la vie en vous pensant dans un lit d'hôpital.

2. «Mais il faut avoir des cerveaux pour réussir.»

L'excuse du renseignement, ou «je manque de cervelle», est courante. En fait, c'est si courant que peut-être pas moins de 95 % des gens autour de nous en souffrent à des degrés divers. Contrairement à la plupart des autres types d'excuse, les personnes souffrant de ce type particulier de maladie souffrent en silence. Peu de gens admettront ouvertement qu'ils pensent manquer d'intelligence adéquate. Au contraire, ils le ressentent profondément à l'intérieur.

La plupart d'entre nous commettent deux erreurs fondamentales concernant l'intelligence:

1. Nous sous-estimons notre propre intelligence.
2. Nous surestimons le cerveau des autres.

En raison de ces erreurs, de nombreuses personnes se vendent à découvert. Ils ne parviennent pas à faire face à des situations difficiles car cela «prend un cerveau». Mais vient le type qui ne se soucie pas de l'intelligence, et il obtient le poste.

Ce qui compte vraiment, ce n'est pas la quantité d'intelligence dont vous disposez, mais la manière dont vous utilisez ce que vous avez. La pensée qui guide votre intelligence est bien plus importante que la quantité de votre cerveau. Permettez-moi de répéter, car cela est d'une importance vitale: *la pensée qui guide votre intelligence est beaucoup plus importante que la quantité d'intelligence que vous pouvez avoir.*

En répondant à la question: «Votre enfant devrait-il être un scientifique?» Le Dr Edward Teller, l'un des plus grands physiciens du pays, a déclaré: «Un enfant n'a pas besoin d'un esprit rapide comme l'éclair pour être un scientifique, ni d'un souvenir miraculeux, et il n'est pas non plus nécessaire qu'il obtienne de très bonnes notes à l'école. . Le seul point qui compte, c'est que l'enfant a un grand intérêt pour la science. »

L'intérêt, l'enthousiasme, c'est le facteur critique même en science!

Avec une attitude positive, optimiste et coopérative, une personne avec un QI de 100 gagnera plus d'argent, gagnera plus de respect et obtiendra plus de succès qu'une personne négative, pessimiste et peu coopérative avec un QI de 120.

Juste assez de sens pour s'en tenir à quelque chose - une corvée, une tâche, un projet - jusqu'à ce qu'il soit terminé est bien meilleur que l'intelligence oisive, même si l'intelligence oisive est d'un calibre de génie.

Pour l'*adhérence* est de 95 pour cent de la *capacité*.

Lors d'une célébration de retour à la maison l'année dernière, j'ai rencontré un ami d'université que je n'avais pas vu depuis dix ans. Chuck était un étudiant très brillant et a obtenu son diplôme avec distinction. Son objectif la

dernière fois que je l'ai vu était de posséder sa propre entreprise dans l'ouest du Nebraska.

J'ai demandé à Chuck quel genre d'entreprise il avait finalement créé.

«Eh bien,» avoua-t-il, «je ne me suis pas lancé en affaires pour moi-même. Je n'aurais dit cela à personne il y a cinq ans ou même un an, mais maintenant je suis prêt à en parler.

«Alors que je regarde mon université. éducation maintenant, je vois que je suis devenu un expert sur les raisons pour lesquelles une idée d'entreprise ne fonctionnera pas. J'ai appris tout écueil concevable, toutes les raisons pour lesquelles une petite entreprise va échouer: « Vous devez avoir suffisamment de capital; » «Assurez-vous que le cycle économique est correct; "Y a-t-il une forte demande pour ce que vous proposez?" «L'industrie locale est-elle stabilisée?» - mille et une choses à vérifier.

«Ce qui me fait le plus mal, c'est que plusieurs de mes vieux amis de lycée qui ne semblaient jamais avoir beaucoup à faire et qui ne sont même pas allés à l'université maintenant sont très bien établis dans leur propre entreprise. Mais moi, je suis juste en train d'avancer, de vérifier les expéditions de fret. Si j'avais été un peu plus exploré pourquoi une petite entreprise *peut* réussir, je serais mieux à tous points de vue aujourd'hui.

La *pensée* qui guidait l'intelligence de Chuck était bien plus importante que la *quantité* d'intelligence de Chuck.

Pourquoi certaines personnes brillantes sont des échecs. Je suis proche depuis de nombreuses années d'une personne qualifiée de génie, dotée d'une grande intelligence abstraite et Phi

Beta Kappa. Malgré cette intelligence indigène très élevée, il est l'une des personnes les moins performantes que je connaisse. Il a un travail très médiocre (il a peur de la responsabilité). Il ne s'est jamais marié (beaucoup de mariages se terminent par un divorce). Il a peu d'amis (les gens l'ennuient). Il n'a jamais investi dans une propriété d'aucune sorte (il pourrait perdre son argent). Cet homme utilise sa grande intelligence pour prouver pourquoi les choses ne fonctionnent pas plutôt que de diriger son pouvoir mental vers la recherche de moyens de réussir.

En raison de la pensée négative qui guide son grand réservoir de cerveaux, cet homme contribue peu et ne crée

rien. Avec une attitude modifiée, il pouvait en effet faire de grandes choses. Il a le cerveau pour être un énorme succès, mais pas le pouvoir de la pensée.

Une autre personne que je connais bien a été intronisée dans l'armée peu de temps après avoir obtenu son doctorat. diplôme d'une grande université de New York. Comment a-t-il passé ses trois ans dans l'armée? Pas en tant qu'officier. Pas en tant que spécialiste du personnel. Au lieu de cela, pendant trois ans, il a conduit un camion. Pourquoi? Parce qu'il était rempli d'attitudes négatives envers ses camarades soldats («Je suis supérieur à eux»), envers les méthodes et procédures de l'armée («Ils sont stupides»), envers la discipline («C'est pour les autres, pas pour moi»), envers tout, y compris lui-même («Je suis fou de ne pas trouver un moyen d'échapper à ce rap»).

Cet homme n'a gagné aucun respect de personne. Toute sa vaste réserve de connaissances était enterrée. Ses attitudes négatives ont fait de lui un larbin.

N'oubliez pas que la pensée qui guide votre intelligence est beaucoup plus importante que la quantité d'intelligence dont vous disposez. Pas même un doctorat. degré peut remplacer ce principe de réussite de base!

Il y a plusieurs années, je suis devenu un ami proche de Phil F., l'un des cadres supérieurs d'une grande agence de publicité. Phil a été directeur de la recherche marketing de l'agence, et il a fait un bang-up travail.

Phil était-il un «cerveau»? Loin de là. Phil ne savait presque rien de la technique de recherche. Il ne savait presque rien des statistiques. Il n'était pas diplômé d'université (bien que toutes les personnes qui travaillaient pour lui l'étaient). Et Phil n'a pas *prétendu* connaître le côté technique de la recherche. Qu'est-ce qui a donc permis à Phil de commander 30 000 \$ par an alors qu'aucun de ses subordonnés ne gagnait 10 000 \$?

Ceci: Phil était un ingénieur «humain». Phil était positif à 100%. Phil pouvait inspirer les autres quand ils se sentaient mal. Phil était enthousiaste. Il a généré de l'enthousiasme; Phil comprenait les gens et, parce qu'il pouvait vraiment voir ce qui les faisait fonctionner, il les aimait.

Pas le cerveau de Phil, mais la façon dont il a géré ces cerveaux, le rendait trois fois plus précieux pour son

entreprise que les hommes qui ont obtenu une note plus élevée sur l'échelle de QI.

Sur 100 personnes qui s'inscrivent à l'université, moins de 50 obtiendront leur diplôme. J'étais curieux à ce sujet, alors j'ai demandé à un directeur des admissions d'une grande université son explication.

«Ce n'est pas une intelligence insuffisante», dit-il. «Nous ne les admettons pas s'ils n'ont pas les capacités suffisantes. Et ce n'est pas de l'argent. Quiconque veut subvenir à ses besoins à l'université aujourd'hui peut le faire. La vraie raison est les attitudes. Vous seriez surpris », a-t-il dit, « combien de jeunes partent parce qu'ils n'aiment pas leurs professeurs, les matières qu'ils doivent suivre et leurs camarades.

La même raison, la pensée négative, explique pourquoi la porte à des postes de direction de haut niveau est fermée à de nombreux jeunes cadres juniors. Des attitudes aigres, négatives, pessimistes, dépréciatrices plutôt qu'une intelligence insuffisante retiennent des milliers de jeunes cadres. Comme me l'a dit un cadre, «C'est un cas rare lorsque nous laissons passer un jeune homme parce qu'il manque de cervelle. C'est presque toujours l'attitude.

Une fois, j'ai été retenu par une compagnie d'assurance pour savoir pourquoi les 25 pour cent supérieurs des agents vendaient plus de 75 pour cent de l'assurance tandis que les 25 pour cent inférieurs des agents vendaient seulement 5 pour cent du volume total.

Des milliers de dossiers personnels ont été soigneusement vérifiés. La recherche a prouvé au-delà de toute question qu'aucune différence significative n'existait dans l'intelligence native. De plus, les différences d'éducation n'expliquaient pas la différence de succès de vente. La différence entre le très réussi et le très infructueux s'est finalement réduite à des différences d' *attitudes* , ou à des différences de gestion de la pensée. Le groupe supérieur s'inquiétait moins, était plus enthousiaste, avait un goût sincère pour les gens.

Nous ne pouvons pas faire grand-chose pour changer la quantité de capacité native, mais nous pouvons certainement changer la façon dont nous utilisons ce que nous avons.

La connaissance est un pouvoir - lorsque vous l'utilisez de manière constructive. Une réflexion incorrecte sur la connaissance est étroitement liée à l'excuse du renseignement. On entend souvent dire que la connaissance

est le pouvoir. Mais cette affirmation n'est qu'une demi-vérité. La connaissance n'est qu'un pouvoir potentiel. La connaissance n'est pouvoir que lorsqu'elle est mise en œuvre - et seulement lorsque l'utilisation qui en est faite est constructive.

L'histoire raconte qu'on a une fois demandé au grand scientifique Einstein combien de pieds font un mile. La réponse d'Einstein fut «Je ne sais pas. Pourquoi devrais-je

remplir mon cerveau de faits que je peux trouver en deux minutes dans n'importe quel livre de référence standard? »

Einstein nous a appris une grande leçon. Il a estimé qu'il était plus important d'utiliser votre esprit *pour penser* que de l'utiliser comme un entrepôt de faits.

Une fois, Henry Ford a été impliqué dans un procès en diffamation avec le *Chicago Tribune*. La *Tribune* avait qualifié Ford d'ignorant, et Ford a dit, en fait, «Prouvez-le.

La *Tribune* lui a posé des dizaines de questions simples telles que «Qui était Benedict Arnold?» «Quand a eu lieu la guerre révolutionnaire?» et d'autres, la plupart desquels Ford, qui avait peu d'éducation formelle, ne pouvait pas répondre.

Finalement, il est devenu assez exaspéré et a dit: «Je ne connais pas les réponses à ces questions, mais je pourrais trouver un homme en cinq minutes qui le fasse.»

Henry Ford ne s'est jamais intéressé aux informations diverses. Il savait ce que tous les grands dirigeants savent: la capacité de savoir comment obtenir des informations. plus important que d'utiliser l'esprit comme un garage pour les faits.

Combien vaut un homme factuel? J'ai récemment passé une soirée très intéressante avec un ami qui est le président d'une jeune entreprise manufacturière en pleine croissance. Le téléviseur a été transformé en l'un des programmes de quiz les plus populaires. L'individu interrogé était dans l'émission depuis plusieurs semaines. Il pouvait répondre à des questions sur toutes sortes de sujets, dont beaucoup semblaient absurdes.

Après que le type ait répondu à une question particulièrement étrange, quelque chose sur une montagne en Argentine, mon hôte m'a regardé et m'a dit: «Combien pensez-vous que je paierais ce gars pour qu'il travaille pour moi?»

"Combien?" J'ai demandé.

«Pas un sou de plus de 300 \$ - ni par semaine, ni par mois, mais à vie. Je l'ai évalué. Cet «expert» ne peut pas penser. Il ne peut que mémoriser. Ce n'est qu'une encyclopédie humaine, et je pense que pour 300 \$, je peux acheter un très bon ensemble d'encyclopédies. En fait, c'est peut-être trop. Quatre-vingt dix pour cent de ce que ce gars sait que je peux trouver dans un almanach à 2 \$.

«Ce que je veux autour de moi», a-t-il poursuivi, «ce sont des gens qui peuvent résoudre des problèmes, qui peuvent inventer des idées. Des gens qui peuvent rêver et ensuite développer le rêve en une application pratique; un homme d'idée peut gagner de l'argent avec moi; un homme de fait ne peut pas.

TROIS FAÇONS DE GUÉRIR L'EXCUSITE DE L'INTELLIGENCE

Trois moyens faciles de guérir l'excusite de l'intelligence sont:

1. Ne sous-estimez jamais votre propre intelligence et ne surestimez jamais l'intelligence des autres. Ne vous vendez pas à découvert. Concentrez-vous sur vos atouts. Découvrez vos talents supérieurs. N'oubliez pas que ce n'est pas le nombre de cerveaux que vous avez qui compte. C'est plutôt la façon dont vous utilisez votre cerveau qui compte. Gérez votre cerveau au lieu de vous soucier de votre QI.
2. Rappelez-vous plusieurs fois par jour: «Mes attitudes sont plus importantes que mon intelligence.» Au travail et à la maison, pratiquez des attitudes positives. Voyez les raisons pour lesquelles vous pouvez le faire, pas les raisons pour lesquelles vous ne pouvez pas. Développez une attitude «je gagne». Mettez votre intelligence à profit de manière créative et positive. Utilisez-le pour trouver des moyens de gagner, pas pour prouver que vous perdrez.
3. N'oubliez pas que la capacité de *penser* a beaucoup plus de valeur que la capacité de mémoriser des faits. Utilisez votre esprit pour créer et développer des idées, pour trouver de nouvelles et meilleures façons de faire les choses. Posez-vous la question: «Est-ce que j'utilise ma

capacité mentale pour faire l'histoire ou est-ce que je l'utilise simplement pour enregistrer l'histoire faite par d'autres?»

3. «Cela ne sert à rien. Je suis trop vieux (ou trop jeune). »

L'excuse de l'âge, la maladie de l'échec de ne jamais avoir le bon âge, se présente sous deux formes facilement identifiables: la variété «je suis trop vieux» et la marque «je suis trop jeune».

Vous avez entendu des centaines de personnes de tous âges expliquer leur performance médiocre dans la vie quelque chose comme ceci: «Je suis trop vieux (ou trop jeune) pour faire irruption maintenant. Je ne peux pas faire ce que je veux faire ou je suis capable de faire à cause de mon handicap lié à l'âge.

Vraiment, il est surprenant de constater à quel point peu de gens se sentent «parfaits» selon leur âge. Et c'est malheureux. Cette excuse a fermé la porte de réelles opportunités à des milliers d'individus. Ils pensent que leur âge est mauvais, alors ils ne prennent même pas la peine d'essayer.

La variété «je suis trop vieux» est la forme la plus courante d'excuse due à l'âge. Cette maladie se propage de manière subtile. Une fiction télévisée est produite sur le grand dirigeant qui a perdu son emploi à cause d'une fusion et ne peut en trouver un autre

parce qu'il est trop vieux. M. Executive cherche pendant des mois pour trouver un autre emploi, mais il ne peut pas, et à la fin, après avoir envisagé de se suicider pendant un certain temps, il décide de rationaliser qu'il est agréable d'être sur l'étagère.

Les pièces de théâtre et les articles de magazines sur le thème «Pourquoi vous êtes lavé à 40 ans» sont populaires, non pas parce qu'ils représentent des faits réels, mais parce qu'ils attirent de nombreux esprits inquiets à la recherche d'une excuse.

COMMENT GÉRER L'EXCUSE DE L'ÂGE

L'excuse due à l'âge peut être guérie. Il y a quelques années, alors que je menais un programme de formation à la vente, j'ai découvert un bon sérum qui à la fois guérit cette maladie et vous vaccine pour que vous ne l'attrapiez pas en premier lieu.

Dans ce programme de formation, il y avait un stagiaire nommé Cecil. Cecil, qui avait quarante ans, voulait se déplacer pour s'installer comme représentant d'un fabricant, mais il pensait qu'il était trop vieux. «Après tout, expliqua-t-il, je devrais recommencer à zéro. Et je suis trop vieux pour ça maintenant. J'ai quarante ans.

J'ai parlé plusieurs fois avec Cecil de son problème de «vieillesse». J'ai utilisé la médecine ancienne, « Vous êtes seulement aussi vieux que vous vous sentez, » mais je trouve que je recevais nulle part. (Trop souvent , les gens rétorquent avec « Mais je ne sens vieux! »)

Enfin, j'ai découvert une méthode qui fonctionnait. Un jour après une séance d'entraînement, je l'ai essayé sur Cecil. J'ai dit: "Cecil, quand commence la vie productive d'un homme?"

Il réfléchit quelques secondes et répondit: «Oh, quand il a environ vingt ans, je suppose.

«D'accord,» j'ai dit, «maintenant, quand la vie productive d'un homme se termine-t-elle?»

Cecil a répondu: "Eh bien, s'il reste en forme et aime son travail, je suppose qu'un homme est encore assez utile quand il a environ soixante-dix ans."

«Très bien,» j'ai dit, «beaucoup de gens sont très productifs après avoir atteint soixante-dix ans, mais soyons d'accord avec ce que vous venez de dire, les années productives d'un homme vont de vingt à soixante-dix ans. C'est cinquante ans entre les deux, ou un demi-siècle. Cecil, dis-je, tu as quarante ans. Combien d'années de vie productive avez-vous passé? »

«Vingt», répondit-il.

«Et combien en avez-vous laissé?» «Trente»
répondit-il.

«En d'autres termes, Cecil, vous n'êtes même pas arrivé à mi-chemin; vous n'avez utilisé que 40% de vos années productives. »

J'ai regardé Cecil et j'ai réalisé qu'il avait compris. Il a été guéri de l'excuse de l'âge. Cecil a vu qu'il lui restait encore de nombreuses années remplies d'opportunités. Il est passé de la pensée «je suis déjà vieux» à «je suis encore jeune». Cecil s'est rendu compte maintenant que notre âge n'a pas d'importance. C'est l'attitude envers l'âge qui en fait une bénédiction ou une barricade.

Se guérir de l'excuse de l'âge ouvre souvent des portes à des opportunités que vous pensiez fermées. Un de mes proches a passé des années à faire beaucoup de choses différentes - vendre, exploiter sa propre entreprise, travailler dans une banque - mais il n'a jamais vraiment trouvé ce qu'il voulait vraiment faire le plus. Enfin, il a conclu que la seule chose qu'il souhaitait plus que toute autre chose était d'être ministre. Mais quand il y réfléchit, il découvre qu'il était trop vieux. Après tout, il avait quarante-cinq ans, trois jeunes enfants et peu d'argent.

Mais heureusement, il a rassemblé toutes ses forces et s'est dit: «Quarante-cinq ou pas, je vais être ministre.

Avec des tonnes de foi, mais pas grand-chose d'autre, il s'est inscrit à un programme de formation ministérielle de cinq ans dans le Wisconsin. Cinq ans plus tard, il a été ordonné ministre et s'est installé dans une belle congrégation de l'Illinois.

Vieux? Bien sûr que non. Il a encore vingt ans de vie productive devant lui. J'ai parlé avec cet homme il n'y a pas longtemps, et il m'a dit: «Tu sais, si je n'avais pas pris cette grande décision quand j'avais quarante-cinq ans, j'aurais passé le reste de ma vie à vieillir et à devenir amer. Maintenant, je me sens tout aussi jeune qu'il y a vingt-cinq ans.

Et il l'a presque regardé aussi. Lorsque vous éliminez l'excuse de l'âge, le résultat naturel est de gagner l'optimisme de la jeunesse et la sensation de jeunesse. Lorsque vous abattez vos craintes de limites d'âge, vous ajoutez des années à votre vie ainsi qu'à votre réussite.

Un ancien collègue universitaire à moi donne un angle intéressant sur la façon dont l'excuse due à l'âge a été vaincue. Bill est diplômé de Harvard dans les années 1920. Après vingt-quatre ans dans le secteur de la bourse, pendant lesquels il a fait une fortune modeste, Bill a décidé qu'il voulait devenir professeur d'université. Les amis de Bill l'ont averti qu'il se surpasserait dans le programme d'apprentissage robuste à venir. Mais Bill était déterminé à atteindre son objectif et s'inscrit à l'Université de l'Illinois - à l'âge de cinquante et un ans. À

cinquante-cinq ans, il avait obtenu son diplôme. Aujourd'hui, Bill est président du département d'économie d'une université des beaux-arts libéraux. Il est heureux aussi. Il sourit quand il dit: «Il me reste près d'un tiers de mes bonnes années.»

La vieillesse est une maladie d'échec. Battez-le en refusant de le laisser vous retenir.

Quand une personne est-elle trop jeune? L'excuse de l'âge «je suis trop jeune» fait aussi beaucoup de dégâts. Il y a environ un an, un garçon de 23 ans nommé Jerry est venu me voir avec un problème. Jerry était un beau jeune homme. Il avait été parachutiste dans le service et était ensuite allé à l'université. Tout en allant à l'université, Jerry a soutenu sa femme et son fils en vendant pour une grande entreprise de transfert et de stockage . Il avait fait un travail formidable, tant à l'université que pour son entreprise.

Mais aujourd'hui, Jerry était inquiet. «Dr. Schwartz, a-t-il dit, j'ai un problème. Mon entreprise m'a proposé le poste de directeur commercial. Cela ferait de moi le superviseur de huit vendeurs. «Félicitations, c'est une excellente nouvelle!» J'ai dit. «Mais vous semblez inquiet.

«Eh bien,» continua-t-il, «les huit hommes que je dois superviser ont entre sept et vingt et un ans de plus que moi. Que pensez-vous que je devrais faire? Puis-je gérer ça? »

«Jerry», dis-je, «le directeur général de votre entreprise pense manifestement que vous êtes assez vieux ou il ne vous aurait pas proposé ce poste. Rappelez-vous simplement ces trois points et tout fonctionnera très bien: d'abord, ne soyez pas conscient de votre âge. De retour à la ferme, un garçon est devenu un homme lorsqu'il a prouvé qu'il pouvait faire le travail d'un homme. Son nombre d'anniversaires n'avait rien à voir avec cela. Et cela s'applique à vous. Lorsque vous prouvez que vous êtes capable de gérer le travail de directeur des ventes, vous êtes automatiquement assez vieux.

«Deuxièmement, ne profitez pas de vos nouveaux« lingots d'or ». Montrez du respect pour les vendeurs. Demandez-leur leurs suggestions. Faites-leur sentir qu'ils travaillent pour un capitaine d'équipe, pas pour un dictateur. Faites cela et les hommes travailleront avec vous, pas contre vous.

«Troisièmement, habituez-vous à ce que des personnes âgées travaillent pour vous. Les dirigeants de tous les

domaines se rendent vite compte qu'ils sont plus jeunes que la plupart des personnes qu'ils supervisent. Alors habituez-vous à ce que des hommes plus âgés travaillent pour vous. Cela vous aidera beaucoup dans les années à venir, lorsque des opportunités encore plus importantes se développeront.

«Et souviens-toi, Jerry, ton âge ne sera pas un handicap à moins d'en faire un.

Aujourd'hui, Jerry va bien. Il adore le secteur du transport et prévoit maintenant d'organiser sa propre entreprise dans quelques années.

La jeunesse n'est un handicap que lorsque l'adolescent le pense. On entend souvent dire que certains emplois exigent une maturité physique «considérable», des emplois comme la vente de titres et l'assurance. Que vous deviez avoir les cheveux gris ou pas de cheveux du tout pour gagner la confiance d'un investisseur est un non-sens évident. Quoi

est vraiment important de savoir comment vous connaissez votre travail. Si vous connaissez votre métier et que vous comprenez les gens, vous êtes suffisamment mature pour le gérer. L'âge n'a aucun rapport réel avec la capacité, à moins que vous ne vous convainquiez que les années seules vous donneront ce dont vous avez besoin pour faire votre marque.

De nombreux jeunes se sentent retenus à cause de leur jeunesse. Maintenant, il est vrai qu'une autre personne dans une organisation qui est précaire et qui a peur de l'emploi peut essayer de vous bloquer la voie, en utilisant l'âge ou une autre raison.

Mais les personnes qui comptent vraiment dans l'entreprise ne le seront pas.

Ils vous donneront autant de responsabilités qu'ils estiment que vous pouvez bien gérer. Démontrez que vous avez des capacités et des attitudes positives et que votre jeunesse sera considérée comme un avantage.

En bref, le remède contre l'excuse due à l'âge est:

1. Regardez votre âge actuel positivement. Pensez: «Je suis encore jeune», pas «Je suis déjà vieux». Pratiquez avec impatience de nouveaux horizons et gagnez l'enthousiasme et la sensation de la jeunesse.

2. Calculez le temps de production qu'il vous reste. N'oubliez pas qu'une personne âgée de trente ans a encore 80% de sa vie productive devant elle. Et le quinquagénaire a encore 40 pour cent - les 40 pour cent les meilleurs - de ses années d'opportunité. La vie est en fait plus longue que la plupart des gens ne le pensent!
3. Investissez du temps à l'avenir dans ce que vous voulez vraiment faire. Il est trop tard seulement lorsque vous laissez votre esprit devenir négatif et pensez qu'il est trop tard. Arrêtez de penser: «J'aurais dû commencer il y a des années.» C'est penser l'échec. Pensez plutôt: «Je vais commencer maintenant, mes meilleures années sont devant moi.» C'est ainsi que pensent les gens qui réussissent.

4. «Mais mon cas est différent; J'attire la mauvaise chance. »

Récemment, j'ai entendu un ingénieur de la circulation parler de la sécurité routière. Il a souligné que plus de 40 000 personnes sont tuées chaque année dans des soi-disant accidents de la circulation. Le point principal de son discours était qu'il n'y a pas de véritable accident. Ce que nous appelons un accident est le résultat d'une défaillance humaine ou mécanique, ou d'une combinaison des deux.

Ce que disait cet expert de la circulation confirme ce que les sages à travers les âges ont dit: *il y a une cause à tout*. Rien

se passe sans cause. Il n'y a rien d'accidentel dans le temps qu'il fait dehors aujourd'hui. C'est le résultat de causes spécifiques. Et il n'y a aucune raison de croire que les affaires humaines sont une exception.

Pourtant, à peine un jour passe sans que l'on n'entende quelqu'un attribuer ses problèmes à la «malchance». Et c'est un jour rare où vous n'entendez pas quelqu'un attribuer le succès d' *une autre* personne à la «bonne» chance.

Permettez-moi d'illustrer comment les gens succombent à l'excuse de la chance. J'ai déjeuné récemment avec trois jeunes cadres juniors. Le sujet de conversation ce jour-là

était George C., qui, hier encore, avait été choisi parmi leur groupe pour une promotion majeure.

Pourquoi George a-t-il obtenu le poste? Ces trois types ont déterré toutes sortes de raisons: la chance, la traction, le bootlicking, tout sauf la vérité. Les faits étaient que George était simplement mieux qualifié. Il faisait un meilleur travail. Il travaillait plus dur. Il avait une personnalité plus efficace.

Je savais également que les hauts dirigeants de l'entreprise avaient passé beaucoup de temps à déterminer lequel des quatre serait promu. Mes trois amis désillusionnés auraient dû se rendre compte que les cadres supérieurs ne sélectionnent pas les grands cadres en tirant des noms dans un chapeau.

Je parlais de la gravité de l'excuse de la chance il n'y a pas longtemps avec un responsable des ventes d'une entreprise de fabrication de machines-outils. Il est devenu enthousiasmé par le problème et a commencé à parler de sa propre expérience avec lui.

«Je n'ai jamais entendu parler de cela auparavant», a-t-il déclaré, «mais c'est l'un des problèmes les plus difficiles avec lesquels chaque directeur des ventes doit se débattre. Hier encore, un exemple parfait de ce dont vous parlez s'est produit dans mon entreprise.

«Un des vendeurs est arrivé vers 16 heures avec une commande de 112 000 \$ pour des machines-outils. Un autre vendeur, dont le volume est si faible qu'il pose problème, était au bureau à l'époque. Entendant John annoncer la bonne nouvelle, il le félicita plutôt avec envie, puis dit: «Eh bien, John, tu as encore de la chance!

«Maintenant, ce que le faible vendeur n'acceptera pas, c'est que la chance n'avait rien à voir avec la grosse commande de John. John travaillait sur ce client depuis des mois. Il avait parlé à plusieurs reprises à une demi-douzaine de personnes. John était resté éveillé la nuit à trouver exactement ce qui était le mieux pour eux. Ensuite, il a demandé à nos ingénieurs de faire des conceptions préliminaires de l'équipement. John n'a pas eu de chance, à moins que vous ne puissiez appeler un travail soigneusement planifié et des plans patiemment exécutés de la *chance*.

Supposons que la chance ait été utilisée pour réorganiser General Motors. Si la chance déterminait qui fait quoi et qui va où, toutes les entreprises du pays s'effondreraient. Supposons un instant que General Motors devait être complètement réorganisée sur la base de la chance. Pour effectuer la réorganisation, les noms de tous les employés seraient placés dans un tonneau. Le premier nom tiré serait président; le deuxième nom, le vice-président exécutif, et ainsi de suite sur toute la ligne.

Cela semble stupide, n'est-ce pas? Eh bien, c'est comme ça que la chance fonctionnerait.

Les gens qui se hissent au sommet dans n'importe quelle profession - gestion d'entreprise, vente, droit, ingénierie, intérim ou autre - y arrivent parce qu'ils ont des attitudes supérieures et utilisent leur bon sens dans un travail acharné appliqué.

CONQUÉRIR L'EXCUSITE DE LA CHANCE DE DEUX FAÇONS

Acceptez la loi de cause à effet. Jetez un second coup d'œil à ce qui semble être la «bonne chance» de quelqu'un. Vous constaterez que ce n'est pas la chance, mais la préparation, la planification et la réflexion sur le succès qui ont précédé sa bonne fortune. Jetez un second regard sur ce qui semble être la «malchance» de quelqu'un. Regardez, et vous découvrirez certaines raisons spécifiques. M. Success reçoit un revers; il apprend et en profite. Mais lorsque M. Médiocre perd, il n'apprend pas.

Ne soyez pas un pieux penseur. Ne gaspillez pas vos muscles mentaux à rêver d'un moyen sans effort de réussir. Nous ne réussissons pas simplement par chance. Le succès vient de faire ces choses et de maîtriser les principes qui produisent le succès. Ne comptez pas sur la chance pour les promotions, les victoires, les bonnes choses de la vie. La chance n'est tout simplement pas conçue pour offrir ces bonnes choses. Au lieu de cela, concentrez-vous simplement sur le développement de ces qualités qui feront de vous un gagnant.

RENFORCER LA CONFIANCE ET DÉTRUIRE PEUR

LES AMIS SIGNENT BIEN QUAND ils disent: «Ce n'est que votre imagination. Ne t'inquiète pas. Il n'y a rien à craindre.

Mais vous et moi savons que ce genre de médecine de la peur ne fonctionne jamais vraiment. De telles remarques apaisantes peuvent nous soulager de la peur pendant quelques minutes ou peut-être même quelques heures. Mais le traitement «c'est seulement dans votre imagination» ne renforce pas vraiment la confiance et ne guérit pas la peur.

Oui, la peur est réelle. Et nous devons reconnaître qu'il existe avant de pouvoir conquérir il.

Aujourd'hui, la plupart des craintes sont d'ordre psychologique. L'inquiétude, la tension, l'embarras, la panique découlent tous d'une imagination mal gérée et négative. Mais le simple fait de connaître le terreau de la peur ne guérit pas la peur. Si un médecin découvre que vous avez une infection dans une partie de votre corps, il ne s'arrête pas là. Il procède à un traitement pour guérir l'infection.

Le vieux traitement «c'est seulement dans votre esprit» suppose que la peur n'existe pas vraiment. Mais c'est le cas. La peur est *réelle*. La peur est l'ennemi numéro un du succès. La peur empêche les gens de profiter des opportunités; la peur use la vitalité physique; la peur rend les gens malades, provoque des difficultés organiques, raccourcit la vie; la peur vous ferme la bouche lorsque vous voulez parler.

La peur - incertitude, manque de confiance - explique pourquoi nous avons encore des récessions économiques. La peur explique pourquoi des millions de personnes accomplissent peu et apprécient peu.

Vraiment, la peur est une force puissante. D'une manière ou d'une autre, la peur empêche les gens d'obtenir ce qu'ils veulent de la vie.

La peur de toutes sortes et de toutes tailles est une forme d'infection psychologique. Nous pouvons guérir une infection mentale de la même manière que nous guérissons une infection corporelle - avec des traitements spécifiques et éprouvés.

Mais d'abord, dans le cadre de votre préparation au prétraitement, conditionnez-vous à ce fait: toute confiance est acquise, développée. Personne ne naît avec confiance. Ces gens que vous connaissez qui rayonnent de confiance, qui ont vaincu l'inquiétude, qui sont à l'aise partout et tout le temps, ont acquis leur confiance, chaque instant.

Vous pouvez également. Ce chapitre montre comment.

Pendant la Seconde Guerre mondiale, la Marine s'est assurée que toutes ses nouvelles recrues savaient nager ou apprenaient comment - l'idée étant, bien sûr, que la capacité de nager pourrait un jour sauver la vie du marin en mer.

Les recrues non nageuses ont suivi des cours de natation. J'ai regardé un certain nombre de ces expériences de formation. D'une manière superficielle, c'était amusant de voir des hommes jeunes et en bonne santé terrifiés par quelques mètres d'eau. L'un des exercices dont je me souviens exigeait que le nouveau marin saute - et non pas plonger - d'une planche de six pieds dans les airs à huit pieds ou plus d'eau pendant qu'une demi-douzaine de nageurs experts se tenaient à côté.

Dans un sens plus profond, c'était un spectacle triste. La peur que manifestaient ces jeunes hommes était *réelle*. Pourtant, tout ce qui se dressait entre eux et la défaite de cette peur était une goutte dans l'eau en contrebas. À plus d'une occasion, j'ai vu des jeunes hommes poussés «accidentellement» hors de la planche. Le résultat: la peur vaincue.

Cet incident, familier à des milliers d'anciens marins de la Marine, illustre un seul point: l'action guérit la peur. L'indécision, le report, au contraire, fécondent la peur.

Notez cela dans votre livre de règles de réussite dès maintenant. *L'action guérit la peur*. Action ne peur de guérison.

Il y a plusieurs mois, un cadre très troublé ses débuts de la quarantaine sont venus me voir. Il avait un travail responsable en tant qu'acheteur pour une grande organisation de vente au détail.

Avec inquiétude, il a expliqué: «J'ai peur de perdre mon emploi. J'ai le sentiment que mes jours sont comptés.

"Pourquoi?" J'ai demandé.

«Eh bien, le modèle est contre moi. Les chiffres de vente de mon département sont inférieurs de 7% à ceux d'il y a un an. C'est assez mauvais, d'autant plus que les ventes totales du magasin ont augmenté de 6%. J'ai récemment pris quelques décisions imprudentes et j'ai été critiqué à plusieurs reprises par le responsable de la marchandise pour ne pas suivre le rythme des progrès de l'entreprise.

«Je ne me suis jamais senti comme ça avant», a-t-il poursuivi. «J'ai perdu ma prise, et ça se voit. Mon assistant acheteur le sent. Les vendeurs le voient aussi. D'autres cadres, bien sûr, sont conscients que je dérape. Un acheteur même

a suggéré lors d'une réunion de tous les acheteurs en chef, l'autre jour, qu'une partie de ma ligne devrait être placée dans son département, où, a-t-il dit, «cela pourrait faire de l'argent pour le magasin». C'est comme se noyer et avoir une foule de spectateurs qui attendent que je sombrerai.

L'exécutif a parlé, en expliquant plus en détail sa situation difficile. Finalement, j'ai interrompu et j'ai demandé: «Que faites-vous à ce sujet? Qu'essayez-vous de faire pour corriger la situation? »

«Eh bien,» répondit-il, «je ne peux pas faire grand-chose, je suppose, mais j'espère que tout ira pour le mieux.

À ce commentaire, j'ai demandé: "Honnêtement, maintenant, est-ce que l'espoir suffit?" Faisant une pause, mais ne lui donnant pas la possibilité de répondre, je lui ai posé une autre question: «Pourquoi ne pas agir pour soutenir votre espoir?»

«Continue», dit-il.

«Eh bien, il y a deux types d'actions qui semblent correspondre à votre cas. Tout d'abord, commencez cet après-midi à faire grimper ces chiffres de vente. Nous devons y faire face. Il y a une raison pour laquelle vos ventes diminuent. Trouve le. Peut-être avez-vous besoin d'une vente spéciale pour vider votre marchandise lente, de sorte que vous serez en mesure d'acheter du stock frais. Vous pouvez peut-être réorganiser vos compteurs d'affichage. Peut-être que vos vendeurs ont besoin de plus d'enthousiasme. Je ne peux pas identifier ce qui fera augmenter votre volume de ventes, mais

quelque chose le fera. Et il serait probablement sage de parler en privé avec votre responsable des marchandises. Il est peut-être sur le point de vous mettre dehors, mais lorsque vous en discuterez avec lui et que vous lui demanderez son avis, il vous laissera certainement plus de temps pour régler les choses. Il est trop cher pour le magasin de vous remplacer tant que la direction estime qu'il est possible que vous trouviez une solution. »

J'ai continué: «Alors, faites participer vos acheteurs adjoints. Arrêtez d'agir comme un homme qui se noie. Faites savoir aux gens autour de vous que vous êtes toujours en vie. »

Le courage était de nouveau dans ses yeux. Puis il a demandé: «Vous avez dit que je devrais prendre deux types de mesures. Quelle est la seconde?

"Le deuxième type d'action, que vous pourriez considérer comme une police d'assurance, consiste à faire savoir à deux ou trois de vos amis commerciaux les plus proches dans le commerce que vous pourriez envisager une offre d'un autre magasin, en supposant, bien sûr, qu'elle est nettement meilleure que votre travail actuel.

«Je ne crois pas que votre travail ne sera pas sûr après que vous ayez pris des mesures positives pour que ces chiffres de vente augmentent. Mais juste au cas où, c'est bien d'avoir une offre ou deux. N'oubliez pas qu'il est dix fois plus facile pour un homme avec un emploi d'obtenir un autre emploi que pour un chômeur de se connecter.

Il y a deux jours, ce dirigeant jadis troublé m'a appelé.

«Après notre entretien, je me suis attaché. J'ai fait un certain nombre de changements, mais le plus fondamental concernait mes vendeurs. J'avais l'habitude de tenir des réunions de vente une fois par semaine, mais maintenant j'en organise une tous les matins. J'ai ces gens vraiment enthousiastes. Je suppose qu'une fois qu'ils ont vu un peu de vie en moi, ils étaient prêts à pousser plus fort aussi. Ils attendaient juste que je recommence à bouger.

«Les choses se passent bien. La semaine dernière, mes ventes étaient bien supérieures à celles d'il y a un an et bien supérieures à la moyenne du magasin.

«Oh, au fait, continua-t-il, je veux vous annoncer une autre bonne nouvelle. J'ai eu deux offres d'emploi depuis que

nous avons parlé. Naturellement, je suis content, mais je les ai rejetés tous les deux car tout semble bon ici encore.

Lorsque nous faisons face à des problèmes difficiles, nous restons embourbés dans la boue jusqu'à ce que nous agissions. L'espoir est un début. Mais l'espoir a besoin d'action pour remporter des victoires.

Mettez le principe d'action à l'œuvre. La prochaine fois que vous ressentez une grande peur ou peu de peur, stabilisez-vous. Ensuite, cherchez une réponse à cette question: quel type d'action puis-je entreprendre pour vaincre ma peur?

Isolez votre peur. Ensuite, prenez les mesures appropriées.

Voici quelques exemples de peur et quelques remèdes possibles.

TYPE DE PEUR	ACTION
Embarras à cause de l'apparence personnelle.	L'améliorer. Aller dans un salon de coiffure ou un salon. Faites briller vos chaussures. Obtenez vos vêtements nettoyés et pressés. En général, pratiquez meilleur toilettage. Il ne faut pas toujours du neuf.
Peur de perdre un client important.	Travaillez doublement pour offrir un meilleur service. Corrigez tout ce qui a pu faire perdre confiance aux clients en vous.
Peur d'échouer à l'examen.	Convertissez le temps d'inquiétude en temps d'étude.
Peur des choses totalement hors de votre contrôle.	Tournez votre attention pour aider à soulager la peur des autres. Prier.
Peur d'être physiquement blessé par quelque chose que vous ne pouvez pas différer.	Portez totalement votre attention sur quelque chose que vous pouvez faire maintenant. Sors dans ta cour et tire.

contrôle, comme une tornade ou des mauvaises herbes. Jouez avec vos enfants. Allez dans un avion hors de contrôle. film.

Peur de ce que les autres peuvent penser et dire.	Assurez-vous que ce que vous prévoyez de faire est correct. Alors fais-le. Personne ne fait jamais rien de valable pour lequel il ne soit pas critiqué.
---	---

Peur de faire un investissement ou d'acheter une maison.
Peur des gens.

Analysez tous les facteurs. Alors soyez décisif. Prenez une décision et respectez-la. Faites confiance à votre propre jugement.
Mettez-les dans une perspective appropriée. Rappelez-vous, l'autre personne n'est qu'un autre être humain à peu près comme vous

Utilisez cette procédure en deux étapes pour guérir la peur et gagner la confiance:

1. Isolez votre peur. Épinglez-le. Déterminez exactement ce dont vous avez peur.
2. **Passez** ensuite à l'action. Il y a une sorte d'action pour toute sorte de peur.

Et rappelez-vous, l'hésitation ne fait qu'agrandir, amplifie la peur. Agissez rapidement. Être décisif.

Beaucoup de manque de confiance en soi peut être directement attribué à une mémoire mal gérée.

Votre cerveau ressemble beaucoup à une banque. Chaque jour, vous effectuez des dépôts de pensée dans votre «banque mentale». Ces dépôts de pensées grandissent et deviennent votre mémoire. Lorsque vous vous installez pour réfléchir ou lorsque vous faites face à un problème, en fait, vous dites à votre banque de mémoire: «Qu'est-ce que je sais déjà à ce sujet?»

Votre banque mémoire répond automatiquement et vous fournit des informations relatives à cette situation que vous avez déposées à des occasions précédentes. Votre mémoire est donc le fournisseur de base de la matière première pour votre nouvelle pensée.

Le guichetier de votre banque de mémoire est extrêmement fiable. Il ne vous croise jamais. Si vous vous approchez de lui et dites: «M. Teller, permettez-moi de retirer certaines pensées que j'ai déposées dans le passé prouvant que je suis inférieur à presque tout le monde, »il dira:« Certainement, monsieur. Rappelez-vous comment vous avez échoué deux fois auparavant lorsque vous avez essayé cela? Rappelez-vous ce que votre professeur de sixième année vous a dit sur votre incapacité à accomplir des choses... Rappelez-vous ce que vous avez entendu certains collègues dire à votre sujet... Rappelez-vous... »

Et encore et encore, M. Teller continue, creusant de votre cerveau pensée après pensée qui prouve que vous êtes inadéquat.

Mais supposons que vous rendiez visite à votre narrateur avec cette demande: «M. Teller, je fais face à une décision difficile. Pouvez-vous me donner des idées qui me rassureront? »

Et encore une fois, M. Teller dit: «Certainement, monsieur», mais cette fois, il livre les pensées que vous avez déposées plus tôt et qui disent que vous pouvez réussir. «Rappelez-vous l'excellent travail que vous avez fait dans une situation similaire avant.... Rappelez-vous combien

la confiance que M. Smith a placée en vous.... Rappelez-vous ce que vos bons amis ont dit au propos de vous.... Rappel ..."

Mr. Teller, parfaitement réactif, vous permet de retirer les dépôts de pensée que vous souhaitez retirer. Après tout, c'est votre banque.

Voici deux choses spécifiques à faire pour renforcer la confiance grâce à une gestion efficace de votre banque de mémoire.

1. *Ne déposez que des pensées positives dans votre banque de mémoire.* Regardons les choses en face: tout le monde est confronté à de nombreuses situations désagréables, embarrassantes et décourageantes. Mais les personnes qui échouent et réussissent gèrent ces situations de manière directement opposée. Les personnes qui ne réussissent pas les prennent à cœur, pour ainsi dire. Ils s'attardent sur les situations désagréables, leur donnant ainsi un bon départ dans leur mémoire. Ils ne leur enlèvent pas leur esprit. La nuit, la situation désagréable est la dernière chose à laquelle ils pensent.

Les gens confiants et qui réussissent, en revanche, «n'en pensent." Les personnes qui réussissent se spécialisent dans la mise en mémoire des pensées positives.

Quel genre de performance votre voiture offrirait-elle si chaque matin, avant de partir au travail, vous ramassiez une double poignée de saleté et la mettiez dans votre carter? Ce beau moteur serait bientôt un gâchis, incapable de faire ce que vous voulez qu'il fasse. Les pensées négatives et désagréables déposées dans votre esprit affectent votre esprit de la même manière. Les pensées négatives produisent une usure inutile de votre moteur mental. Ils créent de l'inquiétude, de la frustration et des sentiments

d'infériorité. Ils vous mettent au bord de la route pendant que d'autres avancent.

Faites ceci: dans ces moments où vous êtes seul avec vos pensées - lorsque vous conduisez votre voiture ou que vous mangez seul - rappelez-vous des expériences agréables et positives. Mettez de bonnes pensées dans votre banque de mémoire. Cela stimule

confiance. Cela vous donne ce sentiment de «je-sûr-me-sens-bien» . Cela aide également votre corps à fonctionner correctement.

Voici un excellent plan. Juste avant de vous endormir, déposez de bonnes pensées dans votre banque de mémoire. Compter vos bénédictions. Rappelez-vous les nombreuses bonnes choses pour lesquelles vous devez être reconnaissant: votre femme ou votre mari, vos enfants, vos amis, votre santé. Rappelez-vous les bonnes choses que vous avez vues aujourd'hui. Souvenez-vous de vos petites victoires et réalisations. Passez en revue les raisons pour lesquelles vous êtes heureux d'être en vie.

2. *Ne retirez que les pensées positives de votre banque de mémoire.*

J'ai été étroitement associé il y a plusieurs années à Chicago à un cabinet de consultants en psychologie. Ils ont traité de nombreux types de cas, mais principalement le mariage problèmes et situations d'adaptation psychologique, tous traitant de questions d'esprit.

Un après-midi, alors que je parlais avec le chef du cabinet de son métier et de ses techniques pour aider la personne gravement inadaptée, il a fait cette remarque: «Vous savez, il n'y aurait pas besoin de mes services si les gens faisaient juste une chose. »

"Qu'est-ce que c'est?" Ai-je demandé avec empressement.

"Simplement ceci: détruisez leurs pensées négatives avant que ces pensées ne deviennent des monstres mentaux."

«La plupart des personnes que j'essaie d'aider», a-t-il poursuivi, «exploitent leur propre musée privé de l'horreur mentale. De nombreuses difficultés de mariage, par exemple, impliquent le «monstre de lune de miel». La lune de miel n'a pas été aussi satisfaisante que l'un ou les deux partenaires du mariage l'avaient espéré, mais au lieu

d'enterrer le souvenir, ils y ont réfléchi des centaines de fois jusqu'à ce que ce soit un obstacle géant à la réussite des relations conjugales. Ils me viennent jusqu'à cinq ou dix ans plus tard.

«En général, bien sûr, mes clients ne voient pas où se situe leur problème. C'est mon travail de leur découvrir et de leur expliquer la source de leur difficulté et de les aider à voir à quel point il s'agit d'une trivialité.

«Une personne peut créer un monstre mental à partir de presque tous les événements désagréables», a poursuivi mon ami psychologue. «Un échec au travail, une histoire d'amour ratée, un mauvais investissement, une déception face au comportement d'un adolescent - ce sont des monstres communs que je dois aider les personnes en difficulté à détruire. Il est clair que toute pensée négative, si elle est fécondée par un rappel répété, peut se transformer en un véritable monstre mental, brisant la confiance et ouvrant la voie

moyen de graves difficultés psychologiques.

Dans un article paru il y a quelques années dans le magazine *Cosmopolitan*, «The Drive Toward Self-Destruction», Alice Mulcahey a souligné que plus de 30 000 Américains se suicident chaque année et 100 000 autres tentent de se suicider. Elle a ajouté: «Il y a des preuves choquantes que des millions d'autres personnes se suicident par des méthodes plus lentes et moins évidentes. D'autres encore commettent un suicide spirituel plutôt que physique, cherchant constamment des moyens de s'humilier, de se punir et généralement de se diminuer.

L'ami psychologue mentionné précédemment m'a raconté comment il avait aidé l'un de ses patients à cesser de commettre un «suicide mental et spirituel». «Cette patiente, expliqua-t-il, était dans la trentaine et avait deux enfants. Dans la terminologie laïque, elle souffrait d'une grave dépression. Elle a considéré chaque incident de sa vie comme une expérience malheureuse. Ses jours d'école, son mariage, le port de ses enfants, les lieux où elle avait vécu étaient tous considérés négativement. Elle a déclaré qu'elle ne se souvenait pas d'avoir été vraiment heureuse. Et puisque ce que l'on se souvient du passé colore ce que l'on voit dans le présent, elle n'a vu que du pessimisme et des ténèbres.

«Quand je lui ai demandé ce qu'elle voyait sur une photo que je lui ai montrée, elle a dit: 'On dirait qu'il y aura un terrible orage ce soir.' C'était l'interprétation la plus sombre de l'image que j'ai encore entendue. (La photo était une grande peinture à l'huile représentant le soleil bas dans le ciel et une côte rocheuse déchiquetée. La peinture a été très intelligemment réalisée et pourrait être interprétée comme un lever ou un coucher de soleil. Le psychologue m'a dit que quelle personne voit dans l'image est un indice de sa personnalité. La plupart des gens disent que c'est un lever de soleil. Mais la personne déprimée dit presque toujours que c'est un coucher de soleil.)

«En tant que psychologue, je ne peux pas changer ce qui est déjà dans la mémoire d'une personne. Mais je peux, avec la coopération du patient, aider l'individu à voir son passé sous un jour différent. C'est le traitement général que j'ai utilisé sur cette femme. J'ai travaillé avec elle pour l'aider à voir la joie et le plaisir dans son passé au lieu d'une déception totale. Après six mois, elle a commencé à montrer une amélioration. À ce moment-là, je lui ai confié une mission spéciale. Chaque jour, je lui ai demandé de réfléchir et d'écrire trois raisons spécifiques pour lesquelles elle doit être heureuse. Puis, à son prochain rendez-vous avec moi le jeudi, je passais en revue sa liste avec elle. J'ai continué ce genre de traitement pendant trois mois. Son amélioration était très satisfaisante. Aujourd'hui, cette femme est très bien adaptée à sa situation. Elle est positive et certainement aussi heureuse que la plupart des gens.

Lorsque cette femme a cessé de dessiner des négatifs de sa banque de mémoire, elle se dirigeait vers la guérison.

Que le problème psychologique soit grand ou petit, le remède vient quand on apprend à arrêter de tirer des négatifs de sa banque de mémoire et à retirer les positifs à la place.

Ne construisez pas de monstres mentaux. Refusez de retirer les pensées désagréables de votre banque de mémoire. Lorsque vous vous souvenez de situations de quelque nature que ce soit, concentrez-vous sur la bonne partie de l'expérience; oubliez le mauvais. Enterrez-le. Si vous pensez au côté négatif, éteignez complètement votre esprit.

Et voici quelque chose de très significatif et de très encourageant. Votre esprit veut que vous oubliiez le

désagréable. Si vous ne faites que coopérer, les souvenirs désagréables se rétréciront progressivement et le caissier de votre banque de mémoire les annulera.

Le Dr Melvin S. Hattwick, psychologue de la publicité réputé, commentant notre capacité à nous souvenir, déclare: «Lorsque le sentiment suscité est agréable, la publicité a de meilleures chances de se souvenir. Lorsque le sentiment suscité est désagréable, le lecteur ou l'auditeur a tendance à oublier le message publicitaire. Le désagréable va à l'encontre de ce que nous voulons, nous ne voulons pas nous en souvenir.

Bref, il est vraiment facile d'oublier le désagréable si on refuse simplement de le rappeler. Ne retirez que les pensées positives de votre banque de mémoire. Laissez les autres disparaître. Et votre confiance, ce sentiment d'être au sommet du monde, grossira vers le haut. Vous faites un grand pas en avant vers la conquête de la peur lorsque vous refusez de vous souvenir de pensées négatives et d'autodérision .

Pourquoi les gens ont-ils peur des autres? Pourquoi beaucoup de gens se sentent -ils gênés par les autres? Qu'y a-t-il derrière la timidité? Que pouvons-nous y faire?

La peur des autres est une grande peur. Mais il existe un moyen de le conquérir. Vous pouvez vaincre la peur des gens si vous apprenez à les mettre en perspective.

Un ami d'affaires, qui exploite exceptionnellement bien sa propre usine de produits dérivés du bois , m'a expliqué comment il avait le bon point de vue des gens. Son exemple est intéressant.

«Avant d'entrer dans l'armée pendant la Seconde Guerre mondiale, j'avais peur de presque tout le monde. Vous ne croyez pas à quel point j'étais timide et timide. Je sentais que tout le monde était beaucoup plus intelligent. Je m'inquiétais de mes insuffisances physiques et mentales. Je pensais que j'étais né pour échouer.

«Puis, par une heureuse bizarrerie du destin, j'ai perdu ma peur des gens de l'armée. Pendant une partie de 1942 et 1943, alors que l'armée introduisait des hommes à un rythme effréné, j'étais en poste comme infirmier dans l'un des grands centres d'accueil. Jour après jour, j'ai aidé à examiner ces hommes. Plus je regardais ces recrues, moins j'avais peur des gens.

«Tous ces hommes alignés par centaines, nus comme des geais, se ressemblaient tellement. Oh bien sûr, il y en avait des gros et des maigres, des grands et des petits, mais ils étaient tous confus, tous étaient seuls. Quelques jours auparavant, certains d'entre eux étaient de jeunes cadres montants. Certains étaient agriculteurs, certains étaient des vendeurs, des vagabonds, des cols bleus . Quelques jours auparavant, il y avait eu beaucoup de choses. Mais au centre d'accueil, ils se ressemblaient tous.

«J'ai trouvé quelque chose d'assez basique à l'époque. J'ai découvert que les gens se ressemblent à bien des égards, bien plus qu'ils ne sont différents. J'ai découvert que l'autre type me ressemblait beaucoup. Il aime la bonne nourriture, sa famille et ses amis lui manquent, il veut aller de l'avant, il a des problèmes, il aime se détendre. Donc, si l'autre type est fondamentalement comme moi, il ne sert à rien d'avoir peur de lui.

Maintenant, cela n'a-t-il pas de sens? Si l'autre type est fondamentalement comme moi, il n'y a aucune raison d'avoir peur de lui.

Voici deux façons de mettre les gens en perspective:

1. *Ayez une vision équilibrée de l'autre camarade.* Gardez ces deux points à l'esprit lorsque vous traitez avec les gens: premièrement, l'autre camarade est important. Emphatiquement, il est important. Chaque être humain l'est. Mais rappelez-vous aussi ceci: *vous êtes aussi important.* Ainsi, lorsque vous rencontrez une autre personne, adoptez comme politique de penser: «Nous ne sommes que deux personnes importantes qui s'assoient pour discuter de quelque chose d'intérêt et d'avantage mutuels.

Il y a quelques mois, un dirigeant d'entreprise m'a téléphoné pour me dire qu'il avait vient d'employer un jeune homme que je lui avais recommandé peu de temps auparavant. «Savez-vous ce qui m'a vraiment vendu sur ce type?» a demandé mon ami. "Quoi?" J'ai demandé. «Eh bien, c'était la façon dont il se comportait. La plupart des candidats à un emploi lorsqu'ils entrent ici ont à moitié peur. Ils me donnent toutes les réponses qu'ils pensent que je veux entendre. D'une certaine manière, la plupart des candidats à un emploi sont un peu comme des mendiants - ils acceptent n'importe quoi, et ils ne sont pas particuliers.

«Mais G. s'est comporté différemment. Il m'a respecté, mais ce qui est tout aussi important, c'est qu'il se respecte. De plus, il m'a posé autant de questions que je lui ai posé.

Ce n'est pas une souris. C'est un vrai homme, et il va bien faire.

Cette attitude mutuellement importante vous aide à maintenir l'équilibre de la situation. L'autre homme ne devient pas trop important par rapport à vous dans votre réflexion.

L'autre type peut paraître affreusement grand, terriblement important. Mais rappelez-vous, il est toujours un être humain avec essentiellement les mêmes intérêts, désirs et problèmes que vous.

2. *Développez une attitude compréhensive.* Les gens qui veulent au sens figuré vous mordre, vous grogner dessus, vous harceler et vous couper autrement ne sont pas rares. Si vous n'êtes pas préparé pour des gens comme ça, ils peuvent percer de gros trous dans votre confiance et vous faire sentir complètement vaincu. Vous avez besoin d'une défense contre l'intimidateur adulte, le type qui aime jeter son maigre poids autour.

Il y a quelques mois, au bureau des réservations d'un hôtel de Memphis, j'ai vu une excellente démonstration de la bonne façon de gérer les gens comme ça.

Il était peu après 17^{heures} et l'hôtel était occupé à enregistrer de nouveaux clients. Le type devant moi a donné son nom au greffier d'une manière imposante. Le greffier a dit: «Oui monsieur, monsieur R., nous avons un beau single pour vous.

"Célibataire?" cria le camarade. «J'ai commandé un double.»

Le greffier a dit très poliment: «Laissez-moi vérifier, monsieur. Il a retiré la réservation de l'invité du dossier et a dit: «Je suis désolé, monsieur. Votre télégramme en spécifiait un seul. Je serais heureux de vous mettre dans une chambre double, monsieur, si nous en avons de disponible. Mais nous ne le faisons tout simplement pas.

Puis le client en colère a dit: «Je me fiche de ce que dit le h - ce morceau de papier, je veux un double.»

Puis il a commencé avec ce "savez-vous-qui-je-suis?" peu, suivi de «Je vais vous faire virer. Vous verrez, je vais vous faire virer.

De son mieux, sous la tornade verbale, le jeune commis a injecté: «Monsieur, nous sommes terriblement désolés, mais nous avons agi selon vos instructions.

Finalement, le client, vraiment furieux maintenant, a dit: «Je ne resterais pas dans la meilleure suite de cet —hôtel maintenant que je sais à quel point il est mal géré», et il est sorti en trombe.

Je m'approchai du bureau, pensant que l'employé, qui avait pris l'un des pires coups de langue publics que j'avais vus depuis quelque temps, serait bouleversé. Au lieu de cela, il m'a accueilli avec l'un des plus beaux «bonsoir, monsieur» que j'aie jamais entendu. Alors qu'il passait par la routine de traitement de ma chambre, je lui ai dit: «J'admire certainement la façon dont vous vous êtes comporté il y a un instant. Vous avez un excellent contrôle de votre tempérament.

«Eh bien, monsieur,» dit-il, «je ne peux vraiment pas me mettre en colère contre un homme comme ça. Vous voyez, il n'est vraiment pas en colère contre moi. J'étais juste le bouc émissaire. Le pauvre homme peut avoir de gros problèmes avec sa femme, ou ses affaires peuvent ne pas fonctionner, ou peut-être qu'il se sent inférieur et c'était sa chance en or de se sentir comme une roue. Je suis juste le gars qui lui a donné une chance de tirer quelque chose de son système.

Le greffier a ajouté: «En dessous, c'est probablement un gars très gentil. La plupart des gens le sont.

En marchant vers les ascenseurs, je me suis surpris à répéter à haute voix: «En dessous, c'est probablement un gars très gentil. La plupart des gens le sont.

Souvenez-vous de ces deux phrases courtes la prochaine fois que quelqu'un vous déclarera la guerre. Maintenez votre feu. La façon de gagner dans des situations comme celle-ci est de laisser l'autre joueur faire exploser sa pile, puis de l'oublier.

Il y a plusieurs années, en vérifiant les papiers d'examen des étudiants, j'en suis tombé sur un qui me dérangeait particulièrement. L'élève qui a passé l'examen avait démontré lors des discussions en classe et des tests précédents qu'il était bien mieux qualifié que ne l'indiquait son article. Il était, en fait, le type qui, je pensais, finirait en tête de la classe. Au lieu de cela, son papier l'a mis au fond. Comme c'était ma coutume dans de tels cas, j'ai demandé à ma secrétaire d'appeler l'étudiant et de lui demander de venir à mon bureau pour une question urgente.

Paul W. est apparu sous peu. Il avait l'air d'avoir vécu une expérience terrible. Après s'être assis confortablement, je lui ai dit: «Que s'est-il passé, Paul? Ce n'est tout simplement pas le papier de qualité que je m'attendais à ce que vous écriviez.

Paul a lutté contre lui-même, a regardé dans la direction de ses pieds et a répondu: «Monsieur, après avoir vu que vous m'aviez repéré en train de tricher, je suis juste allé en morceaux. Je ne pouvais me concentrer sur rien. Honnêtement, c'est la première fois que je triche à l'université. Je voulais désespérément un A, alors j'ai trouvé un petit poney à utiliser.

Il était terriblement bouleversé. Mais maintenant qu'il parlait, il ne s'arrêtait pas. «Je suppose que vous devrez me recommander pour licenciement. La règle de l'université stipule que tout étudiant qui triche de quelque manière que ce soit peut être renvoyé définitivement. »

Ici, Paul a commencé à évoquer la honte que cet incident apporterait à sa famille, à quel point il allait détruire sa vie et toutes sortes de répercussions. Finalement, j'ai dit: «Attends, maintenant. Ralentir. Laissez-moi vous expliquer quelque chose. Je ne t'ai pas vu tricher. Jusqu'à ce que tu entres et me dise, je n'avais pas la moindre idée que c'était le problème. Je suis désolé, Paul, que vous ayez fait.

Puis j'ai continué: «Paul, dis-moi, qu'est-ce que tu veux vraiment retirer de ton expérience universitaire?»

Il était un peu plus calme maintenant, et après une courte pause, il a dit: «Eh bien, docteur, je pense que mon objectif général est d'apprendre à vivre, mais je suppose que j'échoue assez mal.

«Nous apprenons de différentes manières», ai-je dit. «Je pense que vous pouvez tirer une véritable leçon de réussite de cette expérience.

«Lorsque vous avez utilisé votre poney là-dedans, votre conscience vous dérangeait terriblement. Cela vous a donné un complexe de culpabilité qui à son tour a brisé votre confiance. Comme vous l'avez dit, vous êtes tombé en morceaux.

«La plupart du temps, Paul, cette question du bien et du mal est abordée d'un point de vue moral ou religieux. Maintenant, comprenez, je ne suis pas ici pour vous

prêcher, vous donner un sermon sur le bien et le mal. Mais regardons le côté pratique. Lorsque vous faites quelque chose qui va à l'encontre de votre conscience, vous vous sentez coupable et ce sentiment de culpabilité bloque vos processus de pensée. Vous ne pouvez pas penser clairement parce que votre esprit vous demande: «Vais-je me faire prendre? Vais-je me faire prendre?»

«Paul,» j'ai continué, «vous vouliez tellement un A que vous avez fait quelque chose que vous saviez être mal. Il y a de nombreuses fois dans la vie où vous voudrez tellement faire un A que vous serez tenté de faire quelque chose qui est contraire à votre conscience. Par exemple, un jour, vous voudrez peut-être faire une vente si mal que vous penserez délibérément induire le client en erreur. Et vous pouvez réussir. Mais voici ce qui va se passer. Votre sentiment de culpabilité s'emparera de vous et la prochaine fois que vous verrez votre client, vous serez gêné, mal à l'aise. Vous vous demanderez "A-t-il découvert que j'ai mis quelque chose de plus?" Votre présentation sera inefficace car vous ne pouvez pas vous concentrer. Il y a de fortes chances que vous ne fassiez jamais les deuxième, troisième, quatrième et nombreuses ventes répétées. À long terme, faire cette vente en utilisant des tactiques qui blessent votre conscience vous coûtera beaucoup de revenus. »

J'ai continué et j'ai souligné à Paul comment un homme d'affaires ou professionnel occasionnel perd son emprise à cause d'une peur intense que sa femme apprenne une histoire d'amour secrète qu'il a avec une autre femme. «Va-t-elle le découvrir? Le découvrira-t-elle? ronge la confiance de l'homme jusqu'à ce qu'il ne puisse pas faire un bon travail au travail ou à la maison.

J'ai rappelé à Paul que de nombreux criminels sont capturés non pas parce que des indices les indiquent mais parce qu'ils agissent coupables et conscients d'eux-mêmes. Leur sentiment de culpabilité les place sur la liste des suspects.

Il y a en chacun de nous un désir d'avoir raison, de bien penser et d'agir correctement. Lorsque nous allons à l'encontre de ce désir, nous mettons un cancer dans notre conscience. Ce cancer se développe et se développe en rongant notre confiance. Évitez de faire quoi que ce soit

qui vous amènerait à vous demander: «Vais-je me faire prendre? Vont-ils le découvrir? Vais-je m'en sortir? »

N'essayez pas de faire un A si cela signifie violer votre confiance.

Paul, je suis heureux de le dire, a compris. Il a appris la valeur pratique de faire ce qui est bien. Je lui ai alors proposé de s'asseoir et de reprendre l'examen. En réponse à sa question "Mais qu'en est-il de mon licenciement?" J'ai dit: «Je sais ce que les règlements disent sur la tricherie. Mais, vous savez, si nous renvoyions tous les étudiants qui ont triché de quelque manière que ce soit, la moitié des professeurs devraient partir. Et si nous renvoyions tous les étudiants qui pensaient à tricher, l'université devrait fermer.

«Alors j'oublie tout cet incident si vous me rendez service.» "Volontier;" il a dit.

Je me suis dirigé vers ma bibliothèque, j'ai pris mon exemplaire personnel de *Cinquante ans avec la règle d'or* et j'ai dit: «Paul, lis ce livre et retourne-le. Voyez comment, selon les propres mots de JC Penney, faire ce qui est juste a fait de lui l'un des hommes les plus riches d'Amérique.

Faire ce qui est juste garde votre conscience satisfaite. Et cela renforce la confiance en soi. Lorsque nous faisons ce que l'on sait être mal, deux choses négatives se produisent. Tout d'abord, nous nous sentons coupables et cette culpabilité ronge la confiance. Deuxièmement, d'autres personnes le découvrent tôt ou tard et perdent confiance en nous.

Faites ce qui est juste et gardez votre confiance. C'est *penser au succès*.

Voici un principe psychologique qui vaut la peine d'être lu plus de vingt-cinq fois. Lisez-le jusqu'à ce qu'il vous sature absolument: *pour penser avec confiance, agir avec confiance*.

Le grand psychologue Dr George W. Crane a déclaré dans son célèbre livre *Applied Psychology*: « Souvenez-vous que les mouvements sont les précurseurs des émotions. Vous ne pouvez pas contrôler ce dernier directement mais uniquement à travers votre choix de mouvements ou d'actions.... Pour éviter cette tragédie trop courante (difficultés conjugales et malentendus) prennent conscience des vrais faits psychologiques. Faites les bons mouvements chaque jour et vous commencerez bientôt à ressentir les émotions correspondantes! Assurez-vous simplement que votre compagnon et vous-même passez par ces mouvements de rendez-vous et de baisers, la formulation de compliments quotidiens sincères, plus

les nombreuses autres petites courtoisies, et vous n'avez pas à vous soucier de l'émotion de l'amour. Vous ne pouvez pas agir avec dévouement très longtemps sans vous sentir dévoué.

Les psychologues nous disent que nous pouvons changer nos attitudes en changeant nos actions physiques. Par exemple, vous avez plus envie de sourire si vous vous faites sourire. Vous vous sentez plus supérieur lorsque vous vous tenez debout que lorsque vous vous affalez. Du côté négatif, froncez les sourcils avec un froncement de sourcils vraiment amer et voyez si vous n'avez pas plus envie de froncer les sourcils.

Il est facile de prouver que les mouvements gérés peuvent changer les émotions. Les personnes qui hésitent à se présenter peuvent remplacer cette timidité par de la confiance en prenant simplement trois actions simples simultanément: Premièrement, attrapez la main de l'autre personne et serrez-la chaleureusement. Deuxièmement, regardez directement l'autre personne. Et troisièmement, dites: «Je suis très heureux de vous connaître.»

Ces trois actions simples bannissent automatiquement et instantanément la timidité. Une action confiante produit une pensée confiante.

Alors, pour penser en toute confiance, agissez avec confiance. Agissez comme vous le souhaitez. Voici cinq exercices de renforcement de la confiance . Lisez attentivement ces guides. Ensuite, faites un effort conscient pour les pratiquer et renforcer votre confiance.

1. *Soyez à l'avant.* Avez -vous déjà remarqué dans les réunions - à l' église, dans les salles de classe et dans d'autres types d' assemblées - comment les sièges arrière se remplissent en premier? La plupart des gens se bousculent pour s'asseoir dans les rangées arrière pour ne pas être «trop visibles». Et la raison pour laquelle ils ont peur de se faire remarquer, c'est qu'ils manquent de confiance.

S'asseoir à l'avant renforce la confiance. Pratiquer. À partir de maintenant, faites en sorte de vous asseoir le plus près possible de l'avant. Bien sûr, vous êtes peut-être un peu plus visible à l'avant, mais rappelez-vous qu'il n'y a rien de discret dans le succès.

2. *Entraînez-vous à établir un contact visuel.* Comment une personne utilise ses yeux nous en dit long sur lui. Instinctivement, vous vous posez des questions sur le type qui ne vous regarde pas dans les yeux. «Qu'est-ce qu'il essaie de cacher? De quoi a-t-il peur? Essaie-t-il de me mettre quelque chose? Est-ce qu'il retient quelque chose?

Habituellement, le fait de ne pas établir de contact visuel indique une de deux choses. Il peut dire: «Je me sens faible à côté de vous. Je me sens inférieur à toi. J'ai peur de toi." Ou éviter les yeux d'une autre personne peut dire: «Je me sens coupable. J'ai fait quelque chose ou j'ai pensé à quelque chose que je ne veux pas que vous sachiez. J'ai peur que si je laisse mes yeux se connecter avec les vôtres, vous verrez à travers moi.

Vous ne dites rien de bien sur vous-même lorsque vous évitez d'établir un contact visuel. Vous dites: «J'ai peur. Je manque de confiance. Surmontez cette peur en vous *faisant* regarder l'autre personne dans les yeux.

Regarder l'autre personne dans les yeux lui dit: «Je suis honnête et honnête. Je crois en ce que je vous dis. Je n'ai pas peur. Je suis confiant."

Faites travailler vos yeux pour vous. Dirigez-les directement vers les yeux de l'autre personne. Non seulement *donne* - vous confiance, il *gagne* vous confiance aussi.

3. *Marchez 25% plus vite.* Quand j'étais jeune, aller au siège du comté était un grand plaisir. Une fois que toutes les courses étaient terminées et que nous étions de retour dans la voiture, ma mère disait souvent: «Davey, asseyons-nous ici un moment et regardons les gens passer.» Mère était une excellente joueuse de jeu. Elle disait: «Voyez cet homme. Selon vous, qu'est-ce qui le trouble? Ou "Que pensez-vous que cette dame va faire?" ou «Regardez cette personne. Il semble juste être dans le brouillard.

Regarder les gens marcher et bouger est devenu vraiment amusant. C'était beaucoup

moins cher que les films (ce qui était l'une des raisons, j'ai appris plus tard, que Mother avait développé le jeu), et c'était beaucoup plus instructif.

Je suis toujours un observateur de marche. Dans les couloirs, les halls, sur les trottoirs, je me retrouve encore parfois à étudier le comportement humain simplement en regardant les gens se déplacer.

Les psychologues associent une posture négligente et une marche lente à des attitudes désagréables envers soi-même, le travail et les gens qui nous entourent. Mais les psychologues nous disent aussi que vous pouvez

réellement changer vos attitudes en changeant votre posture et votre vitesse de mouvement. Regardez, et vous découvrirez que l'action du corps est le résultat de l'action de l'esprit. Les gens extrêmement battus, les vrais abattus, se traînent et trébuchent. Ils n'ont aucune confiance en eux.

Les gens moyens ont la marche «moyenne». Leur rythme est «moyen». Ils ont l'air de «Je n'ai vraiment pas beaucoup de fierté en moi.»

Ensuite, il y a un troisième groupe. Les personnes de ce groupe font preuve de superconfiance. Ils marchent plus vite que la moyenne. Il semble y avoir un léger sprint dans leur façon de marcher. Leur marche dit au monde: «J'ai quelque chose d'important où aller, quelque chose d'important à faire. De plus, je réussirai ce que je vais faire dans quinze minutes.

Utilisez la technique de marche 25% plus rapide pour renforcer la confiance en soi. Jetez vos épaules en arrière, relevez la tête, avancez un peu plus vite et sentez la confiance en vous grandir.

Essayez juste de voir.

4. *Entraînez-vous à parler.* En travaillant avec de nombreux types de groupes de toutes tailles, j'ai vu de nombreuses personnes avec une perception aiguë et beaucoup de capacités natives geler et ne pas participer aux discussions. Ce n'est pas que ces gens ne veulent pas entrer et patauger avec les autres. C'est plutôt un simple manque de confiance.

Le clam de la conférence se dit: «Mon opinion est probablement sans valeur. Si je dis quelque chose, j'aurai probablement l'air idiot. Je ne dis rien. De plus, les autres membres du groupe en savent probablement plus que moi. Je ne veux pas que les autres sachent à quel point je suis ignorant.

Chaque fois que le clam de la conférence ne parle pas, il se sent encore plus insuffisant, plus inférieur. Souvent, il se fait une faible promesse (qu'il sait profondément qu'il ne tiendra pas) de parler «la prochaine fois».

C'est très important: chaque fois que notre palourde ne parle pas, il prend une dose de plus de poison de confiance. Il devient de moins en moins sûr de lui.

Mais du côté positif, plus vous parlez, plus vous augmentez votre confiance et plus il est facile de parler la prochaine fois. Parlez. C'est une vitamine qui renforce la confiance .

Utilisez ce générateur de confiance. Faites-en une règle pour parler à chaque réunion ouverte à laquelle vous assistez. Parlez, dites quelque chose *volontairement* à *chaque* conférence d'affaires, réunion de comité, forum communautaire auquel vous assistez. Ne faites aucune exception. Commentez, faites une suggestion, posez une question. Et ne soyez pas le dernier à parler. Essayez d'être le brise-glace, le premier avec un commentaire.

Et ne vous inquiétez jamais d'avoir l'air stupide. Vous ne le ferez pas. Pour chaque personne qui n'est pas d'accord avec vous, il y a de fortes chances qu'une autre personne le soit. Arrêtez de vous demander: «Je me demande si j'ose parler?» Au lieu de cela, concentrez-vous sur l'attention du responsable de la discussion pour *pouvoir* parler.

Pour une formation spéciale et une expérience en expression orale, envisagez de rejoindre le club de toastmaster de votre région. Des milliers de personnes consciencieuses ont développé la confiance grâce à un programme planifié pour se sentir à l'aise de parler avec *les gens* et avec *les gens*.

5. *Souriez grand*. La plupart des gens ont entendu à un moment ou à un autre qu'un sourire leur donnerait un réel coup de pouce. On leur a dit qu'un sourire est un excellent remède contre le manque de confiance. Mais beaucoup de gens ne le croient toujours pas vraiment parce qu'ils n'ont jamais essayé de sourire quand ils ont peur.

Faites ce petit test. Essayez de vous sentir vaincu et de sourire en grand en même temps. Vous ne pouvez pas. Un grand sourire vous donne confiance. Un grand sourire bat la peur, éloigne l'inquiétude, vainc le découragement.

Et un vrai sourire fait plus que guérir votre malaise. Un vrai sourire fait fondre l'opposition des autres - et instantanément aussi. Une autre personne ne peut tout simplement pas être en colère contre vous si vous lui faites un grand sourire sincère. L'autre jour, un petit incident m'est arrivé qui illustre cela. J'étais garé à une intersection en attendant que la lumière change

quand BAM! Le conducteur derrière moi avait laissé son pied glisser le frein et mis mon pare-chocs arrière à l'épreuve. J'ai regardé à travers mon miroir et l'ai vu sortir. Je suis sorti aussi et, oubliant les règles, j'ai commencé à me préparer au combat verbal. J'avoue que j'étais prêt verbalement à le mordre en morceaux.

Mais heureusement, avant que j'en ai la chance, il s'est approché de moi, a souri et a dit de la voix la plus sérieuse: "Ami, je ne voulais vraiment pas faire ça." Ce sourire, assorti à son commentaire sincère, m'a fait fondre. J'ai marmonné quelque chose à propos de "Ça va, ça arrive tout le temps." Presque en moins de temps qu'il n'en faut pour cligner des yeux, mon opposition s'est transformée en amitié.

Souriez grand et vous vous sentez comme "les jours heureux sont de retour." Mais souriez *grand*. Un sourire à moitié développé n'est pas entièrement garanti. Souriez jusqu'à ce que vos dents apparaissent. Ce sourire de grande taille est entièrement garanti.

J'ai entendu à plusieurs reprises: «Oui, mais quand j'ai peur de quelque chose ou quand je suis en colère, je n'ai pas envie de sourire.»

Bien sûr que non. Personne ne le fait. L'astuce est de vous dire avec force: «Je vais sourire.» Puis souriez.

Exploitez le pouvoir du sourire.

METTEZ CES CINQ PROCÉDURES À TRAVAILLER POUR VOUS

L'action guérit la peur. Isolez votre peur et prenez des mesures constructives. L'inaction - ne rien faire face à une situation - renforce la peur et détruit la confiance.

Faites un effort suprême pour ne mettre que des pensées positives dans votre banque de mémoire. Ne laissez pas les pensées négatives et d'autodérision se transformer en monstres mentaux. Refusez simplement de vous souvenir d'événements ou de situations désagréables.

Mettez les gens dans une perspective appropriée. Souvenez-vous que les gens se ressemblent plus, beaucoup plus qu'ils ne sont différents. Obtenez une vue équilibrée de l'autre

camarade. Il est juste un autre être humain. Et développez une attitude compréhensive. Beaucoup de gens vont aboyer, mais c'est un rare qui mord.

Entraînez-vous à faire ce que votre conscience vous dit être juste. Cela empêche un complexe de culpabilité toxique de se développer. Faire ce qui est juste est une règle très pratique pour réussir. Faites tout de vous dire: "Je suis confiant, vraiment confiant." Pratiquez ces petites techniques dans vos activités quotidiennes :

Soyez à l'avant. Établir un contact visuel. Marchez 25% plus vite. Parlez. Souriez grand.

4

COMMENT PENSER EN GRAND

Récemment, j'ai discuté avec un spécialiste du recrutement pour l'une des plus grandes organisations industrielles du pays. Quatre mois par an, elle visite les campus universitaires pour recruter des diplômés seniors pour le programme de formation des cadres juniors de son entreprise. La teneur de ses propos indiquait qu'elle était découragée par l'attitude de nombreuses personnes avec lesquelles elle parlait.

«La plupart du temps, j'interviewe entre huit et douze étudiants, tous dans le tiers supérieur de leur classe, tous au moins légèrement intéressés à venir avec nous. L'une des principales choses que nous voulons déterminer lors de l'entretien de sélection est la motivation de l'individu. Nous voulons savoir s'il est le genre de personne qui peut, dans quelques années, diriger de grands projets, gérer une succursale ou une usine, ou d'une autre manière apporter une contribution vraiment substantielle à l'entreprise.

«Je dois dire que je ne suis pas trop satisfait des objectifs personnels de la plupart de ceux avec qui je parle. Vous seriez surpris », a-t-elle poursuivi, « combien de jeunes de vingt-deux ans sont plus intéressés par notre régime de retraite que par tout ce que nous avons à offrir. Une deuxième question préférée est «Est-ce que je vais beaucoup bouger? La plupart semblent définir le mot *succès* comme synonyme de *sécurité*. Pouvons-nous risquer de confier notre entreprise à des gens comme ça?

«Ce que je ne comprends pas, c'est pourquoi les jeunes de nos jours devraient-ils être si ultraconservateurs, si étroits dans leur vision de l'avenir? Chaque jour, il y a de plus en plus de signes d'augmentation des opportunités. Ce pays réalise des progrès records en matière de développement scientifique et industriel. Notre population augmente rapidement. S'il y a jamais eu un moment pour être optimiste à propos de l'Amérique, c'est maintenant.

La tendance de tant de gens à penser petit signifie qu'il y a beaucoup moins de concurrence que vous ne le pensez pour une carrière très enrichissante.

En ce qui concerne le succès, les gens ne sont pas mesurés en pouces ou en livres ou en diplômes universitaires ou en antécédents familiaux; ils sont mesurés par la taille de

leur pensée. La taille que nous pensons détermine la taille de nos réalisations. Voyons maintenant comment nous pouvons élargir notre réflexion.

Vous êtes-vous déjà demandé: «Quelle est ma plus grande faiblesse?» La plus grande faiblesse humaine est probablement l' auto-dépréciation, c'est-à-dire se vendre à découvert. L'autodérision se manifeste d'innombrables façons. John voit une offre d'emploi dans le journal; c'est exactement ce qu'il aimerait. Mais il ne fait rien à ce sujet parce qu'il pense: "Je ne suis pas assez bon pour ce travail, alors pourquoi s'embêter?" Ou Jim veut un rendez-vous avec Joan, mais il ne l'appelle pas parce qu'il pense qu'il ne serait pas avec elle.

Tom pense que M. Richards serait une très bonne perspective pour son produit, mais Tom n'appelle pas. Il pense que M. Richards est trop gros pour le voir. Pete remplit un formulaire de demande d'emploi. Une question demande: "Quel salaire de départ prévoyez-vous?" Pete note un chiffre modeste parce qu'il estime qu'il ne vaut vraiment pas la plus grosse somme qu'il aimerait gagner.

Les philosophes depuis des milliers d'années ont émis de bons conseils: *Connais-toi toi-même*. Mais la plupart des gens, semble-t-il, interprètent cette suggestion comme signifiant *Ne connaissez que votre moi négatif*. La plupart des auto-évaluations consistent à dresser de longues listes mentales de ses défauts, lacunes, insuffisances.

Il est bien de connaître nos incapacités, car cela nous montre des domaines dans lesquels nous pouvons nous améliorer. Mais si nous ne connaissons que nos caractéristiques négatives, nous sommes dans le pétrin. Notre valeur est petite. Voici un exercice pour vous aider à mesurer votre vraie taille. Je l'ai utilisé dans des programmes de formation pour les cadres et les commerciaux. Ça marche.

1. Déterminez vos cinq principaux atouts. Invitez un ami objectif à vous aider - peut-être votre femme, votre supérieur, un professeur - une personne intelligente qui vous donnera une opinion honnête. (Des exemples d'actifs fréquemment cités sont l'éducation, l'expérience, les compétences techniques, l'apparence, la vie familiale bien ajustée, les attitudes, la personnalité, l'initiative.)
2. Ensuite, sous chaque atout, écrivez les noms de trois personnes que vous connaissez qui ont obtenu un grand

succès mais qui ne possèdent *pas* cet atout autant que vous.

Lorsque vous aurez terminé cet exercice, vous constaterez que vous surclassez de nombreuses personnes qui réussissent sur au moins un actif.

Il n'y a qu'une seule conclusion à laquelle vous pouvez honnêtement parvenir: vous êtes plus grand que vous ne le pensez. Alors adaptez votre réflexion à votre vraie taille. Pensez aussi grand que vous l'êtes vraiment! Jamais, jamais, ne vous vendez jamais à découvert!

La personne qui dit «adamantin» quand en langage clair il veut dire «immobile» ou dit «coquette» quand on le comprendrait mieux s'il disait «flirt» peut avoir un vocabulaire important. Mais a-t-il un vocabulaire de grand penseur? Probablement pas. Les personnes qui utilisent difficiles, ronflants mots et des phrases que la plupart des gens doivent se forcer pour comprendre sont enclins à être dominateur et chemises en peluche. Et les chemises en peluche sont généralement de petits penseurs.

La mesure importante du vocabulaire d'une personne n'est pas la taille ou le nombre de mots qu'elle utilise. Au contraire, ce qui compte, la *seule* chose qui compte dans son vocabulaire est l'effet que ses mots et ses phrases ont sur sa propre pensée et celle des autres.

Voici quelque chose de très basique: *nous ne pensons pas en mots et en phrases. Nous pensons que dans les images et / ou des images.* Les mots sont les matières premières de la pensée. Lorsqu'il est parlé ou lu, cet instrument étonnant, l'esprit, convertit automatiquement les mots et les phrases en images de l'esprit. Chaque mot, chaque phrase crée une image mentale légèrement différente. Si quelqu'un vous dit: «Jim a acheté un nouveau duplex», vous voyez une image. Mais si on vous dit: «Jim a acheté une nouvelle maison de ranch», vous voyez une autre image. Les images de l'esprit que nous voyons sont modifiées par les types de mots que nous utilisons pour nommer et décrire les choses.

Vois-le de cette façon. Lorsque vous parlez ou écrivez, vous êtes, en un sens, un projecteur qui montre des films

dans l'esprit des autres. Et les images que vous créez déterminent comment vous et les autres réagissez.

Supposons que vous disiez à un groupe de personnes: "Je suis désolé de signaler que nous avons échoué." Que voient ces gens? Ils voient la défaite et toute la déception et le chagrin que le mot «échoué» véhicule. Supposons maintenant que vous disiez à la place: "Voici une nouvelle approche qui, je pense, fonctionnera." Ils se sentiraient encouragés, prêts à réessayer.

Supposons que vous disiez: "Nous sommes confrontés à un problème." Vous avez créé une image dans l'esprit des autres de quelque chose de difficile, de désagréable à résoudre. Dites plutôt: «Nous sommes confrontés à un défi» et vous créez une image mentale de plaisir, de sport, quelque chose d'agréable à faire.

Ou dites à un groupe: «Nous avons engagé une grosse dépense», et les gens voient de l'argent dépensé qui ne reviendra jamais. En effet, c'est désagréable. Dites plutôt: «Nous

fait un gros investissement », et les gens voient une image de quelque chose qui rapportera des bénéfices plus tard, une vue très agréable.

Le point est le suivant: les grands penseurs sont des spécialistes de la création d'images positives, tournées vers l'avenir et optimistes dans leur propre esprit et dans l'esprit des autres. *Pour voir grand, nous devons utiliser des mots et des phrases qui produisent de grandes images mentales positives.*

Dans la colonne de gauche ci- dessous, vous trouverez des exemples de phrases qui créent de petites pensées négatives et déprimantes. Dans la colonne de droite , la même situation est discutée, mais de manière positive.

En lisant ces derniers, posez-vous la question: «Quelles images d'esprit vois-je?»

PHRASES QUI CRÉENT DES PHRASES QUI CRÉENT GRANDES ET POSITIVES

PETITES IMAGES D'ESPRIT

NÉGATIVES IMAGES D'ESPRIT

Ça ne sert à rien, nous sommes fouettés. Nous ne sommes pas encore fouettés.

	Continuons d'essayer. Voici un nouvel angle.
J'ai été dans cette entreprise une fois et j'ai échoué. Plus jamais.	J'ai fait faillite mais c'était de ma faute. Je vais réessayer.
J'ai essayé mais le produit ne se vendra pas. Les gens n'en veulent pas.	Jusqu'à présent, je n'ai pas pu vendre ce produit. Mais je sais que c'est bien et je vais trouver la formule qui le remettra.
Le marché est saturé. Imaginez, 75% du potentiel a déjà été vendu. Mieux vaut sortir.	Imaginez, 25% du marché n'est toujours pas vendu. Comptez sur moi. Cela a l'air grand!
Leurs ordres ont été petit. Coupez-les.	Leurs commandes ont été r prévoyez de leur vendre r
Cinq ans, c'est trop long du temps à passer avant que j'arrive dans les premiers rangs de votre compagnie. Comptez pas sur moi.	Cinq ans, ce n'est pas vrai cela me laisse trente ans niveau.
La concurrence a tous les avantages. Comment voulez- vous que je vende contre eux?	La concurrence est forte. C'est indéniable, mais personne n'a jamais tous les avantages. Mettons nos têtes ensemble et trouvons un moyen de les battre à leur propre match.
Personne ne voudra jamais que dans sa forme actuelle, il ne soit peut-être pas vendable, mais	

produit.	considérons quelques modifi
Attendons une récession	Investissons maintenant. Pariez
vient, puis achète	dépression.
les stocks.	
Je suis trop jeune (vieux) pour le emploi.	Être jeune (vieux) est un avantage
Ça ne marchera pas, laisse-moi te prouver	Cela fonctionnera, laissez-moi l
il. L'image: sombre, sombre,	brillant, espoir, succès, plaisir,
déception, chagrin,	
échec.	

Quatre façons de développer le vocabulaire du grand penseur

Voici quatre façons de vous aider à développer le vocabulaire d'un grand penseur.

1. Utilisez des mots et des phrases grands, positifs et joyeux pour décrire ce que vous ressentez. Quand quelqu'un demande: «Comment vous sentez-vous aujourd'hui?» et vous répondez par un «je suis fatigué (j'ai mal à la tête, j'aurais aimé que ce soit samedi, je ne me sens pas si bien)», vous vous sentez vraiment plus mal. Pratiquez ceci: c'est un point très simple, mais il a un pouvoir énorme. Chaque fois que quelqu'un vous demande: "Comment vas-tu?" ou "Comment vous sentez-vous aujourd'hui?" Répondez par un « Merci merveilleux , et vous ? » Ou dites« Excellent »ou« Très bien ». Dites que vous vous sentez merveilleux à chaque occasion possible et que vous commencerez à vous sentir merveilleux - et plus grand aussi. Devenez connu comme une personne qui se sent toujours bien. Cela gagne des amis.
2. Utilisez des mots et des phrases brillants, gais et favorables pour décrire les autres. Faites-en une règle pour avoir un grand mot positif pour tous vos amis et associés. Lorsque vous et quelqu'un d'autre discutez d'un tiers absent, assurez-vous de le complimenter avec de grands mots et des phrases telles que "C'est vraiment un *bon* gars." «Ils me disent qu'il travaille *merveilleusement* bien.» Soyez extrêmement prudent pour éviter la petite coupe lui-down langue. Tôt ou tard, des tiers entendent ce qui a été dit, puis un tel discours ne fait que *vous* abattre.
3. Utilisez un langage positif pour encourager les autres. Complimentez les gens personnellement à chaque occasion, tout le monde que vous connaissez a besoin d'éloges. Ayez chaque jour un bon mot pour votre femme ou votre mari. Remarquez et félicitez les personnes qui travaillent avec vous. La louange, sincèrement administrée, est un outil de réussite. Utilisez-le! Utilisez-le encore et encore et encore. Félicitez les gens pour leur apparence, leur travail, leurs réalisations, leurs familles.

4. Utilisez des mots positifs pour décrire les plans aux autres. Quand les gens entendent quelque chose comme ceci: «Voici de *bonnes* nouvelles. Nous sommes face à une véritable opportunité... »leurs esprits commencent à pétiller. Mais quand ils entendent quelque chose comme «Que cela nous plaise ou non, nous avons un travail à faire», le film sur l'esprit est terne et ennuyeux, et ils réagissent en conséquence. Promettez la victoire et regardez les yeux s'illuminer. Promettez la victoire et gagnez du soutien. Construisez des châteaux, ne creusez pas de tombes!

VOIR CE QUI PEUT ÊTRE, PAS JUSTE CE QUE EST

Les grands penseurs s'entraînent à voir non seulement ce qui est, mais ce qui peut être. Voici quatre exemples pour illustrer ce point.

1. *Qu'est-ce qui donne de la valeur à l'immobilier?* Un agent immobilier très prospère qui se spécialise dans la propriété rurale montre ce qui peut être fait si nous nous entraînons à voir quelque chose où peu ou rien existe actuellement.

«La plupart des propriétés rurales ici,» a commencé mon ami, «est délabré

et pas très attrayant. Je réussis parce que je n'essaye pas de vendre à mes prospects une ferme telle quelle .

«Je développe tout mon plan de vente autour de ce que *peut* être la ferme . Le simple fait de dire à la perspective: «La ferme a XX acres de terres basses et XX acres de bois et se trouve à XX milles de la ville», ne le remue pas et lui donne envie de l'acheter. Mais quand vous lui montrez un plan concret pour faire quelque chose avec la ferme, il est presque vendu. Ici, laissez-moi vous montrer ce que je veux dire.

Il ouvrit sa mallette et en sortit un dossier. «Cette ferme», dit-il, «est une nouvelle liste avec nous. C'est comme beaucoup d'entre eux. C'est à quarante-trois miles du centre de la région métropolitaine, la maison est délabrée et l'endroit n'a pas été cultivé depuis cinq ans. Maintenant, voici ce que j'ai fait. J'ai passé deux jours entiers

sur la place la semaine dernière, juste à l'étudier. J'ai marché plusieurs fois sur les lieux. J'ai regardé les fermes voisines. J'ai étudié l'emplacement de la ferme par rapport aux autoroutes existantes et prévues. Je me suis demandé: «À quoi sert cette ferme?

«J'ai proposé trois possibilités. Les voici." Il me les a montrés. Chaque plan était soigneusement typé et semblait assez complet. Un plan suggérait de convertir la ferme en centre équestre. Le plan montrait pourquoi l'idée était solide: une ville en pleine croissance, plus d'amour pour le plein air, plus d'argent pour les loisirs, de bonnes routes. Le plan montrait également comment la ferme pouvait supporter un nombre important de chevaux afin que les revenus des manèges soient largement clairs. L'idée de l'écurie était très approfondie, très convaincante. Le plan était si clair et convaincant que j'ai pu «voir» une dizaine de couples à cheval à travers les arbres.

De la même manière, ce vendeur entreprenant a développé un deuxième plan détaillé pour une exploitation arboricole et un troisième plan pour une exploitation mixte d'arbres et de volailles.

«Maintenant, lorsque je parlerai avec mes prospects, je n'aurai plus à les convaincre que la ferme est un bon achat en l'état. Je les aide à voir une image de la ferme transformée en proposition lucrative. En plus de vendre plus de fermes et de les vendre plus rapidement, je peux vendre une ferme à un prix plus élevé que mes concurrents. Les gens paient naturellement plus pour la superficie et une idée que pour la superficie. Pour cette raison, plus de gens veulent lister leurs fermes avec moi et ma commission sur chaque vente est plus importante. »

La morale est la suivante: *ne regardez pas les choses telles qu'elles sont, mais telles qu'elles peuvent être. La visualisation ajoute de la valeur à tout. Un grand penseur visualise toujours ce qui peut être fait à l'avenir. Il n'est pas coincé avec le présent.*

2. *Combien vaut un client?* Un cadre de grand magasin s'adressait à une conférence de directeurs de marchandises. Elle disait: «Je suis peut-être un peu démodée, mais j'appartiens à l'école qui croit que la meilleure façon de faire revenir les clients est de leur offrir un service amical et courtois. Un jour, je marchais dans notre magasin quand j'ai entendu un vendeur se disputer avec un client. Le client est parti dans un état de souffle.

«Ensuite, le vendeur a dit à un autre:« Je ne vais pas laisser 1,98 \$

le client prend tout mon temps et me fait démonter le magasin en essayant de lui trouver ce qu'il veut. Il n'en vaut tout simplement pas la peine.

«Je suis parti», a poursuivi l'exécutif, «mais je n'ai pas pu me débarrasser de cette remarque. C'est assez sérieux, pensais-je, lorsque nos vendeurs pensent que les clients appartiennent à la catégorie 1,98 \$. J'ai alors décidé que ce concept devait être changé. De retour à mon bureau, j'ai appelé notre directeur de recherche et lui ai demandé de savoir combien le client moyen avait dépensé dans notre magasin l'année dernière. Le chiffre qu'il a trouvé m'a même surpris. Selon les calculs minutieux de notre directeur de recherche, le client type a dépensé 362 \$ dans notre établissement.

«La chose suivante que j'ai faite a été de convoquer une réunion de tout le personnel de supervision et de leur expliquer l'incident. Ensuite, je leur ai montré ce que vaut vraiment un client. Une fois que j'ai fait comprendre à ces personnes qu'un client ne doit pas être évalué sur une seule vente mais plutôt sur une base annuelle, le service client s'est définitivement amélioré. »

Le point soulevé par le directeur de la vente au détail s'applique à tout type d'entreprise. Ce sont les affaires répétées qui font du profit. Souvent, il n'y a aucun profit sur les premières ventes. Regardez les dépenses potentielles des clients, pas seulement ce qu'ils achètent aujourd'hui.

Accorder une grande valeur aux clients est ce qui les convertit en grands clients réguliers. Attacher peu de valeur aux clients les renvoie ailleurs. Un étudiant m'a raconté cet incident pertinent, expliquant pourquoi il ne mangerait plus jamais dans une certaine cafétéria.

«Pour le déjeuner un jour», a commencé l'étudiant, «j'ai décidé d'essayer une nouvelle cafétéria qui venait d'ouvrir quelques semaines auparavant. Les nickels et les dix sous sont assez importants pour moi en ce moment, alors je surveille de très près ce que j'achète. En passant devant la section de la viande, j'ai vu de la dinde et de la vinaigrette qui avaient l'air plutôt bien, et c'était clairement indiqué 39 cents.

«Quand je suis arrivé à la caisse enregistreuse, le vérificateur a regardé mon plateau et a dit:« 1.09 ». Je lui ai poliment

demandé de vérifier à nouveau car mon décompte était de 99 cents. Après m'avoir jeté un regard méchant, elle a raconté. La différence s'est avérée être la dinde. Elle m'avait facturé 49 cents au lieu de 39 cents. Puis j'ai attiré son attention sur le panneau, qui indiquait 39 cents.

«Cela l'a vraiment déclenchée! «Je me fiche de ce que dit ce panneau. C'est censé être 49 cents. Voir. Voici ma liste de prix pour aujourd'hui. Quelqu'un là-bas a fait une erreur. Vous devrez payer les 49 cents.

« Alors j'ai essayé de lui expliquer la seule raison pour laquelle je choisis la dinde était parce qu'il *était* de 39 cents. S'il avait été marqué 49 cents, j'aurais pris autre chose.

« À cela, sa réponse a été:« Vous n'aurez qu'à payer les 49 cents ». Je l'ai fait, parce que je ne voulais pas rester là et créer une scène. Mais j'ai décidé sur place que je n'y mangerais plus jamais. Je dépense environ 250 \$ par an pour les déjeuners, et vous pouvez être sûr qu'ils n'en recevront pas un sou. »

Il y a un exemple de la petite vue. Le vérificateur a vu un sou, pas le potentiel de 250 \$.

3. *Le cas du laitier aveugle.* Il est surprenant de voir à quel point les gens sont parfois aveugles au potentiel. Il y a quelques années, un jeune laitier est venu à notre porte pour solliciter notre entreprise laitière. Je lui ai expliqué que nous avions déjà un service de livraison de lait et que nous étions plutôt satisfaits. Puis j'ai suggéré qu'il s'arrête à côté et parle à la dame là-bas.

À cela, il a répondu: «J'ai déjà parlé à la voisine, mais ils utilisent seulement un litre de lait tous les deux jours, et ce n'est pas suffisant pour que je vaille la peine d'arrêter.

«C'est peut-être, dis-je,« mais lorsque vous avez parlé à notre voisin, n'avez-vous pas remarqué que la demande de lait dans ce ménage augmentera considérablement d'ici un mois environ? Il y aura un nouvel ajout là-bas qui consommera beaucoup de lait.

Le jeune homme a regardé pendant un moment comme s'il avait été frappé, puis il a dit: «À quel point un homme peut-il être aveugle?»

Aujourd'hui, cette même famille d'un quart tous les deux jours achète sept litres tous les deux jours à un laitier qui avait une certaine prévoyance. Ce

premier enfant, un garçon, a maintenant deux frères et une sœur. Et on me dit qu'il y aura bientôt un autre jeune.

À quel point pouvons-nous être aveugles? Voyez ce qui peut être, pas seulement ce qui est.

L'instituteur qui ne pense à Jimmy que tel qu'il est - un gamin mal élevé, arriéré et grossier - n'aidera certainement pas le développement de Jimmy. Mais le professeur qui ne voit pas Jimmy comme il est maintenant mais comme il peut l'être, elle obtiendra des résultats.

La plupart des gens qui conduisent dans une rangée de dérapages ne voient que des trébuchements en panne désespérément perdus dans la bouteille. Quelques personnes dévouées voient autre chose dans la ligne de dérapage ; ils voient un citoyen reconstruit. Et parce qu'ils voient cela, ils réussissent dans de nombreux cas à faire un excellent travail de réadaptation.

4. *Qu'est-ce qui détermine votre valeur?* Après une séance d'entraînement il y a quelques semaines, un jeune homme est venu me voir et m'a demandé s'il pouvait me parler pendant quelques minutes. Je savais que ce jeune homme, maintenant âgé d'environ vingt-six ans, avait été un enfant très défavorisé. En plus de cela, il avait

a connu une montagne de malchance dans ses premières années d'adulte. Je savais aussi qu'il faisait un réel effort pour se préparer à un avenir solide.

Au cours d'un café, nous avons rapidement résolu son problème technique et notre discussion s'est tournée vers la manière dont les personnes qui ont peu de possessions physiques devraient se tourner vers l'avenir. Ses commentaires ont fourni une réponse claire et solide.

«J'ai moins de 200 \$ à la banque. Mon travail de commis aux tarifs ne paie pas beaucoup et il ne comporte pas beaucoup de responsabilités. Ma voiture a quatre ans et ma femme et moi vivons dans un appartement exigu au deuxième étage .

"Mais, Professeur," continua-t-il, "je suis déterminé à ne pas laisser ce que je n'ai pas m'arrêter."

C'était une déclaration intrigante, alors je l'ai exhorté à expliquer.

«C'est comme ça», a-t-il poursuivi, «j'ai beaucoup analysé les gens ces derniers temps, et j'ai remarqué cela. Les gens qui ne se regardent pas beaucoup tels qu'ils sont maintenant. C'est tout ce qu'ils voient. Ils ne voient pas d'avenir, ils voient juste un misérable présent.

«Mon voisin est un bon exemple. Il se plaint continuellement d'avoir un travail mal rémunéré , de la plomberie qui est toujours encrassée, de la chance que quelqu'un d'autre vient d'obtenir, des factures de médecin qui s'accumulent. Il se rappelle si souvent qu'il est pauvre qu'il suppose maintenant qu'il sera toujours pauvre. Il agit comme s'il avait été condamné à vivre dans cet appartement délabré toute sa vie.

Mon ami parlait vraiment avec le cœur, et après un moment de pause, il a ajouté: «Si je me regardais strictement comme je suis - vieille voiture, faible revenu, appartement bon marché, régime hamburger - je ne pouvais pas m'empêcher d'être découragé. Je vois une personne et je *serai* un personne pour le reste de ma vie.

«J'ai décidé de me considérer comme la personne que je serai dans quelques années. Je ne me vois pas comme un commis aux tarifs, mais comme un cadre. Je ne vois pas d'appartement minable, je vois une belle maison de banlieue neuve. Et quand je me regarde de cette façon, je me sens plus grand et je pense plus grand. Et j'ai beaucoup d'expériences personnelles pour prouver que cela porte ses fruits.

N'est-ce pas un plan splendide pour se valoriser soi-même? Ce jeune homme est sur l'autoroute pour vivre vraiment bien. Il maîtrise ce principe de base du succès: ce n'est pas ce qu'on a qui est important. C'est plutôt ce que l'on envisage d'obtenir qui compte.

Le prix que le monde nous impose est à peu près identique à celui que nous nous imposons. Voici comment vous pouvez développer votre pouvoir de voir ce qui peut être, pas seulement ce qui est. J'appelle cela les exercices de «pratique à valeur ajoutée».

1. Entraînez-vous à ajouter de la valeur aux choses. Rappelez-vous l'exemple de l'immobilier. Demandez-vous: «Que puis-je faire pour» ajouter de la valeur »à cette pièce ou à cette maison ou à cette entreprise?» Recherchez des idées pour donner plus de valeur aux choses. Une chose - que ce soit un terrain vague, une maison ou une entreprise - a une valeur proportionnelle aux idées pour l'utiliser.

2. Entraînez-vous à ajouter de la valeur aux gens. Au fur et à mesure que vous progressez dans le monde du succès, votre travail devient de plus en plus le «développement des personnes». Demandez: «Que puis-je faire pour» ajouter de la valeur »à mes subordonnés? Que puis-je faire pour les aider à devenir plus efficaces? » N'oubliez pas que pour faire ressortir le meilleur d'une personne, vous devez d'abord visualiser son meilleur.
3. Entraînez-vous à ajouter de la valeur à vous-même. Menez un entretien quotidien avec vous-même. Demandez: «Que puis-je faire pour me rendre plus précieux aujourd'hui?» Visualisez-vous non pas tel que vous êtes mais tel que vous pouvez l'être. Ensuite, des moyens spécifiques pour atteindre votre valeur potentielle se suggéreront. Essayez juste de voir.

Un propriétaire-gérant à la retraite d'une imprimerie de taille moyenne (soixante employés) m'a expliqué comment son successeur avait été choisi.

«Il y a cinq ans», a commencé mon ami, «j'avais besoin d'un comptable pour diriger notre comptabilité et notre bureau. Le type que j'ai embauché s'appelait Harry et n'avait que vingt-six ans. Il ne savait rien de l'imprimerie, mais son bilan montrait qu'il était un bon comptable. Pourtant, il y a un an et demi, lorsque j'ai pris ma retraite, nous l'avons nommé président et directeur général de l'entreprise.

«Avec le recul, Harry avait un trait qui le mettait devant tout le monde. Harry s'intéressait sincèrement et activement à toute l'entreprise, pas seulement à faire des chèques et à tenir des registres. Chaque fois qu'il voyait comment il pouvait aider d'autres employés, il intervenait directement.

«La première année où Harry était avec moi, nous avons perdu quelques hommes. Harry est venu me voir avec un programme d'avantages sociaux dont il a promis qu'il réduirait le roulement à faible coût. Et ça a marché.

«Harry a fait beaucoup d'autres choses aussi, ce qui a aidé toute l'entreprise, pas seulement ce département. Il a fait une étude détaillée des coûts de notre département de production et m'a montré comment un investissement de 30 000 \$ dans de nouvelles machines serait rentable. Une fois, nous avons connu

une très mauvaise baisse des ventes. Harry est allé voir notre directeur des ventes et a dit, en fait, «Je ne sais pas grand-chose des ventes de l'entreprise, mais laissez-moi essayer de vous aider. Et il l'a fait. Harry a proposé plusieurs bonnes idées qui nous ont aidés à vendre plus d'emplois.

«Lorsqu'un nouvel employé nous a rejoint, Harry était là pour aider le camarade à se mettre à l'aise. Harry s'intéressa vraiment à toute l'opération.

«Quand j'ai pris ma retraite, Harry était la seule personne logique à prendre la relève.

"Mais ne vous méprenez pas," continua mon ami, "Harry n'a pas essayé de se mettre sur moi. Ce n'était pas un simple manipulateur. Il n'était pas agressif d'une manière négative. Il n'a pas poignardé les gens dans le dos et il n'a pas donné d'ordres. Il a juste aidé. Harry agissait simplement comme si tout dans l'entreprise l'avait affecté. Il a fait de l'entreprise son entreprise.

Nous pouvons tous apprendre une leçon d'Harry. L'attitude «Je fais mon travail et ça suffit» est une petite pensée négative. Les grands penseurs se considèrent comme membres d'un effort d'équipe, comme gagnant ou perdant avec l'équipe, pas seuls. Ils aident de toutes les manières possibles, même en l'absence de compensation directe et immédiate ou autre récompense. Le type qui ignore un problème en dehors de son propre département en disant: «Eh bien, cela ne me concerne pas, laissez-les s'inquiéter» n'a pas l'attitude qu'il faut pour les hauts dirigeants.

Pratiquez ceci. Entraînez-vous à être un grand penseur. Considérez l'intérêt de l'entreprise comme identique au vôtre. Il est probable que très peu de personnes travaillant dans de grandes entreprises ont un intérêt sincère et désintéressé pour leur entreprise. Mais après tout, seules quelques personnes sont qualifiées de grands penseurs. Et ces quelques-uns sont ceux qui sont finalement récompensés par les emplois les plus responsables et les mieux rémunérés .

Beaucoup de personnes potentiellement puissantes laissent des choses mesquines, petites et insignifiantes bloquer leur chemin vers la réalisation. Regardons quatre exemples.

1. Que faut-il pour faire un bon discours?

Presque tout le monde souhaite qu'il ait la «capacité» de faire un travail de première classe en parlant en public.

Mais la plupart des gens ne réalisent pas leur souhait. La plupart des gens sont de mauvais orateurs.

Pourquoi? La raison est simple: la plupart des gens se concentrent sur les petites choses insignifiantes de parler au détriment des grandes choses importantes. En se préparant à donner une conférence, la plupart des gens se donnent une foule d'instructions mentales, comme «Je dois me rappeler de me tenir droit», «Ne bougez pas et n'utilisez pas vos mains», «Ne laissez pas le public vous voir utiliser vos notes, "" N'oubliez pas, ne faites pas d'erreurs de grammaire, surtout ne dites pas "pour lui et moi", dites "pour lui et moi" "" Assurez-vous que votre cravate est bien droite, " «Parlez fort, mais pas trop fort», et ainsi de suite.

Maintenant, que se passe-t-il lorsque l'orateur se lève pour parler? Il a peur parce qu'il s'est donné une liste formidable de choses à ne pas faire. Il devient confus dans son discours et se retrouve à demander silencieusement: «Ai-je fait une erreur?» Il est, en bref, un flop. C'est un flop parce qu'il s'est concentré sur les qualités mesquines, insignifiantes, relativement peu importantes d'un bon orateur et n'a pas réussi à se concentrer sur les grandes choses qui font un bon orateur: *la connaissance de ce dont il va parler et un désir intense de le dire aux autres. gens.*

Le vrai test d'un orateur n'est pas s'il s'est tenu droit ou a-t-il commis des erreurs de grammaire, mais plutôt le public a-t-il obtenu les points qu'il voulait faire passer. La plupart de nos meilleurs haut-parleurs ont de petits défauts; certains d'entre eux ont même des voix désagréables. Certains des orateurs les plus recherchés en Amérique feraient échouer un cours de discours enseigné par la vieille méthode négative «ne faites pas ceci et ne faites pas cela».

Pourtant, tous ces orateurs publics qui réussissent ont une chose en commun: *ils ont quelque chose à dire et ils ressentent un désir ardent que les autres l'entendent.*

Ne laissez pas le souci des anecdotes vous empêcher de parler avec succès en public.

2. Quelles sont les causes des querelles?

Vous êtes-vous déjà demandé ce qui cause des querelles? Au moins 99% du temps, les querelles recommencent sur des sujets

insignifiants et sans importance comme celui-ci: John rentre à la maison un peu fatigué, un peu nerveux. Le dîner ne lui plaît pas vraiment, alors il tourne le nez et se plaint. La journée de Joan n'était pas parfaite non plus, alors elle se rallie à sa propre défense avec "Eh bien, qu'attendez-vous de mon budget alimentaire?" ou "Peut-être que je pourrais mieux cuisiner si j'avais un nouveau poêle comme tout le monde." Cela insulte la fierté de John, alors il attaque avec «Maintenant, Joan, ce n'est pas un manque d'argent; c'est simplement que vous ne savez pas comment gérer. »

Et c'est parti! Avant qu'une trêve ne soit finalement déclarée, toutes sortes d'accusations sont portées par chaque partie. Les beaux-parents, le sexe, l'argent, les promesses prénuptiales et post-maritales et d'autres questions seront introduits. Les deux parties quittent la bataille nerveuses, tendues. Rien n'a été réglé et les deux parties ont de nouvelles munitions pour rendre la prochaine querelle plus vicieuse. De petites choses, des pensées mesquines, provoquent des disputes. Donc, pour éliminer les querelles, éliminez les pensées mesquines.

Voici une technique qui fonctionne: avant de se plaindre ou d'accuser ou de réprimander quelqu'un ou de lancer une contre-attaque en légitime défense, demandez-vous: «Est-ce vraiment important?» Dans la plupart des cas, ce n'est pas le cas et vous évitez les conflits.

Demandez-vous: «Est-ce vraiment important s'il (ou elle) est en désordre avec des cigarettes ou oublie de mettre le bouchon sur le dentifrice ou est en retard à la maison?»

"Est-ce vraiment important qu'il (ou elle) gaspille un peu d'argent ou invite des personnes que je n'aime pas?"

Lorsque vous avez envie de prendre des mesures négatives, demandez-vous: «Est-ce vraiment important?» Cette question fonctionne par magie dans la construction d'une meilleure situation à la maison. Cela fonctionne aussi au bureau. Il fonctionne dans la circulation à domicile lorsqu'un autre conducteur passe devant vous. Cela fonctionne dans toutes les situations de la vie susceptibles de produire des querelles.

3. John a eu le plus petit bureau et s'est effondré

Il y a plusieurs années, j'ai vu de petites réflexions sur une mission de bureau détruire les chances d'un jeune homme de faire une carrière rentable dans la publicité.

Quatre jeunes cadres, tous de même statut, ont été transférés dans de nouveaux bureaux. Trois des bureaux étaient de taille et de décoration identiques. Le quatrième était plus petit et moins élaboré.

JM a été affecté au quatrième bureau. Cela s'est avéré être un véritable coup dur pour sa fierté. Immédiatement, il s'est senti discriminé. Pensée négative, ressentiment, amertume, jalousie se sont accumulés. JM a commencé à se sentir insuffisant. Le résultat fut que JM devint hostile envers ses collègues dirigeants. Plutôt que de coopérer, il a fait de son mieux pour saper leurs efforts. Les choses ont empiré. Trois mois plus tard, JM a tellement glissé que la direction n'a eu d'autre choix que de lui remettre un feuillet rose.

Une petite réflexion sur une toute petite affaire a arrêté JM dans sa hâte de se sentir victime de discrimination, JM n'a pas observé que l'entreprise était

se développant rapidement et l'espace de bureau était à une prime. Il ne s'est pas arrêté pour envisager la possibilité que l'exécutif qui a fait les affectations de bureau ne sache même pas lequel était le plus petit! Personne dans l'organisation, à l'exception de JM, ne considérait sa fonction comme un indice de sa valeur.

Une petite réflexion sur des choses sans importance comme voir votre nom en dernier sur la feuille de route du département ou recevoir un avis tardif d'un mémo de bureau peut vous blesser. Pensez grand, et aucune de ces petites choses ne peut vous retenir.

4. Même le bégaiement est un détail

Un responsable des ventes m'a dit que même le bégaiement n'est qu'un simple détail de l'art de la vente si le camarade possède les qualités vraiment importantes.

«J'ai un ami, également directeur des ventes, qui adore jouer des blagues pratiques, même si parfois ces blagues ne sont pas du tout des blagues. Il y a quelques mois, un jeune homme a appelé mon ami qui plaisantait et a demandé un emploi dans

la vente. Le type avait un terrible problème d'élocution, cependant, et mon ami a décidé que c'était ici une chance de me jouer une blague. Ainsi, l'ami a dit au demandeur qu'il n'était pas à la recherche d'un vendeur en ce moment, mais qu'un de ses amis (moi) avait une place à combler. Puis il m'a téléphoné, et, mon garçon, a-t-il donné à ce type une accumulation. J'ai dit: 'Envoyez-le directement!'

«Trente minutes plus tard, il est entré. Le jeune homme n'avait pas dit trois mots avant que je sache pourquoi mon ami était si impatient de l'envoyer. Presque chaque mot était une lutte. Je me suis dit: «Ce type ne pouvait pas vendre un billet d'un dollar à 90 cents à Wall Street. J'avais mal à mon ami, mais je me sentais vraiment désolé pour cet homme, alors j'ai pensé que le moins que je pouvais faire était de lui poser des questions polies pendant que je trouvais une bonne excuse pour expliquer pourquoi je ne pouvais pas l'utiliser.

«Pendant que nous parlions, cependant, j'ai découvert que ce type n'était pas stupide. Il était intelligent. Il s'est très bien comporté, mais je ne pouvais tout simplement pas ignorer le fait qu'il avait un grave problème d'élocution. Finalement, j'ai décidé de conclure l'interview en posant une dernière question. «Qu'est-ce qui vous fait penser que vous pouvez vendre?

«Eh bien, dit-il, j'apprends vite, j'aime les gens, je pense que vous avez une bonne compagnie; et je veux gagner de l'argent, maintenant, j'ai un trouble de la parole, mais cela ne me dérange pas, alors pourquoi cela dérangerait-il quelqu'un d'autre?

«Sa réponse m'a montré qu'il avait toutes les qualifications vraiment importantes pour un vendeur. J'ai alors décidé de lui donner une chance. Et tu sais, il est

fonctionne très bien.

Même un trouble de la parole dans la profession d'un locuteur est une trivialité si la personne a les grandes qualités.

Pratiquez ces trois procédures pour vous aider à réfléchir aux trivialités:

1. Gardez les yeux fixés sur le grand objectif. Souvent, nous sommes comme le vendeur qui, à défaut de faire la vente, rapporte à son responsable: «Oui, mais j'ai convaincu le

client qu'il avait tort.» En vendant, le grand objectif est de gagner des ventes, pas des arguments.

Dans le mariage, le grand objectif est la paix, le bonheur, la tranquillité - ne pas gagner des querelles ou dire «j'aurais pu vous le dire».

En travaillant avec les employés, le grand objectif est de développer leur plein potentiel, sans faire de problèmes avec leurs erreurs mineures.

En vivant avec des voisins, le grand objectif est le respect mutuel et l' amitié - ne pas voir si vous pouvez faire confisquer leur chien parce que de temps en temps il aboie la nuit.

Pour paraphraser un jargon militaire, il vaut bien mieux perdre une bataille et gagner la guerre que gagner une bataille et perdre la guerre.

Décidez de garder les yeux sur la grosse boule.

2. Demandez «Est-ce vraiment important?» Avant de devenir négativement excité, demandez-vous simplement: "Est-ce assez important pour moi de m'énerver?" Il n'y a pas de meilleur moyen d'éviter la frustration sur des questions insignifiantes que d'utiliser ce médicament. Au moins 90% des querelles et des querelles n'auraient jamais lieu si nous nous contentions de faire face à des situations problématiques avec «Est-ce vraiment important?»
3. Ne tombez pas dans le piège de la trivialité. En prononçant des discours, en résolvant des problèmes, en conseillant les employés, pensez aux choses qui comptent vraiment, aux choses qui font la différence. Ne vous laissez pas submerger par des problèmes de surface. Concentrez-vous sur les choses importantes.

FAITES CE TEST POUR MESURER

TAILLE DE VOTRE PENSÉE

Dans la colonne de gauche ci-dessous sont répertoriées plusieurs situations courantes. Dans les colonnes du milieu et de droite, il y a des comparaisons de la façon dont les petits penseurs et les grands penseurs voient la même situation. Vérifie toi-même. Alors décidez, ce qui me mènera là où je veux aller? Petite pensée ou grande réflexion?

La même situation est traitée de deux manières totalement différentes. Le choix t'appartient.

SITUATION	LE PETIT PENSEUR APPROCHE	L'APPROCHE DU BIG THINKER
Frais comptes	Détermine les moyens d'augmenter le revenu en ciselant comptes de dépenses.	Trouvez des moyens d'augmenter vos revenus en vendant plus de marchandise.
Conversation	Parle du négatif qualités de ses amis, les économies, son entreprise concurrence.	Parle des qualités positives de ses amis, de son entreprise, de la concurrence.
Le progrès	Croit au retrait ou à maintenir le statu quo.	Croire à l'expansion.
Futur	Considère l'avenir comme incertain.	Estime que l'avenir est très prometteur.
Travail	Cherche des moyens d'éviter la concurrence.	Cherche plus de moyens et de choses à faire, en particulier pour aider les autres.
Concurrence	Concurrence avec la meilleure offre.	Concurrence avec les meilleurs.
Budget	Trouvez des moyens de réduire les dépenses.	Trouvez des moyens d'augmenter vos revenus et d'acheter plus d'articles nécessaires.
problèmes	de l'argent en réduisant les articles nécessaires.	Fixe des objectifs élevés.
Buts	Fixe des objectifs réalistes.	
Vision des objectifs	Ne voit que le coût des objectifs.	

Est préoccupé par
le long terme.

Sécurité Est préoccupé par la sécurité
problèmes.

Considère la sécurité co
compagnon naturel d
Succès.

Compagnonnage s'entoure de mesquine
penseurs.

S'entoure de
personnes avec de gr
idées progressistes.

Erreurs Amplifie les erreurs mineures. Se tourne
les en gros problèmes. ignore les erreurs de p
conséquence.

N'OUBLIEZ PAS, IL PAYE DE CHAQUE MANIÈRE POUR PENSER EN GRAND!

Ne vous vendez pas à découvert. Conquérez le crime d'
autodérision. Concentrez-vous sur vos atouts. Vous êtes
meilleur que vous ne le pensez.

Utilisez le vocabulaire du grand penseur. Utilisez des mots
grands, lumineux et joyeux. Utilisez des mots qui
promettent la victoire, l'espoir, le bonheur, le plaisir; évitez
les mots qui créent des images désagréables d'échec, de
défaite, de chagrin.

Étirez votre vision. Voyez ce qui peut être, pas seulement ce
qui est. Entraînez-vous à ajouter de la valeur aux choses,
aux gens et à vous-même.

Obtenez une vue d'ensemble de votre travail. Pensez,
pensez vraiment que votre travail actuel est important.
Cette prochaine promotion dépend principalement de la
façon dont vous pensez de votre emploi *actuel* .

Pensez au-dessus des choses triviales. Concentrez votre
attention sur les grands objectifs. Avant de vous impliquer dans
une affaire insignifiante, demandez-vous: «Est-ce vraiment
important?»

Grandissez en pensant grand!

COMMENT PENSER ET RÊVER CRÉATIVEMENT

Premièrement, clarifions une erreur courante sur la signification de *la pensée créative*. Pour une raison illogique, la science, l'ingénierie, l'art et l'écriture ont été classés comme les seules activités vraiment créatives. La plupart des gens associent la pensée créative à des choses comme la découverte de l'électricité ou du vaccin antipoliomyélique, l'écriture d'un roman ou le développement de la télévision couleur.

Certes, de telles réalisations témoignent d'une pensée créative. Chaque pas en avant dans la conquête de l'espace est le résultat d'une réflexion créative, en grande partie. Mais la pensée créative n'est pas réservée à certaines professions, ni aux personnes superintelligentes.

Eh bien, alors, qu'est-ce que la pensée créative?

Une famille à faible revenu élabore un plan pour envoyer son fils dans une université de premier plan. C'est de la pensée créative.

Une famille transforme le lot le plus indésirable de la rue en un lieu de beauté du quartier. C'est de la pensée créative.

Un ministre élabore un plan qui double sa présence le dimanche soir. C'est une pensée créative.

Trouver des moyens de simplifier la tenue de registres, vendre au client «impossible», occuper les enfants de manière constructive, faire en sorte que les employés aiment vraiment leur travail ou empêcher une «certaine» querelle - tout cela sont des exemples de pensée créative pratique et quotidienne.

La pensée créative consiste simplement à trouver de nouvelles façons améliorées de faire quoi que ce soit. Les récompenses de tous les types de succès - succès à la maison, au travail, dans la communauté - dépendent de la recherche de moyens de mieux faire les choses. Voyons maintenant ce que nous pouvons faire pour développer et renforcer notre capacité de pensée créative.

Première étape: Croyez que cela peut être fait. Voici une vérité fondamentale: pour faire *quoi que ce soit*, nous devons d'abord

croire que cela peut être fait. Croire que quelque chose peut être fait

l'esprit en mouvement pour trouver un moyen de le faire.

Pour illustrer ce point de pensée créative dans les sessions de formation, j'utilise souvent cet exemple: je demande au groupe: «Combien d'entre vous pensent qu'il est possible d'éliminer les prisons dans les trente prochaines années?»

Invariablement, le groupe a l'air perplexe, pas tout à fait sûr d'avoir bien entendu et pensant écouter un vrai bizarre. Alors après une pause, je répète: "Combien d'entre vous estiment qu'il est possible d'éliminer les prisons dans les trente prochaines années?"

Une fois qu'ils sont sûrs que je ne plaisante pas, quelqu'un me souffle toujours avec quelque chose comme «Vous voulez dire que vous voulez libérer tous ces meurtriers, voleurs et violeurs? Vous ne réalisez pas ce que cela signifierait? Eh bien, aucun de nous ne serait en sécurité. Nous devons *avoir* des prisons. »

Puis les autres se sont détachés:

«Toute commande échouerait si nous n'avions pas de prisons.» «Certaines personnes sont nées criminelles.»

«Si quoi que ce soit, nous avons besoin de plus de prisons.»

«Avez-vous lu dans le journal de ce matin ce meurtre?»

Et le groupe continue en me disant toutes sortes de *bonnes* raisons pour lesquelles nous devons avoir des prisons. Un type a même suggéré que nous devions avoir des prisons pour que la police et les gardiens de prison puissent avoir du travail.

Après environ dix minutes à laisser le groupe «prouver» pourquoi nous ne pouvons pas éliminer le besoin de prison, je leur dis: «Permettez-moi maintenant de mentionner ici que cette question de l'élimination des prisons sert à faire valoir un point.

«Chacun de vous a trouvé des raisons pour lesquelles nous ne pouvons pas éliminer le besoin de prison. Voulez-vous me faire une faveur? Ferez-vous des efforts supplémentaires pendant quelques minutes pour croire que nous *pouvons* éliminer les prisons? »

Rejoignant l'esprit de l'expérience, le groupe dit, en effet, "Oh, eh bien, mais juste pour les coups de pied." Puis je demande: «Maintenant, en supposant que nous pouvons éliminer les prisons, comment pourrions-nous commencer?»

Les suggestions viennent lentement au début. Quelqu'un dit avec hésitation quelque chose comme: «Eh bien, vous pourriez réduire la criminalité si vous créez plus de centres pour jeunes.»

Avant longtemps, le groupe, qui il y a dix minutes était fermement contre l'idée, commence maintenant à développer un véritable enthousiasme.

«Travaillez pour éliminer la pauvreté. La plupart des crimes découlent des faibles revenus. »

«Menez des recherches pour repérer les criminels potentiels avant qu'ils ne commettent un crime.»

«Développez des procédures chirurgicales pour guérir certains types de criminels.» «Éduquer le personnel chargé de l'application de la loi aux méthodes positives de réforme.» Ce ne sont que des exemples des soixante-dix-huit idées spécifiques que j'ai rassemblées
cela pourrait aider à atteindre l'objectif d'élimination des prisons.

QUAND VOUS CROYEZ , VOTRE ESPRIT TROUVE DES FAÇONS DE FAIRE.

Cette expérience n'a qu'un seul point: lorsque vous pensez que quelque chose est impossible, votre esprit se met au travail pour vous prouver pourquoi. Mais quand vous croyez, croyez vraiment, quelque chose peut être fait, votre esprit travaille pour vous et vous aide à trouver les moyens de le faire.

Croire que quelque chose peut être fait ouvre la voie à des solutions créatives. Croire que quelque chose ne peut pas être fait est une pensée destructrice. Ce point s'applique à toutes les situations, petites et grandes. Les dirigeants politiques qui ne croient pas vraiment qu'une paix mondiale permanente peut être établie échoueront parce que leur esprit est fermé aux moyens créatifs d'instaurer la paix. Les économistes qui

croient que les dépressions commerciales sont inévitables ne développeront pas de moyens créatifs pour battre le cycle économique.

De la même manière, vous *pouvez* trouver des moyens d'aimer une personne si vous pensez que vous le pouvez.

Vous *pouvez* trouver des solutions aux problèmes personnels si vous pensez que vous le pouvez. Vous *pouvez* trouver un moyen d'acheter cette nouvelle maison plus grande si vous croyez pouvez.

La croyance libère des pouvoirs créatifs.

L'incrédulité met les freins. *Croyez*, et vous commencerez à penser de manière constructive.

Votre esprit créera un moyen si vous le permettez. Il y a un peu plus de deux ans, un jeune homme m'a demandé de l'aider à trouver un emploi avec plus d'avenir. Il était employé comme commis au service du crédit d'une entreprise de vente par correspondance et estimait qu'il n'allait nulle part. Nous avons parlé de son passé et de ce qu'il voulait faire. Après avoir appris quelque chose sur lui, j'ai dit: «Je vous admire beaucoup de vouloir gravir les échelons vers un meilleur travail et plus de responsabilités. Mais pour débiter dans le type d'emploi que vous souhaitez, il faut de nos jours un diplôme universitaire. Je remarque que vous avez terminé trois semestres.

«Puis-je vous suggérer de terminer l'université. Les étés, vous pouvez le faire en deux ans. Ensuite, je suis sûr que vous pouvez décrocher le poste que vous souhaitez, avec l'entreprise pour laquelle vous souhaitez travailler. »

«Je me rends compte,» répondit-il, «qu'une éducation universitaire aiderait. Mais il m'est impossible de retourner à l'école. »

"Impossible? Pourquoi?" J'ai demandé.

«Eh bien, d'une part,» commença-t-il, «j'ai vingt-quatre ans. De plus, ma femme et moi attendons notre deuxième enfant dans quelques mois. Nous arrivons à peine à ce que je fais. Je n'aurais pas le temps d'étudier car je devrais garder mon emploi. C'est tout simplement impossible, c'est tout.

Ce jeune homme s'était vraiment convaincu qu'il était impossible de terminer l'université.

Puis je lui ai dit: «Si vous pensez qu'il est impossible de terminer l'école, alors c'est le cas. Mais de la même

manière, si vous croyez simplement qu'il est possible de retourner à l'université, une solution viendra.

«Maintenant, voici ce que j'aimerais que vous fassiez. Décidez-vous que vous allez retourner à l'école. Laissez cette pensée dominer votre pensée. Ensuite, réfléchissez, réfléchissez vraiment à la façon dont vous pouvez le faire et continuer à soutenir votre famille. Revenez dans quelques semaines et dites-moi quelles idées vous avez proposées. »

Mon jeune ami est revenu deux semaines plus tard.

«J'ai beaucoup réfléchi à ce que vous avez dit», commença-t-il. «J'ai décidé que je devais retourner à l'école. Je n'ai pas encore compris tous les angles, mais je vais trouver une solution.

Et il l'a fait.

Il a réussi à obtenir une bourse d'études fournie par une association professionnelle, qui a payé ses frais de scolarité, ses livres et ses frais accessoires. Il a réorganisé son horaire de travail pour pouvoir assister aux cours. Son enthousiasme et la promesse d'une vie meilleure lui ont valu le plein soutien de sa femme. Ensemble, ils ont trouvé de manière créative des moyens de budgétiser plus efficacement l'argent et le temps.

Le mois dernier, il a obtenu son diplôme un jour et est allé travailler le lendemain comme stagiaire en gestion pour une grande entreprise.

Là où il y a une volonté, il y a un moyen.

Croyez que cela peut être fait. C'est la base de la pensée créative. Voici des suggestions pour vous aider à développer votre pouvoir créatif grâce à la croyance:

Éliminez le mot *impossible* de votre pensée et de votre vocabulaire parlé. *Impossible* est un mot d'échec. La pensée "C'est impossible"

déclenche une réaction en chaîne d'autres pensées pour prouver que vous avez raison.

Pensez à quelque chose de spécial que vous vouliez faire mais que vous ne pouviez pas faire. Maintenant, faites une liste des raisons pour lesquelles vous pouvez le faire. Beaucoup d'entre nous fouettent et vainquent nos désirs simplement parce que nous nous concentrons sur les raisons pour lesquelles nous ne

pouvons pas, alors que la seule chose qui mérite notre concentration mentale est pourquoi nous le pouvons.

Récemment, j'ai lu un article de journal qui disait qu'il y avait trop de comtés dans la plupart des États. L'article a souligné que la plupart des limites du comté ont été établies des décennies avant la construction de la première automobile et que le cheval et la poussette étaient le principal mode de transport. Mais aujourd'hui, avec des automobiles rapides et de bonnes routes, il n'y a aucune raison pour que trois ou quatre comtés ne puissent être combinés. Cela réduirait considérablement la duplication des services, de sorte que les contribuables obtiendraient un meilleur service à moindre coût.

L'auteur de cet article a déclaré qu'il pensait être tombé sur une idée vraiment vivante, alors il a interviewé trente personnes au hasard pour obtenir leurs réactions. Le résultat: pas une seule personne n'a pensé que l'idée avait du mérite, même si elle leur fournirait une meilleure administration locale à moindre coût.

C'est un exemple de pensée traditionnelle. L'esprit du penseur traditionnel est paralysé. Il raisonne: «Il en est ainsi depuis cent ans. Par conséquent, cela doit être bon et le rester. Pourquoi risquer un changement? »

Les gens «moyens» ont toujours été mécontents du progrès. Beaucoup ont exprimé une protestation contre l'automobile au motif que la nature signifiait pour nous de marcher ou d'utiliser des chevaux. L'avion a semblé drastique à beaucoup. L'homme n'avait pas le «droit» d'entrer dans la province «réservée» aux oiseaux.

Un expert en missiles de premier plan a récemment donné une réponse à ce genre de réflexion. «L'homme appartient», dit le Dr von Braun, «là où l'homme veut aller.»

Vers 1900, un directeur commercial découvre un principe «scientifique» de gestion des ventes. Il a reçu beaucoup de publicité et a même trouvé sa place dans les manuels. Le principe était le suivant: il existe une meilleure façon de vendre un produit. Trouvez le meilleur moyen. Alors ne vous en écarterez jamais.

Heureusement pour l'entreprise de cet homme, une nouvelle direction est arrivée à temps pour sauver l'organisation de la ruine financière.

Comparez cette expérience avec la philosophie de Crawford H. Greenewalt, président de l'une des plus grandes organisations commerciales du pays, El du Pont de Nemours. Lors d'une conférence à l'Université Columbia, M. Greenewalt a déclaré: «... il

existe de nombreuses façons de faire un bon travail - autant de façons, en fait, qu'il y a d'hommes à qui la tâche est confiée.»

En vérité, il n'y a pas une seule meilleure façon de faire quoi que ce soit. Il n'y a pas une seule meilleure façon de décorer un appartement, d'aménager une pelouse, de faire une vente, d'élever un enfant ou de cuisiner un steak. Il y a autant de meilleures façons que d'esprits créatifs.

Rien ne pousse dans la glace. Si nous laissons la tradition geler nos esprits, de nouvelles idées ne pourront pas germer. Faites ce test bientôt. Proposez une des idées ci-dessous à quelqu'un, puis observez son comportement.

1. Le système postal, qui a longtemps été un monopole gouvernemental, devrait être confié à l'entreprise privée.
2. **Les** élections présidentielles devraient avoir lieu tous les deux ou six ans au lieu de quatre.
3. Les heures normales des magasins de détail devraient être 13 heures . à 8 ^{PM} , au lieu de 9 ^{AM} à 5:30 ^{PM} ,
4. L'âge de la retraite devrait être porté à soixante-dix ans.

Que ces idées soient solides ou pratiques n'est pas la question. Ce qui est important, c'est la façon dont une personne gère des propositions comme celles-ci. S'il rit de l'idée et n'y réfléchit pas (et probablement 95% en riront), il est probable qu'il souffre de la paralysie de la tradition. Mais celui sur vingt qui dit: «C'est une idée intéressante; dis m'en plus », a un esprit tourné vers la créativité. La pensée traditionnelle est l'ennemi personnel numéro un pour la personne qui s'intéresse à un programme créatif de réussite personnelle. La pensée traditionnelle fige votre esprit, bloque vos progrès et vous empêche de développer votre pouvoir créatif. Voici trois façons de le combattre:

1. Devenez réceptif aux idées. Bienvenue aux nouvelles idées. Détruisez ces répulsifs de pensée: «ne fonctionnera pas», «ne peut pas être fait», «c'est inutile» et «c'est stupide».

2. Un de mes amis très prospère qui occupe un poste important au sein d'une compagnie d'assurance m'a dit: «Je ne prétends pas être le gars le plus intelligent de l'entreprise. Mais je pense que je suis la meilleure éponge du secteur de l'assurance. Je mets un point d'honneur à absorber toutes les bonnes idées que je peux.

Soyez une personne expérimentale. Brisez les routines fixes. Exposez-vous à de nouveaux restaurants, de nouveaux livres, de nouveaux théâtres, de nouveaux amis; prendre un chemin différent pour aller au travail un jour, prendre des vacances différentes cette année, faire quelque chose de nouveau et de différent ce week-end.

3. Si votre travail est en distribution, développez un intérêt pour la production, la comptabilité, la finance et les autres éléments de l'entreprise. Cela vous donne de l'ampleur et vous prépare à de plus grandes responsabilités.

Soyez progressif, pas régressif. Non pas "C'est comme ça que nous l'avons fait là où je travaillais, donc nous devrions le faire ici" mais "Comment pouvons-nous faire mieux que nous l'avons fait là où je travaillais?" Pas de pensée régressive en arrière, mais de pensée progressiste en avant. Parce que vous avez à 5h30^{AM} . livrer des papiers ou traire les vaches quand vous étiez jeune ne signifie pas nécessairement que c'est une bonne idée pour vous d'exiger de vos enfants qu'ils fassent de même.

Imaginez ce qui arriverait à la Ford Motor Company si sa direction se permettait de penser: «Cette année, nous avons construit le nec plus ultra en matière d'automobiles. Une amélioration supplémentaire est impossible. Par conséquent, toutes les activités d'ingénierie expérimentale et de conception sont définitivement arrêtées. » Même la gigantesque Ford Motor Company se ratatinerait rapidement avec cette attitude.

Les personnes qui réussissent, comme les entreprises qui réussissent, vivent avec ces questions: «Comment puis-je améliorer la qualité de ma performance? Comment puis-je faire mieux? » La perfection absolue dans toutes les entreprises humaines, de la construction de missiles à l'éducation des enfants,

est inatteignable. Cela signifie qu'il y a une marge d'amélioration infinie. Les personnes qui réussissent le savent et elles recherchent toujours une meilleure solution. (Remarque: la personne qui réussit ne demande pas: «Puis-je faire mieux?» Elle *sait* qu'elle le peut. Alors, elle formule la question: «*Comment* puis-je le faire?

mieux?")

Il y a quelques mois, une de mes anciennes étudiantes, en affaires depuis seulement quatre ans, a ouvert sa quatrième quincaillerie. C'était tout un exploit, compte tenu du petit investissement initial de la jeune femme de seulement 3 500 \$, de la forte concurrence d'autres magasins et du temps relativement court qu'elle avait passé en affaires.

J'ai visité son nouveau magasin peu de temps après son ouverture pour la féliciter pour les beaux progrès qu'elle avait réalisés.

De manière indirecte, je lui ai demandé comment elle avait réussi à réussir trois magasins et à en ouvrir un quatrième alors que la plupart des commerçants avaient du mal à réussir un seul magasin.

«Naturellement,» répondit-elle, «j'ai travaillé dur, mais le fait de me lever tôt et de travailler tard n'est pas responsable des quatre magasins. La plupart des gens de mon entreprise travaillent dur. La principale chose à laquelle j'attribue mon succès est mon soi-disant 'programme d'amélioration hebdomadaire'. »

« Un programme d'amélioration hebdomadaire? Cela semble impressionnant. Comment ça marche?" J'ai demandé.

«Eh bien, ce n'est vraiment rien de compliqué», a-t-elle poursuivi, «c'est juste un plan pour m'aider à faire un meilleur travail au fil de chaque semaine.

«Pour garder ma vision avant-gardiste sur la piste, j'ai divisé mon travail en quatre éléments: les clients, les employés, la marchandise et la promotion. Tout au long de la semaine, je prends des notes et je note des idées sur la façon dont je peux améliorer mon entreprise.

«Ensuite, tous les lundis soir, je consacre quatre heures à revoir les idées que j'ai notées et à trouver comment mettre

les solides à utiliser dans l'entreprise.

«Au cours de cette période de quatre heures , je me force à regarder attentivement mon opération. Je ne souhaite pas simplement que plus de clients achètent dans mon magasin. Au lieu de cela, je me demande: «Que puis-je faire pour attirer plus de clients? «Comment puis-je développer des clients réguliers et fidèles?»

Elle a poursuivi en décrivant de nombreuses petites innovations qui ont fait le succès de ses trois premiers magasins: des choses comme la façon dont elle organisait la marchandise dans ses magasins, sa technique de vente par suggestion qui vendait à deux clients sur trois des marchandises qu'ils n'avaient pas prévu d'acheter lors de leur entrée ses magasins, le plan de crédit qu'elle a conçu lorsque plusieurs de ses clients étaient au chômage à cause d'une grève, le concours qu'elle a développé qui a stimulé les ventes pendant une saison creuse.

«Je me demande:« Que puis-je faire pour améliorer mes offres de produits? » et j'ai des idées. Permettez-moi de citer un seul cas. il y a une heure, j'ai pensé que je devrais faire quelque chose pour attirer plus de jeunes dans le magasin. Je me suis dit que si j'avais quelque chose ici pour attirer les enfants au magasin, je dessinerais aussi plus de parents. J'y ai réfléchi, puis cette idée est venue: mettre dans une ligne de petits jouets cardés pour les enfants de quatre à huit ans. Ça marche! Les jouets prennent peu de place et j'en fais un joli profit. Mais, plus important encore, les jouets ont augmenté le trafic des magasins.

«Croyez-moi», a-t-elle poursuivi, «mon plan d'amélioration hebdomadaire fonctionne. Juste en me demandant consciencieusement: «Comment puis-je faire un meilleur travail? Je trouve les réponses. C'est un lundi soir rare que je ne propose pas de plan ou de technique qui améliorent l'apparence de cet état des résultats.

«Et j'ai aussi appris quelque chose d'autre sur le succès du merchandising, quelque chose que je pense que chaque personne qui se lance dans une entreprise devrait savoir.»

"Qu'est-ce que c'est?" J'ai demandé.

«Juste ceci: ce n'est pas tant ce que vous savez quand vous commencez qui compte. C'est ce que vous apprenez

et utilisez après avoir ouvert vos portes qui compte le plus.
»

Un grand succès exige des personnes qui fixent continuellement des normes plus élevées pour elles-mêmes et pour les autres, des personnes qui recherchent des moyens d'augmenter l'efficacité, d'obtenir plus de production à moindre coût, faire plus avec moins d'efforts. Le succès supérieur est réservé au genre de personne je peux faire mieux .

General Electric utilise le slogan «Le progrès est notre produit le plus important».

Pourquoi ne pas faire du progrès votre produit le plus important?

Le I-can-do-meilleure philosophie fonctionne la magie, Lorsque vous vous demandez: « Comment puis - je faire mieux? » votre pouvoir créatif est allumé et les moyens de mieux faire les choses se suggèrent.

Voici un exercice quotidien qui vous aidera à découvrir et à développer la puissance de l' attitude je-peux-faire-mieux .

Chaque jour avant de commencer à travailler, consacrez dix minutes à réfléchir: «Comment puis-je faire un meilleur travail aujourd'hui?» Demandez: «Que puis-je faire aujourd'hui pour encourager mes employés?» "Quelle faveur spéciale puis-je faire pour mes clients?" «Comment puis-je augmenter mon efficacité personnelle?»

Cet exercice est simple. Mais ça marche. Essayez-le et vous trouverez des moyens créatifs illimités pour gagner plus de succès.

À peu près chaque fois que ma femme et moi nous réunissions avec un certain couple, la conversation se tournait vers des «parents qui travaillent». Mme S. avait travaillé plusieurs années avant son mariage et elle avait beaucoup aimé.

«Mais maintenant, disait-elle, j'ai deux jeunes à l'école, une maison à gérer et des repas à préparer. Je n'ai tout simplement pas le temps.

Puis, un dimanche soir, M. et Mme S. et leurs enfants ont eu un accident d'automobile. Mme S. et les jeunes ont échappé à des blessures graves, mais

M. S. a subi une blessure au dos qui l'a rendu invalide de façon permanente. Maintenant, Mme S. n'avait d'autre choix que d'aller travailler.

Lorsque nous l'avons vue plusieurs mois après l'accident, nous avons été étonnés de constater à quel point elle s'était adaptée à ses nouvelles responsabilités.

«Vous savez, dit-elle, six. il y a des mois, je n'avais jamais rêvé que je pourrais gérer la maison et travailler à plein temps. Mais après l'accident, j'ai juste décidé que je devais trouver le temps. Croyez-moi, mon efficacité a augmenté de 100%. J'ai découvert que beaucoup de choses que je faisais n'avaient pas du tout besoin d'être faites. Puis j'ai découvert que les enfants pouvaient et voulaient aider. J'ai trouvé des dizaines de façons de gagner du temps - moins de déplacements au magasin, moins de télévision, moins de téléphonie, moins de tueurs de temps. »

Cette expérience nous apprend une leçon: la *capacité est un état d'esprit*. Tout ce que nous pouvons faire dépend de ce que nous pensons pouvoir faire. Lorsque vous croyez vraiment que vous pouvez faire plus, votre esprit pense de manière créative et vous montre le chemin

Un jeune cadre de banque a raconté cette expérience personnelle de «capacité de travail».

«L'un des autres dirigeants de notre banque nous a quittés avec un préavis très court. Cela a mis notre département sur la sellette. Le camarade qui partait avait occupé un poste important et son travail ne pouvait pas être reporté ou laissé en suspens.

«Le lendemain de son départ, la vice-présidente en charge de mon département m'a appelé. Elle m'a expliqué qu'elle avait déjà parlé individuellement aux deux autres membres de mon groupe, leur demandant s'ils pouvaient se partager le travail de l'homme qui avait juste laissé jusqu'à ce qu'un remplacement puisse être trouvé. "Aucun d'eux n'a catégoriquement refusé", a déclaré le vice-président, "mais chacun a déclaré qu'il était maintenant à la hauteur de son travail pressant. Je me demande si vous pourriez gérer temporairement une partie de la surcharge?

«Tout au long de ma carrière professionnelle, j'ai appris qu'il n'est jamais rentable de refuser ce qui ressemble à une opportunité. J'ai donc accepté et promis de faire de mon mieux pour gérer tous les postes vacants et pour suivre mon propre travail. Le vice-président en était ravi.

«Je suis sortie de son bureau en sachant que j'avais accepté un gros travail. J'étais tout aussi occupé que les deux autres membres de mon département qui s'étaient dégagés de ce devoir supplémentaire. Mais j'étais déterminé à trouver un moyen de gérer les deux emplois. J'ai fini mon travail cet après-midi-là, et lorsque les bureaux ont été fermés, je me suis assis

pour comprendre comment je pourrais augmenter mon efficacité personnelle. J'ai pris un crayon et j'ai commencé à écrire toutes les idées auxquelles je pouvais penser.

«Et vous savez, j'en ai trouvé de bons: comme trouver un arrangement avec mon assistant pour me canaliser tous les appels téléphoniques de routine pendant une certaine heure chaque jour, passer tous les appels sortants pendant une certaine heure, couper mes périodes de conférence habituelles de quinze minutes à dix. J'ai également découvert que mon assistant pouvait - et était impatient de - prendre en charge un certain nombre de petits détails chronophages pour moi.

«J'occupais mon poste actuel depuis plus de deux ans et, franchement, j'ai été étonné de découvrir à quel point je n'avais laissé aucune inefficacité s'infiltrer.

«En l'espace d'une semaine, j'envoyais deux fois plus de courriels, je traitais 50% d'appels téléphoniques en plus, j'assistais à la moitié du nombre de réunions, le tout sans effort.

«Quelques semaines de plus se sont écoulées. Le vice-président m'a appelé. Elle m'a félicité pour avoir fait du bon travail. Elle a ajouté qu'elle avait examiné un certain nombre de personnes à la fois à l'intérieur et à l'extérieur de la banque, mais qu'elle n'avait pas encore trouvé la bonne personne. Puis elle a avoué qu'elle s'était déjà dégageé avec le comité de direction de la banque, et ils l'avaient autorisée à combiner les deux emplois, à les confier tous les deux à ma charge et à me donner une augmentation substantielle de salaire.

«Je me suis prouvé que tout ce que je peux faire dépend de ce que je pense pouvoir faire.»

La capacité est *en* effet un état d'esprit.

Chaque jour, semble-t-il, cela se produit dans le monde des affaires en évolution rapide . Le patron appelle un employé et lui explique qu'une tâche spéciale doit être accomplie. Puis il dit: «Je sais que vous avez beaucoup de travail à faire, mais pouvez-vous gérer cela?» Trop souvent, l'employé répond: «Je suis vraiment désolé, mais je suis tout chargé maintenant. J'aurais aimé pouvoir le faire, mais je suis trop occupé.

Dans les circonstances, le patron n'en veut pas à l'employé, car c'est un «devoir supplémentaire», pour ainsi dire. Mais le patron se rend compte que la tâche doit être accomplie, et il continuera à chercher jusqu'à ce qu'il trouve un employé qui est tout aussi occupé que les autres mais qui sent qu'il peut en faire plus. Et cet employé est celui qui ira de l'avant.

En affaires, à la maison, dans la communauté, la combinaison du succès est de *faire ce que vous faites de mieux* (améliorer la qualité de votre production) et de *faire plus de ce que vous faites* (augmenter la quantité de votre production).

Convaincu qu'il est avantageux de faire plus et mieux? Ensuite, essayez cette procédure en deux étapes : Acceptez avec impatience l'opportunité d'en faire plus. C'est un compliment à demander

assumer une nouvelle responsabilité. Accepter une plus grande responsabilité au travail vous permet de vous démarquer et montre que vous avez plus de valeur. Lorsque vos voisins vous demandent de les représenter sur une question civique, acceptez. Cela vous aide à devenir un leader communautaire.

Ensuite, concentrez-vous sur "Comment puis-je faire plus?" Des réponses créatives viendront. Certaines de ces réponses peuvent être une meilleure planification et une meilleure organisation de votre travail actuel ou prendre des raccourcis intelligents dans vos activités de routine, ou peut-être abandonner complètement les activités non essentielles. Mais, permettez-moi de répéter, la solution pour en faire plus apparaîtra.

En tant que politique personnelle, j'ai pleinement accepté le concept: si vous le souhaitez, donnez-le à une personne occupée. Je refuse de travailler sur des projets importants avec des personnes qui ont beaucoup de temps libre. J'ai appris d'une expérience douloureuse et coûteuse que le camarade qui a beaucoup de temps fait un partenaire de travail inefficace.

Toutes les personnes compétentes et compétentes que je connais sont occupées. Quand je commence quelque

chose, un projet, avec eux, je sais que ce sera terminé de manière satisfaisante.

J'ai appris dans des dizaines de cas que je peux compter sur une personne très occupée pour me livrer. Mais j'ai souvent été déçu de travailler avec des gens qui ont «tout le temps du monde».

La gestion d'entreprise progressive demande constamment: «Que pouvons-nous faire pour augmenter la production?» Pourquoi ne pas vous demander: «Que puis-je faire pour étendre ma production?» Votre esprit vous montrera comment faire.

Dans des centaines d'entretiens avec des personnes de tous niveaux, j'ai fait cette découverte: plus la personne est grande, plus elle est apte à *vous* encourager à parler; plus la personne est petite, plus elle est apte à vous prêcher.

Les grands monopolisent l'
écoute. Les petits gens
monopolisent la *parole*.

Notez ceci également: les leaders de haut niveau de tous les horizons passent beaucoup plus de temps à demander des conseils qu'à les donner. Avant qu'une femme de premier plan ne prenne une décision, elle demande: «Que pensez-vous de cela?» "Que recommandez-vous?" «Que feriez-vous dans ces circonstances?» "Comment cela vous semble-t-il?"

Regardez les choses de cette façon: un leader est une machine humaine décisionnelle . Maintenant, pour fabriquer quoi que ce soit, il faut avoir de la matière première. Pour prendre des décisions créatives, les matières premières sont les idées et les suggestions des autres.

Ne vous attendez pas, bien sûr, à ce que d'autres personnes vous proposent des solutions toutes faites . Ce n'est pas la principale raison de demander et d'écouter. Les idées des autres aident à susciter vos propres idées afin que votre esprit soit plus créatif.

Récemment, j'ai participé en tant qu'instructeur du personnel à un séminaire sur la gestion des cadres. Le séminaire comprenait douze sessions. L'un des points forts de chaque réunion a été une discussion de quinze minutes par l'un des cadres sur le thème «Comment j'ai résolu mon problème de gestion le plus urgent.»

À la neuvième session, l'exécutif à qui c'était le tour, un vice-président d'une grande entreprise de transformation du lait, a fait quelque chose de différent. Au lieu de dire comment il avait résolu son problème, il a annoncé que son sujet était «Nécessaire: Aide pour résoudre mon problème de gestion le plus urgent». Il a rapidement décrit son problème et a ensuite demandé au groupe des idées pour le résoudre.

Plus tard, j'ai parlé avec cet homme et je l'ai félicité pour son approche unique. Son commentaire était: «Il y a des gens très pointus dans ce groupe. J'ai juste pensé que je récolterais quelques idées. Il y a de fortes chances que quelque chose que quelqu'un ait dit au cours de cette séance me donne l'indice dont j'ai besoin pour résoudre le problème.

Remarque: ce cadre a présenté son problème, puis écouté. Ce faisant, il a obtenu de la matière première pour la prise de décision et, comme avantage supplémentaire, les autres dirigeants du public ont apprécié la discussion car cela leur a donné l'occasion de participer.

Les entreprises prospères investissent des sommes importantes dans la recherche sur les consommateurs. Ils interrogent les gens sur le goût, la qualité, la taille et l'apparence d'un produit. L'écoute des gens fournit des idées précises pour rendre le produit plus vendable. Il suggère également au fabricant ce qu'il devrait dire aux consommateurs sur le produit dans sa publicité. La procédure pour développer des produits à succès consiste à obtenir le plus d'opinion possible, à écouter les personnes qui achèteront le produit, puis à concevoir le produit et sa promotion pour plaire à ces personnes.

Dans un bureau, j'ai récemment remarqué un panneau indiquant: «Pour vendre à John Brown ce que John Brown achète, il faut voir les choses à travers les yeux de John Brown.» Et le moyen d'obtenir la vision de John Brown est d'écouter ce que John Brown a à dire.

Vos oreilles sont vos soupapes d'admission. Ils nourrissent votre esprit de matières premières qui peuvent être converties en puissance créatrice. On n'apprend rien en racontant. Mais il n'y a pas de limite à ce que nous pouvons apprendre en demandant et en écoutant.

Essayez ce programme en trois étapes pour renforcer votre créativité en demandant et en écoutant:

1. Encouragez les autres à parler. Dans une conversation personnelle ou dans des réunions de groupe, attirez des personnes peu pressées, telles que «Parlez-moi de votre expérience...» ou «À votre avis, de quoi devrait-on faire...?» ou "Quel est selon vous le point clé?" Encouragez les autres à parler, et vous remportez une double victoire: votre esprit absorbe des matières premières que vous pouvez utiliser pour produire une pensée créative et vous vous faites des amis. Il n'y a pas de moyen plus sûr d'amener les gens à vous aimer que de les encourager à vous parler.
2. Testez vos propres points de vue sous forme de questions. Laissez d'autres personnes vous aider à lisser et à peaufiner vos idées. Utilisez la suggestion que pensez-vous de cette suggestion? approche. Ne soyez pas dogmatique. N'annoncez pas une nouvelle idée comme si elle avait été transmise sur une tablette d'or. Faites d'abord une petite recherche informelle. Voyez comment vos collaborateurs y réagissent. Si vous le faites, vous aurez probablement une meilleure idée.
3. Concentrez-vous sur ce que dit l'autre personne. Écouter, c'est plus que garder la bouche fermée. Écouter signifie laisser ce qui est dit pénétrer votre esprit. Très souvent, les gens font semblant d'écouter alors qu'ils n'écoutent pas du tout. Ils attendent juste que l'autre personne fasse une pause pour pouvoir reprendre la parole. Concentrez-vous sur ce que dit l'autre personne. Évaluez-le. C'est ainsi que vous collectez la nourriture de l'esprit.

De plus en plus d'universités de premier plan proposent des programmes de formation avancée en gestion pour les cadres supérieurs d'entreprise. Selon les sponsors, le grand avantage de ces programmes n'est pas que les cadres obtiennent des formules toutes faites qu'ils peuvent utiliser pour exploiter leur entreprise plus efficacement. Au contraire, ils profitent le plus de l'occasion d'échanger et de discuter de nouvelles idées. En un mot, les cadres bénéficient le plus de la *stimulation* reçue.

Il y a un an, j'ai dirigé deux sessions dans une école de gestion des ventes d'une semaine à Atlanta parrainée par les National Sales Executives, Inc. Quelques semaines plus

tard, j'ai rencontré un ami vendeur qui travaillait pour l'un des directeurs des ventes qui avait fréquenté l'école.

«Vous, les gens de l'école, avez certainement donné à mon directeur des ventes beaucoup de choses à faire pour mieux diriger notre entreprise», a déclaré mon jeune ami. Curieux, je lui ai demandé

précisément quels changements il avait remarqués. Il a annulé un certain nombre de choses - une révision du plan de rémunération, des réunions de vente deux fois par mois au lieu d'une fois par mois, de nouvelles cartes de visite et de la papeterie, une révision des territoires de vente - dont aucune n'était spécifiquement recommandée dans le programme de formation. Le directeur des ventes n'a pas eu un tas de techniques en conserve. Au lieu de cela, il a obtenu quelque chose de beaucoup plus précieux, la stimulation de penser à des idées directement bénéfiques pour sa propre organisation.

Un jeune comptable pour un fabricant de peinture m'a parlé d'une entreprise très réussie qui a été déclenchée par les idées des autres.

«Je n'ai jamais eu plus qu'un intérêt occasionnel pour l'immobilier», m'a-t-il dit. «Je suis comptable professionnel depuis plusieurs années maintenant et je suis resté assez proche de ma profession. Un jour, un ami de l'agent immobilier m'a invité à être son invité à un déjeuner d'un des groupes immobiliers de la ville.

«L'orateur ce jour-là était un homme plus âgé qui avait vu la ville grandir. Son discours portait sur «Les vingt prochaines années». Il a prédit que la région métropolitaine continuerait de croître loin dans les terres agricoles environnantes. Il a également prédit qu'il y aurait une demande record pour ce qu'il appelait des fermes de taille messieurs, de deux à cinq acres, assez grandes pour que l'homme d'affaires ou le professionnel puisse avoir une piscine, des chevaux, un jardin et d'autres loisirs qui nécessitent de l'espace.

«Le discours de cet homme m'a vraiment stimulé. Ce qu'il a décrit était exactement ce que je voulais. Les jours suivants, j'ai demandé à plusieurs amis ce qu'ils pensaient de l'idée de posséder un jour un domaine de cinq acres. Tous ceux à qui j'ai parlé ont dit, en fait, «J'adorerais ça».

«J'ai continué à y réfléchir et à comprendre comment je pourrais transformer l'idée en profit. Puis un jour, alors que je conduisais au travail, la réponse est venue de nulle part. Pourquoi ne pas acheter une ferme et la diviser en domaines? Je pensais que le terrain valait peut-être plus en morceaux relativement petits qu'en un seul gros.

«À vingt-deux milles du centre de la ville, j'ai trouvé une ferme épuisée de cinquante acres au prix de 8 500 \$. Je l'ai achetée, en payant seulement un tiers d'acompte et en établissant une hypothèque avec le propriétaire pour le solde.

«Ensuite, j'ai planté des plants de pin là où il n'y avait pas d'arbres. J'ai fait cela parce qu'un agent immobilier qui, à mon avis, connaît son entreprise m'a dit: «Les gens veulent des arbres ces jours-ci, beaucoup d'arbres!

«Je voulais que mes acheteurs potentiels voient que dans quelques années leur domaine serait couvert de beaux pins.

«Ensuite, j'ai demandé à un arpenteur de diviser les cinquante acres en dix parcelles de cinq acres .

«J'étais maintenant prêt à commencer à vendre. J'ai reçu plusieurs listes de diffusion de jeunes cadres de la ville et j'ai lancé une petite campagne de publipostage . J'ai souligné comment, pour seulement 3 000 \$, le prix d'un petit lot urbain, ils pouvaient acheter un domaine. J'ai également décrit les possibilités de loisirs et de vie saine.

«En six semaines, travaillant uniquement le soir et le week-end, j'ai vendu les dix parcelles. Revenu total: 30 000 \$. Coûts totaux, y compris le terrain, la publicité, l'arpentage et les frais juridiques: 10 400 \$. Bénéfice: 19600 \$.

«J'ai fait un beau profit parce que je me suis laissé exposé aux idées d'autres personnes intelligentes. Si je n'avais pas accepté cette invitation à assister à un déjeuner avec un groupe totalement étranger à mes intérêts professionnels, mon cerveau n'aurait jamais élaboré ce plan réussi pour faire du profit.

Il existe de nombreuses façons d'obtenir une stimulation mentale, mais en voici deux que vous pouvez intégrer à votre mode de vie.

Tout d'abord, rejoignez et rencontrez régulièrement au moins un groupe professionnel qui vous stimule dans votre

propre domaine professionnel. Frottez les épaules - et les esprits - avec d' autres personnes axées sur le succès .

J'entends si souvent quelqu'un dire: «J'ai pris une bonne idée cet après-midi à la — réunion» ou «Au cours de la réunion d'hier, j'ai commencé à réfléchir...» Rappelez-vous, un esprit qui ne se nourrit que de lui-même est bientôt sous-alimenté, devient incapable de pensée créative progressive. La stimulation des autres est une excellente nourriture pour l'esprit.

Deuxièmement, rejoignez et participez à au moins un groupe en dehors de vos intérêts professionnels. L'association avec des personnes qui ont des intérêts professionnels différents élargit votre réflexion et vous aide à avoir une vue d'ensemble. Vous serez surpris de voir à quel point le fait de côtoyer régulièrement des personnes extérieures à votre domaine professionnel stimulera votre réflexion sur le tas .

Les idées sont le fruit de votre réflexion. Mais ils doivent être exploités et mis en œuvre pour avoir de la valeur.

Chaque année, un chêne produit suffisamment de glands pour peupler une forêt de bonne taille . Pourtant, à partir de ces boisseaux de graines, peut-être qu'un ou deux glands seulement deviendront un arbre. Les écureuils détruisent la plupart d'entre eux, et le sol dur sous l'arbre ne donne pas beaucoup de chance aux quelques graines restantes de démarrer.

C'est donc avec des idées. Très peu portent des fruits. Les idées sont très périssables. Si nous ne sommes pas sur nos gardes, les écureuils (les gens qui pensent négativement) détruiront la plupart d'entre eux. Les idées nécessitent un traitement particulier dès leur naissance

jusqu'à ce qu'ils soient transformés en moyens pratiques pour mieux faire les choses. Utilisez ces trois méthodes pour exploiter et développer vos idées:

1. Ne laissez pas les idées s'échapper. Écrivez-les. Chaque jour, beaucoup de bonnes idées naissent pour mourir rapidement parce qu'elles ne sont pas clouées sur du papier. La mémoire est un esclave faible lorsqu'il s'agit de préserver et de nourrir des idées toutes neuves . Ayez un carnet de notes ou de petites cartes avec vous. Lorsque vous avez une idée, notez-la. Un ami qui voyage beaucoup

garde un presse-papiers à côté de lui pour qu'il puisse écrire une idée au moment où elle lui vient à l'esprit. Les personnes ayant un esprit fertile et créatif savent qu'une bonne idée peut germer à tout moment, en tout lieu. Ne laissez pas les idées s'échapper; sinon vous détruisez les fruits de votre pensée. Clôturez-les.

2. Ensuite, révisez vos idées. Enregistrez ces idées dans un fichier actif. Le dossier peut être une armoire élaborée ou un tiroir de bureau, une boîte à chaussures fera l'affaire. Mais créez un fichier et examinez régulièrement votre réserve d'idées. Au fur et à mesure que vous passez en revue vos idées, certaines peuvent, pour de très bonnes raisons, n'avoir aucune valeur. Se débarrasser d'eux. Mais tant que l'idée a une promesse, tenez-la.

3. Cultivez et fécondez votre idée. Maintenant, faites grandir votre idée. Pensez-y. Liez l'idée à des idées connexes. Lisez tout ce que vous pouvez trouver qui est en quelque sorte apparenté à votre idée. Examinez tous les angles. Ensuite, lorsque le moment sera venu, mettez-le en œuvre pour vous-même, votre travail, votre avenir.

Lorsqu'un architecte a une idée pour un nouveau bâtiment, elle fait un dessin préliminaire. Lorsqu'un publicitaire créatif a une idée pour une nouvelle publicité télévisée, il la met sous forme de storyboard, une série de dessins qui suggèrent à quoi ressemblera l'idée sous sa forme finale. Les écrivains avec des idées préparent une première ébauche.

Remarque: façonnez l'idée sur papier. Il y a deux excellentes raisons à cela. Lorsque l'idée prend une forme tangible, vous pouvez littéralement la regarder, voir les failles, voir ce dont elle a besoin en termes de polissage. Ensuite, les idées doivent aussi être «vendues» à quelqu'un: les clients, les employés, le patron, les amis, les autres membres du club, les investisseurs. Quelqu'un doit «acheter» l'idée; sinon, il n'a aucune valeur.

Un été, j'ai été contacté par deux vendeurs d'assurance-vie. Tous deux voulaient travailler sur mon programme d'assurance. Les deux ont promis de revenir avec un plan pour apporter les changements nécessaires. Le premier vendeur m'a fait une présentation strictement orale. Il m'a dit en mots ce dont j'avais besoin. Mais j'ai vite été confus. Il a apporté les impôts, les options, la sécurité sociale, tous les détails techniques de la programmation des assurances. Franchement, il m'a perdu et j'ai dû dire non.

Le deuxième vendeur a utilisé une approche différente. Il avait tracé ses recommandations. Tous les détails ont été présentés sous forme de diagramme. Je pouvais saisir sa proposition facilement et rapidement parce que je pouvais littéralement la voir. Il m'a vendu.

Décidez de mettre vos idées sous une forme vendable. Une idée écrite ou sous forme d'image ou de diagramme a beaucoup plus de pouvoir de vente que l'idée présentée uniquement sous forme orale.

UTILISEZ CES OUTILS ET PENSEZ CRÉATIVEMENT

Croyez que cela peut être fait. Lorsque vous pensez que quelque chose peut être fait, votre esprit trouvera les moyens de le faire. Croire qu'une solution ouvre la voie à une solution.

Éliminez «impossible», «ne fonctionnera pas», «ne peut pas faire», «inutile d'essayer» de votre vocabulaire de pensée et d'expression.

Ne laissez pas la tradition paralyser votre esprit. Soyez réceptif aux nouvelles idées. Soyez expérimental. Essayez de nouvelles approches, soyez progressif dans tout ce que vous faites.

Demandez-vous tous les jours: «Comment puis-je faire mieux?» Il n'y a pas de limite à l'auto-amélioration. Lorsque vous vous demandez: «Comment puis-je faire mieux?» des réponses sonores apparaîtront. Essayez-le et voyez.

Demandez-vous: «Comment puis-je faire plus?» La capacité est un état d'esprit. Se poser cette question met votre esprit au travail pour trouver des raccourcis intelligents. La combinaison du succès en entreprise est la suivante: faites ce que vous faites de mieux (améliorez la qualité de votre production) et: faites plus de ce que vous faites (augmentez la quantité de votre production).

Entraînez-vous à demander et à écouter. Demandez et écoutez, et vous obtiendrez la matière première pour prendre de bonnes décisions. Rappelez-vous: les grandes personnes monopolisent l'écoute; les petites gens monopolisent la parole.

Élargissez votre esprit. Soyez stimulé. Associez-vous à des personnes qui peuvent vous aider à penser à de nouvelles idées, à de nouvelles façons de faire les choses. Mélangez-vous avec des personnes aux intérêts professionnels et sociaux différents.

6

VOUS ÊTES CE QUE VOUS PENSEZ SONT

C'EST ÉVIDENT. BEAUCOUP de comportement humain est déroutant. Vous êtes-vous déjà demandé pourquoi un vendeur accueillait un client avec une alerte "Oui monsieur, puis-je vous servir?" mais en ignorer pratiquement un autre? Ou pourquoi un employé exécutera systématiquement les instructions d'un supérieur mais ne fera qu'à contrecœur ce qu'un autre supérieur demande? Ou pourquoi prêterons-nous une attention particulière à ce qu'une personne dit mais pas à une autre?

Regardez autour de vous, vous observerez que certaines personnes reçoivent le traitement «Hey, Mac» ou «Hey, buddy» tandis que d'autres reçoivent le traitement sincère et important «Oui, monsieur». Regardez. Vous observerez que certaines personnes suscitent la confiance, la loyauté et l'admiration, tandis que d'autres non.

Regardez de plus près encore et vous constaterez également que les personnes qui suscitent le plus de respect sont aussi les plus réussies.

Quelle est l'explication? Il peut se résumer en un mot: *penser*. Penser en *fait* ainsi. D'autres voient en nous ce que nous voyons en nous-mêmes. Nous recevons le genre de traitement que nous *pensons* mériter.

Penser en *fait* ainsi. L'individu qui pense qu'il est inférieur, quelles que soient ses véritables qualifications, est inférieur. Car la pensée règle les actions. Si un homme se sent inférieur, il agit de cette manière, et aucun placage de

dissimulation ou de bluff ne cachera longtemps ce sentiment de base. La personne qui sent qu'il n'est pas important *ne l'est pas*.

De l'autre côté, un homme qui pense vraiment être à la hauteur de la tâche *l'est*. Pour être important, nous devons *penser que* nous sommes importants, le penser *vraiment* ; alors d'autres le penseront aussi. Voici encore la logique: comment vous pensez détermine comment vous agissez.

Comment vous agissez à votre tour détermine: *Comment les autres réagissent à vous*.

Comme les autres phases de votre programme personnel pour réussir, gagner le respect est fondamentalement simple. Pour gagner le respect des autres, vous devez d'abord penser que vous méritez le respect. Et plus vous avez de respect pour vous-même, plus les autres auront de respect pour vous. Testez ce principe. Avez-vous beaucoup de respect pour le type sur la ligne de dérapage? Probablement pas. Pourquoi? Parce que le pauvre ne se respecte pas.

Le respect de soi transparaît dans tout ce que nous faisons. Concentrons maintenant notre attention sur certaines des façons spécifiques dont nous pouvons accroître le respect de soi et gagner ainsi plus de respect des autres.

LOOK IMPORTANT - IL VOUS AIDE PENSEZ IMPORTANT

Règle: rappelez-vous, votre apparence «parle». Assurez-vous que cela dit des choses positives sur vous. Ne quittez jamais la maison sans être certain de ressembler au genre de personne que vous voulez être.

La publicité la plus honnête qui ait jamais été imprimée est «Dress Right». Vous ne pouvez pas vous permettre de ne pas le faire! slogan parrainé par l'American Institute of Men's and Boys 'Wear. Ce slogan mérite d'être encadré dans tous les bureaux, toilettes, chambres, bureaux et salles de classe en Amérique. Dans une annonce, un policier parle. Il dit:

Vous pouvez généralement repérer un mauvais enfant rien que par son apparence. Bien sûr, c'est injuste, mais c'est un fait: les gens d'aujourd'hui jugent un jeune par son apparence. Et une fois qu'ils ont noté un garçon, il est difficile de changer d'avis à son sujet, d'attitude à son égard. Regardez votre garçon. Regardez-le à travers les yeux de son professeur, les yeux de vos voisins. Est-ce que son apparence, les vêtements qu'il porte, pourraient leur donner une mauvaise impression? Vous assurez-vous qu'il a l'air bien, s'habille bien, partout où il va?

Cette publicité, bien sûr, se réfère principalement aux enfants. Mais il peut également s'appliquer aux adultes. Dans la phrase commençant par *look*, substituez le mot *vous-même* pour *lui*, *votre* pour le *sien*, *supérieur* pour le *professeur* et les *associés* « pour les *voisins*» et relisez la phrase. *Regardez-vous à travers les yeux de votre supérieur, les yeux de vos associés.*

Il en coûte si peu pour être soigné. Prenez le slogan à la lettre. Interprétez-le pour dire: Habillez-vous correctement; ça paie *toujours*. N'oubliez pas: regardez important parce que cela vous aide à penser important.

Utilisez les vêtements comme un outil pour vous remonter le moral, renforcer la confiance. Un de mes anciens professeurs de psychologie donnait ce conseil aux étudiants sur les préparatifs de dernière minute pour les examens finaux: «Habillez-vous pour cet examen important. Obtenez une nouvelle robe. Faites repasser votre chemise. Faites briller vos chaussures. Ayez l'air vif, car cela vous aidera à penser clairement.

Le professeur connaissait sa psychologie. Ne faites pas d'erreur à ce sujet. Votre extérieur physique affecte votre intérieur mental. La façon dont vous regardez à l'extérieur affecte la façon dont vous pensez et ressentez à l'intérieur.

Tous les garçons, me dit-on, passent par «l'étape du chapeau». Autrement dit, ils utilisent des chapeaux pour s'identifier à la personne ou au personnage qu'ils veulent être. Je me souviendrai toujours d'un incident de chapeau avec mon propre fils, Davey. Un jour, il était résolu à devenir le Lone Ranger, mais il n'avait pas de chapeau de Lone Ranger.

J'ai essayé de le persuader d'en remplacer un autre. Sa protestation était: "Mais, papa, je ne peux pas *penser* comme le Lone Ranger sans un chapeau de Lone Ranger."

J'ai finalement cédé et lui ai acheté le chapeau dont il avait besoin. Effectivement, enfilant le chapeau, il *était* le Lone Ranger.

Je me souviens souvent de cet incident parce qu'il en dit long sur l'effet de l'apparence sur la pensée. Quiconque a déjà servi dans l'armée sait qu'un soldat se sent et pense comme un soldat lorsqu'il est en uniforme.

De la même manière, un cadre se sent plus comme un cadre quand elle est habillée comme tel. Un vendeur me l'a exprimé de cette façon: «Je ne peux pas me sentir prospère - et je dois le faire si je veux réaliser de grosses ventes - à moins de savoir que je ressemble à ça.

Votre apparence vous parle; mais il parle aussi aux autres. Cela aide à déterminer ce que les autres pensent de vous. En théorie, il est agréable d'entendre que les gens devraient regarder l'intellect d'une personne, pas ses vêtements. Mais ne vous y trompez pas. Les gens vous évaluent en fonction de votre apparence. Votre apparence est la *première* base de l'évaluation des autres. Et les *premières* impressions durent, hors de proportion avec le temps qu'il faut pour les former.

Dans un supermarché, un jour, j'ai remarqué une table de raisins sans pépins à 15 cents la livre. Sur une autre table se trouvaient ce qui semblait être des raisins identiques, cette fois emballés dans des sacs en polyéthylène et marqués 2 livres pour 35 cents.

J'ai demandé au jeune homme de la station de pesée: «Quelle est la différence entre les raisins au prix de 15 cents la livre et ceux au prix de deux livres pour 35 cents?»

«La différence, répondit-il, c'est le polyéthylène. Nous vendons environ deux fois plus de raisins dans les sacs en polyéthylène. Ils ont meilleure allure ainsi.

Pensez à l'exemple du raisin la prochaine fois que vous vous vendez. Correctement «emballé», vous avez une meilleure chance de faire la vente - et à un prix plus élevé.

Le fait est que mieux vous serez emballé, plus vous serez accepté par le public.

Demain, regardez qui est le plus respecté et courtois dans les restaurants, dans les bus, dans les halls bondés, dans les magasins et au travail. Les gens regardent une autre personne, font une évaluation rapide et souvent inconsciente, puis les traitent en conséquence.

Nous regardons certaines personnes et répondons avec l'attitude «Hey, Mac». Nous regardons les autres et répondons avec le sentiment «Oui, monsieur».

Oui, l'apparence d'une personne parle définitivement. L'apparence de la personne bien habillée dit des choses positives. Il dit aux gens: «Voici une personne importante: intelligente, prospère et fiable. Cet homme peut être admiré, admiré, digne de confiance. Il se respecte et je le respecte.

L'apparence minable du type dit des choses négatives. Il dit: «Voici une personne qui ne va pas bien. Il est insouciant, inefficace, sans importance. C'est juste une personne ordinaire. Il ne mérite aucune considération particulière. Il a l'habitude d'être bousculé.

Quand j'insiste sur «Respectez votre apparence» dans les programmes de formation, on me pose presque toujours la question «Je suis vendu. L'apparence est importante. Mais comment voulez-vous que je m'achète le genre de vêtements qui me font vraiment me sentir bien et qui poussent les autres à me regarder? »

Cette question laisse perplexe de nombreuses personnes. Cela m'a tourmenté pendant longtemps. Mais la réponse est vraiment simple: *payez deux fois plus cher et achetez-en la moitié*. Conservez cette réponse en mémoire. Puis pratiquez-le. Appliquez-le sur des chapeaux, des costumes, des chaussures, des chaussettes, des manteaux - tout ce que vous portez. En ce qui concerne l'apparence, la qualité est bien plus importante que la quantité. Lorsque vous pratiquez ce principe, vous constaterez que votre respect de vous-même et celui des autres pour vous vont augmenter. Et vous constaterez que vous êtes en fait en avance sur le plan financier lorsque vous payez deux fois plus et en achetez la moitié parce que:

1. Vos vêtements dureront plus de deux fois plus longtemps parce qu'ils sont plus de deux fois plus bons, et en règle générale, ils montreront la «qualité» aussi longtemps qu'ils durent.

2. Ce que vous achetez restera plus longtemps dans le style. De meilleurs vêtements le font toujours.

3. Vous obtiendrez de meilleurs conseils. Les marchands qui vendent des costumes à 200 \$ sont généralement beaucoup plus intéressés à vous aider à trouver le vêtement qui vous convient le mieux que les marchands qui vendent des costumes à 100 \$.

N'oubliez pas: votre apparence vous parle et elle parle aux autres. Assurez-vous qu'il dit: «Voici une personne qui se respecte. Il est important. Traitez-le de cette façon.

Vous le devez aux autres - *mais, plus important encore, vous le devez à vous-même* - de paraître sous votre meilleur jour.

Vous êtes ce que vous pensez être. Si votre apparence vous fait penser que vous êtes inférieur, vous êtes inférieur. Si cela vous fait penser petit, vous êtes petit. Regardez de votre mieux et vous penserez et agirez de votre mieux.

PENSEZ QUE VOTRE TRAVAIL EST IMPORTANT

On raconte souvent une histoire sur les attitudes professionnelles de trois maçons. C'est un classique, alors revenons-en.

Lorsqu'on lui a demandé: «Que faites-vous?» le premier maçon a répondu: "Pose de briques." Le deuxième a répondu: "Gagner 9,30 \$ de l'heure." Et le troisième a dit: «Moi? Eh bien, je construis la plus grande cathédrale du monde.

Maintenant, l'histoire ne nous dit pas ce qui est arrivé à ces maçons ces dernières années, mais que pensez-vous qu'il s'est passé? Il y a de fortes chances que les deux premiers maçons ne soient restés que cela: des maçons. Ils manquaient de vision. Ils manquaient de respect au travail. Il n'y avait rien derrière eux pour les propulser vers un plus grand succès.

Mais vous pouvez parier chaque centime que vous avez le maçon qui s'est visualisé comme la construction d'une grande cathédrale n'est pas resté un maçon. Peut-être est-il devenu un contremaître, ou peut-être un entrepreneur, ou peut-être un architecte. Il s'est déplacé vers l'avant et vers le haut. Pourquoi? Parce que penser en *fait* le cas. Le briqueteur numéro trois était

à l'écoute des canaux de réflexion qui ouvraient la voie au développement personnel dans son travail.

La réflexion sur le travail en dit long sur une personne et son potentiel pour une plus grande responsabilité.

Un ami qui dirige une entreprise de sélection de personnel me l'a dit récemment: «Une chose que nous recherchons toujours dans l'évaluation d'un candidat à un poste pour un client est la façon dont le candidat pense de son emploi actuel. Nous sommes toujours favorablement impressionnés lorsque nous constatons qu'un candidat pense que son emploi actuel est important, même s'il peut y avoir quelque chose qu'il n'aime pas.

"Pourquoi? Simplement ceci: si le candidat estime que son emploi actuel est important, il y a de fortes chances qu'il soit également fier de son prochain emploi. Nous avons trouvé une corrélation étonnamment étroite entre le respect du travail d'une personne et sa performance au travail.

Comme votre apparence, la façon dont vous pensez à votre travail dit des choses sur vous à vos supérieurs, associés et subordonnés en fait, à toutes les personnes avec lesquelles vous entrez en contact.

Il y a quelques mois, j'ai passé plusieurs heures avec un ami qui est directeur du personnel d'un fabricant d'appareils électroménagers. Nous avons parlé de «construire des hommes». Il a expliqué son «système d'audit du personnel» et ce qu'il en avait appris. «Nous avons environ huit cents personnes non productrices», a-t-il commencé. «Dans le cadre de notre système d'audit du personnel, un assistant et moi interviewons chaque employé tous les six mois. Notre objectif est simple. Nous voulons savoir comment nous pouvons l'aider dans son travail. Nous pensons que c'est une bonne pratique car chaque personne qui travaille avec nous est importante, sinon il ne serait pas sur la liste de paie.

«Nous veillons à ne pas poser de questions ponctuelles aux employés. Au lieu de cela, nous l'encourageons à parler de ce qu'il veut. Nous visons à obtenir ses impressions honnêtes. Après chaque entretien, nous remplissons un formulaire de notation sur les attitudes de l'employé envers des aspects spécifiques de son travail.

«Maintenant, voici quelque chose que j'ai appris», a-t-il poursuivi. «Nos employés entrent dans l'une des deux catégories, groupe A et groupe B, sur la base de la façon dont ils pensent à leur travail.

«Les personnes du groupe B parlent principalement de sécurité, de régimes de retraite d'entreprise, de politique de congés de maladie, de congés supplémentaires, de ce que nous faisons pour améliorer le programme d'assurance, et si on leur demandera de faire des heures supplémentaires en mars prochain comme elles l'étaient en mars dernier. . Ils parlent aussi beaucoup des aspects désagréables de leur travail, des choses qu'ils n'aiment pas chez leurs collègues de travail, etc. Les gens du groupe B - et ils incluent près de 80 pour cent de tout le personnel non productif - considèrent leur travail comme une sorte de mal nécessaire.

«Le camarade du groupe A voit son travail à travers différentes lunettes. Il est préoccupé par son avenir et souhaite des suggestions concrètes sur ce qu'il peut faire pour progresser plus rapidement. Il ne s'attend pas à ce que nous lui donnions autre chose qu'une chance. Le groupe A pense à une échelle plus large. Ils font des suggestions pour améliorer l'entreprise. Ils considèrent ces entretiens dans mon bureau comme constructifs. Mais les gens du groupe B ont souvent le sentiment que notre système d'audit du personnel n'est qu'une affaire de lavage de cerveau, et ils sont heureux d'en finir.

«Maintenant, il y a un moyen de vérifier les attitudes et ce qu'elles signifient pour la réussite professionnelle. Toutes les recommandations de promotions, augmentations de salaire et privilèges spéciaux me sont transmises par le supérieur immédiat de l'employé. Presque toujours, c'est une personne du groupe A qui a été recommandée. Et encore une fois presque sans exception, les problèmes viennent de la catégorie du groupe B.

«Le plus grand défi de mon travail», a-t-il dit, «est d'essayer d'aider les gens à passer du groupe B au groupe A. Ce n'est cependant pas facile, car tant qu'une personne ne pense pas que son travail est important et y pense positivement, elle peut ne soye pas aidé.

C'est une preuve concrète que vous êtes ce que vous pensez être, ce que votre pouvoir de pensée vous pousse à devenir. Pensez que vous êtes faible, pensez que vous

manquez de ce qu'il faut, pensez que vous allez perdre, pensez que vous êtes de seconde classe - pensez de cette façon, et vous êtes condamné à la médiocrité.

Mais pensez plutôt que *je suis important. J'ai ce qu'il faut. Je suis un artiste de premier ordre. Mon travail est important.* Pensez de cette façon et vous vous dirigez directement vers le succès.

La clé pour gagner ce que vous voulez consiste à penser positivement à vous-même. La seule vraie base que les autres ont pour juger de vos capacités est vos actions. Et vos actions sont contrôlées par vos pensées.

Vous êtes ce que vous *pensez* être. Portez quelques instants les chaussures d'un superviseur et demandez-vous quelle personne vous recommanderiez pour une augmentation ou une promotion:

1. La secrétaire qui, lorsque l'exécutif est absent du bureau, passe son temps à lire des magazines ou la secrétaire qui en profite pour faire les nombreuses petites choses qui aident l'exécutif à en faire plus à son retour?
2. L'employé qui dit: «Eh bien, je peux toujours trouver un autre emploi. S'ils n'aiment pas la façon dont je fais mon travail, je vais simplement quitter »ou l'employé qui

voit la critique de manière constructive et tente sincèrement de faire un travail de meilleure qualité ?

3. Le vendeur qui dit à un client: «Oh, je fais juste ce qu'il me dit de faire. Ils ont dit de venir voir si vous avez besoin de quelque chose »ou le vendeur qui dit:« M. Brown, je suis là pour vous aider »?
4. Le contremaître qui dit à un employé: «À vrai dire, je n'aime pas beaucoup mon travail. Ces gars là-haut me font mal au cou. Je ne sais pas de quoi ils parlent la moitié du temps »ou le superviseur qui dit:« Il faut s'attendre à des désagréments dans n'importe quel travail. Mais laissez-moi vous assurer que les hommes du front office sont sur la bonne voie. Ils feront bien avec nous »?

N'est-il pas évident pourquoi de nombreuses personnes restent au même niveau toute leur vie? Leur pensée seule les y maintient.

Un responsable de la publicité m'a parlé une fois de la formation informelle de son agence pour «percer» de nouveaux hommes inexpérimentés.

«En tant que politique de l'entreprise», a-t-il déclaré, «nous pensons que la meilleure formation initiale est de commencer le jeune homme, qui, d'ailleurs, est généralement diplômé d'université, en tant que garçon de courrier. Nous ne faisons pas cela, bien sûr, car nous pensons qu'un boursier a besoin de quatre ans d'université pour transporter le courrier d'un bureau à un autre. Notre objectif est de donner au nouveau compagnon une exposition maximale aux nombreuses choses variées qui doivent être faites dans le travail intérimaire. Une fois qu'il connaît son chemin, nous lui confions une mission.

«Maintenant, de temps en temps, même après avoir soigneusement expliqué pourquoi nous le commençons dans la salle du courrier, un jeune homme pense que transporter le courrier est dépréciant et sans importance. Lorsque c'est le cas, nous savons que nous avons choisi le mauvais homme. S'il n'a pas la vision de voir qu'être un garçon de courrier est une étape nécessaire et pratique vers des missions importantes, alors il n'a pas d'avenir dans le secteur de l'agence.

Rappelez-vous, les cadres répondent à la question *Que ferait-il à ce niveau précis?* en répondant d'abord à la question *Quel genre de travail fait-il là où il est maintenant?* Voici un peu de logique, de son, droit et facile. Lisez-le au moins cinq fois avant de continuer:

*Une personne qui pense que son travail est important
Reçoit des signaux mentaux sur la façon de mieux faire son travail;*

*Et un meilleur travail signifie
Plus de promotions, plus d'argent, plus de prestige, plus de bonheur.*

Nous avons tous remarqué à quel point les enfants appréhendent rapidement les attitudes, les habitudes, les peurs et les préférences de leurs parents. Qu'il s'agisse de

préférences alimentaires, de manières, d'opinions religieuses et politiques ou de tout autre type de comportement, l'enfant est le reflet vivant de la façon dont ses parents ou tuteurs pensent; car il apprend par imitation.

Et les adultes aussi! Les gens continuent à imiter les autres tout au long de leur vie. Et ils imitent leurs chefs et superviseurs; leurs pensées et leurs actions sont influencées par ces personnes.

Vous pouvez vérifier cela facilement. Étudiez l'un de vos amis et la personne pour laquelle il travaille, et notez les similitudes de pensée et d'action.

Voici quelques-unes des façons dont votre ami peut imiter son patron ou un autre associé; choix d'argot et de mots, quelques expressions faciales et maniérismes, choix de vêtements et préférences automobiles. Il y en a beaucoup, beaucoup plus, bien sûr.

Une autre façon de noter le pouvoir de l'imitation est d'observer les attitudes des employés et de les comparer à celles du «chef». Lorsque le chef est nerveux, tendu, inquiet, ses proches collaborateurs reflètent des attitudes similaires. Mais lorsque M. Chief est au top, il se sent bien, ses employés le sont aussi.

Le point est le suivant: *la façon dont nous pensons à notre travail détermine la façon dont nos subordonnés pensent à leur travail.*

Les attitudes professionnelles de nos subordonnés reflètent directement nos propres attitudes professionnelles. Il est bon de se rappeler que nos points de supériorité - et de faiblesse - se manifestent dans le comportement de ceux qui nous rapportent, tout comme un enfant reflète les attitudes de ses parents.

Considérez juste une caractéristique des personnes qui réussissent: l'enthousiasme. Avez-vous déjà remarqué à quel point un vendeur enthousiaste dans un grand magasin vous rend, le client, plus enthousiasmé par la marchandise? Ou avez-vous observé comment un ministre enthousiaste ou un autre orateur a un public éveillé, alerte et enthousiaste? Si vous avez de l'enthousiasme, votre entourage l'aura aussi.

Mais comment développer l'enthousiasme? L'étape de base est simple: pensez avec enthousiasme. Construisez en vous une lueur optimiste et progressive, le sentiment que «c'est génial et je suis à 100% en faveur».

Tu es ce que tu penses. Pensez à l'enthousiasme et vous serez enthousiaste. Pour obtenir un travail de haute qualité, soyez enthousiasmé par le travail que vous voulez faire. D'autres capteront l'enthousiasme que vous générez et vous obtiendrez des performances de premier ordre.

Mais si, de façon négative, vous «trompez» cette entreprise sur les dépenses, les fournitures et le temps, et par d'autres petits moyens, que pouvez-vous attendre de vos subordonnés? Arrivez généralement en retard et partez tôt, et que pensez-vous que les «troupes» vont faire?

Et il y a une incitation majeure pour nous à penser correctement à nos emplois afin que nos subordonnés pensent correctement à leur travail. Nos supérieurs nous évaluent en mesurant la qualité et la quantité de production que nous obtenons de ceux qui nous rapportent.

Regardez les choses de cette façon: qui élèveriez-vous au rang de directeur des ventes de division - le directeur des ventes de succursale dont les vendeurs font un travail supérieur ou le directeur des ventes de succursale dont les vendeurs n'offrent que des performances moyennes? Ou qui recommanderiez-vous pour la promotion au poste de directeur de production - le superviseur dont le département atteint son quota ou le superviseur dont le département est en retard?

Voici deux suggestions pour inciter les autres à en faire plus pour vous:

1. Montrez toujours des attitudes positives à l'égard de votre travail afin que vos subordonnés «prennent» la bonne pensée.
2. Au fur et à mesure que vous approchez de votre travail chaque jour, demandez-vous: «Suis-je digne à tous égards d'être imité? Est-ce que toutes mes habitudes sont telles que je serais heureux de les voir chez mes subordonnés?

DONNEZ-VOUS UN PEP TALK PLUSIEURS FOIS PAR JOUR

Il y a plusieurs mois, un vendeur d'automobiles m'a parlé de la technique de réussite qu'il a développée. Ca a du sens. Lis le.

«Une grande partie de mon travail, pendant deux heures par jour», a expliqué le vendeur, «consiste à téléphoner aux prospects pour organiser des rendez-vous de démonstration. Quand j'ai

commencé à vendre des voitures il y a trois ans, c'était mon gros problème. J'étais timide et

peur, et je sais que ma voix sonnait de cette façon au téléphone. Il était facile pour les gens que j'ai appelés de dire: «Je ne suis pas intéressé» et de raccrocher.

«À l'époque, chaque lundi matin, notre directeur des ventes tenait une réunion de vente. C'était une affaire assez inspirante et cela m'a fait du bien. Et de plus, j'ai toujours eu l'impression d'organiser plus de manifestations le lundi que n'importe quel autre jour. Mais le problème était que peu d'inspiration de lundi était reportée sur mardi et le reste de la semaine.

«Ensuite, j'ai eu une idée. Si le directeur des ventes peut me donner du courage, pourquoi ne puis-je pas me donner du courage? Pourquoi ne pas me donner un discours d'encouragement juste avant de commencer à passer ces appels téléphoniques? Ce jour-là, j'ai décidé de l'essayer. Sans le dire à personne, je suis sorti sur le terrain et j'ai trouvé une voiture vide. Puis pendant quelques minutes je me suis parlé. Je me suis dit, je suis un bon vendeur de voitures et je vais être le meilleur. Je vends de bonnes voitures et je fais de bonnes affaires. Les gens que je téléphone ont besoin de ces voitures et je vais les vendre.

«Eh bien, dès le début, cette auto-suralimentation a porté ses fruits. Je me sentais si bien que je n'avais pas peur de faire ces appels. Je *voulais* les fabriquer. Je ne sors plus sur le terrain et je m'assois dans une voiture pour me donner un discours d'encouragement. Mais j'utilise toujours la technique. Avant de composer un numéro, je me rappelle en silence que je suis un vendeur de premier ordre et que je vais obtenir des résultats, et je le fais.

C'est une très bonne idée, n'est-ce pas? Pour être au top, vous devez vous sentir au top. Donnez-vous un discours d'encouragement et découvrez à quel point vous vous sentez plus grand et plus fort.

Récemment, dans un programme de formation que j'ai mené, chaque personne a été invitée à donner une conférence de dix minutes sur «être un leader». Un des stagiaires a fait une présentation misérable. Ses genoux tremblaient littéralement et ses mains tremblaient. Il a

oublié ce qu'il allait dire. Après avoir tâtonné pendant cinq ou six minutes, il s'assit, complètement vaincu.

Après la séance, je lui ai parlé juste assez longtemps pour lui demander d'être là quinze minutes plus tôt à la prochaine séance.

Comme promis, il était là quinze minutes à l'avance pour la prochaine session. Nous nous sommes assis tous les deux pour discuter de son discours de la veille. Je lui ai demandé de se souvenir aussi clairement que possible de ce qu'il avait pensé des cinq minutes juste avant de donner son discours.

«Eh bien, je suppose que tout ce à quoi je pensais, c'était à quel point j'avais peur. Je savais que j'allais me ridiculiser. Je savais que j'allais être un flop. Je n'arrêtais pas de penser: «Qui suis-je pour parler d'être un leader? J'ai essayé de me souvenir de ce que j'allais dire, mais tout ce à quoi je pouvais penser était l'échec.

«Juste là», ai-je interrompu, «est la réponse à votre problème. Avant de vous lever pour parler, vous vous êtes donné une terrible raclée mentale. Vous vous êtes convaincu que vous échoueriez. Est-il étonnant que votre discours ne se soit pas bien passé? Au lieu de développer du courage, vous avez développé la peur.

«Maintenant, la session de ce soir», ai-je continué, «commence dans quatre minutes seulement. Voici ce que j'aimerais que vous fassiez. Donnez-vous un discours d'encouragement pendant les prochaines minutes. Allez dans cette pièce vide de l'autre côté du couloir et dites-vous: «Je vais faire un bon discours. J'ai quelque chose que ces gens ont besoin d'entendre et je veux dire. Continuez à répéter ces phrases avec force, avec une conviction totale. Ensuite, entrez dans la salle de conférence et donnez à nouveau votre discours.

J'aurais aimé que vous soyez là pour entendre la différence. Ce bref discours d'encouragement auto-administré et percutant l'a aidé à faire un discours splendide.

La morale: Pratiquez l'éloge de soi. Ne pratiquez pas l'auto-punition dévalorisante.

Vous êtes ce que vous pensez être. Pensez plus à vous-même et il y a plus de vous.

Créez votre propre publicité «vendez-vous à vous-même» . Pensez un instant à l'un des produits les plus populaires en

Amérique, Coca-Cola. Chaque jour, vos yeux ou vos oreilles entrent en contact plusieurs fois avec la bonne nouvelle concernant Coke. Les gens qui fabriquent Coca-Cola vous revendent continuellement sur Coca-Cola , et pour une bonne raison. S'ils arrêtaient de vous revendre, il y a de fortes chances que vous deveniez tiède et éventuellement froid pour Coke. Ensuite, les ventes chuteraient.

Mais la société Coca-Cola ne va pas laisser cela se produire. Ils vous revendent et vous revendent et vous revendent sur Coca.

Chaque jour, vous et moi voyons des gens à moitié vivants qui ne sont plus vendus sur eux-mêmes. Ils manquent de respect pour leur produit le plus important - eux-mêmes. Ces gens sont indifférents. Ils se sentent petits. Ils se sentent comme des nobodies, et parce qu'ils ressentent cela, c'est ce qu'ils sont.

La personne à moitié vivante doit être revendue sur elle-même. Il doit se rendre compte qu'il est une personne de premier ordre . Il a besoin d'une foi honnête et sincère en lui-même. Tom Staley est un jeune homme qui se déplace - et vite. Tom se revend régulièrement sur lui-même trois fois par jour avec ce qu'il appelle «la publicité de 60 secondes de Tom Staley ». Il porte en tout temps sa publicité personnalisée dans son portefeuille. Voici exactement ce qu'il dit:

Tom Staley, rencontrez Tom Staley - une personne importante, vraiment importante. Tom, vous êtes un grand penseur, alors pensez grand. Pensez grand à tout.

Vous avez beaucoup de capacités pour faire un travail de première classe , alors faites un travail de première classe .

Tom, vous croyez au bonheur, au progrès et à la prospérité. Donc: ne parlez que du bonheur, ne parlez que du progrès, ne parlez que de la prospérité. Vous avez beaucoup de motivation, Tom, beaucoup de motivation.

Alors mettez ce lecteur au travail. Rien ne peut vous arrêter, Tom, rien , Tom, vous êtes enthousiaste. Laissez transparaître votre enthousiasme. Vous avez l'air bien, Tom, et vous vous sentez bien. Reste comme ça.

Tom Staley, vous étiez un homme formidable hier et vous le serez encore plus aujourd'hui. Allez-y maintenant, Tom. Aller de l'avant.

Tom attribue à sa publicité de l'avoir aidé à devenir une personne plus dynamique et plus prospère. «Avant de commencer à me vendre à moi-même», dit Tom, «je pensais que j'étais inférieur à n'importe qui et à tout le monde. Maintenant, je me rends compte que j'ai ce qu'il faut pour gagner et je gagne. Et je vais toujours gagner.

Voici comment créer votre publicité «vendez-vous à vous-même». Tout d'abord, sélectionnez vos atouts, vos points de supériorité. Demandez-vous: «Quelles sont mes meilleures qualités?» Ne soyez pas timide en vous décrivant.

Ensuite, écrivez ces points sur papier avec vos propres mots. Écrivez votre publicité pour vous. Relisez la publicité de Tom Staley. Remarquez comment il parle à Tom. Parle à toi-même. Soyez très direct. Ne pensez pas à tout le monde, mais *vous* comme vous dites votre publicité.

Troisièmement, pratiquez votre publicité à *voix haute* en privé au moins une fois par jour. Cela aide beaucoup de faire cela devant un miroir. Mettez votre corps dedans. Répétez votre publicité avec force et détermination. Faites circuler votre sang plus rapidement dans votre corps. Réchauffez-vous.

Quatrièmement, lisez votre publicité en silence plusieurs fois par jour. Lisez-le avant de vous attaquer à tout ce qui demande du courage. Lisez-le chaque fois que vous vous sentez déçu. Gardez votre publicité à portée de main en tout temps, puis utilisez-la.

Encore une chose. Beaucoup de gens, peut-être même une majorité, peuvent «ho ho» à cette technique qui récompense le succès. C'est parce qu'ils refusent de croire que le succès vient d'une pensée dirigée. Mais s'il te plaît! N'acceptez pas le jugement des gens ordinaires. Vous n'êtes pas moyen. Si vous avez des doutes sur le bien-fondé du principe de «vendre à vous-même», demandez à la personne la plus performante dont vous savez ce qu'elle en pense. Demandez-lui, puis commencez à vous vendre à vous-même.

**AMÉLIOREZ VOTRE PENSÉE.
PENSEZ COMME LES**

PERSONNES IMPORTANTES PENSENT

Améliorer votre réflexion améliore vos actions, et cela produit du succès. Voici un moyen simple de vous aider à mieux vous sentir en pensant comme le pensent les personnes importantes. Utilisez le formulaire ci-dessous comme guide.

Comment est-ce que je pense? Liste de contrôle

SITUATION	DEMANDE TOI
1. Quand je m'inquiète	Une personne importante s'inquiéterait-elle à ce
2. Une idée	La personne la plus réussie que je connaisse se dérangé à ce sujet?
3. Mon apparence	Que ferait une personne importante si elle avait ça idée?
4. Ma langue	Est-ce que je ressemble à quelqu'un qui a le ma le respect?
5. Ce que j'ai lu	Est-ce que j'utilise le langage des personnes qu
6. Conversation	Une personne importante lirait-elle ceci?
7. Quand je perds mon	Une personne importante serait-elle en colère contre
tempérer	à?
8. Mes blagues	Est-ce le genre de blague qu'une personne importa dire?
9. Mon boulot	Comment une personne importante décrit-elle sor autres?

Collez dans votre esprit la question "Est-ce ainsi qu'une personne importante le fait?" Utilisez cette question pour faire de vous une personne plus grande et plus prospère. *En un mot, rappelez-vous:* semblez important; cela vous aide à penser important. Votre apparence vous parle. Assurez-vous que cela vous remonte le moral et renforce votre confiance. Votre apparence parle aux autres. Assurez-vous qu'il dit: "Voici une personne importante: intelligente, prospère et fiable."

Pensez que votre travail est important. Pensez de cette façon et vous recevrez des signaux mentaux sur la façon de mieux faire votre travail. Pensez que votre travail est important, et vos subordonnés penseront que leur travail est également important.

Donnez-vous un discours d'encouragement plusieurs fois par jour. Créez une publicité «vendez-vous à vous-même». Rappelez-vous à chaque occasion que vous êtes une personne de premier ordre .

Dans toutes les situations de la vie, posez-vous la question: «Est-ce ainsi que pense une personne importante?» Alors obéissez à la réponse.

GÉRER VOTRE ENVIRONNEMENT: GO PREMIÈRE CLASSE

VOTRE ESPRIT EST UN mécanisme incroyable. Lorsque votre esprit fonctionne dans un sens, il peut vous mener à un succès exceptionnel. Mais le même esprit fonctionnant d'une manière différente peut produire un échec total.

L'esprit est l'instrument le plus délicat et le plus sensible de toute création. Regardons maintenant et voyons ce qui fait que l'esprit pense comme il le fait. Des millions de personnes sont soucieuses de leur régime alimentaire. Nous sommes une nation qui compte les calories . Nous dépensons des millions de dollars en vitamines, minéraux et autres compléments alimentaires. Et nous savons tous pourquoi. Grâce à la recherche nutritionnelle, nous avons appris que le corps reflète le régime alimentaire du corps. L'endurance physique, la résistance aux maladies, la taille du corps, même la durée de vie sont tous étroitement liés à ce que nous mangeons.

Le corps est ce que le corps est nourri. De la même façon, l'esprit est ce que l'esprit est nourri. La nourriture de l'esprit, bien sûr, ne vient pas dans des emballages, et vous ne pouvez pas l'acheter au magasin. La nourriture de l'esprit est votre environnement - toutes les innombrables choses qui influencent votre pensée consciente et subconsciente. Le type de nourriture mentale que nous consommons détermine nos habitudes, nos attitudes, notre personnalité. Chacun de nous a hérité d'une certaine capacité à se développer. Mais la part de cette capacité que nous avons développée et la manière dont nous l'avons développée dépendent du type de nourriture que nous nourrissons pour l'esprit.

L'esprit reflète ce que son environnement le nourrit tout aussi sûrement que le corps reflète la nourriture que vous lui donnez.

Avez-vous déjà pensé à quel genre de personne vous seriez si vous aviez été élevé dans un autre pays? Quels types d'aliments préférez-vous? Vos préférences pour les vêtements seraient-elles les mêmes? Quel type de divertissement aimeriez-vous le plus? Quel genre de travail feriez-vous? Quelle serait votre religion?

Vous ne pouvez bien sûr pas être sûr des réponses à ces questions. Mais il y a de fortes chances que vous soyez une personne matériellement différente si vous aviez grandi dans un pays différent. Pourquoi? Parce que vous auriez été influencé par un environnement différent. Comme le dit l'adage, vous êtes un produit de votre environnement.

Marquez-le bien. L'environnement nous façonne, nous fait penser comme nous le faisons. Essayez de ne nommer qu'une habitude ou un maniérisme que vous n'avez pas repris des autres. Des choses relativement mineures, comme la façon dont nous marchons, toussons, tenons une tasse; nos préférences pour la musique, la littérature, les divertissements, les vêtements - toutes découlent en très grande partie de l'environnement.

Plus important encore, la taille de votre réflexion, vos objectifs, vos attitudes, votre personnalité même est formée par votre environnement.

Une association prolongée avec des personnes négatives nous fait penser négativement; un contact étroit avec de petits individus développe en nous de petites habitudes. Du bon côté, la camaraderie avec des personnes ayant de grandes idées élève le niveau de notre réflexion; un contact étroit avec des personnes ambitieuses nous donne de l'ambition.

Les experts conviennent que la personne que vous êtes *aujourd'hui*, votre personnalité, vos ambitions, votre statut actuel dans la vie, sont en grande partie le résultat de votre environnement psychologique. Et les experts conviennent également que la personne que vous *serez dans* un, cinq, dix, vingt ans dépend presque entièrement de votre environnement futur.

Vous évoluerez au fil des mois et des années. C'est ce que nous savons. Mais *comment* vous allez changer dépend de votre environnement futur, de la nourriture que vous nourrissez vous-même. Voyons maintenant ce que nous pouvons faire pour que notre futur environnement soit rentable en termes de satisfaction et de prospérité.

RECONDITION VOUS-MÊME POUR SUCCÈS

Le principal obstacle sur la voie du succès de haut niveau est le sentiment qu'une réalisation majeure est hors de portée. Cette attitude découle de très nombreuses forces suppressives qui dirigent notre réflexion vers des niveaux médiocres.

Pour comprendre ces forces répressives, revenons à l'époque où nous étions enfants. En tant qu'enfants, nous nous fixons tous des objectifs élevés. À un âge étonnamment jeune, nous avons fait des plans pour conquérir l'inconnu, être des leaders, atteindre des postes de grande importance, faire des choses passionnantes et stimulantes, devenir riches.

et célèbre - en bref, être le premier, le plus grand et le meilleur. Et dans notre bienheureuse ignorance, nous avons vu notre chemin clair pour atteindre ces objectifs.

Mais que s'est-il passé? Bien avant que nous ayons atteint l'âge où nous pouvions commencer à travailler vers nos grands objectifs, une multitude d'influences suppressives se sont mises à l'œuvre.

De tous côtés, nous avons entendu dire que «c'est insensé d'être un rêveur» et que nos idées étaient «irréalisables, stupides, naïves ou insensées», qu'il fallait «avoir de l'argent pour aller ailleurs», que «la chance détermine qui va vous devez avoir des amis importants », ou vous êtes« trop vieux ou trop jeune ».

En raison du bombardement de la propagande «vous ne pouvez pas aller de l'avant pour ne pas prendre la peine d'essayer» , la plupart des personnes que vous connaissez peuvent être classées en trois groupes:

Premier groupe: ceux qui se sont complètement rendus. La majorité des gens sont convaincus au fond de eux qu'ils n'ont pas ce qu'il faut, que le vrai succès, le véritable accomplissement, c'est pour d'autres qui ont de la chance ou de la chance à un certain égard. Vous pouvez facilement repérer ces personnes car elles se donnent beaucoup de mal pour rationaliser leur statut et expliquer à quel point elles sont «heureuses».

Un homme très intelligent, âgé de trente-deux ans, qui s'est retrouvé dans une position sûre mais médiocre, a récemment passé des heures à me dire pourquoi il était si satisfait de son travail. Il a fait un bon travail de rationalisation, mais il se moquait de lui-même et il le savait. Ce qu'il voulait vraiment, c'était travailler dans une situation difficile où il pourrait grandir et se développer. Mais cette «multitude d'influences suppressives» l'avait convaincu qu'il était insuffisant pour les grandes choses.

Ce groupe n'est en réalité que l'autre extrême du changeur d'emploi mécontent à la recherche d'opportunités. Se rationaliser dans une ornière, qui a d'ailleurs été décrite comme une tombe avec les deux extrémités ouvertes, peut être aussi grave que d'errer sans but, en espérant qu'une opportunité vous frappera un jour au visage.

Deuxième groupe: ceux qui se sont partiellement rendus. Un deuxième groupe, mais beaucoup plus petit, entre dans la vie adulte avec un espoir considérable de succès. Ces gens se préparent. Ils travaillent. Ils planifient. Mais, après une dizaine d'années, la résistance commence à s'accumuler, la concurrence pour les emplois de haut niveau semble rude. Ce groupe décide alors qu'un plus grand succès ne vaut pas l'effort.

Ils rationalisent: «Nous gagnons plus que la moyenne et nous vivons mieux que la moyenne. Pourquoi devrions-nous nous assommer?

En fait, ce groupe a développé un ensemble de peurs: peur de l'échec, peur de la désapprobation sociale, peur de l'insécurité, peur de perdre ce qu'ils ont déjà. Ces gens ne sont pas satisfaits parce qu'au fond ils savent qu'ils se sont rendus. Ce groupe comprend de nombreuses personnes talentueuses et intelligentes qui choisissent de ramper dans la vie parce qu'elles ont peur de se lever et de courir.

Troisième groupe: ceux qui ne se rendent jamais. Ce groupe, peut-être 2 ou 3% du total, ne laisse pas le pessimisme dicter, ne croit pas à la soumission aux forces répressives, ne croit pas à l'exploration. Au lieu de cela, ces personnes vivent et respirent le succès. Ce groupe est le plus heureux car il accomplit le plus. Ces personnes deviennent des vendeurs, des cadres supérieurs, des leaders dans leurs domaines respectifs. Ces personnes trouvent la vie stimulante, enrichissante et valable. Ces personnes attendent avec impatience chaque nouveau jour, chaque nouvelle rencontre avec d'autres personnes, comme des aventures à vivre pleinement.

Soyons honnêtes. Nous aimerions tous faire partie du troisième groupe, celui qui rencontre le plus de succès chaque année, celui qui fait les choses et obtient des résultats.

Pour entrer - et rester - dans ce groupe, cependant, nous devons lutter contre les influences répressives de notre environnement. Pour comprendre comment les personnes des premier et deuxième groupes essaieront involontairement de vous retenir, étudiez cet exemple:

Supposons que vous disiez à plusieurs de vos amis «moyens», avec la plus grande sincérité: «Un jour, je serai vice-président de cette entreprise.»

Que va-t-il se passer? Vos amis penseront probablement que vous plaisantez. Et s'ils croient que vous le pensez, il y a de fortes chances qu'ils vous disent: "Pauvre homme, vous avez certainement beaucoup à apprendre."

Derrière votre dos, ils peuvent même se demander si vous avez toutes vos billes.

Supposons maintenant que vous répétiez la même déclaration avec la même sincérité au président de votre entreprise. Comment va-t-il réagir? Une chose est sûre: il *ne rira pas*. Il vous regardera attentivement et se demandera: "Est-ce que cet homme pense vraiment cela?"

Mais il ne rira pas, répétons-nous.

Parce que les grands hommes ne se moquent pas des grandes idées.

Ou supposons que vous disiez à des gens ordinaires que vous envisagez de posséder une maison chère et qu'ils se moquent de vous parce qu'ils pensent que c'est impossible. Mais dites votre plan à une personne vivant déjà dans une maison chère, et elle ne sera pas surprise. Il sait que ce n'est pas impossible, car il l'a déjà fait.

Rappelez-vous: *les personnes qui vous disent que cela ne peut pas être fait sont presque toujours des personnes qui échouent, sont strictement moyennes ou au mieux médiocres en termes d'accomplissement.* Les opinions de ces personnes peuvent être un poison.

Développez une défense contre les personnes qui veulent vous convaincre que vous ne pouvez pas le faire. N'acceptez les conseils négatifs que comme un défi pour prouver que vous *pouvez le faire*.

Soyez très prudent à ce sujet: ne laissez pas les gens qui pensent négativement - les «négateurs» - détruire votre plan pour vous croire au succès. Les négateurs sont partout et semblent se réjouir de saboter les progrès positifs des autres.

Pendant le collège, je me suis associé pendant quelques semestres avec WW. C'était un bon ami, le genre de type qui vous prêtait un peu d'argent quand vous étiez petit ou qui

vous aidait de bien des manières. Malgré cette belle loyauté, WW était à peu près à 100% aigre et amer envers la vie, l'avenir, l'opportunité. C'était un vrai négateur.

Pendant cette période, j'ai été un lecteur enthousiaste d'un certain chroniqueur de journal qui a souligné l'espoir, l'approche positive, l'opportunité. Quand WW me trouvait en train de lire cette chroniqueuse, ou quand sa chronique était mentionnée, il se balançait verbalement et disait: «Oh, pour l'amour de Pete, Dave. Lisez la première page. C'est là que vous apprenez la vie. Vous devez savoir que le chroniqueur ne fait que gagner de l'argent en distribuant une sauce sucrée pour les faibles.

Lorsque nos discussions se sont tournées vers l'avancement de la vie, WW était là avec sa formule de gain d'argent. Selon ses propres mots, cela ressemblait à ceci: «Dave, il n'y a que trois façons de gagner de l'argent de nos jours. Un, épouser riche; deux, voler d'une manière agréable, propre et légale; ou trois, apprenez à connaître les bonnes personnes, quelqu'un avec beaucoup de force.

WW était toujours prêt à défendre sa formule avec des exemples. S'en tenant à la première page, il n'a pas tardé à citer un dirigeant syndical sur mille qui avait siphonné une pile d'argent du syndicat et s'en était sorti avec. Il a gardé les yeux ouverts pour ce rare et rare mariage du cueilleur de fruits avec Miss Millionaire. Et il connaissait un homme qui connaissait un homme qui connaissait un grand homme et qui avait été interrompu par une affaire qui le rendait riche.

WW avait plusieurs années de plus que moi et il a obtenu d'excellentes notes dans ses cours d'ingénierie. Je l'ai regardé comme un jeune frère . Je suis venu dangereusement près d'abandonner mes convictions fondamentales sur ce qu'il faut pour réussir et d'accepter la philosophie des négateurs.

Heureusement, un soir après une longue discussion avec WW, je me suis repris. Il m'est apparu que j'écoutais la voix de l'échec. Il me semblait que WW parlait plus pour se convaincre que pour me convertir à sa façon de penser. Dès lors, j'ai considéré WW comme une leçon de choses, une sorte de cobaye expérimental. Plutôt que d'acheter ce qu'il a dit, je l'ai étudié, essayant de comprendre pourquoi il pensait comme il le faisait et où une telle réflexion le mènerait. J'ai

transformé mon ami négateur en une expérience personnelle.

Je n'ai pas vu WW depuis onze ans. Mais un ami commun l'a vu il y a à peine quelques mois. WW travaille comme dessinateur à bas salaire à Washington. J'ai demandé à mon ami si WW avait changé.

«Non, sauf si quelque chose est plus négatif que lorsque nous l'avons connu. Il a du mal. Il a quatre enfants et son revenu est difficile. Old WW a le cerveau pour faire cinq fois ce qu'il est s'il savait simplement comment utiliser ces cerveaux.

Les négateurs sont partout. Certains négateurs, comme celui qui m'a presque fait trébucher, sont des gens bien intentionnés . Mais d'autres sont des gens jaloux qui, sans avancer eux-mêmes, veulent que vous trébuchiez aussi. Ils se sentent inadéquats, alors ils veulent faire de vous une personne médiocre.

Soyez très prudent. Étudiez les négateurs. Ne les laissez pas détruire vos plans de réussite.

Un jeune employé de bureau m'a récemment expliqué pourquoi il avait changé de covoiturage. «Un gars», a-t-il dit, «a parlé de rien de trébuché et de départ, sauf pour quelle entreprise horrible nous avons travaillé. Indépendamment de ce que la direction a fait, il a trouvé à redire. Il était négatif à propos de tout le monde depuis son superviseur. Les produits que nous vendions n'étaient pas bons. Chaque politique avait quelque chose qui clochait. Comme il le voyait, absolument tout avait quelque chose qui clochait.

«Chaque matin, je suis arrivé au travail tendu et je me suis retrouvé serré. Et chaque nuit, après l'avoir entendu prêcher et déclamer pendant quarante-cinq minutes au sujet de toutes les choses qui n'allaient pas ce jour-là, je rentrais à la maison découragée et déprimée. Enfin, j'ai eu assez de bon sens pour monter dans un autre covoiturage. Cela a fait toute la différence, pour l'instant je suis avec un groupe de boursiers qui peuvent voir les deux côtés d'une question.

Ce jeune homme a changé son environnement. Intelligent, n'est-ce pas?

Ne faites pas d'erreur à ce sujet. Vous êtes jugé par l'entreprise que vous tenez. Les oiseaux d'une plume *ne* volent ensemble. Les collègues ne se ressemblent pas tous. Certains

sont négatifs, d'autres positifs. Certains fonctionnent parce qu'ils «doivent»; d'autres sont ambitieux et travaillent pour l'avancement. Certains associés minimisent tout ce que dit ou fait le patron; d'autres sont beaucoup plus objectifs et réalisent qu'ils doivent être de bons suiveurs avant de pouvoir être de bons leaders.

Notre façon de penser est directement affectée par le groupe dans lequel nous faisons partie. *Assurez-vous que vous êtes dans le troupeau qui pense bien.*

Il y a des pièges à surveiller dans votre environnement de travail. Dans chaque groupe, il y a des personnes qui, secrètement conscientes de leurs propres insuffisances, veulent se mettre en travers de votre chemin et vous empêcher de progresser. De nombreux boursiers ambitieux ont été ridiculisés, voire menacés, parce qu'ils essayaient d'être plus efficaces et de produire plus. Avouons-le. Certaines personnes, jalouses, veulent vous mettre dans l'embarras parce que vous voulez progresser.

Cela se produit souvent dans les usines, où les collègues de travail en veulent parfois à celui qui veut accélérer la production. Cela se produit dans le service militaire quand une clique d'individus à l'esprit négatif se moque et essaie d'humilier le jeune soldat qui veut aller à l'école des officiers.

Cela se produit aussi dans les affaires, lorsque quelques personnes non qualifiées pour avancer essaient de bloquer la voie à quelqu'un d'autre.

Vous l'avez vu à maintes reprises dans les écoles secondaires, lorsqu'un groupe d'idiots se moque d'un camarade de classe qui a le bon sens de tirer le meilleur parti de ses opportunités d'éducation et de sortir avec de bonnes notes. Parfois - et trop tristement souvent - l'étudiant brillant est raillé jusqu'à ce qu'il arrive à la conclusion qu'il n'est pas intelligent d'être intelligent.

Ignorez ces penseurs négatifs parmi vous.

Car souvent, les remarques faites dans votre direction ne sont pas aussi personnelles que vous pourriez le penser à première vue. Ils ne sont qu'une projection du sentiment d'échec et de découragement de l'orateur.

Ne laissez pas les penseurs négatifs vous ramener à leur niveau. Laissez-les glisser, comme l'eau du dos du canard proverbial. Accrochez-vous aux gens qui pensent progressivement. Montez avec eux.

Vous pouvez le faire, simplement en réfléchissant bien!

Une mise en garde particulière: faites attention à votre source de conseils. Dans la plupart des organisations, vous rencontrerez des conseillers indépendants qui «connaissent les ficelles du métier»

et sont extrêmement désireux de vous renseigner. Une fois, j'ai entendu un conseiller indépendant expliquer les faits de la vie de bureau à un jeune homme brillant qui venait tout juste de commencer. Le conseiller a déclaré: « La meilleure façon de s'entendre ici est de rester à l'écart de tout le monde. S'ils finissent par te connaître, tout ce qu'ils feront c'est empiler

plus de travail sur vous. Faites particulièrement attention de ne pas vous approcher de M. Z. [le chef de service]. S'il pense que vous n'en avez pas assez à faire, il vous chargera vraiment vers le bas... »

Ce conseiller indépendant travaillait dans l'entreprise depuis près de trente ans et était toujours le dernier homme du totem. Quel consultant pour un jeune homme qui veut progresser dans le métier!

FAITES-EN UNE RÈGLE POUR DEMANDER DES CONSEILS PAR DES PERSONNES QUI SAVENT

Il y a beaucoup de pensées erronées selon lesquelles les personnes qui réussissent sont inaccessibles. La vérité est qu'ils *ne le sont pas*. En règle générale, ce sont les personnes les plus performantes qui sont les plus humbles et prêtes à aider. Comme ils sont sincèrement intéressés par leur travail et leur réussite, ils ont hâte de voir que le travail perdure et que quelqu'un de capable leur succède à leur retraite. Ce sont les personnes «en devenir» qui sont le plus souvent les plus brusques et les plus difficiles à connaître.

Un cadre l'a clairement expliqué: «Je suis une femme occupée, mais il n'y a pas de panneau Ne pas déranger sur la porte de mon bureau. Conseiller les gens est l'une de mes principales fonctions. Nous dispensons une formation standardisée sous une forme ou une autre à tout le monde dans l'entreprise. Mais des conseils personnels, ou «tutorat», comme j'aime l'appeler, sont disponibles pour la demande.

«Je suis prêt à aider le type qui vient ici avec une entreprise ou un problème personnel. Le type qui fait

preuve de curiosité et qui manifeste un réel désir d'en savoir plus sur son travail et ses relations avec d'autres emplois est celui que j'aime le plus aider.

«Mais,» a-t-elle dit, «pour des raisons évidentes, je ne peux pas passer du temps à offrir des conseils à quiconque ne les cherche pas sincèrement.»

Allez en première classe lorsque vous avez des questions. Demander conseil à un échec, c'est comme consulter un charlatan sur la façon de guérir le cancer.

Les dirigeants réalisent aujourd'hui ce qui se passe le week-end et entre 18 heures . et 9 heures . affecte directement les performances d'une personne à partir de 9 heures du matin . à 18 h La personne qui mène une vie constructive en dehors du travail réussit presque toujours mieux que la personne qui vit dans une situation familiale terne et morne.

Examinons la façon traditionnelle dont deux collègues, John et Milton, passent leurs week-ends. Regardons aussi les résultats ultimes.

Le régime psychologique de John le week-end est quelque chose comme ceci: Habituellement, une soirée est passée avec des amis intéressants et soigneusement sélectionnés. Une autre soirée se passe généralement à l'extérieur: peut-être dans un film, un projet civique ou communautaire, ou chez des amis. John consacre le samedi matin au travail des scouts. Samedi après-midi, il fait les courses et les tâches ménagères dans la maison. Souvent, il travaille sur un projet spécial. Actuellement, il construit un patio dans la cour arrière. Le dimanche, John et sa famille font quelque chose de spécial. Un dimanche, récemment, ils ont gravi une montagne; un autre dimanche, ils ont visité un musée. Parfois, ils conduisent dans la campagne voisine, car John veut acheter une propriété de campagne dans un avenir pas trop lointain .

Le dimanche soir se passe tranquillement. John lit généralement un livre et se tient au courant des nouvelles.

En conclusion, les week-ends de John sont prévus. Ses nombreuses activités rafraîchissantes gardent l'ennui verrouillé. John reçoit beaucoup de soleil psychologique.

Le régime psychologique de Milton est beaucoup moins équilibré que celui de John. Ses week-ends sont imprévus. Milton est généralement assez «fatigué» le vendredi soir, mais il demande à sa femme: «Tu veux faire quelque chose ce soir?» mais le plan y meurt. Milton et sa femme

divertissent rarement, et sont rarement invités à sortir. Milton dort tard le samedi matin, et le reste de la journée est consacré à des tâches d'une sorte ou d'une autre. Le samedi soir, Milton et sa famille vont généralement au cinéma ou regardent la télévision («Qu'y a-t-il d'autre à faire?»). Milton passe la majeure partie du dimanche matin au lit. Dimanche après-midi, ils se rendent chez Bill et Mary's ou Bill et Mary viennent les voir. (Bill et Mary sont le seul couple que Milton et sa femme visitent régulièrement.)

Tout le week-end de Milton est marqué par l'ennui. Au moment où le dimanche soir arrive, toute la famille est sur les nerfs à cause de la «fièvre des cabanes». Il n'y a pas de combats assommants et traînants, mais il y a des heures de guerre psychologique.

Le week-end de Milton est terne, morne, ennuyeux. Milton n'a aucun rayon de soleil psychologique.

Maintenant, quel est l'effet de ces deux environnements domestiques sur John et Milton? Sur une période d'une semaine ou deux, il n'y a probablement aucun effet perceptible. Mais sur une période de mois et d'années, l'effet est énorme.

Le modèle environnemental de John le laisse rafraîchi, lui donne des idées, adapte sa réflexion. Il est comme un athlète nourri au steak.

Le modèle environnemental de Milton le laisse psychologiquement affamé. Son mécanisme de pensée est altéré. Il est comme un athlète nourri de bonbons et de bière.

John et Milton sont peut-être au même niveau aujourd'hui, mais il y aura peu à peu un écart important entre eux dans les mois à venir, avec John en tête.

Les observateurs occasionnels diront: «Eh bien, je suppose que John a plus sur le ballon que Milton.»

Mais ceux d'entre nous qui le savent expliqueront qu'une grande partie de la différence de performance au travail est le résultat de la différence dans la nourriture de l'esprit consommée par les deux boursiers.

Chaque agriculteur de la ceinture de maïs sait que s'il met beaucoup d'engrais avec son maïs, il obtiendra un meilleur rendement. La réflexion doit également être nourrie si nous voulons obtenir de meilleurs résultats.

Ma femme et moi, ainsi que cinq autres couples, avons passé une merveilleuse soirée récemment en tant qu'invités d'un cadre de grand magasin et de son partenaire. Ma femme et moi sommes restés un peu plus longtemps que les autres, j'ai donc eu la chance de poser à notre hôte, que je connais bien, une question qui m'était restée à l'esprit toute la soirée. «C'était vraiment une soirée merveilleuse», ai-je dit, «mais je suis perplexe sur une chose. Je m'attendais à rencontrer principalement d'autres dirigeants de la vente au détail ici ce soir. Mais vos invités représentaient tous des domaines différents. Il y avait un écrivain, un médecin, un ingénieur, un comptable et un enseignant.

Il a souri et a dit: «Eh bien, nous divertissons souvent les gens du commerce de détail. Mais Helen et moi trouvons très rafraîchissant de côtoyer des gens qui font autre chose pour gagner leur vie. J'ai peur que si nous limitons nos divertissements à des gens qui n'ont que des intérêts similaires aux nôtres, nous nous retrouverions dans la vieille ornière bien connue.

«De plus, continua-t-il, les gens sont mon affaire. Chaque jour, des milliers de personnes de tous les groupes professionnels imaginables visitent notre magasin. Plus je peux en apprendre sur les autres - leurs idées, leurs intérêts, leurs points de vue - mieux je peux leur offrir la marchandise et le service qu'ils veulent et qu'ils achèteront.

»

Voici quelques choses simples à faire pour vous aider à rendre votre environnement social de premier ordre:

1. Faites circuler dans de nouveaux groupes. Restreindre votre environnement social au même petit groupe produit de l'ennui, de l'ennui, de l'insatisfaction; également

important, n'oubliez pas que votre programme de réussite exige que vous deveniez un expert dans la compréhension des gens. Essayer d'apprendre tout ce qu'il y a à savoir sur les gens en étudiant un petit groupe, c'est comme essayer de maîtriser les mathématiques en lisant un petit livre.

2. Faites-vous de nouveaux amis, rejoignez de nouvelles organisations, élargissez votre orbite sociale. De plus, la

variété des gens, comme la variété dans tout le reste, ajoute du piquant à la vie et lui donne une dimension plus large. C'est de la bonne nourriture pour l'esprit.

3. Sélectionnez des amis qui ont des opinions différentes des vôtres. Dans cette ère moderne, l'individu étroit n'a pas beaucoup d'avenir. La responsabilité et les positions importantes gravitent autour de la personne qui est capable de voir les deux côtés. Si vous êtes républicain, assurez-vous d'avoir des amis démocrates, et vice versa. Apprenez à connaître des personnes de différentes confessions religieuses. Associez-vous aux contraires. Mais assurez-vous simplement que ce sont des personnes avec un réel potentiel.

Choisissez des amis qui se tiennent au-dessus des choses mesquines et sans importance. Les gens qui sont plus préoccupés par la superficie en pieds carrés de votre maison ou les appareils que vous possédez ou non que par vos idées et votre conversation ont tendance à être mesquins. Protégez votre environnement psychologique. Sélectionnez des amis qui sont intéressés à des choses positives, des amis qui vraiment *font* veulent vous voir réussir. Trouvez des amis qui inspirent des encouragements dans vos projets et vos idéaux. Si vous ne le faites pas, si vous choisissez de petits penseurs comme vos amis proches, vous deviendrez progressivement vous-même un petit penseur.

Nous sommes une nation consciente du poison, c'est -à-dire du poison corporel .

Chaque restaurateur se garde contre les intoxications alimentaires. Juste quelques cas, et ses clients ne s'approcheront pas de chez lui. Nous avons des tonnes de lois pour protéger le public contre des centaines de poisons corporels. Nous mettons - ou devrions mettre - des poisons sur les étagères du haut pour que les enfants ne puissent pas les atteindre. Nous allons à tous les extrêmes pour éviter le poison corporel. Et c'est bien que nous le fassions.

Mais il existe un autre type de poison peut-être un peu plus insidieux - le poison de la pensée - communément appelé «potins». Le poison de pensée diffère du poison corporel de deux manières. Elle affecte l'esprit, pas le corps, et est plus subtile. La personne empoisonnée ne le sait généralement pas.

Le poison de la pensée est subtil, mais il accomplit de «grandes» choses. Cela réduit la taille de notre réflexion en

nous obligeant à nous concentrer sur des choses mesquines et sans importance

des choses. Cela déforme et déforme notre réflexion sur les gens parce qu'il est basé sur une distorsion des faits, et cela crée un sentiment de culpabilité en nous qui transparaît lorsque nous rencontrons la personne dont nous avons bavardé. Pensée poison est 0% de *bonne* pensée: c'est 100% de *mauvaise* pensée.

Chaque jour, de nombreux hommes et femmes vivent dans un environnement partiellement empoisonné. Chaque jour, des milliers de fêtes de potins organisées par des gens ont lieu sur des sujets tels que «les problèmes conjugaux ou financiers du patron»; «Bill fait de la politique pour avancer dans les affaires»; «La probabilité que Jean soit transféré»; «Les raisons pour lesquelles des faveurs spéciales ont été accordées à Tom»; et "pourquoi ils ont amené ce nouvel homme." Les commérages disent quelque chose comme ceci: «Dis, je viens d'entendre... non, pourquoi... eh bien, ça ne me surprend pas... il l'a fait venir... bien sûr, c'est confidentiel...»

La conversation est une grande partie de notre environnement psychologique. Une certaine conversation est saine. Cela vous encourage. Vous avez l'impression de vous promener sous le chaud soleil d'un jour de printemps. Certaines conversations vous font sentir comme un gagnant.

Mais une autre conversation ressemble plus à marcher dans un nuage radioactif toxique. Cela vous étouffe. Cela vous fait vous sentir mal. Cela fait de vous un perdant.

Les commérages ne sont que des conversations négatives sur les gens, et la victime du poison de la pensée commence à penser qu'il aime ça. Il semble ressentir une forme de joie empoisonnée en parlant négativement des autres, ne sachant pas que pour les personnes qui réussissent, il devient de plus en plus détestable et peu fiable.

L'un de ces accros au poison de la pensée est entré dans une conversation que des amis et moi avions à propos de Benjamin Franklin. Dès que M. Killjoy a appris le sujet de notre conversation, il est venu avec des morceaux de choix sur la vie personnelle de Franklin, d'une manière négative. Peut-être est-il vrai que Franklin était un personnage à certains égards et qu'il aurait pu faire des magazines à

scandale s'ils avaient existé au XVIIIe siècle. Mais le fait est que la vie personnelle de Benjamin Franklin n'avait aucune incidence sur la discussion en cours, et je ne pouvais m'empêcher d'être heureux que nous ne parlions pas de quelqu'un que nous connaissions intimement.

Parlez des gens? *Oui*, mais restez du côté positif. Précisons un point: toutes les conversations ne sont pas des potins. Des séances de pub, des discussions dans les magasins et simplement «mâcher la graisse» sont parfois nécessaires. Ils servent un bon objectif lorsqu'ils sont constructifs. Vous pouvez tester votre propension à être un bavard en passant ce test:

1. Est-ce que je répand des rumeurs sur d'autres personnes?
2. Ai-je toujours de bonnes choses à dire sur les autres?
3. Est-ce que j'aime entendre les rapports d'un scandale?
4. Est-ce que je juge les autres uniquement sur la base de faits?
5. Est-ce que j'encourage les autres à me faire part de leurs rumeurs?
6. Dois-je précéder mes conversations par «Ne le dites à personne»?
7. Dois-je garder les informations confidentielles confidentielles?
8. Est-ce que je me sens coupable de ce que je dis concernant les autres?

Les bonnes réponses sont évidentes.

Méditez sur cette pensée pendant un instant: prendre une hache et couper les meubles de votre voisin en morceaux ne rendra pas vos meubles un peu plus beaux; et utiliser des haches verbales et des grenades sur une autre personne ne fait rien pour vous rendre meilleur vous ou moi un meilleur moi.

Optez pour la première classe: c'est une excellente règle à suivre dans tout ce que vous faites, y compris les biens et services que vous achetez. Une fois, pour prouver la vérité inconditionnelle du feu de première classe pensée, j'ai demandé un groupe de stagiaires pour donner un exemple de la façon dont ils avaient été sou-sage et livre-fou. Voici quelques exemples de réponses:

«J'ai acheté un costume à bas prix chez un détaillant décalé. Je pensais avoir fait une bonne affaire, mais le costume n'était tout simplement pas bon.

«Ma voiture avait besoin d'une nouvelle transmission automatique. Je l'ai amené dans un garage en ruelle qui a accepté de faire le travail pour 25 \$ de moins qu'un concessionnaire autorisé. La «nouvelle» transmission a duré 1800 miles. Et le garage ne ferait pas les choses correctement.

«Pendant des mois, j'ai mangé dans une vraie cuillère grasse en essayant d'économiser de l'argent. L'endroit n'était pas propre, la nourriture n'était pas bonne, le service - enfin, on ne pouvait pas l'appeler ainsi - et la clientèle était un groupe de talons hauts. Un jour, un ami m'a persuadé de le rejoindre pour déjeuner dans l'un des meilleurs restaurants de la ville. Il a commandé le déjeuner de l'homme d'affaires, alors moi aussi. J'ai été étonné de ce que j'ai obtenu: de la bonne nourriture, un bon service, une bonne ambiance et pour un peu plus que ce que j'avais payé à la cuillère grasse. J'ai appris une grande leçon.

Il y a eu de nombreuses autres réponses. Un homme a déclaré qu'il avait eu des ennuis avec le Bureau of Internal Revenue parce qu'il avait utilisé un comptable «marchandage»; un autre est allé voir un médecin à taux réduit et a appris plus tard qu'il avait reçu un diagnostic complètement faux. D'autres concernaient les coûts de la deuxième classe dans les réparations domiciliaires, les hôtels et d'autres biens et services.

Bien sûr, j'ai entendu l'argument à plusieurs reprises «mais je ne peux pas me permettre d'aller en première classe». La réponse la plus simple est: vous ne pouvez pas vous permettre d'emprunter une autre voie. Certes, à long terme, passer en première classe vous coûte en fait moins cher que passer en deuxième classe. Ensuite, il vaut mieux avoir moins de choses et avoir de la qualité que d'avoir beaucoup de choses et d'avoir des ordures. Il vaut mieux, par exemple, avoir une très bonne paire de chaussures que trois paires de chaussures de seconde classe .

Les gens vous évaluent pour la qualité, souvent inconsciemment peut-être. Développez un instinct de qualité. Ça paie. Et cela ne coûte pas plus, coûte souvent moins cher, que la deuxième classe.

FAITES DE VOTRE ENVIRONNEMENT VOUS RÉUSSEZ

1. Soyez soucieux de l'environnement. Tout comme le régime du corps fait le corps, le régime de l'esprit fait l'esprit.
2. Faites en sorte que votre environnement fonctionne pour vous, pas contre vous. Ne laissez pas les forces répressives - les personnes négatives, vous ne pouvez pas le faire - vous faire penser à la défaite.
3. Ne laissez pas les petits penseurs vous retenir. Les gens jaloux veulent vous voir trébucher. Ne leur donnez pas cette satisfaction.
4. Obtenez vos conseils de personnes qui réussissent. Votre avenir est important. Ne le risquez jamais avec des conseillers indépendants qui vivent des échecs.
5. Obtenez beaucoup de soleil psychologique. Circulez dans de nouveaux groupes. Découvrez des activités nouvelles et stimulantes.
6. Jetez le poison de la pensée hors de votre environnement. Évitez les commérages. Parlez des gens, mais restez du côté positif.
7. Allez en première classe dans tout ce que vous faites. Vous ne pouvez pas vous permettre d'aller autrement.

FAITES DE VOS ATTITUDES VOTRE ALLIÉS

POUVEZ-VOUS LIRE LES ESPRITS?

Lire dans les esprits est plus facile que vous ne le pensez. Vous n'y avez peut-être jamais pensé, mais vous lisez dans les pensées des autres, et ils lisent dans vos pensées, tous les jours.

Comment faisons-nous ça? Nous le faisons automatiquement, grâce à des évaluations d'attitude.

Souvenez-vous de la chanson «Vous n'avez pas besoin de connaître la langue pour dire

Tu es amoureux"? Bing Crosby l'a rendu célèbre il y a de nombreuses années. Il y a tout un livre de psychologie appliquée dans ces paroles simples. Vous *n'avez pas* besoin de connaître la langue pour dire que vous êtes amoureux. Quiconque a déjà été amoureux le sait.

Et vous n'avez pas besoin de connaître un langage pour dire «je vous aime» ou «je vous méprise» ou «je pense que vous êtes important» ou «sans importance» ou «je vous envie». Vous n'avez pas besoin de connaître les mots ou d'utiliser des mots pour dire «j'aime mon travail» ou «je m'ennuie» ou «j'ai faim». Les gens parlent sans un son.

Comment nous pensons transparaît dans la façon dont nous agissons. Les attitudes sont des miroirs de l'esprit. Ils reflètent la pensée.

Vous pouvez lire dans l'esprit du camarade assis à un bureau. Vous ressentez, en observant ses expressions et ses manières, ce qu'il ressent face à son travail. Vous pouvez lire dans les pensées des vendeurs, des étudiants, des maris et des épouses; non seulement vous pouvez - vous le *faites*.

Les acteurs experts - ceux qui sont demandés au cinéma et à la télévision année après année - ne sont en un sens pas du tout des acteurs. Ils ne jouent pas leurs rôles. Au lieu de cela, ils perdent leur propre identité et pensent et se sentent comme le personnage qu'ils jouent. Ils ont *eu* à. Sinon, ils ressembleraient à des phonies et leurs cotes chuteraient.

Les attitudes font plus que transparaître. Ils «sonnent» aussi. Un secrétaire fait plus qu'identifier un bureau quand il dit: «Bonjour,

Bureau de M. Shoemaker. » En seulement cinq mots, un secrétaire dit: «Je t'aime bien. Je suis content que tu appelles. Je pense que tu es important. J'aime mon travail."

Mais un autre secrétaire qui dit exactement les mêmes mots vous dit: «Vous m'avez dérangé. J'aurais aimé que vous n'ayez pas appelé. Je m'ennuie de mon travail et je n'aime pas les gens qui me dérangent.

Nous lisons les attitudes à travers des expressions et des tons et des inflexions de voix. Voici pourquoi. Dans la longue et longue histoire de l'humanité, une langue parlée ressemblant même de loin à ce que nous utilisons aujourd'hui est une invention très récente. Si récente, pourrait-on dire, en ce qui concerne la grande horloge du temps, nous n'avons développé un langage que ce matin. Pendant des millions et des millions d'années, les gens se sont débrouillés avec à peine plus que des gémissements et des grognements et des grognements.

Ainsi, pendant des millions d'années, les gens ont communiqué avec d'autres personnes par des expressions et des sons corporels et faciaux, pas par des mots. Et nous communiquons toujours nos attitudes, nos sentiments envers les gens et les choses, de la même manière. Mis à part le contact corporel direct, les mouvements corporels, les expressions faciales et les sons sont les seuls moyens dont nous disposons pour communiquer avec les nourrissons. Et ces jeunes montrent une étrange capacité à repérer le faux.

Le professeur Erwin H. Schell, l'une des autorités américaines les plus respectées en matière de leadership, déclare: «De toute évidence, il y a quelque chose de plus que des installations et des compétences qui contribuent à l'accomplissement. J'en suis venu à croire que ce facteur de liaison, ce catalyseur, si vous voulez, peut être défini en un seul mot

- *attitude*. Lorsque notre attitude est juste, nos capacités atteignent un maximum d'efficacité et de bons résultats suivent inévitablement.

Les attitudes *font* faire la différence. Les vendeurs avec la bonne attitude ont battu leurs quotas; les étudiants avec la bonne attitude ont des As; les bonnes attitudes ouvrent la voie à une vie conjugale vraiment heureuse. Les bonnes attitudes vous rendent efficace dans vos relations avec les

gens, vous permettent de vous développer en tant que leader. Les bonnes attitudes gagnent pour vous dans chaque situation.

Développez ces trois attitudes. Faites-en vos alliés dans tout ce que vous faites.

1. Développez l'attitude de *je suis activé*.

2. Développer votre attitude *est important*.

3. Développez d'abord

l'attitude du service.

Voyons maintenant

comment.

Il y a des années, lorsque j'étais en deuxième année à l'université, je me suis inscrit à un cours d'histoire américaine. Je me souviens très bien de la classe, non pas parce que j'ai beaucoup appris sur l'histoire américaine, mais parce que d'une manière inhabituelle, j'ai appris ce principe de base d'une vie réussie: *pour activer les autres, vous devez d'abord vous activer*.

Le cours d'histoire était très important et se tenait dans un auditorium en éventail. Le professeur, qui était un homme d'âge moyen et apparemment bien éduqué, était néanmoins pathétiquement ennuyeux. Plutôt que d'interpréter l'histoire comme un sujet vivant et fascinant, le professeur a simplement cité un fait mort après l'autre. C'était une merveille effrayante comment il pouvait rendre un sujet aussi intéressant si terriblement ennuyeux. Mais il l'a fait.

Vous pouvez imaginer l'effet de l'ennui du professeur sur les étudiants. Parler et dormir devenaient si incontrôlables que le professeur demanda à deux assistants de patrouiller dans les allées pour interrompre les conversations des étudiants et réveiller ceux qui s'étaient assoupis.

De temps en temps, le professeur s'arrêtait et, secouant son doigt à la classe, disait: «Je vous préviens. Vous devez prêter attention à ce que je dis. Vous devez arrêter de parler, et c'est tout ce qu'il y a à faire. Cela, bien sûr, n'a guère impressionné ses étudiants, dont beaucoup, en tant

qu'anciens combattants, avaient joué leur vie quelques mois auparavant, avaient fait l'histoire sur les îles et dans les bombardiers.

Alors que j'étais assis là à regarder cette expérience potentiellement formidable et merveilleuse se transformer en une farce dégoûtante, je me suis retrouvé à me débattre avec la question «Pourquoi les étudiants ignorent-ils ce que le professeur a à dire?»

La réponse est venue.

Les étudiants n'avaient aucun intérêt pour ce que disait le professeur parce que le professeur lui-même n'avait aucun intérêt. Il s'ennuyait de l'histoire, et cela transparaissait. *Pour activer les autres, pour les amener à être enthousiastes, il faut d'abord être enthousiaste soi-même.*

Au fil des années, j'ai testé ce principe dans des centaines de situations différentes. C'est toujours vrai. Un homme qui manque d'enthousiasme ne le développe jamais chez un autre. Mais une personne enthousiaste a bientôt des adeptes enthousiastes.

Le vendeur enthousiaste n'a jamais à s'inquiéter des acheteurs peu enthousiastes. L'enseignant enthousiaste n'a jamais à se soucier des élèves désintéressés. Le ministre activé n'a jamais besoin d'être affligé par une congrégation endormie.

L'enthousiasme peut améliorer les choses à 1 100%. Il y a quelques années, des employés d'une entreprise que je connais ont donné 94,35 \$ à la Croix-Rouge. Cette année, les mêmes employés, avec à peu près la même masse salariale, ont donné près de 1 100 \$, soit une augmentation de 1 100%.

Le capitaine de conduite qui n'a récolté que 94,35 \$ manquait totalement d'enthousiasme. Il a fait des remarques comme «je suppose que c'est une organisation valable»; «Je n'ai jamais eu de contact direct avec lui»; «C'est une grande organisation et ils collectent beaucoup des riches, donc je suppose que ce n'est pas trop important si vous contribuez»; «Si vous pouvez faire un don, venez me voir.» Cet homme n'a rien fait pour inciter qui que ce soit à vouloir rejoindre la Croix-Rouge et à le faire en grand.

Le capitaine d'entraînement de cette année était d'un genre différent. Il avait de l'enthousiasme. Il a donné des exemples

d'histoires de cas montrant comment la Croix-Rouge intervient en cas de catastrophe. Il a montré comment la Croix-Rouge dépend des dons de tous. Il a demandé aux employés de se laisser guider par le montant qu'ils seraient prêts à donner à leur voisin en cas de catastrophe. Il a dit: «Regardez ce que la Croix-Rouge a fait!» Remarquez, il n'a pas mendié. Il n'a pas dit: «On s'attend à ce que chacun de vous fasse un don de XX dollars.» Il n'a fait que montrer son enthousiasme quant à l'importance de la Croix-Rouge. Le succès a suivi naturellement.

Pensez un instant à un club ou à une organisation civique dont vous savez qu'il est en train de disparaître. Il y a de fortes chances que tout ce dont il ait besoin, c'est d'enthousiasme pour lui redonner vie.

Les résultats sont proportionnels à l'enthousiasme appliqué. L'enthousiasme est simplement «C'est génial!» Voici pourquoi.

Voici une procédure en trois étapes qui vous aidera à développer le pouvoir de l'enthousiasme.

1. *Creusez plus profondément.* Faites ce petit test. Pensez à deux choses qui vous intéressent peu ou pas - peut-être les cartes, certains types de musique, un sport. Maintenant, demandez-vous: «Que sais-je vraiment de ces choses?» Les chances sont 100 contre 1 que votre réponse soit «Pas grand-chose».

J'avoue que pendant des années, je n'avais absolument aucun intérêt pour l'art moderne. C'était autant de lignes bâclées - jusqu'à ce que je laisse un ami qui connaît et aime l'art moderne me l'expliquer. Vraiment, maintenant que j'y ai creusé, je trouve ça fascinant.

Cet exercice fournit une clé importante pour susciter l'enthousiasme: pour devenir enthousiaste, apprenez-en davantage sur ce qui ne vous passionne pas.

Il y a de fortes chances que vous ne soyez pas enthousiasmé par les bourdons. Mais si vous étudiez les bourdons, découvrez à quoi ils servent, comment ils se rapportent aux autres abeilles, comment ils se reproduisent, où ils vivent en hiver - si vous découvrez tout ce que vous

pouvez sur les bourdons, vous vous sentirez bientôt vraiment intéressé par les bourdons.

Pour montrer aux stagiaires comment l'enthousiasme peut être développé grâce à la technique de creusage plus profond, j'utilise parfois un exemple de serre. De manière délibérément informelle, je demande au groupe: «Est-ce que l'un d'entre vous est intéressé par la fabrication et la vente de serres?» Pas une seule fois je n'ai obtenu de réponse affirmative. Ensuite, je fais quelques remarques sur les serres: je rappelle au groupe comment, à mesure que notre niveau de vie augmente, les gens s'intéressent de plus en plus aux non-nécessités. Je suggère à quel point M. Jones aimerait cultiver ses propres orchidées et fleurs d'oranger. Je souligne que si des dizaines de milliers de familles peuvent se permettre des piscines privées, des millions pourraient se payer des serres parce que les serres sont relativement peu coûteuses. Je leur montre que si vous pouviez vendre une serre de 600 \$ à seulement une famille sur cinquante, vous développeriez une entreprise de 600 millions de dollars dans la production de serres, et peut-être une industrie de 250 millions de dollars fournissant des plantes et des semences.

La seule difficulté avec cet exercice est que le groupe, dix minutes avant complètement froid à propos des serres, est maintenant tellement enthousiaste qu'il ne veut pas passer au sujet suivant!

Utilisez la technique d'approfondissement pour développer l'enthousiasme envers les autres. Découvrez tout ce que vous pouvez sur une autre personne - ce qu'elle fait, sa famille, ses antécédents, ses idées et ses ambitions - et vous constaterez que votre intérêt et votre enthousiasme à son égard augmentent. Continuez à creuser et vous êtes certain de trouver des centres d'intérêt communs. Continuez à creuser et vous découvrirez éventuellement une personne fascinante.

La technique d'approfondissement fonctionne également pour développer l'enthousiasme envers de nouveaux endroits. Il y a plusieurs années, de jeunes amis à moi ont décidé de déménager de Detroit dans une petite ville du centre de la Floride. Ils ont vendu leur maison, ont mis fin à leurs relations d'affaires, ont dit au revoir à leurs amis et sont partis.

Six semaines plus tard, ils étaient de retour à Detroit. La raison n'avait rien à voir avec l'emploi. Au contraire, comme ils l'ont dit, «nous ne pouvions tout simplement pas supporter de vivre dans une petite ville. D'ailleurs, tous nos amis sont à Detroit. Nous devons simplement revenir.

Lors de conversations ultérieures avec ces gens, j'ai appris la vraie raison pour laquelle ils n'aimaient pas la petite ville de Floride. Pendant leur court séjour là-bas, ils n'avaient pris qu'une vue de surface de la communauté - son histoire, ses projets pour l'avenir, ses habitants. Ils ont déménagé leur corps en Floride mais ont laissé leur esprit à Detroit.

J'ai parlé avec des dizaines de cadres, d'ingénieurs et de vendeurs qui ont développé des problèmes de carrière parce que leurs entreprises veulent les déplacer vers un autre endroit, mais ils ne veulent pas y aller. «Je ne vois tout simplement pas déménager à Chicago (ou à San Francisco, à Atlanta ou à New York ou à Miami)» est une remarque prononcée plusieurs fois par jour.

Il existe un moyen de susciter l'enthousiasme pour un nouvel emplacement, il suffit de se résoudre à creuser dans la nouvelle communauté. Apprenez tout ce que vous pouvez à ce sujet. Mélangez-vous avec les gens. Faites-vous sentir et penser comme un citoyen de la communauté dès le premier jour. Faites cela, et vous serez enthousiasmé par votre nouvel environnement.

Aujourd'hui, des millions de personnes investissent dans des titres d'entreprise. Mais il y en a des millions d'autres qui n'ont aucun intérêt dans le marché boursier. C'est parce que ce sont des gens qui ne se sont pas familiarisés avec ce qu'est le marché des valeurs mobilières, comment il fonctionne, la romance des affaires au jour le jour .

Pour susciter l'enthousiasme pour tout - les gens, les lieux, les choses - approfondissez-vous.

Creusez plus profondément et vous développerez de l'enthousiasme. Mettez ce principe en pratique la prochaine fois que vous devrez faire quelque chose que vous ne voulez pas faire. Mettez ce principe en pratique la prochaine fois que vous vous ennuyez. Il suffit de creuser plus profondément et de susciter l'intérêt.

2, *dans tout ce que vous faites, faites-le vivre.* L'enthousiasme, ou son absence, transparaît dans tout ce que vous faites et dites. La vie de votre poignée de main. Lorsque vous serrez la main, secouez. Faites dire à votre poignée: «Je suis *heureux* de vous connaître.» «Je *suis* heureux de vous revoir.» Une poignée de main conservatrice, semblable à une souris , est pire que pas de poignée de main du tout. Cela fait penser aux gens: "Ce type est plus mort que vivant." Essayez de trouver une personne très réussie avec une poignée de main conservatrice. Vous devrez regarder longtemps, très longtemps.

Faites vivre vos sourires. Souriez avec vos yeux. Personne n'aime un sourire artificiel, collé et caoutchouteux. Lorsque vous souriez, *souriez*. Montrez quelques dents. Peut-être que vos dents ne sont pas attrayantes, mais ce n'est vraiment pas important. Pour quand tu

sourire, les gens ne voient pas vos dents. Ils voient une personnalité chaleureuse et enthousiaste, quelqu'un qu'ils aiment.

Vive ton «merci». Un «merci» de routine, automatique, c'est presque comme dire «gleep, gleep». C'est juste une expression. Ça ne dit rien. Cela ne donne pas de résultats. Faites votre « merci » moyenne « merci *très bien*. » Donnez vie à votre discours. Le Dr James F. Bender, le célèbre auteur de la parole, dans son excellent livre *How to Talk Well*, dit: «Est-ce que votre 'Bonjour!' très bien? Sont vos "Félicitations!" enthousiaste? Est-ce que votre "Comment allez-vous?" ça vous intéresse? Lorsque vous prenez l'habitude de colorer vos mots avec des sentiments sincères, vous remarquerez une grande prise en compte de votre capacité à tenir attention."

Les gens sont d'accord avec celui qui *croit* ce qu'il dit. Dites-le avec la *vie*. Mettez de la vitalité dans votre discours. Que vous parliez à un club de jardinage, à un prospect ou à vos enfants, mettez de l'enthousiasme derrière ce que vous dites. Un sermon prononcé avec enthousiasme peut rester dans les mémoires pendant des mois, voire des années. Mais un sermon prononcé sans enthousiasme sera pour la plupart oublié 167 heures avant le dimanche prochain.

Et lorsque vous mettez la vie dans votre discours, vous mettez automatiquement plus de vie en vous. Essayez ceci maintenant. Dites à voix haute avec force et vigueur: «Je me sens bien aujourd'hui!» Maintenant, ne vous sentez-vous pas vraiment mieux qu'avant de le dire? Faites-vous vivre partout.

La vie. Assurez-vous que tout ce que vous faites et dites dit aux gens: "Cet homme est vivant." «Il le pense vraiment. «Il va dans des endroits.

3. *Diffusez de bonnes nouvelles.* Vous et moi avons été dans de nombreuses situations où quelqu'un a fait irruption et a dit:

"J'ai de bonnes nouvelles." Immédiatement, cette personne reçoit 100% d'attention de toutes les personnes présentes. Les bonnes nouvelles font plus qu'attirer l'attention; les bonnes nouvelles plaisent aux gens. Les bonnes nouvelles développent l'enthousiasme. Une bonne nouvelle favorise même une bonne digestion.

Ne soyez pas induit en erreur simplement parce qu'il y a plus de diffuseurs de mauvaises nouvelles que de diffuseurs de bonnes nouvelles. Personne n'a jamais gagné un ami, personne n'a jamais gagné d'argent, personne n'a jamais rien accompli en diffusant de mauvaises nouvelles.

Transmettez de bonnes nouvelles à votre famille. Dites-leur le bien qui s'est passé aujourd'hui. Rappelez-vous les choses amusantes et agréables que vous avez vécues et laissez les choses désagréables rester enterrées. Diffusez de bonnes nouvelles. Il est inutile de transmettre le mal. Cela ne fait qu'inquiéter votre famille, la rend nerveuse. Apportez un peu de soleil à la maison tous les jours.

Avez-vous déjà remarqué à quel point les enfants se plaignent rarement du temps? Ils prennent le temps chaud dans leur foulée jusqu'à ce que le corps des nouvelles négatives leur apprenne à être conscients des températures désagréables. Prenez l'habitude de toujours parler favorablement de la météo, quelle que soit la météo. Se plaindre du temps vous rend plus misérable et répand la misère sur les autres.

Diffusez de bonnes nouvelles sur ce que vous ressentez. Soyez une personne «je me sens bien» . Il suffit de dire « je me sens bien » à chaque occasion possible, et vous vous sentirez mieux. De même, dites aux gens: «Je me sens mal, tout simplement horrible», et vous vous sentirez plus mal. Ce que nous ressentons est, en grande partie, déterminé par ce que nous pensons ressentir. Souvenez-vous aussi que les autres veulent être entourés de gens vivants et enthousiastes. Être avec des plaignants et des personnes à moitié mortes est inconfortable.

Transmettez de bonnes nouvelles aux personnes avec lesquelles vous travaillez. Encouragez-les, félicitez-les à chaque occasion. Parlez-leur des choses positives que fait l'entreprise. Écoutez leurs problèmes. Soit utile. Encouragez les gens et gagnez leur soutien. Félicitez-les pour le travail qu'ils font. Donnez-leur de l'espoir. Faites-leur savoir que vous croyez qu'ils

peuvent réussir, que vous avez confiance en eux. Entraînez-vous à soulager les soucis.

Faites ce petit test régulièrement pour vous garder sur la bonne voie. Chaque fois que vous quittez une personne, demandez-vous: «Cette personne se sent-elle honnêtement mieux parce qu'elle a parlé avec moi?» Cet appareil d'auto-formation fonctionne. Appliquez-le lorsque vous parlez avec des employés, des associés, votre famille, vos clients, même avec des connaissances occasionnelles.

Un ami vendeur est un véritable diffuseur de bonnes nouvelles. Il fait appel à ses clients tous les mois et se fait toujours une règle d'avoir de bonnes nouvelles à transmettre.

Exemples: «J'ai rencontré un de vos bons amis la semaine dernière. Il a dit de te dire bonjour. «Depuis que je suis ici, les dernières grandes choses se sont produites. Plus de 350 000 nouveau-nés sont nés le mois dernier, et plus de bébés signifie plus d'affaires pour nous deux. »

Habituellement, nous considérons les présidents de banque comme des personnes trop réservées, sans émotion, qui ne se réchauffent jamais vraiment. Ce n'est pas le cas avec un président de banque. Sa façon préférée de répondre au téléphone est - à - dire: « Bon *matin*, il est un monde merveilleux. Puis-je vous vendre de l'argent? Mauvais pour un banquier? Certains pourraient le dire, mais permettez-moi de souligner que le banquier qui utilise cette salutation est Mills Lane, Jr., président de Citizens and Southern Bank, le plus grand de tout le sud-est.

Les bonnes nouvelles donnent de bons résultats. Diffusez-le.

Le président d'une entreprise de fabrication de brosses que j'ai visité récemment avait cette maxime soigneusement encadrée sur son bureau face à la chaise du visiteur: «Donnez-moi un bon mot ou pas du tout.» Je l'ai complimenté, disant que je pensais que la maxime était une manière intelligente d'encourager les gens à être optimistes.

Il a souri et a dit: «C'est un rappel efficace. Mais d'où je suis assis, c'est encore plus important. » Il a tourné le cadre pour que je puisse le voir de son côté du bureau. Il a dit: "Donnez-leur une bonne parole ou pas du tout."

Diffuser de bonnes nouvelles vous active, vous fait vous sentir mieux. Diffuser de bonnes nouvelles permet

également aux autres de se sentir mieux.

DÉVELOPPEZ LE «VOUS-ÊTES-IMPORTANT» ATTITUDE

C'est un fait d'une importance capitale: chaque être humain, qu'il vit en Inde ou à Indianapolis, qu'il soit ignorant ou brillant, civilisé ou non civilisé, jeune ou vieux, a ce désir: *il veut se sentir important.*

Réfléchissez à cela. Tout le monde, oui, tout le monde - votre voisin, vous, votre partenaire, votre patron - a un désir naturel de se sentir «quelqu'un». Le désir d'être important est la faim non biologique la plus forte et la plus irrésistible de l'homme.

Les annonceurs qui réussissent savent que les gens recherchent le prestige, la distinction, la reconnaissance. Les titres qui produisent des ventes se lisent comme suit: «Pour les jeunes femmes au foyer intelligentes»; «Les personnes ayant des goûts particuliers utilisent -»; «Vous ne voulez que le meilleur»; «Soyez l'envie de tous»; «Pour les femmes qui veulent être enviées par les femmes et admirées par les hommes.» Ces titres disent en effet aux gens: "Achetez ce produit et vous vous mettez dans la classe importante."

Satisfaire l'envie, la faim, être important vous mène au succès. C'est un équipement de base dans votre coffre à outils de réussite. Pourtant (et relisez cette phrase avant de continuer) même si afficher l'attitude «Vous êtes important» donne des résultats, et même si cela ne coûte rien, peu de personnes l'utilisent. Un petit complément est nécessaire ici pour montrer pourquoi.

Sur le plan philosophique, nos religions, nos lois, toute notre culture reposent sur la croyance en l'importance de l'individu.

Supposons, par exemple, que vous pilotiez votre propre avion et que vous ayez été forcé de descendre dans une région montagneuse isolée. Dès que votre accident a été connu,

une recherche à grande échelle pour vous commencerait. Personne ne demanderait: «Ce camarade est-il important?» Sans rien savoir de vous sauf que vous êtes un être humain,

des hélicoptères, d'autres aéronefs et des groupes de recherche à pied commenceraient à vous chercher. Et ils continueraient à vous chercher, dépensant des milliers de dollars dans le processus, jusqu'à ce qu'ils vous trouvent ou jusqu'à ce qu'il ne reste plus une trace d'espoir.

Lorsqu'un petit enfant erre dans un bois, tombe dans un puits ou entre dans une autre situation dangereuse, personne ne se demande si l'enfant vient ou non d'une famille «importante». Tous les efforts sont faits pour sauver l'enfant parce que *chaque* l'enfant est important.

Ce n'est pas une supposition trop sauvage que, de toutes les créatures vivantes, probablement pas plus d'un sur dix millions est un être humain. Une personne est une rareté biologique.

Regardons maintenant le côté pratique. Lorsque la plupart des gens déplacent leur réflexion des discussions philosophiques vers des situations quotidiennes, ils ont tendance à oublier, malheureusement, leurs concepts de tour d'ivoire sur l'importance des individus. Demain, regardez bien comment la plupart des gens manifestent une attitude qui semble dire: «Vous n'êtes personne; vous ne comptez pour rien; tu ne veux rien dire, absolument rien pour moi.

Il y a une raison pour laquelle l'attitude «vous n'êtes pas important» prévaut. La plupart des gens regardent une autre personne et pensent: «Il ne peut rien faire pour moi. Par conséquent, il n'est pas important.

Mais c'est là que les gens font une erreur de base. L'autre personne, *quel que soit* son statut ou son revenu, est important pour vous et pour deux raisons géantes, en dollars et en cents .

Premièrement, *les gens font plus pour vous lorsque vous leur donnez l'impression d'être importants*. Il y a des années, à Detroit, je prenais un certain bus pour aller travailler chaque matin. Le chauffeur était un vieux grincheux. Des dizaines - peut-être des centaines - de fois, j'ai vu ce conducteur s'éloigner du trottoir lorsqu'un passager potentiel agitant, criant et courant était à une seconde ou deux de la porte. Sur une période de plusieurs mois, j'ai vu ce conducteur faire preuve d'une courtoisie particulière envers un seul passager, et ce passager a fait l'objet d'une courtoisie particulière à plusieurs reprises. Le conducteur attendrait ce passager.

Et pourquoi? Parce que ce passager a fait tout son possible pour que le conducteur se sente important. Chaque matin, il accueillait le chauffeur avec un «Bonjour, monsieur» personnalisé et sincère.

Parfois, ce passager s'assoyait près du conducteur et faisait de petits commentaires comme «Vous avez certainement beaucoup de responsabilités»; «Il faut des nerfs d'acier pour traverser un trafic comme celui-ci

tous les jours"; "Vous gardez certainement cette chose dans les délais." Ce passager a fait en sorte que le conducteur se sente aussi important que s'il pilotait un avion de ligne à réaction de 180 passagers . Et le conducteur en retour a fait preuve d'une courtoisie particulière envers le passager.

Il est avantageux de faire en sorte que les «petits» gens se sentent comme de grands.

Aujourd'hui, dans des milliers de bureaux partout en Amérique, les secrétaires aident les vendeurs à faire des ventes ou à perdre des ventes en fonction de la façon dont le vendeur les a traités. Faites en sorte que quelqu'un se sente important et qu'il se soucie de vous. Et quand il se soucie de vous, il fait plus pour vous.

Les clients achèteront plus de vous, les employés travailleront plus dur pour vous, les associés feront tout leur possible pour coopérer avec vous, votre patron fera plus pour vous aider si vous ne faites que faire en sorte que ces personnes se sentent importantes.

Il est avantageux de faire en sorte que les «grands» gens se sentent encore plus grands. Le grand penseur ajoute toujours de la valeur aux gens en les visualisant à leur meilleur. Parce qu'il pense aux gens en grand, il en tire le meilleur parti.

Voici la deuxième grande raison pour que les autres se sentent importants: *lorsque vous aidez les autres à se sentir importants, vous vous aidez à vous sentir important aussi.*

L'un des exploitants d'ascenseur qui m'avait porté de haut en bas pendant plusieurs mois avait un air complètement insignifiant. Elle avait cinquante ans, s'ennuyait et n'était certainement pas inspirée dans son travail. Il était évident que son désir d'être important était complètement insatisfait. Elle faisait partie des millions de personnes qui vivent des mois à la fois sans jamais avoir de raison de croire que quelqu'un les remarque ou se soucie d'eux.

Un matin, peu de temps après que je sois devenu l'un de ses «hauts et bas» réguliers, j'ai remarqué qu'elle avait fait

refaire ses cheveux. Ce n'était rien d'extraordinaire. Mais il avait été coupé et il avait l'air mieux.

Alors j'ai dit: «Mlle S. (Note: j'avais appris son nom), j'aime ce que vous avez fait à vos cheveux. Ça a vraiment l'air bien. Elle rougit, dit: «Merci, monsieur» et faillit manquer son prochain arrêt. Elle a apprécié le compliment.

Le lendemain matin, voilà, quand je suis entré dans l'ascenseur, j'ai entendu: «Bonjour, Dr Schwartz. Pas une seule fois, je n'avais entendu cet opérateur s'adresser à quelqu'un par son nom. Et dans les mois restants où j'avais un bureau dans l'immeuble, je n'ai entendu personne appeler par mon nom à part moi. J'avais fait en sorte que l'opérateur se sente important, je l'avais sincèrement complimentée et l'ai appelée par son nom.

Je lui avais fait sentir importante. Maintenant, elle me remboursait en me faisant sentir important.

Ne nous leurrions pas. Les gens qui n'ont pas un sentiment profond d' auto-importance sont voués à la médiocrité. Encore et encore, ce point doit être ramené à la maison: *vous devez vous sentir important pour réussir. Aider les autres à se sentir importants vous récompense parce que cela vous fait vous sentir plus important. Essayez-le et voyez. Voici comment procéder:*

1. *Pratiquez l'appréciation.* Faites en sorte que les autres sachent que vous appréciez ce qu'ils font pour vous. Jamais, ne laissez personne se sentir pris pour acquis. Pratiquez l'appréciation avec un sourire chaleureux et sincère. Un sourire permet aux autres de savoir que vous les remarquez et que vous vous sentez gentil avec eux.

Pratiquez l'appréciation en faisant savoir aux autres comment vous dépendez d'eux. Une remarque sérieuse de type «Jim, je ne sais pas ce que nous ferions sans vous» fait que les gens se sentent nécessaires et quand ils le jugent nécessaire, ils font de plus en plus de travail.

Pratiquez l'appréciation avec des compliments honnêtes et personnalisés. Les gens s'épanouissent grâce aux compliments - que ce soit deux ou vingt, neuf ou quatre-vingt-dix, une personne a besoin d'éloges. Il

veut être assuré qu'il fait du bon travail, qu'il est important. Ne pensez pas que vous devriez féliciter uniquement les grandes réalisations. Félicitez les gens sur de petites choses: leur apparence, la façon dont ils font leur travail de routine, leurs idées, leurs efforts loyaux. Félicitez en écrivant des notes personnelles félicitant les personnes que vous connaissez pour leurs réalisations. Faites un appel téléphonique spécial ou un voyage spécial pour les voir.

Ne perdez pas de temps ou d'énergie mentale à essayer de classer les gens comme «personnes très importantes», «personnes importantes» ou «personnes sans importance». Ne faites aucune exception. Une personne, qu'il s'agisse d'un éboueur ou d'un vice-président d'entreprise, est importante pour vous. Traiter quelqu'un comme une personne de deuxième classe ne vous donne jamais des résultats de première classe .

2. *Entraînez-vous à appeler les gens par leur nom.* Chaque année, des fabricants avisés vendent plus de mallettes, de crayons, d'ordinateurs et de centaines d'autres articles simplement en inscrivant le nom de l'acheteur sur le produit. Les gens aiment être appelés par leur nom. Cela donne à chacun un coup de pouce pour être traité par son nom.

Deux choses spéciales dont vous devez vous souvenir. Prononcez le nom correctement et épelez-le correctement. Si vous prononcez mal ou mal orthographiez le nom d'une personne, cette personne sent que vous pensez qu'elle n'a pas d'importance.

Et voici un rappel spécial: lorsque vous parlez avec des personnes que vous ne connaissez pas bien, ajoutez le titre approprié : Mlle, Monsieur ou Madame Le

garçon de bureau préfère M. Jones à juste Jones. Votre assistant junior aussi. Tout comme les gens à tous les niveaux. Ces petits titres aident énormément à faire en sorte que les gens se sentent importants.

3. *Ne monopolisez pas la gloire, investissez-la à la place.* Tout récemment, j'étais invité à une convention de vente d'une journée entière. Après le dîner ce soir-là, le vice-président en charge des ventes de l'entreprise a remis des récompenses aux deux directeurs de district, un homme et une femme, dont les organisations de vente avaient atteint les meilleurs

records de l'année qui venait de se terminer. Ensuite, le vice-président a demandé à ces directeurs de district de prendre quinze minutes pour dire à l'ensemble du groupe comment leurs organisations s'en sortaient exceptionnellement bien.

Le premier directeur de district (qui, j'ai appris plus tard, avait été nommé directeur seulement trois mois auparavant et n'était donc que partiellement responsable du bilan de son organisation) s'est levé et a expliqué comment *il avait* procédé.

Il a donné l'impression que ses efforts et ses efforts à eux seuls ont provoqué l'augmentation des ventes. Des remarques telles que «Quand *j'ai* pris la relève, j'ai fait telle ou telle chose»; «Les choses étaient en désordre mais *je les ai* éclaircies»; «Ce n'était pas facile, mais *je me suis* juste emparé de la situation et je ne voulais pas lâcher prise» a caractérisé son discours.

Pendant qu'il parlait, je pouvais voir le ressentiment croissant sur les visages de ses vendeurs. Ils étaient ignorés au nom de la gloire personnelle du directeur de district. Leur travail acharné, qui était à l'origine de l'augmentation des ventes, était complètement méconnu.

Ensuite, la responsable du deuxième district s'est levée pour faire son petit discours. Mais cette dame a utilisé une approche entièrement différente. Tout d'abord, elle a expliqué que la raison du succès de son organisation était l'effort sans réserve de sa force de vente. Puis elle a demandé à chacun de se lever et a fait un compliment personnel sincère à chacun pour ses efforts.

Notez cette différence; le premier manager a gaspillé les éloges du vice-président entièrement sur lui-même. Ce faisant, il a offensé son propre peuple. Sa force de vente était démoralisée. La seconde a fait l'éloge de sa force de vente, où elle pourrait faire *plus de bien*. Ce gestionnaire savait que l'éloge, comme l'argent, peut être investie pour verser des dividendes. Elle savait que transmettre le crédit à ses vendeurs les ferait travailler encore plus dur l'année prochaine.

Rappelez-vous, la louange est le pouvoir. Investissez dans l'éloge que vous recevez de votre supérieur. Faites l'éloge

de vos subordonnés, où cela encouragera encore plus de performances. Lorsque vous partagez des éloges, vos subordonnés savent que vous appréciez sincèrement leur valeur.

Voici un exercice quotidien qui rapporte étonnamment bien. Demandez-vous tous les jours: «Que puis-je faire aujourd'hui pour rendre mon partenaire et ma famille heureux?»

Cela peut sembler presque trop simple, mais c'est incroyablement efficace. Un soir, dans le cadre d'un programme de formation à la vente, je parlais de «Créer un environnement domestique pour réussir à vendre». Pour illustrer un point, j'ai demandé aux vendeurs (qui étaient tous mariés): «À quand remonte la dernière fois, à part Noël, votre anniversaire de mariage ou son anniversaire, que vous avez surpris votre femme avec un cadeau spécial?»

Même moi, j'ai été choqué par les réponses. Sur les trente-cinq vendeurs, un seul avait surpris sa femme le mois dernier. De nombreux membres du groupe ont répondu «entre trois et six mois». Et plus d'un tiers ont dit: «Je ne me souviens plus.» Je voulais impressionner ces vendeurs avec la puissance du cadeau attentionné. Le lendemain soir, je me suis arrangé pour faire comparaître un fleuriste juste avant la clôture de la session. Je l'ai présenté et je me suis mis à leur avis: «Je veux que chacun de vous découvre ce qu'un petit souvenir inattendu fera pour créer un meilleur environnement familial. Je me suis arrangé avec le fleuriste pour que chacun de vous obtienne une belle rose rouge à longue tige pour seulement 50 cents. Maintenant, si tu n'as pas 50 cents, je lui achèterai la fleur moi-même. Tout ce que je demande c'est que tu prennes la rose

votre femme et puis demain soir nous raconter ce qui s'est passé.

«Ne lui dites pas, bien sûr, comment vous avez acheté cette rose pour elle. Ils ont compris.

Sans exception, tous les camarades ont témoigné le lendemain soir que le simple investissement de 50 cents avait rendu sa femme heureuse

Faites souvent quelque chose de spécial pour votre famille. Ce n'est pas forcément quelque chose de cher. C'est la prévenance qui compte. Tout ce qui montre que vous accordez la priorité aux intérêts de votre famille fera l'affaire.

Faites entrer la famille dans votre équipe. Accordez-leur une attention planifiée.

En cette époque chargée, beaucoup de gens ne semblent jamais en mesure de trouver du temps pour leur famille.

Mais si nous planifions, nous pouvons le trouver. Un vice-président de l'entreprise m'a parlé de cette méthode qui, selon lui, fonctionne bien pour lui:

«Mon travail comporte de nombreuses responsabilités, et je n'ai pas d'autre choix que de ramener beaucoup de travail à la maison chaque soir. Mais je ne négligerai pas ma famille car c'est la chose la plus importante de ma vie. C'est la principale raison pour laquelle je travaille

aussi dur que moi. J'ai élaboré un horaire qui me permet de prêter attention à ma famille ainsi qu'à mon travail. De 7h30 à 8h30 tous les soirs je consacre mon temps à mes deux jeunes enfants. Je joue avec eux, je leur lis des histoires, je dessine, je réponds aux questions - tout ce qu'ils veulent que je fasse. Après une heure avec mes enfants, ils sont non seulement satisfaits, mais je suis à 100% plus frais. A 8h30, ils se couchent au trot et je m'installe pour travailler pendant deux heures.

«À 10h30, j'ai arrêté de travailler et j'ai passé l'heure suivante avec ma femme. Nous parlons des enfants, de sa journée de travail, de nos projets d'avenir. Cette heure, sans être dérangée par quoi que ce soit, est une merveilleuse façon de terminer la journée.

«Je réserve également les dimanches pour ma famille. La journée entière est à eux. Je trouve que mon programme organisé pour donner à ma famille l'attention qu'elle mérite est non seulement bon pour eux, mais aussi bon pour moi. Cela me donne une nouvelle énergie.

VOUS VOULEZ GAGNER DE L'ARGENT? PUIS OBTENEZ L' ATTITUDE PUT-SERVICE-FIRST

Il est parfaitement naturel - en fait, il est hautement souhaitable - de vouloir gagner de l'argent et accumuler des richesses. L'argent est le pouvoir de donner à votre famille et à vous-même le niveau de vie qu'ils méritent. L'argent est le pouvoir d'aider les malheureux. L'argent est l'un des moyens de vivre pleinement sa vie.

Une fois critiqué pour avoir exhorté les gens à gagner de l'argent, le grand ministre Russel H. Conwell, auteur d' *Acres of Diamonds* , a déclaré: «L'argent a imprimé votre Bible, l'argent construit vos églises, l'argent envoie vos missionnaires, et l'argent paie vos prédicateurs, et vous vous n'en avez pas non plus beaucoup si vous ne les payez pas.

La personne qui dit vouloir être pauvre souffre généralement d'un complexe de culpabilité ou d'un sentiment d'insuffisance. Il est comme le jeune qui sent qu'il ne peut pas faire de As à l'école ou faire partie de l'équipe de football, alors il fait semblant de ne pas vouloir faire de As ou jouer au football.

L'argent est donc un objectif souhaitable. Ce qui est déroutant à propos de l'argent, c'est l'approche rétrograde que beaucoup de gens utilisent pour essayer de le faire. Partout, vous voyez des gens avec une attitude «l'argent d'abord» . Pourtant, ces mêmes personnes ont toujours peu d'argent. Pourquoi? Simplement ceci: Les gens avec -argent d'abord l'attitude de l'argent deviennent si conscients qu'ils oublient l'argent ne peut être récolté à moins qu'ils plantent les graines qui poussent l'argent.

Et la graine de l'argent est le service. C'est pourquoi «mettre le service d'abord» est une attitude qui crée de la richesse. Mettez le service au premier plan et l'argent prend soin de lui-même.

Un soir d'été, je voyageais en voiture à travers Cincinnati. Il était temps de faire le plein. Je me suis arrêté dans une station-service d'apparence ordinaire mais étonnamment occupée.

Quatre minutes plus tard, je savais pourquoi cette station-service particulière était si populaire. Après avoir rempli ma voiture d'essence, vérifié sous le capot et nettoyé l'extérieur de mon pare-brise, le préposé s'est approché de mon côté de la voiture et a dit: «Pardonnez-moi, monsieur. C'était une journée poussiéreuse. Laissez-moi nettoyer l'intérieur de votre pare-brise.

Rapidement et efficacement, il a fait un travail minutieux de nettoyage de l'intérieur de mon pare-brise, ce que ne fait jamais un préposé de station-service sur cent.

Ce petit service spécial a fait plus qu'améliorer ma visibilité nocturne (et il l'a beaucoup améliorée); cela m'a rappelé cette

station. Il se trouve que j'ai fait huit voyages à travers Cincinnati au cours des trois mois suivants. A chaque fois, bien sûr, je m'arrêtais à cette gare. Et à chaque fois, j'ai eu plus de services que ce à quoi je m'attendais. Intéressant aussi était le fait qu'à chaque fois que je m'arrêtais (une fois qu'il était 4 heures du matin), il y avait d'autres voitures qui se remplissaient également. En tout, j'ai probablement acheté environ 100 gallons d'essence à cette station.

La première fois que j'ai arrêté, le préposé aurait pu se dire: «Ce type est hors d'état. Les chances sont vingt contre un qu'il ne reviendra jamais. Pourquoi faire plus que lui donner le traitement de routine? Ce n'est qu'un client unique. »

Mais les agents de cette station ne pensaient pas de cette façon. Ils ont mis le service avant tout, et c'est pourquoi ils étaient occupés à pomper de l'essence alors que les autres stations semblaient presque désertes. Si l'essence était meilleure qu'une douzaine d'autres marques, je ne l'ai pas remarqué. Et le prix était compétitif.

La différence était le service. Et il était évident que le service rapportait des bénéfices.

Lorsque le préposé à ma première visite a nettoyé l'intérieur de mon pare-brise, il a planté une graine d'argent.

Mettez le service au premier plan, et l'argent prend soin de lui-même - toujours.

L'attitude privilégiant le service est payante dans toutes les situations. Dans l'un de mes premiers emplois, j'ai travaillé en étroite collaboration avec un autre jeune homme, que j'appellerai FH

FH était comme beaucoup de personnes que vous connaissez. Il était préoccupé par les raisons pour lesquelles il avait besoin de plus d'argent au lieu d'être préoccupé par les moyens de gagner

argent. Chaque semaine, FH passait des heures de travail en entreprise à régler ses problèmes de budget personnel. Son sujet de conversation préféré était «Je suis l'homme le moins payé ici. Laissez-moi vous dire pourquoi.»

FH avait l'attitude assez courante de «C'est une grande entreprise. Cela rapporte des millions. Cela paie à beaucoup de gens de gros salaires, donc ça devrait me payer plus. »

FH avait été dépassé à plusieurs reprises pour des augmentations de salaire. Finalement, un jour, il décida qu'il était grand temps d'y aller et d'exiger plus d'argent. Une trentaine de minutes plus tard, FH était de retour, tout chauffé. Son expression montrait clairement que le chèque du mois prochain ressemblerait exactement au chèque du mois.

Immédiatement FH a commencé à lâcher prise. «Garçon, je suis fou! Que pensez-vous que le vieil homme a dit quand je lui ai dit que je voulais plus d'argent? Il a eu le culot de me demander: «Pourquoi croyez-vous avoir raison de demander une augmentation?

«Je lui ai donné de nombreuses raisons», a poursuivi FH. «Je lui ai dit que j'avais été dépassé lorsque d'autres personnes par ici recevaient des augmentations de salaire. Je lui ai dit que mes factures augmentaient et que mon chèque de paie ne l'était pas. Et je lui ai dit que je fais tout ici qu'ils me demandent de faire.

«Pouvez-vous battre ça? J'ai *besoin d'* une augmentation, mais au lieu de me payer plus, ils donnent des augmentations à d'autres gars ici qui n'en ont pas besoin de moitié autant que moi.

«Eh bien, la façon dont il a agi», a poursuivi FH, «vous penseriez que je demandais la charité. Tout ce qu'il disait, c'est: «Lorsque votre dossier montre que vous méritez plus d'argent, vous en aurez plus».

"Bien sûr, je pourrais faire un meilleur travail s'ils me payaient pour cela, mais seul un imbécile fait quelque chose pour lequel il n'est pas payé."

FH est un exemple de la race qui est aveugle au «comment» de gagner de l'argent. Sa dernière remarque résume son erreur. En effet, FH voulait que l'entreprise le paie davantage et *ensuite* il produirait plus. Mais ce n'est pas ainsi que le système fonctionne. Vous n'obtenez pas d'augmentation sur la promesse d'une meilleure performance; vous obtenez une augmentation uniquement en démontrant de meilleures performances. Vous ne pouvez pas récolter de l'argent si vous ne plantez pas les graines qui produisent de l'argent. Et la graine de l'argent est le service.

Mettez le service au premier plan et l'argent prend soin de lui-même.

Pensez aux producteurs qui font de l'argent avec les films. Le producteur s'enrichit vite fait une image. Mettant l'argent avant

le divertissement (service), il coupe les coins partout. Il achète mal

script écrit et emploie des écrivains de second ordre pour l'adapter. En employant des comédiens, en arrangeant des décors, voire en enregistrant du son, il met l'argent en premier. Ce producteur pense que le cinéphile est un con, quelqu'un qui ne peut pas distinguer le bien du mal.

Mais le rendez-vous riche rapidement producteur ne rarement devenir riche rapidement. Il n'y a jamais de mouvement pour acheter quoi que ce soit de deuxième classe, surtout quand on lui donne un prix de première classe.

Le producteur qui tire le plus gros profit des images fait passer le divertissement avant l'argent. Plutôt que de ciseler le spectateur, il fait tout son possible pour offrir aux gens des divertissements plus nombreux et meilleurs qu'ils ne le pensent. Le résultat: les gens aiment le film. On en parle. Il reçoit de bonnes critiques. Et ça fait de l'argent.

Encore une fois, accordez la priorité au service et l'argent prend soin de lui-même.

Le serveur qui se concentre sur le meilleur service possible n'a pas à se soucier des pourboires; ils seront là. Mais son homologue qui surplombe les tasses à café vides («Pourquoi les remplir? Elles ne ressemblent pas à des bennes basculantes.») Ne trouvera aucun pourboire.

L'assistant qui décide de rendre ces lettres plus belles que ce que le patron s'attend fera bien sur les futurs chèques de paie. Mais l'assistant qui pense: «Pourquoi s'inquiéter de quelques erreurs? À quoi s'attendent-ils pour X \$ par semaine?» - est bloqué à X \$ par semaine.

Le vendeur qui offre un service complet à un compte n'a pas à craindre de perdre le compte.

Voici une règle simple mais puissante qui vous aidera à développer l'attitude du service prioritaire : *donnez toujours aux gens plus qu'ils ne s'attendent à obtenir*. Chaque petit plus que vous faites pour les autres est une graine d'argent. Se porter volontaire pour travailler tard et sortir le département d'une situation difficile est une source de revenus; offrir aux clients *un service supplémentaire* est une source d'argent car cela ramène les clients; faire avancer une nouvelle idée qui augmentera l'efficacité est une source d'argent.

Les semences d'argent, bien sûr, produisent de l'argent. Service des plantes et récolte de l'argent. Passez du temps chaque jour à répondre à cette question: «Comment puis-je donner plus que ce que l'on attend de moi? Appliquez ensuite les réponses. Mettez le service au premier plan et l'argent prend soin de lui-même.

En bref, développez des attitudes qui vous mèneront au succès.

1. Développez l' attitude «*Je suis activé*» . Les résultats sont proportionnels à l'enthousiasme investi. Trois choses à faire pour vous activer sont:

Creusez plus profondément. Lorsque vous vous sentez indifférent à quelque chose, fouillez et apprenez-en davantage à ce sujet. Cela déclenche l'enthousiasme.

Faites vivre tout ce qui vous concerne: votre sourire, votre poignée de main, votre discours, même votre marche. Agissez vivant.

Diffusez de bonnes nouvelles. Personne n'a jamais rien accompli de positif en annonçant de mauvaises nouvelles.

2. Développez l'attitude «*Vous êtes important*». Les gens font plus pour vous lorsque vous leur donnez l'impression d'être importants. N'oubliez pas de faire ces choses:
Montrez votre appréciation à chaque occasion. Faites en sorte que les gens se sentent importants.
Appelez les gens par leur nom.
3. Développez l'attitude «*Service d'abord*» et regardez l'argent prendre soin de lui-même. Faites-en une règle dans tout ce que vous faites: donnez aux gens plus que ce à quoi ils s'attendent.

PENSEZ VERS LES PERSONNES

VOICI UNE règle DE BASE pour gagner le succès. Marquons-le dans l'esprit et souvenons-nous-en. La règle est la suivante: le succès *dépend du soutien des autres*. Le seul obstacle entre vous et ce que vous voulez être est le soutien des autres.

Regardez les choses de cette façon: un cadre dépend des gens pour exécuter ses instructions. Si ce n'est pas le cas, le président de l'entreprise licenciera l'exécutif, pas les employés. Un vendeur dépend des gens pour acheter son produit. S'ils ne le font pas, le vendeur échoue. De même, un doyen d'université dépend des professeurs pour poursuivre son programme éducatif; un politicien dépend des électeurs pour l'élire; un écrivain dépend des gens pour lire ce qu'il écrit. Un magnat de la chaîne de magasins est devenu un magnat de la chaîne de magasins parce que les employés ont accepté son leadership et les consommateurs ont accepté son programme de marchandisage.

Il y a eu des moments dans l'histoire où une personne pouvait acquérir une position d'autorité par la force et la tenir avec la force et / ou des menaces de force. À cette époque, un homme coopérait avec le «chef» ou risquait littéralement de perdre la tête.

Mais aujourd'hui, rappelez-vous, une personne vous soutient *volontairement* ou ne vous soutient pas du tout.

Il est maintenant temps de se demander: «Certes, je dépends des autres pour réussir, mais que dois-je faire pour que ces personnes me soutiennent et acceptent mon leadership?»

La réponse, résumée en une phrase, est de *penser correctement envers les gens*. Pensez bien aux gens, ils vous aimeront et vous soutiendront. Ce chapitre montre comment.

Des milliers de fois par jour, une scène comme celle-ci a lieu. Un comité ou un groupe est en session. Le but - considérer les noms pour une promotion, un nouvel emploi, une adhésion à un club, un honneur - quelqu'un d'être le nouveau président de l'entreprise, le nouveau superviseur, le nouveau directeur des ventes. Un nom est placé

devant le groupe. Le président demande: "Que pensez-vous de tel ou tel?"

Des commentaires sortent. Pour certains noms, il y a des remarques positives, telles que «C'est un bon gars. Les gens là-bas en parlent beaucoup. Il a également une bonne formation technique.

"M. F? Oh, c'est une sorte d'homme sympathique, très humain. Je pense qu'il s'intégrerait bien avec notre groupe.

Certains noms tirent des déclarations négatives et tièdes. «Je pense que nous devrions enquêter attentivement sur ce type. Il ne semble pas très bien s'entendre avec les gens.

«Je sais qu'il a une bonne formation académique et technique; Je ne remets pas en question sa compétence. Mais je suis préoccupé par l'acceptation qu'il recevrait. Il n'impose pas beaucoup de respect aux gens.

Maintenant, voici une observation d'une importance exceptionnelle: *dans au moins neuf cas sur dix, le facteur «likability» est la première chose mentionnée. Et dans un très grand nombre de cas, le facteur de «sympathie» a beaucoup plus de poids que le facteur technique.*

Ce qui précède est vrai même pour la sélection des universitaires pour les chaires universitaires. Dans ma propre expérience académique, j'ai assisté à un nombre considérable d'occasions lorsque les noms des nouveaux membres du corps professoral étaient en question. Lorsqu'un nom apparaissait, le groupe pesait avec le plus grand soin des pensées telles que «Est-ce qu'il s'intégrera?» «Les étudiants l'aimeront-ils?» «Va-t-il coopérer avec les autres membres du personnel?»

Injuste? Non académique? Non. Si le camarade n'est pas sympathique, on ne peut pas s'attendre à ce qu'il atteigne ses étudiants avec une efficacité maximale.

Marquez bien ce point. Une personne n'est pas *tirée* vers un emploi de niveau supérieur. Au contraire, il est *élevé*. De nos jours, personne n'a le temps ni la patience de *faire* monter un autre sur l'échelle du travail, degré par degré douloureux. L'individu est choisi dont le dossier le fait tenir plus haut que les autres.

Nous sommes élevés à des niveaux plus élevés par ceux qui nous connaissent comme des personnes sympathiques et agréables. Chaque ami que vous faites vous élève juste d'un cran plus haut. Et *être sympathique vous rend plus léger à soulever.*

Les personnes qui réussissent suivent un plan pour aimer les gens. Le faites vous? Les gens qui atteignent le sommet ne

discutent pas beaucoup de leurs techniques pour penser correctement envers les gens. Mais vous seriez surpris de voir combien de personnes vraiment grandes ont un plan clair, défini et même *écrit* pour aimer les gens. Prenons le cas du président Lyndon Johnson. Bien avant qu'il ne devienne président, Johnson, en

le processus de développement de son incroyable pouvoir de persuasion personnelle, a développé sa propre formule de réussite en dix points . Ses règles, que même un observateur occasionnel du président pouvait voir se pratiquer dans tout ce qu'il faisait, sont citées directement:

1. Apprenez à vous souvenir des noms. L'inefficacité à ce stade peut indiquer que votre intérêt n'est pas suffisamment sortant.
2. Soyez une personne à l'aise pour ne pas être fatigué d'être avec vous. Soyez une personne à l'ancienne .
3. Acquire la qualité de assouplis facile à vivre pour que les choses ne vous hérissent.
4. Ne soyez pas égoïste. Gardez-vous de l'impression que vous savez tout.
5. Cultivez la qualité d'être intéressant afin que les gens tirent quelque chose de valeur de leur association avec vous.
6. Étudiez pour éliminer les éléments «irritants» de votre personnalité, même ceux dont vous pourriez être inconscient.
7. Essayez sincèrement de guérir, de manière honnête, tout malentendu que vous avez eu ou que vous avez maintenant. Videz vos griefs.
8. Entraînez-vous à aimer les gens jusqu'à ce que vous appreniez à le faire vraiment.
9. Ne manquez jamais une occasion de dire un mot de félicitations pour les réalisations de quiconque, ou d'exprimer de

la sympathie dans le chagrin ou la déception.

10. Donnez de la force spirituelle aux gens et ils vous donneront une véritable affection.

Vivre ces dix règles simples mais extrêmement puissantes «comme les gens» a rendu le président Johnson plus facile à voter, plus facile à soutenir au Congrès. Le respect de ces dix règles a rendu le président Johnson *plus facile à lever*.

Relisez ces règles. Remarquez qu'il n'y a pas de philosophie de rentabilité ici. Il n'y a pas de laisser l'autre camarade venir à moi pour corriger les différences. Il n'y a pas de je-sais-que-tout-les-autres-gens-sont-stupides.

Les grandes personnes, celles qui sont au sommet de l'industrie, des arts, des sciences et de la politique, sont humaines, chaleureuses. Ils se spécialisent dans la sympathie.

Mais n'essayez pas d'acheter de l'amitié; ce n'est pas à vendre. Donner des cadeaux est une pratique merveilleuse si le cadeau est soutenu avec une sincérité authentique, le goût de donner et le goût de la personne à qui il est donné. Mais sans sincérité réelle, le cadeau n'est souvent considéré que comme une récompense ou un pot-de-vin.

L'année dernière, quelques jours avant Noël, j'étais dans le bureau du président d'une entreprise de camionnage de taille moyenne . Juste au moment où j'allais partir, en marcha un livreur avec un cadeau de rafraîchissement liquide d'une entreprise locale de rechapage de pneus. Mon ami a été manifestement provoqué et, avec un peu de froid dans la voix, a demandé au livreur de rendre le cadeau à son expéditeur.

Après le départ du livreur, mon ami s'est empressé de m'expliquer: «Ne vous méprenez pas. J'aime offrir des cadeaux et j'aime les obtenir. »

Puis il a nommé un certain nombre de cadeaux qu'il avait déjà reçus d'amis d'affaires à Noël.

«Mais,» continua-t-il, «quand le cadeau est juste une tentative d'obtenir mon entreprise, un pot-de-vin évident, je n'en veux pas. J'ai arrêté de faire affaire avec cette entreprise il y a trois mois parce que leur travail n'est pas ce

qu'il devrait être et que je n'aime pas les employés. Mais leur vendeur continue d'appeler.

«Ce qui me brûle», a-t-il poursuivi, «c'est que la semaine dernière, ce même foutu vendeur était ici et a eu le culot de dire:« J'aimerais bien récupérer votre entreprise. Je vais dire au Père Noël d'être vraiment gentil avec toi cette année. Si je n'avais pas renvoyé leur alcool, la première chose que telle ou telle personne m'aurait dit la prochaine fois qu'il est à l'intérieur est: "Je parie que vous avez apprécié notre cadeau, n'est-ce pas?" "L'amitié peut" t être acheté. Et quand on essaie, on perd de deux manières:

1. Nous gaspillons de l'argent.

2. Nous créons du mépris.

Prenez l'initiative de nouer des amitiés - les dirigeants le font toujours. Il est facile et naturel pour nous de nous dire: «Laissez-le faire le premier pas.» «Laissez-les nous appeler.» «Laissez-la parler en premier.

Il est également facile d'ignorer virtuellement les autres.

Oui, c'est facile et naturel, mais ce n'est pas une bonne pensée envers les gens. Si vous suivez la règle de laisser l'autre personne construire les fondations

amitié, vous n'avez peut-être pas beaucoup d'amis.

En fait, c'est une marque de véritable leadership que de prendre l'initiative d'apprendre à connaître les gens. La prochaine fois que vous serez dans un grand groupe, observez quelque chose de très significatif: *la personne la plus importante présente est la personne la plus active pour se présenter.*

C'est toujours une grande personne qui s'approche de vous, vous offre sa main et vous dit: «Bonjour, je suis Jack R.» Digérez cette observation pendant un moment, et vous découvrirez que la raison pour laquelle le camarade est important est qu'il travaille à créer des amitiés.

Pensez bien aux gens. Comme l'exprime un de mes amis, «Je ne suis peut-être pas très important pour lui, mais il est important pour moi. C'est pourquoi je dois apprendre à le connaître.

Avez-vous déjà remarqué comment les gens gèlent en attendant les ascenseurs? À moins qu'ils ne soient avec quelqu'un qu'ils connaissent, la plupart des gens ne disent jamais rien à la personne qui se tient à côté d'eux. Un jour, j'ai décidé de faire un peu d'expérimentation.

Je résolu de dire quelque chose à l'étranger qui m'attendait; J'ai suivi sa réaction vingt-cinq fois consécutives. Et vingt-cinq fois, j'ai reçu une réponse positive et amicale.

Maintenant, parler à des inconnus n'est peut-être pas très courtois, mais la plupart des gens aiment quand même ... Et voici le gros avantage:

Lorsque vous faites une remarque agréable à un inconnu, vous lui faites se sentir un degré mieux. Cela vous fait vous sentir mieux et vous aide à vous détendre. Chaque fois que vous dites quelque chose d'agréable à une autre personne, vous vous compensez. C'est comme réchauffer votre automobile par une froide matinée.

Voici six façons de gagner des amis en faisant simplement de l'exercice une petite initiative:

1. Présentez-vous aux autres à chaque occasion possible - lors de fêtes, de réunions, dans les avions, au travail, partout.
2. Assurez-vous que l'autre personne a bien compris *votre* nom.
3. Assurez-vous de pouvoir prononcer le nom de l'autre personne comme il le prononce.
4. Notez le nom de l'autre personne et assurez-vous de l'avoir correctement orthographié; les gens ont naturellement un faible pour l'orthographe correcte de leurs propres noms! Si possible, obtenez également leur adresse et leur numéro de téléphone.
5. Déposez une note personnelle ou téléphonez aux nouveaux amis que vous souhaitez mieux connaître. C'est un point important. La plupart des personnes qui réussissent donnent

suite à de nouveaux amis avec une lettre ou un appel téléphonique.

6. Enfin, dites des choses agréables à des inconnus. Il vous réchauffe et vous prépare pour la tâche qui vous attend.

Mettre en œuvre ces six règles, c'est vraiment penser correctement aux gens. Pour être sûr, ce n'est pas la façon dont la personne moyenne pense. M. «Moyenne» ne prend jamais l'initiative de faire des présentations. Il attend que l'autre personne se présente en premier.

Prendre l'initiative. Soyez comme le succès. Faites tout votre possible pour rencontrer des gens. Et ne soyez pas timide. N'ayez pas peur d'être inhabituel. Découvrez qui est l'autre personne et assurez-vous qu'elle sait qui vous êtes.

Récemment, un associé et moi avons été retenus pour faire une sélection préliminaire d'un candidat à un poste de vente industrielle. Nous avons trouvé que le candidat, que nous appellerons Ted, avait de bonnes qualifications. Il était exceptionnellement intelligent, faisait une belle apparence et semblait avoir beaucoup d'ambition.

Mais nous avons trouvé quelque chose qui nous a obligés à le disqualifier, au moins temporairement. La grande limitation de Ted était la suivante: il s'attendait à la perfection chez les autres. Ted était ennuyé par beaucoup de petites choses, comme des erreurs de grammaire, des gens qui étaient en désordre, des gens qui avaient un mauvais goût des vêtements, etc.

Ted a été surpris d'apprendre ce fait sur lui-même. Mais il était impatient de trouver un travail mieux rémunéré et il a demandé si nous pouvions lui dire quelque chose pour l'aider à surmonter sa faiblesse.

Nous avons fait trois suggestions:

1. *Reconnaissez le fait qu'aucune personne n'est parfaite.* Certaines personnes sont presque parfaites que d'autres, mais aucun homme n'est absolument parfait. La qualité la plus humaine des êtres humains est qu'ils font des erreurs, toutes sortes d'elles.
2. *Reconnaissez le fait que l'autre boursier a le droit d'être différent.* Ne jouez jamais à Dieu pour rien. Ne jamais détester les gens parce que leurs habitudes sont

différents des vôtres ou parce qu'ils préfèrent des vêtements, une religion, des fêtes ou des automobiles différents. Vous n'avez pas à approuver ce que fait un autre homme, mais vous ne devez pas le détester pour le faire.

3. *Ne soyez pas un réformateur.* Mettez un peu plus de «vivre et laisser vivre» dans votre philosophie. La plupart des gens n'aiment pas qu'on leur dise «vous vous trompez». Vous avez le droit d'avoir votre propre opinion, mais il vaut parfois mieux la garder pour vous.

Ted a appliqué consciencieusement ces suggestions. Quelques mois plus tard, il avait une nouvelle perspective. Il accepte maintenant les gens pour ce qu'ils sont, ni 100% bons ni 100% mauvais.

«En plus», dit-il, «les choses qui m'ennuyaient énormément me sont maintenant amusantes. J'ai finalement réalisé quel monde terne ce serait si les gens étaient tous pareils et que tout le monde était parfait.

Notez ce fait simple mais essentiel: personne n'est tout bon et personne n'est tout mauvais. La personne parfaite n'existe tout simplement pas.

Maintenant, si nous laissons notre pensée incontrôlée, nous pouvons trouver beaucoup de choses à ne pas aimer chez presque tout le monde. De même, si nous gérons correctement notre pensée, si nous pensons bien envers les gens, nous pouvons trouver de nombreuses qualités à aimer et à admirer chez la même personne.

Regardez-le de cette façon. Votre esprit est une station de diffusion mentale. Ce système de diffusion vous transmet des messages sur deux canaux tout aussi puissants: le canal P (positif) et le canal N (négatif).

Voyons comment fonctionne votre système de diffusion. Supposons qu'aujourd'hui votre supérieur commercial (nous l'appellerons M. Jacobs) vous appelle dans son bureau et passe en revue votre travail avec vous. Il vous a félicité pour votre travail, mais il a également fait des suggestions spécifiques sur la façon dont vous pouvez le faire mieux. Ce soir, il est tout à fait naturel que vous vous souveniez de l'incident et que vous y réfléchissiez.

Si vous syntonisez la chaîne N, l'annonceur dira quelque chose comme ceci: «Attention! Jacobs est là pour vous. C'est un crabe. Vous n'avez besoin d'aucun de ses conseils. Pour diable avec ça. Vous vous souvenez de ce que Joe vous a dit à propos de Jacobs? Il avait raison. Jacobs veut vous broyer comme il l'a fait avec Joe. Résistez-lui. La prochaine fois qu'il

vous appelle, ripostez. Mieux encore, n'attendez pas. Demain, entrez et demandez-lui ce qu'il voulait vraiment dire par sa critique.

Mais écoutez Channel P, et l'annonceur dira quelque chose du genre: «Vous savez, M. Jacobs est un très bon gars. Ces suggestions il

me semble assez sonore. Si je les utilise, je peux probablement faire un meilleur travail et me positionner pour une augmentation. Le vieux m'a fait une faveur. Demain, j'entrerai et je le remercierai pour son aide constructive. Bill avait raison: Jacobs est un homme bien avec qui travailler... »

Dans ce cas précis, si vous écoutez Channel N, vous êtes presque certain de commettre une erreur grave, voire fatale, dans vos relations avec votre supérieur. Mais si vous êtes à l'écoute de Channel P, vous êtes certain de bénéficier des suggestions de votre supérieur et en même temps de vous rapprocher de lui. Il appréciera cette visite. Essayez-le et voyez.

Gardez à l'esprit que plus vous restez longtemps à l'écoute du canal P ou du canal N, plus vous vous intéressez et plus il est difficile de changer de chaîne. Cela est vrai parce qu'une pensée, positive ou négative, déclenche toute une réaction en chaîne d'une pensée similaire.

Vous pouvez, par exemple, commencer avec une pensée négative mineure aussi simple que l'accent d'une personne et vous retrouver bientôt à penser négativement à des sujets sans rapport avec ses croyances politiques et religieuses, la voiture qu'il conduit, ses habitudes personnelles, sa relation avec sa femme. , même la façon dont il se coiffe. Et penser de cette façon ne vous mènera sûrement pas là où vous voulez aller.

Vous le possédez, alors gérez votre station de diffusion de pensées. Lorsque vos pensées se tournent vers les gens, faites de Channel P votre habitude d'écoute.

Si le canal N intervient, dites stop. Puis changez de chaîne. Pour faire le changement, tout ce que vous devez faire est de penser à une qualité positive de l'individu. Dans un vrai style de réaction en chaîne, cette pensée en mènera à une autre et une autre. Et vous serez heureux.

Lorsque vous êtes seul, vous et vous seul pouvez décider si vous allez écouter Channel P ou Channel N. Mais lorsque vous parlez avec quelqu'un d'autre, cette personne a un certain contrôle sur votre façon de penser.

Nous devons nous rappeler que la plupart des gens ne comprennent pas les concepts de penser juste envers les gens. C'est donc une expérience très courante pour les gens de venir se précipiter vers vous, ayant juste envie de dire quelque chose de négatif à propos d'une personne que vous connaissez tous les deux: un collègue veut vous parler des qualités répréhensibles d'un autre employé; un voisin veut vous faire connaître les problèmes domestiques d'un autre voisin; ou un client souhaite détailler les défauts de son concurrent, que vous appellerez ensuite.

Les pensées se reproduisent comme des pensées. Il y a un réel danger que si vous écoutez des commentaires négatifs sur une autre personne, vous deveniez également négatif envers

cette personne. En fait, si vous n'êtes pas sur vos gardes, vous pourriez vous retrouver à ajouter de l'huile sur le feu avec «Oui, et ce n'est pas tout. Avez-vous entendu,... »type de commentaire.

Ces choses se retournent contre eux, boomerang.

Il y a deux façons d'empêcher les autres de nous faire passer de la chaîne P à la chaîne N. Une solution consiste à changer de sujet aussi rapidement et silencieusement que possible avec une remarque comme «Pardonnez-moi, John, mais pendant que j'y pense, j'ai été ce qui veut dire vous demander... »Une deuxième façon est de vous excuser avec un« Désolé, John, je suis en retard maintenant... »ou« J'ai une date limite à respecter. Voulez-vous m'excuser?

Faites-vous une promesse énergique. Refusez de laisser les autres préjuger de votre façon de penser. Restez à l'écoute de la chaîne P.

Une fois que vous maîtrisez la technique consistant à ne penser que de bonnes pensées sur les gens, un plus grand succès est *garanti*. Permettez-moi de vous dire ce qu'un vendeur d'assurance exceptionnellement prospère m'a dit sur la façon dont le fait d'avoir de bonnes pensées sur les gens est rentable pour lui.

«Quand je suis entré dans le secteur de l'assurance», a-t-il commencé, «les choses étaient difficiles, croyez-moi. Au

début, il semblait qu'il y avait à peu près autant d'agents concurrents qu'il y avait de prospects. Et j'ai vite appris ce que savent tous les assureurs, que neuf prospects sur dix croient fermement qu'ils n'ont plus besoin d'assurance.

"Je vais bien. Mais laissez-moi vous dire que ce n'est pas parce que je connais beaucoup le côté technique de l'assurance. C'est important, ne vous méprenez pas, mais il y a des hommes qui essaient de vendre des assurances qui connaissent les polices et les contrats mieux que moi. En fait, je connais un homme qui a écrit un livre sur l'assurance, mais il ne pouvait pas vendre une police à un homme qui savait qu'il n'avait que cinq jours à vivre.

«Mon succès», a-t-il poursuivi, «repose sur une chose. J'aime, *vraiment* le gars que je vends. Je le répète, je l' *aime vraiment beaucoup* . Certains de mes collègues vendeurs essaient de faire semblant d'aimer l'autre, mais cela ne fonctionnera pas. Vous ne pouvez même pas tromper un chien. Vos manières, vos yeux, vos expressions faciales, tout est faux quand vous faites semblant.

«Désormais, lorsque je recueille des informations sur un prospect, je fais ce que font tous les autres agents. J'ai son âge, où il travaille, combien il gagne, combien d'enfants il a, etc.

«Mais j'obtiens aussi quelque chose d'autre que la plupart des vendeurs ne recherchent jamais - c'est-à-dire quelques bonnes raisons pour lesquelles je peux aimer le prospect. Peut-être le travail qu'il

faire fournira la raison, ou peut-être que je peux la trouver quelque part dans son dossier passé. Mais je trouve de bonnes raisons de l'aimer.

«Ensuite, chaque fois que mon attention est focalisée sur le prospect, je passe en revue les raisons pour lesquelles je l'aime. Je construis une image sympathique du prospect avant de lui dire un mot sur l'assurance.

«Cette petite technique fonctionne. Parce que je l'aime, il m'aime tôt ou tard. Bientôt, au lieu de m'asseoir en face de lui, je suis du même côté que lui et nous élaborons ensemble son plan d'assurance. Il fait confiance et croit en mon jugement parce que je suis un ami.

«Maintenant, les gens ne m'acceptent pas toujours dès le départ, mais j'ai constaté que tant que je continue à aimer un homme, il reviendra, et nous pouvons passer aux choses sérieuses,

«La semaine dernière», a poursuivi mon ami, «je faisais le troisième appel sur une perspective difficile. Il m'a rencontré à la porte, et avant que je puisse même dire «Bonsoir», il s'est mis à me donner l'enfer. Il a continué encore et encore, sans même s'arrêter pour respirer jusqu'à ce qu'il soit tombé en panne et en ait fini avec, Et ne revenez plus jamais ici.

«Après avoir dit cela, je suis resté là à le regarder dans les yeux pendant environ cinq secondes, puis j'ai dit doucement et avec une sincère sincérité, parce que je le pensais vraiment, 'Mais MS, j'appelle ce soir en tant qu'ami.

«Hier, il a acheté une politique de dotation de 250 000 \$.»

Sol Polk est populairement appelé le roi des appareils électroménagers de Chicago. Partant de rien, Sol Polk vend désormais des appareils électroménagers pour des millions de dollars en un an dans la métropole de Chicago.

Sol Polk attribue une grande partie de son succès à son attitude envers les acheteurs. «Les clients», dit M. Polk, «devraient être traités comme s'ils étaient des invités chez moi.»

N'est-ce pas penser juste envers les gens? Et ne s'agit-il pas de la formule de réussite la plus simple que l'on puisse mettre en œuvre? Traitez simplement les clients comme des invités chez vous.

Cette technique fonctionne également en dehors du magasin. Remplacez le mot «employés par les clients» par le mot «les employés doivent être traités comme des invités chez moi». Donnez de première classe de traitement à vos employés, et vous obtenez la première classe de coopération, de première classe de sortie. Pensez de première classe à tout le monde autour de vous et vous recevrez des résultats de première classe en retour.

L'un des critiques d'une première version de ce livre est un ami personnel proche qui possède sa propre société de conseil en gestion d'entreprise. Quand il

lisez l'illustration ci-dessus, il a commenté: «C'est le résultat positif d'aimer et de respecter les gens. Permettez-moi de vous raconter l'expérience personnelle d'un de mes amis qui montre ce qui se passe si vous n'aimez pas et n'admirez pas les gens.

Son expérience a un gros point. C'est ici!

«Mon entreprise a obtenu un contrat pour fournir des services de conseil à une entreprise d'embouteillage de boissons gazeuses relativement petite. Le contrat était substantiel. Le client avait peu d'éducation formelle. Son entreprise était en mauvais état et, ces dernières années, il avait commis des erreurs très coûteuses.

«Trois jours après avoir obtenu le contrat, un associé et moi nous rendions à son usine, qui se trouvait à environ quarante-cinq minutes de nos bureaux. À ce jour, je ne sais pas comment cela a commencé, mais nous avons commencé à parler des qualités négatives de notre client.

«Avant de nous en rendre compte, nous parlions de la façon dont sa propre stupidité avait provoqué le désordre dans lequel il se trouvait, au lieu de discuter de la meilleure façon d'aborder la résolution de ses problèmes.

«Je me souviens d'une remarque que j'ai faite et que je trouvais particulièrement intelligente :« La seule chose qui retient Mr. F., c'est la graisse. Mon associé a ri et a fait une observation tout aussi judicieuse: «Et son fils. Junior doit avoir trente-cinq ans, mais la seule qualification qu'il a pour le poste qu'il occupe est qu'il parle anglais.

«Pendant toute la durée du trajet, nous n'avons parlé de rien d'autre que du crâne affaibli que nous avions en tant que client.

«Eh bien, la conférence de cet après-midi était froide. Avec le recul, je pense que notre client a senti d'une manière ou d'une autre ce que nous ressentions à son égard. Il a dû penser: «Ces types pensent que je suis stupide ou quelque chose du genre, et tout ce qu'ils vont faire pour mon argent, c'est me donner une conversation douce .

«Deux jours plus tard, j'ai reçu une lettre de deux phrases de ce client. Il disait: «J'ai décidé d'annuler notre contrat pour vos services de conseil. S'il y a des frais pour vos services à ce jour, veuillez me facturer.

«S'imprimer avec des pensées négatives pendant seulement quarante minutes nous a coûté un contrat. Ce qui a rendu les choses encore plus douloureuses, c'est d'apprendre environ un mois plus tard que cet ancien client avait passé un contrat avec une entreprise de l'

extérieur de la ville pour l'assistance professionnelle dont il avait besoin.

«Nous ne l'aurions jamais perdu si nous nous étions concentrés sur ses nombreuses qualités. Et il les a. La plupart des gens le font. »

Voici comment vous pouvez vous amuser et découvrir en même temps un principe de base du succès. Pendant les deux prochains jours, écoutez autant de conversations que possible. Notez deux choses: quelle personne dans la conversation parle le plus et quelle personne réussit le mieux.

Des centaines de mes propres petites expériences ont révélé ceci: *la personne qui parle le plus et celle qui réussit le mieux sont rarement la même personne*. Presque sans exception, plus la personne réussit, plus elle pratique la *générosité de la conversation*, c'est-à-dire qu'elle encourage l'autre personne à parler de lui-même, de ses opinions, de ses réalisations, de sa famille, de son travail, de ses problèmes. La générosité des conversations ouvre la voie à un plus grand succès de deux manières importantes:

1. La générosité de la conversation gagne des amis.

2. La générosité des conversations vous aide à en savoir plus sur les gens.

Rappelez-vous ceci: la personne moyenne préfère parler de lui-même que de toute autre chose dans ce monde. Lorsque vous lui donnez la chance, il vous aime pour cela. La générosité de la conversation est le moyen le plus simple, le plus simple et le plus sûr de gagner un ami.

Le deuxième avantage de la générosité de la conversation, c'est-à-dire en apprendre davantage sur les autres, est également important. Comme nous l'avons dit au [chapitre 1](#), les *personnes* sont ce que nous étudions dans notre laboratoire de réussite. Plus nous pouvons en apprendre sur eux, leurs processus de pensée, leurs points forts et faibles, pourquoi ils font quoi et comme ils le font, mieux nous sommes équipés pour les influencer efficacement, de la manière que nous voulons.

Laissez-moi illustrer.

Une grande agence de publicité new-yorkaise, comme toutes les agences de publicité, se spécialise bien entendu dans le fait de *dire* au public pourquoi elle devrait acheter les produits dont elle fait la publicité. Mais cette agence fait aussi autre chose. Il oblige ses rédacteurs à passer une semaine chaque année derrière les comptoirs afin qu'ils puissent *écouter* ce que les gens disent sur les produits qu'ils promeuvent. *L'écoute* fournit les indices dont ces rédacteurs ont besoin pour rédiger des publicités meilleures et plus efficaces.

De nombreuses entreprises progressistes mènent des entretiens dits terminaux avec des employés qui partent. La raison n'est pas de vendre les employés qui restent dans l'entreprise, mais de découvrir pourquoi il démissionne. Puis le

l'entreprise peut apporter des améliorations dans ses relations avec les employés. L'écoute est payante.

L'écoute est également payante pour le vendeur. Souvent, les gens considèrent un bon vendeur comme un «bon bavard» ou un «bavard rapide». Les directeurs des ventes, cependant, ne sont pas aussi impressionnés par un bon orateur que par un bon auditeur, un type qui peut poser des questions et obtenir les réponses souhaitées.

Ne soyez pas un porc de conversation. Écoutez, gagnez des amis et apprenez.

La courtoisie pratiquée dans chaque relation avec une autre personne est le meilleur tranquillisant que vous puissiez utiliser. Aucune préparation commerciale n'est un dixième plus efficace pour vous détendre que de faire de petites choses pour les autres. Penser bien aux gens élimine les frustrations et le stress. Lorsque vous résumez tout cela, la principale cause du stress est les sentiments négatifs envers les autres. Alors pensez positif envers les gens et découvrez à quel point ce monde est merveilleux, vraiment merveilleux.

Le vrai test pour bien penser envers les gens vient quand les choses ne se passent pas exactement comme nous le voulons. Comment pensez-vous quand vous êtes passé pour une promotion? Ou lorsque vous ne parvenez pas à gagner un poste dans un club auquel vous appartenez? Ou lorsque vous êtes critiqué pour le travail que vous avez fait? Souvenez-vous

de ceci: la façon dont vous pensez lorsque vous perdez détermine le temps qu'il vous faudra avant de gagner.

La réponse pour penser bien aux gens quand les choses ne vont pas exactement comme nous vient de Benjamin Fairless, l'une des personnes les plus remarquables du 20e siècle. M. Fairless, qui est passé de circonstances très modestes à devenir directeur général de la United States Steel Corporation, a déclaré ceci (cité dans le magazine *Life*, 15 octobre 1956):

«Cela dépend de la façon dont vous voyez les choses. Par exemple, je n'ai jamais eu d'enseignant que je détestais. Naturellement, j'étais discipliné comme tous les autres élèves, mais j'ai toujours pensé que c'était de ma faute si la discipline était nécessaire. J'ai aussi aimé tous les boss que j'ai jamais eu. J'ai toujours essayé de lui plaire et de faire plus que ce à quoi il s'attendait si je pouvais, jamais moins.

«J'ai eu des déceptions, des moments où je voulais vraiment une promotion et que quelqu'un d'autre l'a eue. Mais je n'ai jamais pensé que j'étais victime de «politique de bureau» ou de préjugés ou de mauvais jugement de la part du patron. Au lieu de bouder ou d'arrêter dans un souffle, j'ai raisonné les choses. De toute évidence, l'autre camarade méritait la promotion plus que moi. Que pourrais-je faire pour me rendre digne de la prochaine opportunité? En même temps, je ne me suis jamais fâché contre moi-même d'avoir perdu et je n'ai jamais perdu de temps à réprimander

moi même." Souvenez-vous de Benjamin Fairless quand les choses tournent mal. Faites simplement deux choses:

1. Demandez-vous: «Que puis-je faire pour me rendre plus digne de la prochaine opportunité?»
2. Ne perdez pas de temps et d'énergie à vous décourager. Ne vous réprimandez pas. Prévoyez de gagner la prochaine fois.

**DANS UNE CAPSULE, METTEZ CES
PRINCIPES DE TRAVAIL**

Rendez-vous plus léger à soulever. Soyez sympathique. Entraînez-vous à être le genre de personne que les gens aiment. Cela gagne leur soutien et alimente votre programme de réussite .

Prenez l'initiative de nouer des amitiés. Présentez-vous aux autres à chaque occasion. Assurez-vous de bien comprendre le nom de l'autre personne et assurez-vous qu'il comprend également votre nom. Envoyez une note personnelle à vos nouveaux amis que vous souhaitez mieux connaître.

Acceptez les différences et les limites humaines. Ne vous attendez pas à ce que quelqu'un soit parfait, rappelez-vous, l'autre personne a le droit d'être différente. Et ne soyez pas un réformateur.

Syntonisez Channel P, la station de bonnes pensées. Trouvez des qualités à aimer et à admirer chez une personne, pas des choses à ne pas aimer. Et ne laissez pas les autres préjuger de votre façon de penser à une tierce personne. Ayez des pensées positives envers les gens et obtenez des résultats positifs.

Pratiquez la générosité de la conversation. Soyez comme des gens qui réussissent. Encouragez les autres à parler. Laissez l'autre personne vous parler de ses points de vue, de ses opinions, de ses réalisations.

Pratiquez la courtoisie *tout* le temps. Cela permet aux autres de se sentir mieux. Cela *vous fait vous* sentir mieux aussi.

Ne blâmez pas les autres lorsque vous subissez un revers. N'oubliez pas que la façon dont vous pensez lorsque vous perdez détermine le temps qu'il faudra avant de gagner.

OBTENEZ L'HABITUDE D'ACTION

VOICI QUELQUE CHOSE DE LEADERS DANS tous les domaines s'entendent sur: il y a une pénurie de personnes de haut niveau et hautement qualifiées pour occuper des postes clés. Il y a vraiment, comme le dit le proverbe, beaucoup de place au sommet. Comme l'a expliqué un cadre, il y a beaucoup de personnes presque qualifiées, mais il manque souvent un ingrédient du succès: c'est la capacité de faire avancer les choses, d'obtenir des résultats.

Chaque gros travail - qu'il s'agisse d'exploiter une entreprise, de vendre de haut niveau, dans le domaine scientifique, militaire ou gouvernemental - nécessite une personne qui pense à l'action. Principaux dirigeants, à la recherche d'une personne clé, exigent des réponses à des questions comme « Est-ce elle *faire* le travail? » « Est-ce qu'il *faire* circuler à *travers* ? » « Est-elle *autonome* ? » "Peut-il obtenir des résultats ou est-il juste un bavard?"

Toutes ces questions ont un seul but: savoir si l'homme est un homme d'action.

Les bonnes idées ne suffisent pas. Une seule idée juste mise en œuvre et développée est 100% meilleure qu'une idée formidable qui meurt parce qu'elle n'est pas suivie.

Le grand marchand autodidacte John Wanamaker disait souvent: "Rien ne vient simplement en y pensant."

Penses-y. Tout ce que nous avons dans ce monde, des satellites aux gratte-ciel en passant par la nourriture pour bébé, n'est *qu'une idée mise en œuvre*.

En étudiant les gens - à la fois ceux qui réussissent et ceux qui ont réussi - vous constatez qu'ils se répartissent en deux classes. Les réussis sont actifs; nous les appellerons activistes. Les justes moyens, les médiocres, les infructueux sont passifs. Nous les appellerons passivationistes.

Nous pouvons découvrir un principe de réussite en étudiant les deux groupes. Mme Activationist est une entrepreneuse. Elle agit, fait avancer les choses, donne suite aux idées et aux plans. M. Passivationist est un «don'ter». Il reporte les choses jusqu'à ce qu'il ait prouvé qu'il ne devrait pas ou ne peut pas les faire ou jusqu'à ce qu'il soit trop tard.

La différence entre Mme Activationist et M. Passivationist transparaît d'innombrables façons. Mme Activationist planifie des vacances. Elle le prend. M. Passivationist planifie des vacances. Mais il le reporte à l'année «prochaine». Mme A. décide qu'elle devrait aller régulièrement à l'église. Elle fait. M. P pense que c'est aussi une bonne idée d'aller à l'église régulièrement, mais il trouve des moyens de retarder l'acquisition de cette nouvelle habitude. Mme A. pense qu'elle devrait laisser un mot à quelqu'un qu'elle connaît pour le féliciter pour une réalisation. Elle écrit la note. Dans les mêmes circonstances, MP trouve une bonne raison de reporter la rédaction de la note et celle-ci ne sera jamais écrite.

La différence apparaît également dans les grandes choses. Mme A. veut se lancer en affaires pour elle-même. Elle fait. MP veut aussi se lancer en affaires pour lui-même, mais il découvre juste à temps une «bonne» raison pour laquelle il ferait mieux de ne pas le faire. Mme A., âgée de quarante ans, décide qu'elle souhaite reprendre un nouveau métier. Elle fait. La même idée se présente à MP, mais il se débat pour ne rien faire.

La différence entre MM. Activationniste et Passivationiste transparaît dans toutes les formes de comportement. Mme A. accomplit les choses qu'elle veut, et en tant que sous-produits, elle gagne en confiance, un sentiment de sécurité intérieure, d'autonomie et plus de revenus. M. P. ne fait pas les choses qu'il veut parce qu'il n'agit pas. En tant que sous-produits, il perd confiance en lui-même, détruit son autonomie, vit dans la médiocrité.

Mme Activationist le *fait*. M. Passivationist *va faire mais ne le fait pas*. Tout le monde veut être un activiste. Alors prenons l'habitude d'action.

Beaucoup de passivationistes ont eu cette idée parce qu'ils ont insisté pour attendre que tout soit 100% favorable avant d'agir. La perfection est hautement souhaitable. Mais rien de l'homme ou de l'homme n'est, ou ne peut être, absolument parfait. Donc, attendre l'ensemble parfait de conditions, c'est attendre éternellement.

Voici trois histoires de cas qui montrent comment trois personnes ont réagi aux «conditions».

CAS NO. 1: POURQUOI GN N'A PAS MARIÉ

M. GN a maintenant la fin de la trentaine, est bien éduqué, travaille comme comptable et vit seul à Chicago. Le grand désir de GN est de se marier.

Il veut de l'amour, de la compagnie, un foyer, des enfants, des œuvres. GN a été proche du mariage; une fois, il n'était plus qu'à un jour. Mais chaque fois qu'il est proche du mariage, il découvre que quelque chose ne va pas avec la femme qu'il est sur le point d'épouser. ("Juste à temps, avant que je fasse une terrible erreur.")

Un exemple se démarque: il y a deux ans, GN pensait qu'il avait finalement rencontré la bonne femme. Elle était attirante, agréable, intelligente. Mais GN devait être absolument sûr que le mariage était la bonne chose. Alors qu'ils discutaient des projets de mariage un soir, la future Mme GN a fait quelques remarques qui ont dérangé GN. Alors, pour s'assurer qu'il épousait la bonne femme, GN a rédigé un document de quatre pages de stipulations auxquelles elle devait accepter avant s'être marié. Le document, soigneusement dactylographié et ayant l'air très légal, couvrait tous les segments de GN vivant auxquels on pouvait penser. Il y avait une section sur la religion: à quelle église ils allaient, à quelle fréquence ils allaient, combien ils donneraient. Une autre section portait sur les enfants: combien et quand.

En détail, GN a décrit le genre d'amis qu'ils auraient, le statut d'emploi de sa future épouse, l'endroit où ils vivraient, comment leur revenu serait dépensé. Pour terminer le document, GN a consacré une demi-page à la liste des habitudes spécifiques que la femme doit rompre ou doit acquérir. Cela couvrait des habitudes telles que fumer, boire, se maquiller, se divertir, etc.

Lorsque la future épouse de GN a revu son ultimatum, elle a fait ce que vous attendiez. Elle l'a renvoyé à juste titre avec une note disant: «La clause de mariage habituelle,» pour le meilleur ou pour le pire », est assez bonne pour tout le monde et elle est assez bonne pour moi. Le tout est éteint.

Alors que GN me racontait son expérience, il a dit avec inquiétude: «Qu'est-ce qui n'allait pas en rédigeant cet accord? Après tout, le mariage est un grand pas en avant. Vous ne pouvez pas être trop prudent.

Mais GN avait tort. Vous *pouvez* être trop prudent, trop prudent, non seulement dans la planification d'un mariage, mais dans la planification de tout ce qui se passe dans le monde où les choses se font. Les normes peuvent être trop

élevées. L'approche de GN en matière de mariage ressemblait beaucoup à son approche de son travail, de ses économies, de ses amitiés, de tout le reste.

Le test d'une personne qui réussit n'est pas une capacité à éliminer tous les problèmes avant qu'ils ne surviennent, mais à rencontrer et à résoudre les difficultés lorsqu'elles surviennent. Nous devons être prêts à faire un compromis intelligent avec la perfection de peur d'attendre une éternité avant d'agir. C'est toujours un bon conseil de traverser les ponts au fur et à mesure que nous y arrivons.

CAS NO. 2: POURQUOI JM VIT DANS UN NOUVELLE MAISON

Dans chaque grande décision, l'esprit se bat contre lui-même - agir ou ne pas agir, faire ou ne pas faire. Voici comment un jeune homme a choisi d'agir et a récolté de grandes récompenses.

La situation de JM est similaire à celle d'un million d'autres jeunes hommes. Il est dans la vingtaine, a une femme et un enfant et n'a encore qu'un revenu modeste.

M. et Mme JM vivaient dans un petit appartement. Les deux voulaient une nouvelle maison. Ils voulaient bénéficier de plus d'espace, d'un environnement plus propre, d'un endroit pour jouer aux jeunes et d'une chance de constituer une valeur nette dans leur propre propriété.

Mais il y avait un hic à acheter une nouvelle maison - l'acompte. Un jour, alors que JM écrivait le chèque de loyer du mois suivant, il est devenu très dégoûté de lui-même. Il a observé que le paiement du loyer correspondait à des paiements mensuels pour une nouvelle maison.

JM a appelé sa femme et lui a dit: «Aimeriez-vous acheter une nouvelle maison la semaine prochaine?» «Qu'est-ce qui vous prend?» elle a demandé. «Pourquoi faire des blagues? Vous savez que nous ne pouvons pas. Nous n'avons même pas l'argent pour l'acompte. »

Mais JM était déterminé. «Il y a des centaines de milliers de couples comme nous qui vont acheter une nouvelle maison« un jour », mais seulement la moitié environ le font.

Quelque chose arrive toujours pour les arrêter. Nous allons acheter une maison. Je ne sais pas encore comment nous augmenterons l'acompte, mais nous le ferons. "

Eh bien, la semaine suivante, ils ont trouvé une maison qu'ils aimaient tous les deux, sans prétention mais agréable, pour 1 200 \$ d'acompte. Maintenant, l'obstacle était de trouver un moyen d'amasser 1 200 \$. JM savait qu'il ne pouvait pas l'emprunter par les canaux habituels, car cela gênerait son crédit et ne pourrait pas obtenir une hypothèque pour le prix de vente.

Là où il y a une volonté, il y a toujours un moyen. Soudain, JM a eu un remue-méninges: pourquoi ne pas contacter le constructeur et trouver un accord de prêt privé pour 1 200 \$? C'est ce que JM a fait. Au début, le constructeur était froid à l'idée, mais JM a persisté. Finalement, il a été convenu. Le constructeur avancerait en effet à JM les 1 200 \$, à rembourser à 100 \$ par mois plus les intérêts.

Maintenant, tout ce que JM avait à faire était de «trouver» 100 \$ par mois. M. et Mme JM ont affûté leurs crayons et ont trouvé un moyen de réduire les dépenses de 25 \$ par mois. Mais cela restait encore 75 \$, que JM devrait lever chaque mois.

Puis JM a eu une autre idée. Le lendemain matin, il est allé voir son patron. Il a expliqué à son employeur ce qu'il faisait. Son patron était heureux d'apprendre que JM allait acheter une nouvelle maison.

Puis JM a dit: «Écoutez, M. T, pour conclure cette entente, je dois gagner au moins 75 \$ de plus chaque mois. Maintenant, je sais », a poursuivi JM,« vous me donnerez une augmentation lorsque vous sentirez que je le mérite. Ce que je veux maintenant, c'est juste une chance de gagner plus d'argent. Il y a certaines choses ici qui pourraient être mieux faites le week-end. Allez-vous me permettre de travailler alors? »

L'employeur a été impressionné par la sincérité et l'ambition de JM. Il a proposé une façon pour JM de travailler dix heures supplémentaires chaque week-end, et M. et Mme JM ont emménagé dans leur nouvelle maison.

1. La résolution d'agir a enflammé l'esprit de JM pour réfléchir aux moyens d'atteindre son objectif.

2. JM a énormément gagné en nouvelle confiance. Il lui sera beaucoup plus facile d'agir dans d'autres situations majeures.
3. JM a fourni à sa femme et à son enfant le niveau de vie qu'ils méritaient. S'il avait attendu, reporté l'achat de la maison jusqu'à ce que les conditions soient parfaites, il y a une possibilité réelle qu'ils n'auraient jamais possédé leur propre maison.

CAS NO. 3: CD VOULU COMMENCER SA PROPRE ENTREPRISE, MAIS...

M. CD représente un autre cas de ce qui arrive aux grandes idées quand on attend que les conditions soient parfaites avant de passer à l'action sur ces idées.

Peu de temps après la Seconde Guerre mondiale, CD a obtenu un emploi à la division des douanes du département américain des postes. Il aimait son travail, mais au bout de cinq ans, il devint mécontent du confinement, des heures régulières, des bas salaires et du système d'ancienneté avec ses chances d'avancement relativement réduites,

Puis il a eu une idée. Il avait beaucoup appris sur ce qu'il faut pour être un importateur prospère. Pourquoi ne pas se lancer dans l'importation d'articles cadeaux et de jouets à bas prix ? CD connaissait de nombreux importateurs prospères qui n'avaient pas sa connaissance des tenants et aboutissants de cette activité.

Cela fait maintenant dix ans que CD a décidé qu'il voulait se lancer en affaires. Mais aujourd'hui, il travaille toujours pour le bureau des douanes.

Pourquoi? Eh bien, chaque fois que CD était sur le point de se détacher de lui-même, quelque chose se produisait qui l'empêchait d'agir. Le manque d'argent, la récession économique, le nouveau bébé, le besoin de sécurité temporaire, les restrictions commerciales et d'autres excuses ont tous servi de raisons d'attendre, de reporter.

La vraie vérité est que CD s'est laissé devenir un passivationiste. Il voulait que les conditions soient parfaites avant d'agir. Puisque les conditions n'étaient jamais parfaites, CD n'a jamais agi.

Voici deux choses à faire pour vous aider à éviter l'erreur coûteuse d'attendre que les conditions soient parfaites avant d'agir.

1. Attendez-vous à de futurs obstacles et difficultés. Chaque entreprise présente des risques, des problèmes et des incertitudes. Supposons que vous vouliez conduire votre voiture de Chicago à Los Angeles, mais que vous ayez insisté pour attendre d'avoir l'assurance absolue qu'il n'y aurait pas de détours, pas de problème de moteur, pas de mauvais temps, pas de conducteurs ivres, pas de risque d'aucune sorte. Quand commenceriez-vous? *Jamais!* Lors de la planification de votre voyage à Los Angeles, il est judicieux de tracer votre itinéraire, de vérifier votre voiture, d'autres moyens pour éliminer le plus de risques possible avant de commencer. Mais vous ne pouvez pas éliminer tous les risques.
2. Rencontrez les problèmes et les obstacles au fur et à mesure qu'ils surviennent. Le test d'une personne qui réussit n'est pas la capacité d'éliminer tous les problèmes avant d'agir, mais plutôt la capacité de trouver des solutions aux difficultés quand il les rencontre. En affaires, en mariage ou dans toute activité, traversez les ponts lorsque vous y venez.

Nous ne pouvons pas acheter une police d'assurance contre tous les problèmes.

Décidez-vous de faire quelque chose au sujet de vos idées. Il y a cinq ou six ans, un professeur très compétent m'a fait part de ses projets d'écrire un livre, une biographie d'une personnalité controversée d'il y a quelques décennies. Ses idées étaient plus qu'intéressantes; ils étaient vivants, fascinants. Le professeur savait ce qu'il voulait dire, et il avait l'habileté et l'énergie de le dire. Le projet était destiné à le récompenser avec beaucoup de satisfaction intérieure, de prestige et d'argent.

Au printemps dernier, j'ai revu mon ami et je lui ai demandé innocemment si le livre était presque terminé. (C'était une erreur; cela a ouvert une vieille blessure.)

Non, il n'avait pas écrit le livre. Il luttait avec lui-même pendant un moment comme s'il se demandait s'il devait expliquer pourquoi. Finalement, il a expliqué qu'il avait été trop occupé, qu'il avait plus de «responsabilités» et qu'il ne pouvait tout simplement pas y arriver.

En réalité, ce que le professeur avait fait était d'enterrer l'idée profondément dans son cimetière mental. Il a laissé son esprit développer des pensées négatives. Il a visualisé l'énorme travail et les sacrifices qui seraient impliqués. Il a vu toutes sortes de raisons pour lesquelles le projet échouerait.

Les idées sont importantes. Ne nous y trompons pas. Nous *devons* avoir des idées pour créer et améliorer quoi que ce soit. Le succès évite l'homme qui manque d'idées.

Mais ne nous trompons pas non plus sur ce point. Les idées en elles-mêmes ne suffisent pas. Cette idée de faire plus d'affaires, de simplifier les procédures de travail, n'a de valeur que lorsqu'elle est appliquée.

Chaque jour, des milliers de personnes enterrent de bonnes idées parce qu'elles ont peur de les appliquer.

Et après, les fantômes de ces idées reviennent les hanter.

Mettez ces deux pensées profondément dans votre esprit. Tout d'abord, donnez de la valeur à vos idées en agissant sur elles. Quelle que soit la qualité de l'idée, à moins d'en faire quelque chose, vous ne gagnez rien.

Deuxièmement, agissez sur vos idées et gagnez en tranquillité d'esprit. Quelqu'un a dit un jour que les mots les plus tristes de la langue ou de la plume sont ceux-ci: cela aurait pu l'être. Chaque jour, vous entendez quelqu'un dire quelque chose comme "Si j'étais entré en affaires il y a sept ans, je serais certainement assis assez maintenant." Ou «j'avais une idée que ça marcherait comme ça. J'aurais aimé faire quelque chose à ce sujet. Une bonne idée, si elle n'est pas appliquée, produit une terrible douleur psychologique. Mais une bonne idée mise en œuvre apporte une énorme satisfaction mentale.

Vous avez une bonne idée? Alors fais quelque chose à ce sujet,

Utilisez l'action pour guérir la peur et gagner en confiance.

Voici quelque chose à retenir. L'action nourrit et renforce la confiance; l'inaction sous toutes ses formes nourrit la peur. Pour combattre la peur, *agissez*. Pour augmenter la peur - attendez, retardez, remettez à plus tard.

Une fois, j'ai entendu un jeune instructeur de parachutiste expliquer: «Le saut n'est vraiment pas si mal. C'est l'attente de sauter qui obtient un camarade. Lors du voyage vers le site de

saut, j'essaie toujours de faire passer le temps rapidement pour les hommes. Ses

il s'est produit plus d'une fois qu'un stagiaire a trop réfléchi à ce qui pouvait arriver et a paniqué. Si nous ne pouvons pas lui faire sauter le prochain voyage, il est parachutiste. Au lieu de gagner en confiance, plus il retarde le saut, plus il a peur.

Attendre rend même les experts nerveux. Le magazine *Time* a rapporté qu'Edward R. Murrow, le plus grand présentateur de nouvelles du pays, transpire et est nerveux juste avant de diffuser. Mais une fois qu'il est en action, la peur disparaît. De nombreux acteurs vétérans éprouvent la même sensation. Ils conviennent que le seul remède contre le trac est l'action. Se présenter devant le public est le remède contre la peur, l'inquiétude et la peur.

L'action guérit la peur. Un soir, nous étions en visite chez un ami lorsque leur garçon de cinq ans, qui avait été couché trente minutes auparavant, a crié. Le jeune avait été surexcité par un film de science-fiction et avait peur que les petits monstres verts n'entrent dans sa chambre et le kidnappent. J'ai été intrigué par la façon dont le père du garçon a soulagé l'inquiétude du garçon. Il n'a pas dit: «Ne t'inquiète pas, mon fils, rien ne va t'avoir. Retourne te coucher." Au lieu de cela, il a pris des mesures positives. Il a fait tout un spectacle pour le garçon en inspectant les fenêtres pour s'assurer qu'elles étaient bien serrées. Puis il a pris une des armes en plastique du garçon et l'a posée sur une table à côté de son lit et a dit: «Billy, voici une arme pour toi au cas où. Le petit bonhomme avait un air complètement soulagé. Quatre minutes plus tard, il dormait profondément.

De nombreux médecins donnent des «médicaments» neutres et inoffensifs aux personnes qui insistent sur le fait qu'elles doivent avoir quelque chose pour dormir. Pour beaucoup de gens, le fait d'avaler une pilule, même si (à leur insu) la pilule ne contient aucun médicament, les fait se sentir mieux.

Il est parfaitement naturel d'éprouver la peur sous l'une des nombreuses formes. Mais les méthodes habituelles pour le combattre ne fonctionnent tout simplement pas. J'ai été avec de nombreux vendeurs qui ont essayé de guérir la peur, qui envahit parfois même les plus expérimentés d'entre eux, en faisant le tour du pâté de maisons plusieurs fois ou en buvant du café

supplémentaire. Mais ces choses ne donnent pas de résultats. La façon de combattre ce genre de peur - oui, toute sorte de peur - oui, toute sorte de peur - est l' *action*.

Vous avez peur de passer un certain appel téléphonique? Faites-le, et la peur disparaît. Remettez-le, et cela deviendra de plus en plus difficile à faire.

Vous avez peur d'aller chez un médecin pour un bilan de santé? Allez, et votre inquiétude disparaît. Il y a de fortes chances que rien de grave ne cloche chez vous, et s'il y en a, vous savez où vous en êtes. Remettez cet examen et vous nourrissez votre peur jusqu'à ce qu'elle devienne si forte que vous êtes réellement malade.

Vous avez peur de discuter d'un problème avec votre supérieur? Discutez-en et découvrez comment ces soucis sont vaincus.

Renforcez la *confiance*. Détruisez la *peur* par l' *action* ,

DÉMARREZ VOTRE MOTEUR MENTAL— MÉCANIQUEMENT

Un jeune écrivain en herbe qui n'a pas connu de succès a fait cette confession: «Mon problème, c'est que des jours et des semaines entiers passent que je ne peux rien écrire.

«Vous voyez», a-t-il fait remarquer, «l'écriture est créative. Vous devez être inspiré. Votre esprit doit vous émouvoir.

Certes, l'écriture est créative, mais voici comment un autre créateur, également écrivain, a expliqué son «secret» pour produire des quantités de matériel à succès.

«J'utilise une technique de« force mentale »», a-t-il commencé. «J'ai des échéances à respecter et j'ai hâte que mon esprit me touche. Je dois bouger mon esprit. Voici comment fonctionne ma méthode. Je me fais asseoir à mon bureau. Ensuite, je prends un crayon et je fais des mouvements mécaniques d'écriture. Je pose n'importe quoi, je griffonne. Je fais bouger mes doigts et mon bras, et tôt ou tard, sans que j'en ai conscience, mon esprit se met sur la bonne voie.

«Parfois, bien sûr, j'obtiens des idées à l'improviste quand je n'essaye pas d'écrire», a-t-il poursuivi, «mais ce ne sont que des bonus. La plupart des bonnes idées viennent du simple fait de se rendre au travail. »

L'action doit précéder l'action. C'est une loi de la nature. Rien ne démarre de lui-même, pas même les dizaines de gadgets mécaniques que nous utilisons quotidiennement.

Votre maison est chauffée automatiquement, mais vous devez sélectionner (agir) la température souhaitée. Votre voiture change de vitesse automatiquement uniquement après avoir réglé le levier de droite. Le même principe s'applique à l'action de l'esprit, vous mettez votre esprit en marche pour le faire produire pour vous.

Un jeune directeur des ventes de succursale pour une organisation de vente en porte-à-porte a expliqué comment il a formé sa force de vente à la «manière mécanique» de commencer chaque jour plus tôt et avec plus de succès.

«Il y a une énorme résistance au vendeur de porte-à-porte , comme le sait quiconque a déjà vendu de maison en maison», a-t-il commenté. «Et il est difficile, même pour le vendeur chevronné, de passer ce premier appel le matin. Il

sait que les chances sont bonnes qu'il obtienne un traitement assez brutal avant la fin de la journée. Il est donc naturel pour lui de retarder ses débuts le matin. Il va boire quelques tasses de café supplémentaires, peut-être faire une croisière dans le quartier un moment ou faire une douzaine de petites choses pour reporter ce premier appel.

«J'entraîne chaque nouvel homme de cette façon. Je lui explique que la seule façon de commencer est de commencer. Ne délibérez pas. Ne retardez pas le démarrage. Faites ceci: garez simplement votre voiture. Obtenez votre exemple de cas. Marche jusqu'à la porte. Sonne la cloche. Sourire. Dites «Bonjour» et faites votre présentation, le tout mécaniquement, sans beaucoup de réflexion consciente. Commencez à faire des appels de cette façon et vous brisez la glace. Au deuxième ou au troisième appel, votre esprit est vif et vos présentations deviennent efficaces. »

Un humoriste a dit un jour que le problème le plus difficile dans la vie était de sortir d'un lit chaud dans une chambre froide. Et il avait raison. Plus vous restez allongé là et pensez à quel point il sera désagréable de se lever, plus cela devient difficile. Même dans une opération aussi simple que celle-ci, l'action mécanique, simplement jeter les couvertures et poser les pieds sur le sol, vainc la peur.

Le point est clair. Les gens qui font avancer les choses dans ce monde n'attendent pas que l'esprit les fasse bouger; ils font bouger l'esprit.

Essayez ces deux exercices:

1. Utilisez la méthode mécanique pour accomplir des tâches professionnelles et ménagères simples mais parfois désagréables. Plutôt que de penser aux caractéristiques désagréables de la tâche, lancez-vous et lancez-vous sans trop de délibération.

La tâche ménagère la plus désagréable pour la plupart des gens est peut-être de laver la vaisselle. Ma mère ne fait pas exception. Mais elle a maîtrisé une approche mécanique pour se passer de cette tâche rapidement, afin de pouvoir revenir aux choses qu'elle aime faire.

En quittant la table, elle prend toujours mécaniquement plusieurs plats et, sans penser à la tâche qui l'attend, se lance. En quelques minutes, elle a fini. Cela ne bat-il pas pour empiler les plats et redouter l'inévitable désagréable?

Faites-le aujourd'hui: choisissez la chose que vous aimez le moins faire. Puis, sans vous laisser délibérer ou redouter la tâche, *faites-le*. C'est le moyen le plus efficace de gérer les tâches:

2. Ensuite, utilisez la méthode mécanique pour créer des idées, tracer des plans, résoudre des problèmes et effectuer d'autres travaux qui nécessitent des performances mentales supérieures. Plutôt

que d'attendre que l'esprit vous émeut, asseyez-vous et déplacez votre esprit.

Voici une technique spéciale garantie pour vous aider: *utilisez un crayon et du papier*. Un simple crayon est le meilleur outil de concentration que l'argent puisse acheter. Si je devais choisir entre un bureau ultra-raffiné, profondément tapissé, joliment décoré, insonorisé et un crayon et du papier, je choisirais le crayon et le papier à chaque fois. Avec un crayon et du papier, vous pouvez vous attacher à un problème.

Lorsque vous écrivez une pensée sur papier, toute votre attention est automatiquement concentrée sur cette pensée. C'est parce que l'esprit n'est pas conçu pour penser une pensée et en écrire une autre en même temps. Et quand vous écrivez sur papier, vous «écrivez» aussi dans votre esprit. Les tests prouvent de manière concluante que

vous vous souvenez de quelque chose beaucoup plus longtemps et beaucoup plus exactement si vous écrivez la pensée sur papier.

Et une fois que vous maîtrisez la technique du crayon et du papier pour la concentration, vous pouvez penser dans des situations bruyantes ou distrayantes. Lorsque vous voulez réfléchir, commencez à écrire ou à griffonner ou à créer des diagrammes. C'est un excellent moyen de faire bouger votre esprit.

C'est maintenant le mot magique du succès. *Demain, la semaine prochaine, plus tard, parfois, un jour* souvent comme *non* sont synonymes du mot échec, *jamais*. Beaucoup de bons rêves ne se réalisent parce que nous disons: « Je vais commencer un jour, » quand nous devrions dire: « Je vais commencer maintenant, *juste maintenant*. »

Prenons un exemple, économiser de l'argent. À peu près tout le monde convient que économiser de l'argent est une bonne idée. Mais ce n'est pas parce que c'est une bonne idée que beaucoup de gens suivent un programme d'épargne et d'investissement organisé. De nombreuses personnes ont l'intention d'épargner, mais très peu d'entre elles *agissent* selon ces intentions.

Voici comment un jeune couple s'est lancé dans un programme régulier d'accumulation de patrimoine. Bill emporter revenu était de 1000 \$ par mois, mais lui et sa femme, Janet, a passé 1 000 \$ trop chaque mois. Les deux voulaient épargner, mais il y avait toujours des raisons pour lesquelles ils pensaient ne pas pouvoir commencer. Pendant des années, ils s'étaient promis: «Nous commencerons quand nous aurons une augmentation», «Quand nous aurons rattrapé nos versements», «Quand nous aurons dépassé le cap», «le mois prochain», «l'année prochaine».

Finalement, Janet a été dégoûtée de leur échec à sauver. Elle a dit à Bill: «Écoute, voulons-nous sauver ou pas?» Il a répondu: "Bien sûr que nous le faisons, mais vous savez aussi bien que moi, nous ne pouvons rien mettre de côté maintenant."

Mais pour une fois, Janet était d' humeur à faire ou à mourir . «Nous nous disons depuis des années que nous allons lancer un programme d'épargne. Nous ne sauvons pas

parce que nous pensons que nous ne pouvons pas. Maintenant, commençons à penser que nous *pouvons*. J'ai vu une annonce aujourd'hui qui montre que si nous économisons seulement 100 \$ par mois, dans quinze ans, nous aurions 18 000 \$ plus 6 600 \$ d'intérêts cumulés. L'annonce indique également qu'il est plus facile de dépenser ce qui reste après les économies que de conserver ce qui reste après les dépenses. Si vous jouez, commençons avec 10% de votre salaire et économisons sur le dessus. Nous pouvons manger des craquelins et du lait avant la fin du mois, mais si nous devons le faire, nous le ferons.

Bill et Janet étaient à l'étroit pendant quelques mois, mais bientôt ils ont été ajustés à leur nouveau budget. Maintenant, ils estiment qu'il est tout aussi amusant de «dépenser» de l'argent en économies que de le dépenser pour autre chose.

Envie d'écrire une note à un ami? Fais le maintenant. Vous avez une idée qui, selon vous, aiderait votre entreprise? Présentez-le maintenant. Suivez les conseils de Benjamin Franklin: «Ne remettez pas à demain ce que vous pouvez faire aujourd'hui.»

Rappelez-vous, penser en termes de *maintenant* permet d'accomplir les choses, mais penser en termes de *un jour* ou *parfois* signifie généralement un échec.

Un jour, je me suis arrêté pour voir un vieil ami d'affaires. Elle venait de rentrer d'une conférence avec plusieurs de ses cadres. Au moment où je l'ai regardée, je pouvais dire qu'il y avait quelque chose qu'elle voulait retirer de sa poitrine. Elle avait l'air d'une femme qui avait subi une réelle déception.

«Vous savez, a-t-elle dit, j'ai convoqué cette conférence ce matin parce que je voulais de l'aide sur une proposition de changement de politique. Mais quel genre d'aide ai-je obtenu? J'avais six hommes là-dedans, et un seul d'entre eux avait quelque chose à apporter. Deux autres ont parlé, mais ce qu'ils ont dit n'était qu'un écho de ce que j'avais dit. C'était comme parler avec un tas de légumes. J'avoue que j'ai du mal à découvrir ce que pensent ces gens.

«Vraiment,» continua-t-elle, «vous penseriez que ces types prendraient la parole et me feraient savoir ce qu'ils en pensent. Après tout, cela affecte directement chacun d'eux. »

Mon ami n'a pas reçu d'aide pour la conférence. Mais si vous aviez parcouru la salle après la fin de la réunion, vous auriez entendu ses associés juniors faire des remarques telles que «J'avais envie de dire...» «Pourquoi quelqu'un n'a-

t-il pas suggéré...» «Je ne pense pas...» «Nous devrions aller de l'avant ...»

Très souvent, les légumes, ceux qui n'ont rien à dire dans la salle de conférence, sont pleins de discussions après la réunion, alors que ce qu'ils ont à dire ne fera aucune différence. Ils sont soudainement pleins de vie quand il est trop tard.

Les dirigeants d'entreprise veulent des commentaires. Le type qui cache sa lumière sous un boisseau se fait mal.

Prenez l'habitude de «parler». Chaque fois que vous parlez, vous vous renforcez. Présentez vos idées constructives.

Nous savons tous combien d'étudiants préparent leurs devoirs. Avec de bonnes intentions, Joe College met de côté une soirée entière pour une étude concentrée. Voici un schéma général de la façon dont, trop souvent, la soirée est passée.

Joe est prêt à commencer ses études à 19 heures , mais son dîner semble juste un peu lourd, alors il décide de passer une petite télé. Un peu vaut une heure car le programme était plutôt bon. À 20h . il s'assied à son bureau mais se relève tout de suite parce qu'il vient de se souvenir qu'il a promis d'appeler sa fille. Cela prend encore quarante minutes (il ne lui avait pas parlé de la journée). Un appel entrant prend encore vingt minutes. Sur le chemin du retour à son bureau, Joe est entraîné dans une partie de ping-pong . Une autre heure est passée. Le ping-pong le fait transpirer, alors il prend une douche. Ensuite, il a besoin d'une collation. L'effet combiné du ping-pong et de la douche lui a donné faim.

Et ainsi la soirée prévue avec de bonnes intentions s'éloigne. Enfin, à 1 heure du matin , il ouvre le livre, mais il a trop sommeil pour absorber le sujet. Finalement, il se rend complètement. Le lendemain matin, il dit au professeur: «J'espère que vous me donnez une pause. J'ai étudié jusqu'à 2 heures du matin , pour cet examen.

Joe College n'est pas entré en action parce qu'il a passé trop de temps à se préparer à passer à l'action. Et Joe College n'est pas le seul à être victime d'une «préparation excessive». Joe Salesman, Joe Executive, Joe Professional Worker, Josephine Housewife - ils essaient tous souvent de se renforcer et de se préparer avec des discussions au bureau, des pauses café, des crayons à aiguiser, la lecture,

des affaires personnelles, le nettoyage du bureau, la télévision et des dizaines d'autres petits dispositifs d'échappement.

Mais il existe un moyen de briser cette habitude. Dites - vous, « Je suis en état en ce *moment* pour commencer, je ne peux pas gagner quelque chose en le mettant hors tension. Je vais utiliser le temps et l'énergie de «préparation» pour commencer. »

«Ce que nous voulons plus que toute autre chose dans notre entreprise», a déclaré un dirigeant d'une entreprise de machines-outils dans une allocution à un groupe de directeurs des ventes, «c'est plus de gens qui ont des idées solides et qui les font passer. Il n'y a pas un travail dans notre configuration de production et de marketing qui ne puisse pas être fait mieux, beaucoup mieux. Je ne veux pas en déduire que nous ne faisons pas du bon travail maintenant. Nous sommes. Mais comme toutes les entreprises progressistes, nous avons besoin de nouveaux produits, de nouveaux marchés, de nouvelles façons de faire plus efficaces. Nous dépendons de personnes qui ont de l'initiative. Ce sont les porteurs de balle de notre équipe.

L'initiative est un type d'action particulier. C'est faire quelque chose de valable sans qu'on lui dise de le faire. La personne avec initiative a une invitation permanente à rejoindre les tranches de revenu élevé dans chaque entreprise et profession.

Le directeur de la recherche marketing dans une entreprise de fabrication de médicaments de taille moyenne m'a raconté comment il est devenu directeur de la recherche marketing. C'est une bonne leçon sur le pouvoir de l'initiative.

«Il y a cinq ans, j'ai eu une idée», m'a-t-il dit. «Je travaillais alors comme une sorte de vendeur missionnaire, faisant appel aux grossistes. J'ai découvert qu'une chose qui nous manquait, ce sont des informations sur les consommateurs que nous voulions acheter dans notre gamme de médicaments. J'ai parlé de la nécessité d'une étude de marché à tout le monde ici. Au début, je n'ai eu que des oreilles sourdes parce que la direction n'en voyait pas la nécessité.

«J'étais assez obsédé par l'idée de la recherche marketing dans notre entreprise, alors j'ai en quelque sorte pris le taureau par les cornes. J'ai demandé et obtenu la permission de préparer un rapport mensuel sur les «faits du

marketing des médicaments». J'ai recueilli des informations de toutes les sources que j'ai pu trouver. J'ai continué avec ça, et très vite la direction, et les autres vendeurs, se sont trouvés vraiment intéressés par ce que je faisais. Juste un an après avoir commencé à faire des croisades pour la recherche, j'ai été relevé de mes tâches habituelles et on m'a demandé de me concentrer sur le développement de mes idées.

«Le reste», a-t-il poursuivi, «n'était qu'un développement naturel. Maintenant, j'ai deux assistants, une secrétaire et environ trois fois le revenu annuel que j'avais il y a cinq ans.

Voici deux exercices spéciaux pour développer l'habitude d'initiative:

1. Soyez un croisé. Lorsque vous voyez quelque chose qui, selon vous, devrait être fait, prenez le ballon et courez.

Un nouveau lotissement, non loin de chez moi, a été construit aux deux tiers environ lorsque l'expansion s'est presque arrêtée. Quelques familles avec une attitude indifférente avaient emménagé. Cela a incité plusieurs des plus belles familles de la région à vendre leur maison (à perte) et à partir. Comme cela arrive souvent, les tâches de soins aux familles victimes du ne-garde l' attitude de leur de ne pas de soins voisins, tout le monde, qui est, sauf Harry L. Harry soucie, et il a décidé de croisade pour un quartier bien.

Harry commença par appeler quelques amis. Il a souligné que ce lotissement avait un potentiel énorme mais que quelque chose doit être fait maintenant ou que le secteur deviendrait bientôt un quartier strictement de seconde classe . L'enthousiasme et l'initiative de Harry ont rapidement gagné le soutien. Bientôt, il y eut des projets de nettoyage des terrains vacants . Des clubs de jardinage ont été organisés, un arbre massif

projet de plantation a été lancé. Une aire de jeux a été construite pour les jeunes. Une piscine communautaire a été construite. Les ne pas de soins aux familles sont devenus des partisans enthousiastes. L'ensemble de la subdivision a pris une nouvelle vie et un nouvel éclat, et c'est vraiment un plaisir maintenant de parcourir cette communauté. Cela montre ce qu'un croisé peut faire.

Pensez-vous que votre entreprise devrait développer un nouveau département, créer un nouveau produit ou se développer d'une

autre manière? Eh bien, croisade pour cela. Sentez-vous que votre église a besoin d'un nouveau bâtiment? Croisade pour cela. Aimeriez-vous que l'école de vos enfants dispose d'un meilleur équipement? Croisade et obtenez-le pour eux.

Et vous pouvez compter là- dessus: si les croisades peuvent commencer comme des croisades individuelles, si l'idée derrière l'entreprise est bonne, vous aurez bientôt beaucoup de soutien.

Soyez un activiste et une croisade.

2. Soyez bénévole. Chacun de nous a vécu des situations dans lesquelles nous voulions faire du bénévolat pour une activité, mais nous ne l'avons pas fait. Pourquoi? A cause de la peur. Pas de peur de ne pas pouvoir accomplir la tâche, mais plutôt de peur de ce que diraient nos associés. La peur d'être ridiculisé, d'être traité de castor avide, d'être accusé de s'être disputé une augmentation retient beaucoup de gens.

Il est naturel de vouloir appartenir, d'être accepté, d'avoir l'approbation du groupe. Mais posez-vous la question: «Quel groupe est-ce que je veux faire m'accepter: le groupe qui rit parce qu'il est secrètement jaloux ou le groupe qui progresse en faisant les choses?» Le bon choix est évident.

Le bénévole se démarque. Il reçoit une attention particulière. Plus important encore, il se donne l'occasion de montrer qu'il a des capacités et une ambition particulières en faisant du bénévolat.

Par tous les moyens, faites du bénévolat pour ces affectations spéciales.

Pensez aux dirigeants que vous connaissez dans le monde des affaires, aux militaires, à votre communauté. Correspondent-ils à la description d'activiste ou diriez-vous qu'ils sont passivationnistes?

Dix fois sur dix, ce sont des activistes, des gens qui font des choses. Le type qui se tient à l'écart, qui tient à l'écart, qui est passif, ne dirige pas. Mais celui qui agit, celui qui pense à l'action, trouve que les autres veulent le suivre.

Les gens font confiance à l'homme qui agit. Ils supposent naturellement qu'il sait ce qu'il fait.

Je n'ai jamais entendu personne complimenter et féliciter parce qu'«il ne dérange personne», «il n'agit pas» ou «il attend d'avoir dit quoi

faire."
Avez-
vous?

DÉVELOPPER L'HABITUDE D'ACTION

Pratiquez ces points clés:

1. Soyez un activiste. Soyez quelqu'un qui fait des choses. Soyez un acteur, pas un non.
2. N'attendez pas que les conditions soient parfaites. Ils ne le seront jamais. Attendez-vous à de futurs obstacles et difficultés et résolvez-les au fur et à mesure qu'ils se présentent.
3. N'oubliez pas que les idées seules n'apporteront pas de succès. Les idées n'ont de valeur que lorsque vous les appliquez.
4. Utilisez l'action pour guérir la peur et gagner en confiance. Faites ce que vous craignez et la peur disparaît. Essayez-le et voyez.
5. Démarrez votre moteur mental mécaniquement. N'attendez pas que l'esprit vous émeut. *Agissez*, creusez et déplacez l'esprit.
6. Pensez en termes de *maintenant*. *Demain, semaine prochaine, plus tard*, et des mots similaires sont souvent synonymes de mot d'échec, *jamais*. Soyez une personne du genre «je commence maintenant».
7. **Mettez-** vous au travail - *pronto*. Ne perdez pas de temps à vous préparer à agir. Commencez à agir à la place.
8. Saisissez l'initiative. Soyez un croisé. Ramassez le ballon et courez. Soyez bénévole. Montrez que vous avez la capacité et l'ambition de le *faire*.
9. **Mettez-** vous en marche et partez!

COMMENT TRANSFORMER LA DÉFAITE EN LA VICTOIRE

LES TRAVAILLEURS SOCIAUX ET LES AUTRES qui travaillent sur les skid row trouvent de nombreuses différences d'âge, de foi religieuse, d'éducation et de parcours parmi les âmes tragiques qui sont tombées dans les gouttières américaines. Certains de ces citoyens sont étonnamment jeunes. D'autres sont vieux. Un arrosage sont des diplômés universitaires; quelques-uns n'ont pratiquement aucune éducation formelle. Certains sont mariés; d'autres ne le sont pas. Mais les gens sur skid row ont quelque chose en commun: chacun est vaincu, fouetté, battu. Chacun a rencontré des situations qui l'ont conquis. Chacun est impatient, voire anxieux, de vous parler de la situation qui l'a détruit, de son propre Waterloo privé.

Ces situations couvrent le front de mer de l'expérience humaine de «Ma femme a couru sur moi» à «J'ai perdu tout ce que j'avais et je n'avais pas d'autre endroit où aller» à «J'ai fait quelques choses qui ont fait de moi un paria social, alors je suis venu ici."

Lorsque nous passons de la ligne de dérapage à la domination de M. et Mme Average American, nous voyons des différences évidentes dans les habitudes de vie. Mais encore une fois, nous découvrons que M. Mediocre donne essentiellement les mêmes raisons pour expliquer sa médiocrité que M. Skid Row a donné pour expliquer son effondrement complet. A l'intérieur, M. Médiocre se sent vaincu. Il a subi des blessures non cicatrisées dans des situations qui l'ont battu. Maintenant, il est super prudent. Il avance, évitant le frisson de vivre victorieusement, mécontent de lui-même. Il se sent battu mais s'efforce de supporter la sentence de médiocrité que le «destin» lui a infligée.

Lui aussi s'est rendu à la défaite, mais d'une manière raisonnablement propre et socialement «acceptée».

Maintenant, lorsque nous montons à l'étage dans le monde peu fréquenté du succès, nous découvrons à nouveau des personnes de tous les horizons possibles.

Entreprise

des dirigeants, des ministres de premier plan, des fonctionnaires, des hommes de haut niveau dans tous les domaines, nous découvrons, viennent de foyers pauvres, de maisons riches, de maisons brisées, de parcelles de coton, de champs de maïs et de bidonvilles. Ces personnes, qui dirigent toutes les branches de notre société, ont vécu toutes les situations difficiles que vous pouvez décrire.

Il est possible de faire correspondre chaque Mr. Skid Row avec un Mr. Mediocre et un Mr. Success sur tous les points — âge, intelligence, formation, nationalité, etc. — à une exception près. La seule chose sur laquelle vous ne pouvez pas les évaluer est leur réponse à la défaite.

Lorsque le type que nous appelons M. Skid Row a été renversé, il n'a pas réussi à se relever. Il était juste allongé là, éclaboussé. M. Médiocre s'est mis à genoux, mais il a rampé et, hors de vue, a couru dans la direction opposée pour être sûr de ne plus jamais être battu.

Mais M. Success a réagi différemment lorsqu'il a été renversé. Il a rebondi, a appris une leçon, a oublié le passage à tabac et s'est déplacé vers le haut.

Un de mes amis les plus proches est un consultant en gestion exceptionnellement performant. Lorsque vous entrez dans son bureau, vous vous sentez vraiment «dans le centre-ville». Le mobilier raffiné, la moquette, les gens occupés, les clients importants, tout vous dit que son entreprise est prospère.

Un cynique pourrait dire: «Il a fallu un vrai escroc pour mener une opération comme celle-ci.» Mais le cynique aurait tort. Il n'a pas fallu un escroc. Et il n'a pas fallu un homme brillant ou un homme riche ou un homme chanceux. *Tout ce qu'il a fallu (et j'hésite à utiliser le mot tout parce que parfois tout signifie), c'est un homme persévérant qui n'a jamais pensé qu'il était vaincu.*

Derrière cette entreprise prospère et respectée se cache l'histoire d'un homme qui se bat, se bat pour son chemin vers le haut: perdant dix ans d'économies au cours de ses six premiers mois d'activité, vivant dans son bureau plusieurs mois parce qu'il

manquait d'argent pour payer le loyer d'un appartement, vers le bas de nombreux «bons» emplois parce qu'il voulait plus rester fidèle à son idée et la faire fonctionner, entendant les prospects de son service dire non cent fois plus souvent qu'ils disaient oui...

Au cours des sept années incroyablement dures qu'il a fallu pour réussir, je n'ai jamais entendu mon ami se plaindre une seule fois. Il expliquait: «Dave, j'apprends. Il s'agit d'une entreprise compétitive, et parce qu'elle est intangible, elle est difficile à vendre. Mais j'apprends comment.

Et il l'a fait.

Une fois, j'ai dit à mon ami que cette expérience devait lui en prendre beaucoup. Mais il a répondu: «Non, ça ne me prend pas quelque chose; c'est mettre quelque chose en moi à la place.

Vérifiez la vie des gens de *Who's Who en Amérique*, et vous constaterez que ceux qui ont réussi de manière majeure ont été battus par des situations perdantes. Chaque membre de ce corps d'élite d'hommes qui réussit a rencontré l'opposition, le découragement, les revers, les malheurs personnels.

Lisez les biographies et les autobiographies de personnes formidables, et vous découvrirez à nouveau que chacune de ces personnes aurait pu céder à plusieurs reprises à des revers.

Ou fais ça. Apprenez les antécédents du président de votre entreprise ou du maire de votre ville, ou sélectionnez toute personne que vous considérez comme un réel succès. Lorsque vous sondez, vous découvrirez que l'individu a surmonté de grands et réels obstacles.

Il n'est *pas* possible de remporter un succès de haut niveau sans rencontrer l'opposition, les difficultés et les revers. Mais il est possible d'utiliser des revers pour vous propulser en avant. Voyons comment.

J'ai vu récemment des statistiques de compagnies aériennes commerciales montrant qu'il n'y a qu'un seul décès par 10 milliards de milles parcourus. Les voyages en avion sont un moyen extrêmement sûr de voyager de nos jours. Malheureusement, des accidents aériens se produisent encore. Mais quand ils le font, l'Administration de l'aviation civile est sur les lieux rapidement pour découvrir ce qui a causé l'accident. Des fragments de métal

sont ramassés à des kilomètres à la ronde et assemblés. Divers experts reconstituent ce qui s'est probablement passé. Des témoins et des survivants sont interrogés. L'enquête se poursuit pendant des semaines, des mois, jusqu'à la question «Qu'est-ce qui a causé cet accident?» répond.

Une fois que la CAA a la réponse, des mesures immédiates sont prises pour éviter qu'un accident similaire ne se reproduise. Si le crash a été causé par un défaut structurel, les autres plans de ce type doivent avoir ce défaut corrigé. Ou si certains instruments s'avèrent défectueux, des corrections doivent être apportées. Des centaines de dispositifs de sécurité sur des avions modernes ont résulté des enquêtes de la CAA.

La CAA étudie les revers pour ouvrir la voie à des voyages aériens plus sûrs. Et il est évident que leurs efforts portent leurs fruits.

Les médecins utilisent les revers pour ouvrir la voie à une meilleure santé et à une vie plus longue. Souvent, lorsqu'un patient meurt pour une raison incertaine, les médecins procèdent à une autopsie pour savoir pourquoi. De cette manière, ils en apprennent davantage sur le fonctionnement du corps humain et la vie d'autres personnes est sauvée.

Un de mes amis directeur des ventes consacre une réunion de vente entière par mois à aider ses vendeurs à découvrir pourquoi ils ont perdu des ventes importantes. le

la vente perdue est reconstituée et soigneusement examinée. De cette manière, le vendeur apprend à éviter de perdre des ventes similaires à l'avenir.

L'entraîneur de football qui gagne plus de matchs qu'il n'en perd passe en revue les détails de chaque match avec son équipe pour signaler ses erreurs. Certains entraîneurs ont fait des films pour chaque match afin que l'équipe puisse littéralement voir ses mauvais coups. Le but: mieux jouer au prochain match.

Les responsables de la CAA, les directeurs des ventes à succès, les médecins, les entraîneurs de football et les professionnels de tous les domaines suivent ce principe de réussite: *sauver quelque chose de chaque revers.*

Lorsqu'un revers nous frappe personnellement, notre première impulsion est souvent de devenir tellement bouleversé émotionnellement que nous ne parvenons pas à tirer la leçon.

Les professeurs savent que la réaction d'un étudiant à une note d'échec fournit un indice sur son potentiel de réussite. Quand j'étais professeur à la Wayne State University de Detroit il y a quelques années, je n'avais pas d'autre choix que de donner une note d'échec à un diplômé senior. C'était un vrai coup dur pour l'étudiant. Il avait déjà fait des projets de remise de diplômes et l'annulation était embarrassante. Il lui restait deux alternatives: reprendre et réussir le cours et recevoir son diplôme à une fin d'études ultérieure, ou quitter l'école sans obtenir de diplôme.

Je m'attendais à ce que l'étudiant soit déçu, peut-être même un peu belliqueux, lorsqu'il apprend son revers. J'avais raison. Après avoir expliqué que son travail était bien en deçà des normes de réussite, l'étudiant a admis qu'il n'avait pas fait d'efforts sérieux dans le cours.

«Mais», a-t-il poursuivi, «mon record passé est au moins moyen. Tu ne peux pas considérer ça?

J'ai fait remarquer que je ne pouvais pas, parce que nous mesurons le rendement un cours à la fois. J'ai ajouté que des codes académiques rigides interdisaient de changer de note pour toute raison autre qu'une erreur honnête de la part du professeur.

Puis l'élève, se rendant compte que toutes les voies vers un changement de note étaient fermées, s'est mis en colère. «Professeur», dit-il, «je pourrais nommer cinquante personnes dans cette ville qui ont réussi de façon considérable sans suivre ce cours ni même le savoir. Qu'est-ce qui est si important dans ce cours? Pourquoi quelques mauvaises notes dans un cours devraient-elles m'empêcher d'obtenir mon diplôme?

«Dieu merci», a-t-il ajouté, «ils ne regardent pas les choses» à l'extérieur »comme vous le faites les professeurs.»

Après cette remarque, je me suis arrêté pendant environ quarante-cinq secondes. (J'ai appris que lorsque l'on vous a tiré dessus, un bon moyen d'éviter une guerre des mots est de

prenez une longue pause avant de répondre.)

Puis j'ai dit à mon ami étudiant: «Une grande partie de ce que vous dites est vrai. Il y a beaucoup, beaucoup de gens très réussis qui ne savent absolument rien du sujet de ce cours. Et il vous est possible de réussir sans cette connaissance. Dans le schéma global de la vie, ce contenu de cours ne vous fera ni ne vous brisera. Mais votre attitude envers ce cours peut.

"Que veux-tu dire par là?" Il a demandé.

«Juste ça,» répondis-je. «Dehors, ils vous évaluent comme nous vous évaluons. Ce qui compte ici tout comme ce qui compte ici, c'est de faire le travail. À l'extérieur, ils ne vous promouvront pas et ne vous paieront pas plus pour faire un travail de deuxième classe .

Je me suis à nouveau arrêté pour m'assurer que le point passait.

Puis j'ai dit: «Puis-je faire une suggestion? Vous êtes très déçu maintenant. Je peux apprécier ce que tu ressens. Et je ne pense pas moins à vous si vous avez un peu mal à moi. Mais regardez cette expérience positivement. Il y a une leçon extrêmement importante ici: si vous ne produisez pas, vous n'allez pas où vous voulez aller. Apprenez cette leçon et dans cinq ans, vous la considérerez comme l'une des leçons les plus rentables que vous ayez apprises pendant tout le temps que vous avez investi ici. »

J'étais heureux d'apprendre quelques jours plus tard que cet étudiant s'était réinscrit au cours. Cette fois, il est passé avec brio. Par la suite, il a fait un appel spécial pour me voir pour me dire à quel point il avait apprécié notre discussion précédente.

«J'ai appris quelque chose en ratant votre cours la première fois», dit-il. «Cela peut sembler étrange, mais vous savez, Professeur, maintenant je suis content de ne pas avoir réussi la première fois.

Nous pouvons transformer les revers en victoires. Trouvez la leçon, appliquez-la, puis regardez en arrière sur la défaite et souriez.

Les cinéphiles n'oublieront jamais le grand Lionel Barry-plus. En 1936, M. Barrymore s'est cassé la hanche. La fracture n'a jamais guéri. La plupart des gens pensaient que M. Barrymore avait terminé. Mais pas M. Barrymore. Il a utilisé le revers pour ouvrir la voie à un succès d'acteur encore plus grand. Pendant les dix-huit années suivantes, malgré une douleur qui n'a jamais diminué, il a joué des dizaines de rôles à succès en fauteuil roulant.

Le 15 mars 1945, W. Colvin Williams marchait derrière un char en France. Le char a heurté une mine, a explosé et a

aveuglé de façon permanente M. Williams.

Mais cela n'a pas empêché M. Williams de poursuivre son objectif d'être un ministre et un conseiller. Lorsqu'il a obtenu son diplôme universitaire (et avec les honneurs aussi), M. Williams a dit qu'il pensait que sa cécité «sera en fait un atout dans ma carrière. Je ne peux jamais juger par les apparences. Par conséquent, je peux toujours donner à une personne une seconde chance. Ma cécité m'empêche de me couper d'une personne à cause de son apparence. Je veux être le genre de personne à qui tout le monde peut venir se sentir en sécurité, s'exprimer.

N'est-ce pas là un magnifique exemple vivant de défaite cruelle et amère transformée en victoire?

La défaite n'est *qu'un* état d'esprit et rien de plus.

Un de mes amis, qui est un investisseur substantiel et prospère en bourse, évalue soigneusement chaque décision d'investissement à la lumière de ses expériences passées. Une fois, il m'a dit: «Quand j'ai commencé à investir pour la première fois il y a quinze ans, je me suis vraiment fait chanter à quelques reprises. Comme la plupart des amateurs, je voulais devenir riche rapidement. Au lieu de cela, je me suis cassé rapidement. Mais cela ne m'a pas arrêté. Je connaissais les forces de base de l'économie et que, sur le long terme, des actions bien sélectionnées représentent le meilleur investissement que l'on puisse faire.

«J'ai donc simplement considéré ces premiers mauvais investissements comme faisant partie du coût de mes études», dit-il en riant.

D'un autre côté, je connais un certain nombre de personnes qui, après avoir fait un investissement imprudent ou deux, sont strictement «antisécuritaires». Plutôt que d'analyser leurs erreurs et de se joindre à une bonne chose, ils parviennent à la conclusion complètement fausse que l'investissement dans des actions ordinaires n'est qu'une forme de jeu et que tôt ou tard tout le monde perd.

Décidez dès maintenant de sauver quelque chose de chaque revers. La prochaine fois que les choses semblent mal tourner au travail ou à la maison, calmez-vous et découvrez ce qui a causé le problème. C'est le moyen d'éviter de faire la même erreur deux fois.

Être léché est précieux si nous en tirons des leçons.

Nous, les êtres humains, sommes des créatures curieuses. Nous acceptons rapidement tout le mérite de nos victoires. Lorsque nous gagnons, nous voulons que le monde le sache. Il est naturel de vouloir que les autres vous regardent et disent: "Voilà le type qui a fait telle ou telle chose."

Mais les êtres humains sont également prompts à blâmer quelqu'un d'autre pour chaque revers. Il est naturel que les vendeurs blâment les clients lorsque les ventes sont perdues. Il est naturel pour les dirigeants de blâmer les employés ou d'autres

les choses se désagrègent. Il est naturel pour les maris de blâmer les femmes et les épouses de blâmer les maris pour les querelles et les problèmes familiaux.

Il est vrai que dans ce monde complexe, d'autres peuvent nous faire trébucher. Mais il est également vrai que le plus souvent, nous nous trébuchons. Nous perdons à cause d'une insuffisance personnelle, d'une erreur personnelle.

Conditionnez-vous pour réussir de cette façon. Rappelez-vous que vous voulez être aussi presque parfait que possible. Soyez objectif. Mettez-vous dans un tube de verre et regardez-vous comme un tiers désintéressé regarderait la situation. Voyez si vous avez une faiblesse que vous n'avez jamais remarquée auparavant. Si tel est le cas, prenez des mesures pour le corriger. Beaucoup de gens s'habituent tellement à eux-mêmes qu'ils ne voient pas les moyens de s'améliorer.

La grande star du Metropolitan Opera, Risë Stevens, a déclaré dans *Reader's Digest* (juillet 1955) qu'au moment le plus malheureux de sa vie, elle avait reçu les meilleurs conseils qu'elle ait jamais eu.

Au début de sa carrière, Mlle Stevens a perdu les «Auditions de l'air» du Metropolitan Opera. Après avoir perdu, Mlle Stevens était amère. «J'avais très envie d'entendre», dit-elle, «que ma voix était vraiment meilleure que celle de l'autre fille, que le verdict était extrêmement injuste, que je n'avais tout simplement pas les bonnes connexions pour gagner.»

Mais le professeur de Miss Stevens ne l'a pas choyée. Au lieu de cela, elle a dit à Mlle Stevens: «Ma chère, ayez le courage de faire face à vos fautes.

«Même si je voulais me rabaisser sur l'apitoiement sur moi-même», a poursuivi Mlle Stevens, «ils [ces mots] me

revenaient sans cesse. Cette nuit-là, ils m'ont réveillé. Je ne pouvais pas dormir tant que je n'avais pas fait face à mes défauts. Allongé dans le noir, je me suis demandé: «Pourquoi ai-je échoué? «Comment puis-je gagner la prochaine fois? et je me suis avoué que ma gamme de voix n'était pas aussi bonne qu'elle devait l'être, que je devais perfectionner mes langues, que je devais apprendre plus de rôles.

Mlle Stevens a poursuivi en disant que faire face à ses fautes l'a non seulement aidée à réussir sur scène, mais l'a également aidée à gagner plus d'amis et à développer une personnalité plus agréable.

Être autocritique est constructif. Cela vous aide à développer la force personnelle et l'efficacité nécessaires pour réussir. Blâmer les autres est destructeur. Vous ne gagnez absolument rien à «prouver» que quelqu'un d'autre a tort.

Soyez autocritique de manière constructive . Ne fuyez pas les insuffisances. Soyez comme les vrais professionnels. Ils recherchent leurs défauts et leurs faiblesses, puis les corrigent. C'est ce qui en fait des professionnels,

N'essayez pas, bien sûr, de trouver vos défauts pour pouvoir vous dire: "Voici une autre raison pour laquelle je suis un perdant."

Au lieu de cela, considérez vos erreurs comme "Voici une autre façon de faire de moi un plus grand gagnant."

Le grand Orville Hubbard a dit un jour: «Un échec est un homme qui a fait une gaffe mais qui n'est pas en mesure de tirer profit de l'expérience.»

Souvent, nous blâmons la chance pour nos revers. Nous disons: «Eh bien, c'est ainsi que la balle rebondit», et laissons aller là-dessus. Mais arrêtez-vous et réfléchissez. Les balles ne rebondissent pas de certaines manières pour des raisons incertaines. Le rebond d'une balle est déterminé par trois choses: la balle, la façon dont elle est lancée et la surface qu'elle frappe. Des lois physiques précises expliquent le rebond d'une balle, pas la chance.

Supposons que la CAA publie un rapport disant: «Nous sommes désolés que l'accident se soit produit, mais les amis, c'est comme ça que la balle rebondit.»

Vous diriez qu'il est temps d'obtenir un nouveau CAA. Ou supposons qu'un médecin explique à un parent: «Je suis

vraiment désolé. Je ne sais pas ce qui s'est passé. C'est juste une de ces choses.

Vous changiez de médecin lorsque vous ou un autre parent tombiez malade.

L'approche qui fait rebondir la balle ne nous apprend rien. Nous ne sommes pas mieux préparés pour éviter une répétition de l'erreur la prochaine fois que nous serons confrontés à une situation similaire. L'entraîneur de football qui prend la défaite de samedi avec «Eh bien, les garçons, c'est comme ça que le ballon rebondit» n'aide pas son équipe à éviter les mêmes erreurs le samedi prochain.

Orville Hubbard, maire de Dearborn, Michigan, pendant dix-sept années consécutives, a été l'un des administrateurs urbains les plus colorés et les plus respectés du pays.

Pendant dix ans avant de devenir maire de Dearborn, M. Hubbard aurait pu utiliser l'excuse de la «malchance» et se retirer de la politique.

Avant de devenir un vainqueur éternel, Orville Hubbard a été «malchanceux» trois fois en essayant d'obtenir la nomination à la mairie.

Trois fois, il a tenté d'obtenir la nomination au poste de sénateur d'État, mais a échoué. Une fois, il a été battu dans une course pour une nomination au Congrès.

Mais Orville Hubbard a étudié ces revers. Il les considérait comme faisant partie de son éducation politique. Et aujourd'hui, il est l'un des politiciens les plus pointus et les plus imbattables du gouvernement local.

Au lieu de blâmer la chance, recherchez ces revers. Si vous perdez, apprenez. Beaucoup de gens traversent la vie en expliquant leur médiocrité par «pas de chance», «pas de chance», «malchance», «pas de chance». Ces gens sont encore comme des enfants, immatures, en quête de sympathie. Sans s'en rendre compte, ils ne voient pas les opportunités de devenir plus grands, plus forts et plus autonomes.

Arrêtez de blâmer la chance. Blâmer la chance n'a jamais amené personne là où il voulait aller.

Un ami qui est consultant littéraire, écrivain et critique a discuté avec moi récemment de ce qu'il faut pour être un écrivain à succès.

«Beaucoup d' écrivains potentiels », a-t-il expliqué, «ne veulent tout simplement pas vraiment vouloir écrire. Ils essaient pendant un petit moment mais abandonnent quand ils découvrent qu'il y a du vrai travail impliqué. Je n'ai pas beaucoup de patience avec ces gens parce qu'ils recherchent un raccourci et il n'y en a tout simplement pas.

«Mais, continua-t-il, je ne veux pas laisser entendre que la persévérance pure suffit. La simple vérité est que ce n'est souvent pas le cas.

«Je travaille actuellement avec un type qui a écrit soixante-deux courts métrages de fiction mais qui n'en a pas vendu un. De toute évidence, il persiste dans son objectif de devenir écrivain. Mais le problème de cet homme est qu'il utilise la même approche de base dans tout ce qu'il écrit. Il a développé un format dur pour ses histoires. Il n'a jamais expérimenté son matériel - ses intrigues et ses personnages, et peut-être même son style. Ce que j'essaie de faire maintenant, c'est d'amener ce client à essayer de nouvelles approches et de nouvelles techniques. Il a des capacités, et s'il veut faire des expériences, je suis sûr qu'il vendra une grande partie de ce qu'il écrit. Mais jusqu'à ce qu'il le fasse, il continuera à recevoir un bulletin de refus après l'autre.

Les conseils du consultant littéraire sont bons. Nous devons avoir de la persévérance. Mais la persévérance n'est que l'un des ingrédients de la victoire. Nous pouvons essayer et essayer, essayer et essayer de nouveau, et échouer encore, à moins que nous ne combinions la persévérance avec l'expérimentation.

Edison est crédité d'être l'un des scientifiques les plus persistants d'Amérique. On rapporte qu'il a mené des milliers d'expériences avant d'inventer l'ampoule électrique. Mais notez: Edison a mené des *expériences*. Il a persisté dans son objectif de développer une ampoule. Mais il a fait en sorte que cette persévérance soit payante en la mélangeant à l'expérimentation.

Persister d'une manière n'est pas une garantie de victoire. Mais la persévérance associée à l'expérimentation garantit le succès.

Récemment, j'ai remarqué un article sur la recherche continue de pétrole. Il a dit que les compagnies pétrolières étudient attentivement les formations rocheuses avant de forer un puits. Pourtant, malgré leur analyse scientifique, sept des huit puits forés s'avèrent être des trous secs. Les compagnies pétrolières sont persistantes dans leur recherche de pétrole, non pas en creusant

un trou à des profondeurs ridicules, mais plutôt en expérimentant un nouveau puits quand un bon jugement dit que le premier puits ne produira pas.

De nombreuses personnes ambitieuses traversent la vie avec une persévérance et une ambition admirables, mais elles échouent parce qu'elles n'expérimentent pas de nouvelles approches. Restez avec votre objectif. Ne t'en écarte pas d'un pouce. Mais ne vous cognez pas la tête contre un mur. Si vous n'obtenez pas de résultats, essayez une nouvelle approche.

Les gens qui ont la persévérance du bouledogue, qui peuvent saisir quelque chose et ne pas lâcher prise, ont une qualité de réussite essentielle. Voici deux suggestions pour développer une plus grande puissance d'expérimentation, l'ingrédient qui, associé à de la persistance, donne des résultats.

1. *Dites-vous: "Il y a un moyen."* Toutes les pensées sont magnétiques. Dès que vous vous dites: «Je suis battu. Il n'y a aucun moyen de vaincre ce problème », les pensées négatives sont attirées, et chacune d'elles aide à vous convaincre que vous avez raison, que vous êtes fouetté.

Croyez plutôt: «Il existe un moyen de résoudre ce problème», et des pensées positives envahissent votre esprit pour vous aider à trouver une solution.

C'est croire qu'il y a un moyen qui est important.

Les conseillers matrimoniaux ne rapportent pas de succès dans la sauvegarde des mariages tant que l'un des deux partenaires et de préférence les deux ne voit pas qu'il est possible de regagner le bonheur.

Les psychologues et les travailleurs sociaux disent qu'un alcoolique est voué à l'alcoolisme jusqu'à ce *qu'il* pense pouvoir vaincre sa soif.

Cette année, des milliers de nouvelles entreprises voient le jour. Dans cinq ans, seule une petite partie sera toujours en activité. La plupart de ceux qui échouent diront: «La concurrence était tout simplement trop. Nous n'avons pas eu d'autre choix que d'arrêter. Le vrai problème est que lorsque la plupart des gens atteignent la barrière TAR (Things Are Rough), ils ne pensent qu'à la défaite et sont donc vaincus.

Quand vous pensez *qu'il existe un moyen* de convertir automatiquement l'énergie négative (arrêtons, revenons en

arrière) en énergie positive (continuons, allons de l'avant).

Un problème, une difficulté, ne devient insoluble que lorsque vous pensez qu'il est insoluble. Attirez les solutions en croyant que des solutions sont possibles. Refusez, refusez simplement, de vous laisser même dire ou penser que c'est impossible.

2. *Reculez et recommencez.* Souvent, nous restons si proches d'un problème pendant si longtemps que nous ne pouvons pas voir de nouvelles solutions ou de nouvelles approches.

Un ami ingénieur a été retenu il y a quelques semaines pour concevoir une structure en aluminium nettement nouvelle; en fait, rien qui lui ressemblait n'avait même été développé ou conçu auparavant. Je l'ai vu il y a quelques jours à peine et je lui ai demandé comment son nouveau bâtiment allait évoluer.

«Pas trop bien», répondit-il. «Je suppose que je n'ai pas passé assez de temps avec mon jardin cet été. Lorsque je vis avec des problèmes de conception difficiles pendant une longue période, je dois m'évader et laisser de nouvelles idées s'imprégner.

«Vous seriez surpris», a-t-il poursuivi, «de savoir combien d'idées d'ingénierie me viennent lorsque je suis juste assis à côté d'un arbre tenant un tuyau d'eau sur l'herbe.

Lors d'une conférence de presse, on a demandé au président Eisenhower pourquoi il avait pris tant de vacances le week-end. Sa réponse est un bon conseil pour tous ceux qui souhaitent maximiser leur capacité créative. M. Eisenhower a déclaré: «Je ne crois pas qu'un individu, qu'il dirige General Motors ou les États-Unis d'Amérique, puisse faire le meilleur travail simplement en s'asseyant à un bureau et en mettant son visage dans un tas de papiers. En fait, le président devrait essayer de garder son esprit libre de détails insignifiants et faire sa propre réflexion sur les principes et facteurs de base... afin de pouvoir rendre des jugements plus clairs et meilleurs.

Un ancien associé à moi prend des vacances de soixante-douze heures à l'extérieur de la ville avec sa femme une fois par mois. Il a trouvé ce recul et recommencer a augmenté son efficacité mentale, le rendant ainsi plus précieux pour ses clients.

Lorsque vous rencontrez un problème, ne lancez pas tout le projet.

Au lieu de cela, reculez, rafraîchissez-vous mentalement. Essayez quelque chose d'aussi simple que de jouer de la musique ou de faire une promenade ou une courte sieste. Ensuite, lorsque vous vous y attaquez à nouveau, la solution vient souvent presque avant que vous ne le sachiez.

Voir le bon côté est également payant dans les grandes situations. Un jeune homme m'a raconté comment il se concentrait à voir le bon côté quand il a perdu son emploi. Il l'a expliqué ainsi: «Je travaillais pour une grande société d'évaluation du crédit. Un jour, on m'a donné un court préavis pour partir. Il y a eu une vague d'économie et ils ont licencié les employés qui étaient «les moins précieux» pour l'entreprise.

«Le travail n'était pas très bien payé, mais d'après les normes avec lesquelles j'ai grandi, c'était plutôt bien. Je me suis vraiment senti mal pendant quelques heures, mais j'ai ensuite décidé de considérer le fait d'être rebondi comme une bénédiction déguisée. Je n'aimais vraiment pas beaucoup le travail et si j'étais resté là-bas, je ne serais jamais allé loin. Maintenant, j'ai eu la chance de trouver quelque chose que j'aimais vraiment faire. Je n'ai pas tardé à trouver un travail que j'aimais beaucoup mieux et qui rapportait plus d'argent aussi. Être renvoyé de cette société de crédit a été la meilleure chose qui me soit arrivée. »

N'oubliez pas que vous voyez dans n'importe quelle situation ce que vous vous attendez à voir. Voir le bon côté et vaincre la défaite. Toutes les choses *font* travailler ensemble pour le bien si vous aurez juste à développer une vision claire.

EN BREF

La différence entre le succès et l'échec se trouve dans l'attitude d'une personne envers les échecs, les handicaps, les découragements et d'autres situations décevantes.

Cinq balises pour vous aider à transformer la défaite en victoire sont:

1. Étudiez les revers pour ouvrir la voie au succès. Lorsque vous perdez, apprenez et gagnez la prochaine fois.

2. Ayez le courage d'être votre propre critique constructif.
Recherchez vos défauts et vos faiblesses, puis corrigez-les. Cela fait de vous un professionnel.
3. Arrêtez de blâmer la chance. Recherchez chaque revers.
Découvrez ce qui n'a pas fonctionné. N'oubliez pas que blâmer la chance n'a jamais permis à personne d'aller là où il voulait aller.
4. Mélangez la persévérance et l'expérimentation. Restez avec votre objectif mais ne vous cognez pas la tête contre un mur de pierre. Essayez de nouvelles approches. Expérience.
5. N'oubliez pas qu'il y a un bon côté dans chaque situation.
Trouve le. Voir le bon côté et fouetter le découragement.

12

UTILISEZ DES OBJECTIFS POUR VOUS AIDER À GRANDIR

CHACQUE PETIT DE PROGRÈS HUMAIN - nos inventions grandes et petites, nos découvertes médicales, nos triomphes d'ingénierie, nos succès commerciaux - ont d'abord été visualisés avant de devenir des réalités. Les bébés lunes font le tour de la terre non pas à cause de découvertes accidentelles, mais parce que les scientifiques se sont fixé comme objectif la «conquête de l'espace».

Un but est un objectif, un but. Un objectif est plus qu'un rêve; c'est un rêve en cours de réalisation. Un objectif est plus qu'un «Oh, j'aimerais pouvoir le faire». Un objectif est un clair "C'est ce vers quoi je travaille."

Rien ne se passe, aucun pas en avant n'est fait jusqu'à ce qu'un objectif soit établi. Sans objectifs, les individus errent dans la vie. Ils trébuchent, ne sachant jamais où ils vont, donc ils ne vont nulle part.

Les objectifs sont aussi essentiels au succès que l'air l'est à la vie. Personne ne tombe jamais sur le succès sans objectif. Personne ne vit jamais sans air. Obtenez une solution claire sur votre destination.

Dave Mahoney est passé d'un emploi mal rémunéré dans la salle du courrier d'une agence de publicité à un vice-président d'agence à vingt-sept ans, et président de la Good Humor Company à trente-trois ans. Voici ce qu'il dit à propos des objectifs: «L'important n'est pas où vous étiez ni où vous êtes, mais où vous voulez aller.»

L'important n'est pas où vous étiez ou où vous êtes mais où vous voulez aller.

La société progressiste planifie les objectifs de l'entreprise dix à quinze ans à l'avance. Les dirigeants qui gèrent des entreprises de premier plan doivent se demander: «Où voulons-nous que notre entreprise soit dans dix ans?» Ensuite, ils évaluent leurs efforts en conséquence. La nouvelle capacité de l'usine n'est pas construite pour les besoins d'aujourd'hui mais plutôt pour les besoins de cinq à dix ans dans le futur. Des recherches sont entreprises pour développer des produits qui n'apparaîtront pas avant une décennie ou plus.

L'entreprise moderne ne laisse pas son avenir au hasard. Devrais-tu?

Chacun de nous peut tirer une leçon précieuse de l'entreprise tournée vers l'avenir. Nous pouvons et devons planifier au moins dix ans à l'avance. Vous devez former une image *maintenant* de la personne que vous voulez être dans dix ans si vous voulez devenir cette image. C'est une pensée critique. Tout comme l'entreprise qui néglige de planifier à l'avance ne sera qu'une autre entreprise (si elle survit même), la personne qui ne parvient pas à se fixer des objectifs à long terme ne sera très certainement qu'une autre personne perdue dans le remaniement de la vie. Sans objectifs, nous ne pouvons pas grandir.

Permettez-moi de partager avec vous un exemple des raisons pour lesquelles nous devons avoir des objectifs à long terme pour atteindre un réel succès. La semaine dernière, un jeune homme (permettez-moi de l'appeler FB) est venu me voir avec un problème de carrière. FB avait l'air bien élevé et intelligent. Il était célibataire et avait terminé l'université il y a quatre ans.

Nous avons parlé pendant un moment de ce qu'il faisait maintenant, de son éducation, de ses aptitudes et de ses antécédents généraux. Puis je lui ai dit: «Vous êtes venu me voir pour obtenir de l'aide pour changer d'emploi. Quel type d'emploi recherchez-vous?"

«Eh bien,» dit-il, «c'est pour ça que je suis venu vous voir. Je ne sais pas ce que je veux faire.

Son problème, bien sûr, était très courant. Mais j'ai réalisé que le simple fait de faire en sorte que le jeune homme ait des entretiens avec plusieurs employeurs possibles ne l'aiderait pas. Les essais et erreurs sont une manière assez médiocre de choisir une carrière. Avec des dizaines de possibilités de carrière, les chances de tomber sur le bon choix sont de plusieurs dizaines à une. Je savais que je devais aider FB à voir qu'avant qu'il ne commence à aller dans une carrière, il doit savoir où se trouve cet endroit.

Alors j'ai dit: «Regardons votre plan de carrière sous cet angle. Pouvez-vous me décrire votre image de vous-même dans dix ans? FB, évidemment étudiant la question, a finalement dit: «Eh bien, je suppose que je veux ce que tout le monde veut: un bon travail qui paie bien et une belle maison. Vraiment, cependant, a-t-il poursuivi, je n'y ai pas trop réfléchi.

Cela, je lui ai assuré, était tout à fait naturel. J'ai continué en expliquant que son approche pour choisir une carrière était comme aller à un comptoir de billets d'avion et dire «Donnez-moi un billet». Les gens qui vendent les billets ne peuvent tout simplement pas vous aider à moins que vous ne leur donniez une destination. Alors j'ai dit: "Et je ne peux pas vous aider à trouver un emploi tant que je ne sais pas quelle est votre destination, et vous seul pouvez me le dire."

Cela fit réfléchir FB. Nous avons passé les deux heures suivantes non pas à parler des mérites de différents types d'emplois, mais plutôt à discuter de la façon de fixer des objectifs. FB a appris, je crois, la leçon la plus importante de la planification de carrière: *avant de commencer, sachez où vous voulez aller.*

Comme la société progressiste, planifiez à l'avance. Vous êtes en quelque sorte une unité commerciale. Votre talent, vos compétences et vos capacités sont vos «produits». Vous souhaitez développer vos produits pour qu'ils atteignent le prix le plus élevé possible. La planification prospective le fera.

Voici deux étapes qui vous aideront:

Tout d'abord, visualisez votre avenir en trois départements: travail, domicile et social. Diviser votre vie de cette façon vous empêche de devenir confus, évite les conflits, vous aide à regarder le tableau dans son ensemble.

Deuxièmement, exigez de vous-même des réponses claires et précises à ces questions: qu'est-ce que je veux accomplir de ma vie? Qu'est-ce que je veux être? et que faut-il pour me satisfaire?

Utilisez le guide de planification ci-dessous pour vous aider.

UNE IMAGE DE MOI, 10 ANS À PARTIR DE MAINTENANT: GUIDE DE PLANIFICATION SUR 10 ANS

Département de travail: dans 10 ans:

1. Quel niveau de revenu veux-je atteindre?
2. Quel niveau de responsabilité dois-je rechercher?
3. Quelle autorité est-ce que je veux commander?
4. Quel prestige est-ce que j'attends de mon travail?

Département d'accueil: dans 10 ans:

1. Quel type de niveau de vie veux-je assurer pour ma famille et moi-même?
2. Dans quel genre de maison est-ce que je veux vivre?
3. Quel genre de vacances est-ce que je veux prendre?
4. Quel soutien financier est-ce que je souhaite apporter à mes enfants au début de leur vie adulte?

Département social: dans 10 ans:

1. Quels types d'amis est-ce que je veux avoir?
2. Quels groupes sociaux je souhaite rejoindre?
3. Quels postes de leadership communautaire voudrais-je occuper?
4. Quelles causes valables est-ce que je veux défendre?

Il y a quelques années, mon jeune fils a insisté pour que nous construisions tous les deux une niche pour Peanut, un chiot intelligent au pedigree douteux et la fierté et la joie de mon fils. Sa persévérance et son enthousiasme ont gagné, alors nous avons commencé à construire une maison que Peanut pourrait appeler la sienne. Notre talent combiné de menuiserie était égal à zéro, et le produit final reflétait clairement ce fait.

Peu de temps après, un bon ami est passé et après avoir vu ce que nous avions fait, il a demandé: «Qu'est-ce que tu as coincé là-haut parmi les arbres? Ce n'est pas une niche, n'est-ce pas? J'ai répondu que c'était le cas. Puis il a souligné quelques-unes de nos erreurs et a résumé le tout par «Pourquoi n'avez-vous pas eu de plan? Personne de nos jours ne construit une niche sans plan. »

Et, s'il vous plaît, lorsque vous visualisez votre avenir, n'ayez pas peur d'être le ciel bleu. Les gens de nos jours sont mesurés par la taille de leurs rêves. Personne n'accomplit plus qu'il ne se propose d'accomplir. Alors visualisez un grand avenir.

Ci-dessous, un extrait mot pour mot du projet de vie d'un de mes anciens stagiaires. Lis le. Notez à quel point cet homme a bien visualisé son avenir «chez lui». En écrivant ceci, il est évident qu'il se voyait vraiment dans le futur.

«Mon objectif à la maison est de posséder une propriété à la campagne. La maison sera du type typique du manoir méridional, deux étages, des colonnes blanches et tout. Nous aurons le terrain clôturé et aurons probablement un ou deux étangs à poissons sur place, car ma femme et moi aimons pêcher. Nous garderons nos chenils Doberman à l'arrière de la maison quelque part. Ce que j'ai toujours voulu, c'est une longue allée sinueuse avec des arbres bordant chaque côté.

« *Mais* une maison n'est pas nécessairement une maison. Je vais faire tout mon possible pour faire de notre maison plus qu'un simple endroit pour manger et dormir. Bien sûr, nous n'avons pas l'intention de laisser Dieu hors de nos

plans et au fil des années, nous passerons un certain temps dans les activités de l'église.

«D'ici dix ans, je veux être en mesure de faire une croisière en famille à travers le monde. J'aimerais beaucoup faire cela avant que la famille

dispersés dans le monde entier par des mariages, etc. Si nous ne trouvons pas le temps de faire la croisière en une seule fois, nous la mettrons en quatre ou cinq vacances séparées et visiterons une partie différente du monde chaque année. Naturellement, tous ces projets dans le «service à domicile» dépendent de la façon dont les choses se passent dans mon «service de travail», donc je vais devoir garder le cap si je veux accomplir tout cela.

Ce plan a été rédigé il y a cinq ans. Le stagiaire possédait alors deux petits dimestores. Maintenant, il en possède cinq. Et il a acheté dix-sept acres pour son domaine. Il réfléchit et progresse vers son objectif.

Les trois départements de votre vie sont étroitement liés. Chacun dépend des autres dans une certaine mesure. Mais le département qui a le plus d'influence sur les autres départements est votre travail. Il y a des milliers d'années, l'homme des cavernes qui avait la vie la plus heureuse à la maison et qui était le plus respecté par ses compagnons de caverne était celui qui réussissait le mieux en tant que chasseur. En général, le même point est vrai aujourd'hui. Le niveau de vie que nous offrons à nos familles et le respect social et communautaire que nous atteignons dépendent en grande partie de notre succès dans le service de travail.

Il n'y a pas si longtemps, la McKinsey Foundation for Management Research a mené une étude à grande échelle pour déterminer ce qu'il fallait pour devenir un dirigeant. Les dirigeants des affaires, du gouvernement, de la science et de la religion ont été interrogés. À maintes reprises, de différentes manières, ces chercheurs ont continué à obtenir une réponse: la qualification la plus importante pour un cadre est le *simple désir d'aller de l'avant*,

Rappelez-vous ce conseil de John Wanamaker: «Un homme ne fait pas grand-chose tant que la cause pour laquelle il travaille ne possède tout ce qu'il y a de lui.»

Le désir, lorsqu'il est exploité, est le *pouvoir*. Ne pas suivre le désir, faire ce que vous voulez faire le plus, ouvre la voie à la médiocrité.

Je me souviens d'une conversation avec un jeune écrivain très prometteur dans un journal universitaire. Cet homme avait des capacités. Si quelqu'un s'est montré prometteur pour une carrière dans le journalisme, c'était bien lui. Peu de temps avant l'obtention de son diplôme, je lui ai demandé: «Eh bien, Dan, qu'allez-vous faire, vous lancer dans une forme de journalisme?» Dan m'a regardé et a dit: «Heck, non! J'aime beaucoup écrire et rendre compte, et j'ai eu beaucoup de plaisir à travailler sur le journal universitaire. Mais les journalistes sont un centime une douzaine, et je ne veux pas mourir de faim.

Je n'ai pas vu ni entendu Dan pendant cinq ans. Puis un soir, je l'ai rencontré à la Nouvelle-Orléans. Dan travaillait comme directeur adjoint du personnel pour une société d'électronique. Et il n'a pas tardé à me le faire savoir

il était assez mécontent de son travail. «Oh, je suis raisonnablement bien payé. Je suis dans une entreprise formidable et j'ai une sécurité raisonnable, mais vous savez, mon cœur n'y est pas. J'aurais aimé que maintenant je suis allé avec un éditeur ou un journal quand j'ai fini l'école.

L'attitude de Dan reflétait l'ennui, le désintérêt. Il était cynique sur beaucoup de choses. Il n'atteindra jamais le maximum de succès tant qu'il ne quittera pas son emploi actuel et se lancera dans le journalisme. Le succès nécessite un effort de cœur et d'âme, et vous ne pouvez mettre votre cœur et votre âme que dans quelque chose que vous désirez vraiment.

Si Dan avait suivi son désir, il aurait pu atteindre le sommet dans une phase de communication. Et au cours de la longue attraction, il aurait gagné beaucoup plus d'argent et obtenu beaucoup plus de satisfaction personnelle qu'il n'en trouvera dans son travail actuel.

Passer de ce que vous n'aimez pas à ce que vous aimez faire, c'est comme mettre un moteur de cinq cents chevaux dans une voiture de dix ans.

Nous avons tous des désirs. Nous rêvons tous de ce que nous voulons vraiment faire. Mais peu d'entre nous s'abandonnent réellement au désir. Au lieu de céder au désir, nous le tuons. Cinq armes sont utilisées pour réussir le suicide. Détruis les. Ils sont dangereux.

1. *L'autodérision.* Vous avez entendu des dizaines de personnes dire: «Je voudrais être médecin (ou dirigeant,

artiste commercial ou en affaires pour moi-même), mais je ne peux pas le faire.» «Je manque de cervelle.» «J'échouerais si j'essayais.» «Je n'ai pas la formation et / ou l'expérience.» Beaucoup de jeunes gens détruisent le désir avec la vieille auto-dépréciation négative .

2. « *Security-itis* ». Les personnes qui disent: «J'ai la sécurité là où je suis» utilisent les armes de sécurité pour assassiner leurs rêves.
3. *Concurrence*. «Le terrain est déjà surpeuplé», «Les gens dans ce domaine se tiennent les uns sur les autres» sont des propos qui tuent rapidement le désir.
4. *Dictée parentale*. J'ai entendu des centaines de jeunes expliquer leur choix de carrière en disant: «J'aimerais vraiment me préparer à autre chose, mais mes parents veulent que je le fasse, alors je le dois.» La plupart des parents, je crois, ne dictent pas intentionnellement à leurs enfants ce qu'ils doivent faire. Ce que tous les parents intelligents veulent, c'est voir leurs enfants vivre avec succès. Si le jeune explique patiemment pourquoi il préfère une carrière différente, et si le parent écoute, il n'y aura pas de friction. le

les objectifs du parent et du jeune pour la carrière du jeune sont identiques: la réussite.

5. *Responsabilité familiale*. L'attitude «Il aurait été sage pour moi de changer il y a plus de cinq ans, mais maintenant j'ai une famille et je ne peux pas changer», illustre ce genre d'arme meurtrière du désir.

Jetez ces armes du crime! N'oubliez pas que la seule façon d'obtenir la pleine puissance, de développer une force de frappe totale, est de faire ce que vous voulez faire. Abandonnez-vous au désir et gagnez en énergie, en enthousiasme, en énergie mentale et en meilleure santé.

Et il n'est jamais trop tard pour laisser le désir prendre le dessus.

La grande majorité des personnes qui réussissent vraiment travaillent beaucoup plus de quarante heures par semaine. Et vous ne les entendez pas se plaindre du

surmenage. Les personnes qui réussissent ont les yeux fixés sur un objectif, ce qui leur donne de l'énergie.

Le point est le suivant: l'énergie augmente, se multiplie, lorsque vous définissez un objectif souhaité et que vous vous résolvez à travailler pour atteindre cet objectif. Beaucoup de gens, des millions d'entre eux, peuvent trouver une nouvelle énergie en sélectionnant un objectif et en donnant tout ce qu'ils ont pour atteindre cet objectif. Les objectifs guérissent l'ennui. Les objectifs guérissent même de nombreux maux chroniques.

Examinons un peu plus en profondeur la puissance des objectifs. Lorsque vous vous abandonnez à vos désirs, lorsque vous vous laissez devenir obsédé par un objectif, vous recevez la puissance physique, l'énergie et l'enthousiasme nécessaires pour atteindre votre objectif. Mais vous recevez autre chose, quelque chose de tout aussi précieux. Vous recevez l'«instrumentation automatique» nécessaire pour vous permettre d'atteindre directement votre objectif.

La chose la plus étonnante à propos d'un objectif profondément enraciné est qu'il vous permet de rester sur la bonne voie pour atteindre votre objectif. Ce n'est pas un double discours. Voici ce qui se passe. Lorsque vous vous abandonnez à votre objectif, le but travaille lui-même dans votre subconscient. Votre esprit subconscient est toujours en équilibre. Votre esprit conscient ne l'est pas, à moins qu'il ne soit en phase avec ce que pense votre subconscient. Sans la pleine coopération de l'esprit subconscient, une personne est hésitante, confuse, indécise. Maintenant, avec votre objectif absorbé dans votre esprit subconscient, vous réagissez automatiquement de la bonne manière. L'esprit conscient est libre pour une pensée claire et directe.

Illustrons cela avec deux personnes hypothétiques. En poursuivant votre lecture, vous reconnaîtrez ces personnages parmi les vraies personnes que vous connaissez. Nous les appellerons

Tom et Jack. Ces boursiers sont comparables à tous égards sauf un: Tom a un objectif fermement ancré; Jack ne le fait pas. Tom a une image claire de ce qu'il veut être. Il se présente comme un vice-président d'entreprise dans dix ans.

Parce que Tom s'est abandonné à son but, son but à travers son subconscient lui signale en disant «fais ceci» ou «ne fais pas cela; cela ne vous aidera pas là où vous voulez aller. » L'objectif parle constamment: «Je suis l'image que vous voulez rendre réelle. Voici ce que vous devez faire pour me rendre réel.

Le but de Tom ne le pilote pas dans de vagues généralités. Cela lui donne des orientations précises dans toutes ses activités. Quand Tom achète un costume, le but parle et montre à Tom le choix judicieux. L'objectif aide à montrer à Tom les étapes à suivre pour passer au poste suivant, ce qu'il doit dire lors de la conférence d'affaires, ce qu'il faut faire en cas de conflit, ce qu'il faut lire, quelle position prendre. Si Tom dérive un peu de sa trajectoire, son instrumentation automatique, logée en toute sécurité dans son subconscient, l'alerte et lui dit quoi faire pour se remettre sur la bonne voie.

L'objectif de Tom l'a rendu hypersensible à toutes les nombreuses forces à l'œuvre qui l'affectent.

Jack, quant à lui, manquant de but, manque également de l'instrumentation automatique pour le guider. Il est facilement confus. Ses actions ne reflètent aucune politique personnelle. Jack vacille, se déplace, devine quoi faire. Manquant d'un objectif cohérent, Jack patauge sur la route ruty de la médiocrité.

Puis-je vous suggérer de relire la section ci-dessus, dès maintenant. Laissez ce concept s'imprégner. Puis regardez autour de vous. Étudiez les échelons les plus élevés des personnes qui réussissent. Notez comment ils, sans exception, sont totalement dévoués à leur objectif. Observez comment la vie d'une personne qui réussit est intégrée autour d'un objectif.

Abandonnez-vous à cet objectif. Vraiment abandonner. Laissez-le vous obséder et vous donner l'instrumentation automatique dont vous avez besoin pour atteindre cet objectif.

À l'occasion, nous nous sommes tous réveillés samedi matin sans aucun plan, aucun ordre du jour mental ou écrit qui énonce ce que nous allons faire. Des jours comme ça, nous n'accomplissons presque rien. Nous dérivons sans but dans la journée, heureux quand elle est enfin terminée. Mais quand nous faisons face à la journée avec un plan, nous faisons avancer les choses.

Cette expérience commune fournit une leçon importante: pour accomplir quelque chose, nous devons planifier pour

accomplir quelque chose.

Avant la Seconde Guerre mondiale, nos scientifiques ont vu la puissance potentielle enfermée dans l'atome. Mais on en savait relativement peu sur la manière de diviser l'atome et de libérer cette puissance énorme. Lorsque les États-Unis sont entrés en guerre, des scientifiques tournés vers l'avenir ont vu la puissance potentielle d'une bombe atomique. Un programme de crash a été développé pour atteindre un seul objectif: construire une bombe atomique. Le résultat est l'histoire.

Fixez-vous des objectifs pour faire avancer les choses.

Notre excellent système de production s'enliserait désespérément si les directeurs de production ne fixaient pas et ne respectaient pas les dates cibles et les calendriers de production. Les directeurs des ventes savent que les vendeurs vendent plus lorsqu'ils reçoivent un quota de vente soigneusement défini. Les professeurs savent que les étudiants reçoivent des travaux de session rédigés à temps lorsqu'une date limite est fixée.

Maintenant, alors que vous avancez vers le succès, fixez des objectifs: échéances, dates cibles, quotas auto-imposés. Vous n'accomplirez que ce que vous prévoyez d'accomplir.

Selon le Dr George B. Burch de la Faculté de médecine de l'Université de Tulane, expert dans l'étude de la longévité humaine, de nombreux facteurs déterminent la durée de votre vie: poids, hérédité, régime alimentaire, tension psychique, habitudes personnelles. Mais le Dr Burch dit: «Le moyen le plus rapide d'arriver à la fin est de prendre sa retraite et de ne rien faire. Chaque être humain doit garder un intérêt dans la vie juste pour continuer à vivre.

Chacun de nous a le choix. La retraite peut être le début ou la fin. L'attitude «ne rien faire d'autre que manger, dormir et bercer» est la forme de retraite rapide à empoisonner. La plupart des gens qui considèrent la retraite comme la fin d'une vie déterminée trouvent bientôt que la retraite est la fin de la vie elle-même. Avec rien pour quoi vivre, pas d'objectifs, les gens dépérissent rapidement.

L'autre extrême, la façon sensée de prendre sa retraite, est la méthode «Je vais participer et commencer vite». Un de mes meilleurs amis, Lew Gordon, a choisi cette façon de prendre sa

retraite. La retraite de Lew il y a plusieurs années en tant que vice-président de la plus grande banque d'Atlanta était vraiment le jour du début pour lui. Il s'est imposé comme consultant en affaires. Et son rythme est incroyable.

Maintenant dans la soixantaine, il sert de nombreux clients et est en demande nationale en tant que conférencier. L'un de ses projets spéciaux est d'aider à bâtir Pi Sigma Epsilon, une fraternité jeune mais en croissance rapide pour les vendeurs professionnels et les cadres commerciaux. Chaque fois que je vois Lew, il semble plus jeune. C'est un jeune trentenaire d'esprit. Peu de gens que je connais, quel que soit leur âge, récoltent plus de la vie que cette personne âgée qui a résolu de ne pas aller au pâturage.

Et les Lew Gordon ne sont pas les vieux grognards ennuyeux qui se sentent désolés parce qu'ils sont vieux.

Les buts, les buts intenses, peuvent garder une personne en vie quand rien d'autre ne le fera. Mme D., la mère d'un de mes amis d'université, a contracté un cancer alors que son fils n'avait que deux ans. Pour obscurcir les choses, son mari était décédé trois mois seulement avant le diagnostic de sa maladie. Ses médecins ont offert peu d'espoir. Mais Mme D. n'a pas abandonné. Elle était déterminée à voir son fils de deux ans à l'université en exploitant un petit magasin de détail laissé par son mari. Il y a eu de nombreuses opérations chirurgicales. Chaque fois, les médecins disaient: «Encore quelques mois».

Le cancer n'a jamais été guéri. Mais ces «quelques mois de plus» s'étaient étalés sur vingt ans. Elle a vu son fils diplômé de l'université. Six semaines plus tard, elle était partie.

Un objectif, un désir ardent, était assez puissant pour éviter une mort certaine pendant deux décennies.

Utilisez des objectifs pour vivre plus longtemps. Aucun médicament au monde - et votre médecin le confirmera - n'est aussi puissant que *le désir de faire quelque chose pour prolonger la vie.*

La personne déterminée à atteindre le maximum de succès apprend le principe que le *progrès se fait une étape à la fois.* Une maison se construit une brique à la fois. Les matchs de football sont gagnés un jeu à la fois. Un grand magasin grandit un nouveau client à la fois. Chaque grande réalisation est une série de petites réalisations.

Eric Sevareid, l'auteur et correspondant bien connu, a rapporté dans *Reader's Digest* (avril 1957) que le meilleur

conseil qu'il ait jamais reçu était le principe du «prochain kilomètre». Voici une partie de ce qu'il a dit:

«Pendant la Seconde Guerre mondiale, moi et plusieurs autres avons dû parachuter d'un avion de transport de l'armée paralysé dans la jungle montagneuse à la frontière entre la Birmanie et l'Inde. Il a fallu plusieurs semaines avant qu'une expédition de secours armée puisse nous atteindre, puis nous avons entamé une marche pénible et laborieuse. Nous avons été confrontés à un trek de 140 milles , à travers les montagnes, sous la chaleur d'août et les pluies de mousson.

«Dans la première heure de la marche, j'ai enfoncé un clou de botte profondément dans un pied; le soir, j'avais des cloques saignantes de la taille d'une pièce de 50 cents sur les deux pieds. Puis-je entraver 140 miles? Les autres, certains en moins bonne forme que moi, pourraient-ils terminer une telle distance? Nous étions convaincus que nous ne pouvions pas. Mais nous *pourrions* clopiner jusqu'à cette crête, nous *pourrions* faire le prochain village sympathique pour la nuit. Et cela, bien sûr, était tout ce que nous avions à faire....

«Quand j'ai abandonné mon travail et mes revenus pour entreprendre un livre d'un quart de million de mots, je ne pouvais pas supporter de laisser mon esprit s'attarder sur toute la portée du projet. J'aurais sûrement abandonné ce qui est devenu ma plus profonde fierté professionnelle. J'ai essayé de ne penser qu'au paragraphe suivant, pas à la page suivante et certainement pas au chapitre suivant. Ainsi, pendant six mois solides, je n'ai jamais rien fait d'autre que de rédiger un paragraphe après l'autre. Le livre «s'est écrit».

«Il y a des années, j'ai entrepris une corvée quotidienne d'écriture et de diffusion qui a totalisé, maintenant, plus de 2 000 scénarios. Si on m'avait demandé à l'époque de signer un contrat «pour écrire 2000 scripts», j'aurais refusé désespérément devant l'énormité d'une telle entreprise. Mais on m'a seulement demandé d'en écrire un, le suivant, et c'est tout ce que j'ai jamais fait.

Le principe du «prochain kilomètre» fonctionne pour Eric Seva-reid, et cela fonctionnera pour vous.

La méthode étape par étape est le seul moyen intelligent d'atteindre un objectif. La meilleure formule que j'ai entendue pour arrêter de fumer, celle qui a fonctionné pour plus de mes

amis que pour toute autre, j'appelle la méthode heure par heure . Au lieu d'essayer d'atteindre le but ultime - se libérer de l'habitude - simplement en décidant de ne plus jamais fumer, la personne décide de ne plus fumer pendant une autre heure. Lorsque l'heure est écoulée, le fumeur renouvelle simplement sa résolution de ne pas fumer pendant *une autre* heure. Plus tard, à mesure que le désir diminue, la période est prolongée à deux heures, plus tard à un jour. Finalement, le but est gagné. La personne qui veut se libérer de cette habitude échoue d'un *seul coup* parce que la douleur psychologique dépasse ce qu'elle peut supporter. Une heure est facile; pour toujours est difficile.

Gagner n'importe quel objectif nécessite une méthode étape par étape . Pour l'exécutif subalterne, chaque affectation, aussi insignifiante qu'elle puisse paraître, doit être considérée comme une occasion de faire un pas en avant. Un vendeur se qualifie pour les responsabilités de gestion une vente à la fois.

Pour le ministre, chaque sermon, pour le professeur chaque conférence, pour le scientifique chaque expérience, pour le chef d'entreprise, chaque conférence est l'occasion de faire un pas en avant vers le grand objectif.

Parfois, il semble que quelqu'un réussit d'un seul coup. Mais si vous consultez les histoires passées de personnes qui semblaient arriver soudainement au sommet, vous découvrirez que beaucoup de bases solides ont déjà été posées. Et ces gens «qui réussissent» qui perdent leur renommée aussi vite qu'ils l'ont trouvée étaient simplement des imposteurs qui n'avaient pas construit une base solide.

Tout comme un beau bâtiment est créé à partir de morceaux de pierre, dont chacun semble insignifiant en soi, de la même manière, la vie réussie est construite.

Faites ceci: Commencez à marcher vers votre objectif ultime en faisant de la prochaine tâche que vous effectuez, aussi peu importante que cela puisse paraître, un pas dans la bonne direction. Gardez cette question en mémoire et utilisez-la pour évaluer tout ce que vous faites: "*Est-ce que cela m'aidera à aller là où je veux aller?*" Si la réponse est non, reculez; si oui, continuez.

C'est clair. Nous ne faisons pas un grand saut vers le succès. Nous y arrivons une étape à la fois. Un excellent plan est de fixer

des quotas mensuels pour la réalisation.

Examinez-vous. Décidez de ce que vous devez faire pour vous rendre plus efficace. Utilisez le formulaire ci-dessous comme guide. Sous chacune des principales rubriques, notez ce que vous ferez dans les trente prochains jours. Ensuite, lorsque la période de trente jours est écoulée, vérifiez vos progrès et établissez un nouvel objectif de trente jours. Continuez toujours à travailler sur les «petites» choses pour vous mettre en forme pour les grandes choses.

GUIDE D' AMÉLIORATION DE TRENTE JOURS

Entre maintenant et ____ je le ferai

Brisez ces habitudes: (suggestions)

1. Remettre les choses à plus tard.
2. Langage négatif.
3. Regarder la télévision plus de 60 minutes par jour.
4. Potins.

Acquérir ces habitudes: (suggestions).

1. Un examen matinal rigoureux de l'intelligence de mon apparence.
2. Planifiez le travail de chaque jour la veille.
3. Complimentez sincèrement les gens à chaque occasion possible.

Augmentez ma valeur pour mon employeur de ces manières: (suggestions)

1. Faites un meilleur travail de développement de mes subordonnés.
2. Apprenez-en davantage sur mon entreprise, ce qu'elle fait et les clients qu'elle sert.
3. Faites trois suggestions spécifiques pour aider mon entreprise à devenir plus efficace.

Augmentez ma valeur pour ma maison de ces manières:
(suggestions)

1. Montrez plus d'appréciation pour les petites choses que fait mon partenaire que je prends pour acquises.
2. Une fois par semaine, fais quelque chose de spécial avec toute ma famille.
3. Accordez une heure chaque jour de mon attention sans partage à ma famille.

Aiguisez mon esprit de ces manières: (suggestions)

1. Investissez deux heures par semaine dans la lecture de magazines professionnels dans mon domaine.
2. Lisez un livre d' auto-assistance .
3. Faites-vous quatre nouveaux amis.
4. Passez 30 minutes par jour dans une réflexion calme et non perturbée.

La prochaine fois que vous verrez une personne particulièrement bien équilibrée, bien préparée, claire et efficace, rappelez-vous qu'elle n'est pas née de cette façon. De nombreux efforts conscients, investis au jour le jour, ont fait de la personne ce qu'elle est. Construire de nouvelles habitudes positives et détruire les vieilles habitudes négatives est un sous - jour processus de jour.

Créez dès maintenant votre premier guide d'amélioration de trente jours .

Souvent, lorsque je discute de l'établissement d'objectifs, quelqu'un commente en ce sens: «Je vois qu'il est important de travailler pour atteindre un objectif, mais il arrive souvent que des choses bouleversent mes plans.»

Il est vrai que de nombreux facteurs indépendants de votre volonté affectent votre destination. Il peut y avoir une maladie grave ou un décès dans votre famille, le travail que vous recherchez peut être dissous, vous pouvez rencontrer un accident.

Voici donc un point que nous devons fixer fermement à l'esprit: *préparez-vous à faire des détours dans votre foulée*. Si vous conduisez sur une route et que vous vous retrouvez dans une situation de «route fermée», vous ne camperez pas là-bas et vous ne rentrez pas chez vous. La route fermée signifie simplement que vous ne pouvez pas aller où vous voulez aller sur cette route. Vous trouveriez simplement une autre route pour vous emmener là où vous voulez aller.

Observez ce que font les chefs militaires. Lorsqu'ils élaborent un plan directeur pour atteindre un objectif, ils établissent également des plans alternatifs. Si quelque chose d'imprévu se produit et exclut le plan A, ils passent au plan B. une réserve de carburant.

C'est une personne rare qui a obtenu un succès de haut niveau qui n'a pas eu à faire de détours - beaucoup d'entre eux.

Lorsque nous faisons un détour, nous n'avons pas à changer nos objectifs. Nous empruntons simplement un itinéraire différent.

Vous avez probablement entendu de nombreuses personnes dire quelque chose comme «Oh, comme j'aurais aimé racheter XX actions en 19.... J'aurais beaucoup d'argent aujourd'hui.

Normalement, les gens pensent investir en termes d'actions ou d'obligations, de biens immobiliers ou d'un autre type de propriété. Mais le type d'investissement le plus important et le plus gratifiant est l' *auto-investissement* , l' achat de choses qui renforcent l'esprit puissance et compétence.

L'entreprise progressiste sait que sa force dans cinq ans ne dépend pas de ce qu'elle fera dans cinq ans, mais plutôt de ce qu'elle fait, investit, cette année. Le profit provient d'une seule source: l'investissement.

Il y a une leçon pour chacun de nous. Pour profiter, pour obtenir la récompense supplémentaire au-dessus d'un revenu «normal» dans les années à venir, nous devons investir en nous-mêmes. Nous devons investir pour atteindre nos objectifs.

Voici deux auto-investissements solides qui rapporteront de beaux bénéfices dans les années à venir:

1. *Investissez dans l'éducation*. La véritable éducation est le meilleur investissement que vous puissiez faire en vous-même. Mais soyons sûrs de comprendre ce qu'est réellement l'éducation. Certaines personnes mesurent l'éducation en fonction du nombre d'années passées à l'école ou du nombre de diplômes, certificats et grades obtenus. Mais ce quantitatif

l'approche de l'éducation ne produit pas nécessairement une personne qui réussit. Ralph J. Cordiner, président de General Electric, a exprimé ainsi l'attitude de la direction d'entreprise à l'égard de l'éducation: «Deux de nos présidents les plus remarquables, M. Wilson et M. Coffin, n'ont jamais eu l'occasion d'aller à l'université. Bien que certains de nos officiers actuels aient un diplôme de docteur, douze sur quarante et un n'ont pas de diplôme universitaire. Nous sommes intéressés par la compétence, pas par les diplômes. » Un diplôme ou un diplôme peut vous aider à trouver un emploi, mais il ne garantira pas votre progression dans l'emploi. «Les entreprises s'intéressent à la compétence, pas aux diplômes.»

Pour d'autres, l'éducation signifie la quantité d'informations qu'une personne a cachées dans son cerveau. Mais la méthode d'enseignement de l'imprégnation des faits ne vous mènera pas là où vous voulez aller. De plus en plus, nous dépendons des livres, des fichiers et des machines pour stocker les informations. Si nous ne pouvons faire que ce qu'une machine peut faire, nous sommes dans une vraie solution.

La véritable éducation, celle dans laquelle il vaut la peine d'investir, est celle qui développe et cultive votre esprit. Le niveau d'éducation d'une personne est mesuré par la façon dont son esprit est développé - en bref, par la façon dont il pense.

Tout ce qui améliore la capacité de réflexion est l'éducation. Et vous pouvez obtenir une éducation de plusieurs manières. Mais les sources d'éducation les plus efficaces pour la plupart des gens sont les collèges et les universités à proximité. L'éducation est leur affaire.

Si vous n'êtes pas allé à l'université ces derniers temps, vous aurez de merveilleuses surprises. Vous serez ravi des nombreuses offres de cours disponibles. Vous serez encore plus heureux de découvrir qui va à l'école après le travail. Pas les phonies, mais plutôt des personnes vraiment prometteuses, dont beaucoup occupent déjà des postes très responsables.

Dans un cours du soir de vingt-cinq personnes que j'ai dirigé récemment, il y avait un propriétaire d'une chaîne de vente au détail de douze magasins, deux acheteurs pour une chaîne alimentaire nationale, quatre ingénieurs diplômés, un colonel de l'armée de l'air et plusieurs autres de statut similaire.

De nos jours, beaucoup de gens obtiennent des diplômes dans les programmes du soir, mais le diplôme, qui en fin de

compte n'est qu'un morceau de papier, n'est pas leur principale motivation. Ils vont à l'école pour construire leur esprit, ce qui est un moyen sûr d'investir dans un avenir meilleur.

Et ne vous y trompez pas. L'éducation est une véritable aubaine. Un investissement modéré vous permettra de rester à l'école une nuit par semaine pendant une année complète.

Calculez le coût en pourcentage de votre revenu brut, puis demandez-vous: "Mon avenir ne vaut-il pas ce petit investissement?"

Pourquoi ne pas prendre une décision d'investissement dès maintenant? Appelez ça l' *école: une nuit par semaine pour la vie*. Cela vous gardera progressif, jeune, alerte. Il vous tiendra au courant de vos centres d'intérêt. Et cela vous entourera d'autres personnes qui vont également dans des endroits.

2. *Investissez dans des lanceurs d'idées*. L'éducation vous aide à modeler votre esprit, à l'étirer, à l'entraîner à faire face à de nouvelles situations et à résoudre des problèmes. Les idées de départ ont un objectif connexe. Ils nourrissent votre esprit, vous donnent du matériel constructif auquel réfléchir.

Où sont les meilleures sources de lanceurs d'idées? Il y en a beaucoup, mais pour obtenir un approvisionnement régulier en matériel d'idées de haute qualité, pourquoi ne pas le faire: décidez d'acheter au moins un livre stimulant chaque mois et abonnez-vous à deux magazines ou revues qui mettent l'accent sur les idées. Pour une somme mineure et un minimum de temps, vous pouvez être à l'écoute de certains des meilleurs penseurs disponibles partout.

Lors d'un déjeuner, un jour, j'ai entendu un camarade dire: «Mais cela coûte trop cher. Je n'ai pas les moyens de suivre *le Wall Street Journal*. »

Son compagnon, manifestement une personne beaucoup plus soucieuse du succès, a répondu: «Eh bien, j'ai trouvé que je ne peux pas me permettre de ne pas le prendre.

Encore une fois, inspirez-vous des personnes qui réussissent. Investissez en vous.

AGISSONS

Maintenant, dans un bref récapitulatif, mettez en œuvre ces principes de réussite :

1. Déterminez clairement où vous voulez aller. Créez une image de vous-même dans dix ans.
2. Rédigez votre dix ans plan. Votre vie est trop importante pour être laissée au hasard. Écrivez sur papier ce que vous voulez accomplir dans votre travail, votre maison et vos services sociaux.
3. Abandonnez-vous à vos désirs. Fixez-vous des objectifs pour obtenir plus d'énergie. Fixez-vous des objectifs pour faire avancer les choses. Fixez-vous des objectifs et découvrez le vrai plaisir de vivre.
4. Laissez votre objectif principal être votre pilote automatique. Lorsque vous laissez votre objectif vous absorber, vous vous surprenez à prendre les bonnes décisions pour atteindre votre objectif.
5. Atteignez votre objectif une étape à la fois. Considérez chaque tâche que vous effectuez, quelle que soit sa taille, comme un pas vers votre objectif.
6. Établissez des objectifs sur trente jours . L'effort quotidien est payant.
7. Faites des détours dans votre foulée. Un détour signifie simplement un autre itinéraire. Cela ne devrait jamais signifier abandonner le but.
8. Investissez en vous. Achetez ces choses qui renforcent la puissance mentale et l'efficacité. Investissez dans l'éducation. Investissez dans des lanceurs d'idées.

COMMENT PENSER COMME UN LEADER

RAPPELEZ-VOUS UNE FOIS ENCORE que vous n'êtes pas attirés vers des niveaux de réussite élevés. Au contraire, vous y êtes *élevé* par ceux qui travaillent à côté et en dessous de vous.

Pour atteindre un succès de haut niveau, il faut l'appui et la coopération des autres. Et gagner ce soutien et cette coopération des autres exige une capacité de leadership. Le succès et la capacité de diriger les autres - c'est-à-dire de les amener à faire des choses qu'ils ne feraient pas s'ils n'étaient pas dirigés - vont de pair.

Les principes de réussite expliqués dans les chapitres précédents sont des équipements précieux pour vous aider à développer votre capacité de leadership. À ce stade, nous voulons maîtriser quatre règles ou principes de leadership spéciaux qui peuvent amener les autres à faire des choses pour nous dans la suite exécutive, dans les affaires, dans les clubs sociaux, à la maison, partout où nous trouvons des gens.

Ces quatre règles ou principes de leadership sont les suivants: Échangez les esprits avec les personnes que vous voulez influencer.

Réfléchissez: quelle est la manière humaine de gérer cela?

Pensez au progrès, croyez au progrès, faites pression pour le progrès.

Prenez le temps de vous entretenir et de développer votre pouvoir de pensée suprême.

La pratique de ces règles produit des résultats. Les utiliser dans des situations de tous les jours enlève le mystère de ce mot plaqué or, le *leadership*.

Voyons comment.

RÈGLE NUMÉRO 1 DU LEADERSHIP: ÉCHANGEZ LES ESPRITS AVEC LES PERSONNES QUE VOUS VOULEZ INFLUENCER.

Le commerce des esprits avec les personnes que vous voulez influencer est un moyen magique d'amener les autres - amis, associés, clients, employés - à agir comme vous le souhaitez. Étudiez ces deux histoires de cas et voyez pourquoi.

Ted B. a travaillé comme rédacteur publicitaire et directeur pour une grande agence de publicité. Lorsque l'agence a obtenu un nouveau compte, un fabricant de chaussures pour enfants, Ted s'est vu confier la responsabilité de développer plusieurs publicités télévisées.

Un mois environ après le lancement de la campagne, il est devenu clair que la publicité ne faisait que peu ou pas du tout pour augmenter le «mouvement des produits» dans les points de vente. L'attention s'est concentrée sur les publicités télévisées, car dans la plupart des villes, seule la publicité télévisée était utilisée.

Grâce à des recherches sur les téléspectateurs, ils ont constaté qu'environ 4% des gens pensaient que c'était simplement une excellente publicité, «l'une des meilleures», ont déclaré ces 4%.

Les 96 % restants étaient indifférents aux publicités ou, en langage simple, pensaient qu'elles «sentaient». Des centaines de commentaires comme ceux-ci ont été formulés volontairement: «C'est farfelu. Le rythme sonne comme un groupe de la Nouvelle-Orléans à 3 heures du matin . "Mes enfants aiment regarder la plupart des publicités télévisées, mais quand ce truc de chaussures arrive, ils vont à la salle de bain ou au réfrigérateur" "Je pense que c'est trop haut." "Il me semble que quelqu'un essaie d'être trop intelligent."

Quelque chose de particulièrement intéressant est apparu lorsque toutes les interviews ont été rassemblées et analysées. Les 4% qui ont aimé la publicité étaient des gens à peu près comme Ted en termes de revenus, d'éducation, de sophistication et d'intérêts. Les 96 % restants appartenaient définitivement à une classe socio-économique différente.

Les publicités de Ted, qui coûtent beaucoup d'argent, ont échoué parce que Ted ne pensait qu'à ses propres intérêts. Il avait préparé les publicités en pensant à la façon dont il achète des chaussures, pas à la façon dont la grande majorité achète des chaussures. Il a développé des publicités qui lui plaisaient *personnellement*, pas des publicités qui plaisaient à la grande majorité des gens.

Les résultats auraient été très différents si Ted s'était projeté dans l'esprit de la masse des gens ordinaires et s'était posé deux questions: «Si j'étais parent, quel genre de publicité me donnerait envie d'acheter ces chaussures?» «Si j'étais enfant, quel genre de publicité me ferait dire à ma mère ou à mon père que je veux ces chaussures?»

Pourquoi Joan a échoué dans le commerce de détail

Joan est une jeune femme de vingt-quatre ans intelligente et instruite. Fraîchement sortie de l'université, Joan a obtenu un emploi d'acheteur adjoint dans le prêt-à-porter dans un grand magasin à prix bas à moyen. Elle est venue fortement recommandée. «Joan a de l'ambition, du talent et de l'enthousiasme», a déclaré une lettre. «Elle est certaine de réussir dans une grande mesure.»

Mais Joan n'a pas réussi «en grand». Joan n'a duré que huit mois, puis a quitté la vente au détail pour un autre travail.

Je connaissais bien son acheteur et un jour je lui ai demandé ce qui s'était passé.

«Joan est une belle fille, et elle a de nombreuses qualités», dit-il. "Mais elle avait une limitation majeure,"

"Ca c'était quoi?" J'ai demandé.

«Eh bien, Joan achetait pour toujours des marchandises qu'elle aimait, mais la plupart de nos clients ne l'ont pas fait. Elle a sélectionné des styles, des couleurs, des matières et des prix qu'elle aimait sans se mettre à la place des gens qui achètent ici. Quand je lui disais que peut-être une certaine ligne ne nous convenait pas, elle disait: «Oh, ils vont adorer ça. Je fais. Je pense que ça ira vite.

«Joan avait été élevée dans une maison aisée . Elle avait été éduquée pour vouloir la qualité. Le prix n'était pas important pour elle. Joan ne pouvait tout simplement pas voir les vêtements à travers les yeux des personnes à revenu faible ou moyen . Donc, la marchandise qu'elle a achetée ne convenait tout simplement pas.

Le point est le suivant: pour amener les autres à faire ce que vous voulez qu'ils fassent, vous devez voir les choses à travers leurs yeux. Lorsque vous échangez des esprits, le secret de la façon d'influencer les autres apparaît efficacement. Un ami vendeur très prospère m'a dit qu'il passait beaucoup de temps à anticiper la réaction des prospects à sa présentation avant de la donner. L'échange des esprits avec le public aide l'orateur à concevoir un discours plus intéressant et plus percutant . Le commerce des esprits avec les employés aide le superviseur à fournir des instructions plus efficaces et mieux reçues.

Un jeune directeur du crédit m'a expliqué comment cette technique fonctionnait pour lui.

«Lorsque j'ai été amené dans ce magasin [un magasin de vêtements de taille moyenne] en tant que directeur adjoint du crédit, on m'a assigné la tâche de gérer toute la correspondance de collecte. Les lettres de collecte utilisées par le magasin m'ont beaucoup déçu. Ils étaient forts, insultants et menaçants. Je les ai lus et je me suis dit: 'Frère, je serais furieux si quelqu'un m'envoyait des lettres comme celles-ci. Je ne paierais jamais. Alors je me suis juste mis au travail et j'ai commencé à écrire le genre de lettre qui me pousserait à payer une facture en souffrance si je la recevais. Ça a marché. En me mettant à la place du client en retard, pour ainsi dire, les collections ont atteint un niveau record.

De nombreux candidats politiques perdent les élections parce qu'ils ne se regardent pas dans l'esprit des électeurs typiques. Un candidat politique à un bureau national, apparemment aussi qualifié que son adversaire, a perdu par une énorme marge pour une seule raison. Il a utilisé un vocabulaire que seul un petit pourcentage des électeurs pouvait comprendre.

Son adversaire, en revanche, pensait en termes d'intérêts des électeurs. Lorsqu'il parlait aux agriculteurs, il utilisait leur langue. Lorsqu'il parlait aux ouvriers d'usine, il utilisait

des mots qu'ils connaissaient facilement. Lorsqu'il a parlé à la télévision, il s'est adressé à M. Électeur Typique, et non au Dr College Professor.

Gardez cette question à l'esprit: "Que penserais-je de cela si j'échangeais ma place avec l'autre personne?" Cela ouvre la voie à une action plus réussie.

Penser aux intérêts des personnes que nous voulons influencer est une excellente règle de pensée dans chaque situation. Il y a quelques années, un petit fabricant d'électronique a développé un fusible qui ne sauterait jamais. Le fabricant a fixé le prix du produit à vendre à 1,25 \$, puis a retenu les services d'une agence de publicité pour le promouvoir.

Le chargé de clientèle chargé de la publicité s'est immédiatement enthousiasmé. Son plan était de couvrir le pays de publicités de masse à la télévision, à la radio et dans les journaux. «C'est ça», dit-il. «Nous en vendrons dix millions la première année.» Ses conseillers ont essayé de le mettre en garde, expliquant que les fusibles ne sont pas un article populaire, qu'ils n'ont aucun attrait romantique et que les gens veulent se débrouiller le moins cher possible lorsqu'ils achètent des fusibles. «Pourquoi pas», ont dit les conseillers, «utiliser des magazines sélectionnés et les vendre aux revenus élevés?»

Ils ont été rejetés, et la campagne de masse était en cours, pour être annulée dans six semaines en raison de «résultats décevants».

Le problème était le suivant: le directeur de la publicité a regardé les fusibles coûteux avec ses yeux, les yeux d'une personne à revenu élevé. Il n'a pas vu le produit à travers les yeux des niveaux de revenu du marché de masse. S'il s'était mis à leur place, il aurait vu la sagesse de diriger la promotion vers les groupes à revenu élevé et le compte aurait été sauvé.

Développez votre pouvoir d'échanger des esprits avec les personnes que vous souhaitez influencer. Les exercices ci-dessous vous aideront.

PRATIQUE À L'ESPRIT DU TRADING

DES EXERCICES

SITUATION

POUR DE MEILLEURS RÉSULTATS, DEMANDEZ-VOUS À L'AUTRE PERSONNE

1. Donner à quelqu'un «En regardant cela du point de vue de quelqu'un qui a donné ces instructions de travail, nouveau dans ce domaine, me suis-je exprimé clairement? »
2. Écrire une publicité "Si j'étais un acheteur potentiel typique, comment réagirais-je à cette annonce? »
3. Téléphone «Si j'étais l'autre personne, que penserais-je de mes voix et manières téléphoniques?»
4. Cadeau «Ce cadeau est-il quelque chose que je voudrais recevoir? Il l'aimera? (il y a souvent une énorme différence entre ce que nous pensons donner et ce que nous recevons.) »
5. La façon dont je donne des ordres «Voudrais-je exécuter les ordres s'ils étaient donnés à moi comme je les donne aux autres? »
6. Discipline de l'enfant «Si j'étais l'enfant - compte tenu de son âge, de son expérience et de ses émotions - comment réagirais-je à cette discipline?»
7. Mon apparence «Que penserais-je de mon supérieur s'il était habillé comme moi?»
8. Préparer un discours «Compte tenu du contexte et des intérêts du public, que penserais-je de cette remarque?»
9. Divertissement «Si j'étais mes invités, quels types de nourriture, de musique, de divertissement est-ce que je préfère?»

Mettez le principe de l'esprit commercial à votre service. Considérez la situation de l'autre personne. Mettez-vous à sa place, pour ainsi dire. N'oubliez pas que ses intérêts, ses revenus, son intelligence et ses antécédents peuvent différer considérablement des vôtres.

Maintenant, demandez-vous: "Si j'étais dans sa situation, comment réagirais-je à cela?" (Quoi que vous vouliez qu'il fasse.)

Ensuite, prenez l'action qui vous émouvoit si vous étiez l'autre personne.

RÈGLE DE LEADERSHIP NUMÉRO 2:

PENSEZ: QUELLE EST LA VOIE HUMAINE POUR GÉRER CELA?

Les gens utilisent différentes approches des situations de leadership. Une approche consiste à assumer la position d'un dictateur. Le dictateur prend toutes les décisions sans consulter les personnes concernées. Il refuse d'entendre le côté d'une question de ses subordonnés parce que, peut-être profondément, il a peur que le subordonné ait raison et que cela lui fasse perdre la face.

Les dictateurs ne durent pas longtemps. Les employés peuvent simuler la loyauté pendant un certain temps, mais des troubles se développent rapidement. Certains des meilleurs employés partent, et ceux qui restent se réunissent et complotent contre le tyran. Le résultat est que l'organisation cesse de fonctionner correctement. Cela met le dictateur sous un mauvais jour avec son supérieur.

Une deuxième technique de leadership est l'approche froide, mécanique, je suis un opérateur de livre de règles. Le type utilisant cette approche gère tout exactement selon le livre. Il ne reconnaît pas que chaque règle, politique ou plan n'est qu'un guide pour les cas *habituels*. Ce futur leader traite les êtres humains comme des machines. Et de toutes les choses que les gens n'aiment pas, la plus détestée est peut-être d'être traitée comme une machine. L'expert en efficacité froid et impersonnel n'est pas un idéal. Les «machines» qui travaillent pour lui ne développent qu'une partie de leur énergie.

Les personnes qui atteignent d'énormes niveaux de leadership utilisent une troisième approche que nous appelons «Être humain».

Il y a plusieurs années, j'ai travaillé en étroite collaboration avec John S., qui était cadre dans la section de développement technique d'un grand fabricant d'aluminium. John avait maîtrisé l'approche «être-humain» et appréciait ses récompenses.

De douzaines de petites façons, John a fait dire à ses actes: «Vous êtes un être humain. Je te respecte. Je suis là pour vous aider de toutes les manières possibles. »

Lorsqu'un individu d'une autre ville s'est joint à son service, John a eu des inconvénients personnels considérables pour l'aider à trouver un logement convenable.

Travaillant par l'intermédiaire de sa secrétaire et de deux autres employées, il a organisé des anniversaires de bureau pour chaque membre du personnel. La trentaine de minutes nécessaires pour cela n'était pas un coût; c'était plutôt un investissement dans la fidélisation et la production.

Lorsqu'il a appris que l'un de ses membres du personnel appartenait à une religion minoritaire, John l'a appelé et lui a expliqué qu'il s'arrangerait pour qu'il observe ses fêtes religieuses qui ne coïncident pas avec les fêtes les plus courantes.

Quand un employé ou un membre de sa famille était malade, John se souvenait. Il a pris le temps de féliciter individuellement son personnel pour ses réalisations hors du travail .

Mais la plus grande preuve de la philosophie d' être-humain de John est apparue dans la façon dont il a géré un problème de licenciement. L'un des employés qui avait été embauché par le prédécesseur de John n'avait tout simplement pas l'aptitude et l'intérêt pour le travail en question. John a géré le problème magnifiquement. Il n'a pas utilisé la procédure conventionnelle consistant à appeler l'employé dans son bureau et à lui donner, d'abord, la mauvaise nouvelle, puis, deuxièmement, quinze ou trente jours pour déménager.

Au lieu de cela, il a fait deux choses inhabituelles. Premièrement, il a expliqué pourquoi il serait à l'avantage personnel de l'employé de trouver une nouvelle situation où ses aptitudes et ses intérêts seraient plus utiles. Il a travaillé avec l'employé et l'a mis en contact avec un consultant en orientation professionnelle réputé. Ensuite, il a fait autre chose au-delà de l'appel du devoir. Il a aidé l'employé à trouver un nouvel emploi en organisant des entretiens avec des dirigeants d'autres entreprises où les compétences de l'employé étaient nécessaires. Dix-huit jours seulement après la conférence de «licenciement», l'employé a été relocalisé dans une situation très prometteuse.

Cette procédure de licenciement m'a intrigué, alors j'ai demandé à John d'expliquer ce qu'il pensait. Il l'a expliqué de cette façon: «Il y a une vieille maxime que j'ai formée et que j'ai gardée à l'esprit», a-t-il commencé. «Quiconque est sous le pouvoir d'un homme est également sous sa protection. Nous n'aurions jamais dû engager cet homme

en premier lieu parce qu'il n'est pas fait pour ce genre de travail. Mais depuis que nous l'avons fait, le moins que je puisse faire était de l'aider à déménager.

«N'importe qui,» continua John, «peut engager un homme. Mais le test du leadership est de savoir comment gérer le licenciement. En aidant cet employé à déménager avant de nous quitter, nous avons créé un sentiment de sécurité d'emploi dans tout le monde dans mon service. Je leur fais savoir par exemple que personne n'est jeté dans la rue tant que je suis ici. »

Ne fais pas d'erreur. Le leadership humain de John a porté ses fruits. Il n'y a pas eu de séances de potins secrètes sur John. Il a reçu une fidélité et un soutien incontestés. Il avait une sécurité d'emploi maximale parce qu'il donnait une sécurité d'emploi maximale à ses subordonnés.

Depuis une quinzaine d'années, je suis proche d'un gars que j'appellerai Bob W. Bob a la cinquantaine. Il est venu à la dure. Avec une éducation aléatoire et sans argent, Bob s'est retrouvé sans travail en 1931. Mais il a toujours été un brouilleur. Pas du genre à rester inactif, Bob a ouvert un magasin de rembourrage dans son garage. Grâce à ses efforts inlassables, l'entreprise a grandi et c'est aujourd'hui une usine de fabrication de meubles moderne comptant plus de trois cents employés.

Aujourd'hui, Bob est millionnaire. L'argent et les choses matérielles ont cessé d'être une préoccupation. Mais Bob est également riche à d'autres égards. C'est un millionnaire en amis, en contentement et en satisfaction.

Parmi les nombreuses qualités de Bob, son immense désir d'aider les autres se démarque. Bob est *humain* et il est spécialiste du traitement des autres comme les êtres humains veulent être traités.

Un jour, Bob et moi discussions de la question de la critique des gens. La manière humaine de Bob de le faire est une formule maîtresse. Voici comment il l'a dit. «Je ne pense pas que vous puissiez trouver quelqu'un qui dirait que je suis un softie ou un faible. Je dirige une entreprise. Quand quelque chose ne va pas, je le répare. Mais c'est la façon dont je règle le problème - c'est important. Si les employés font quelque chose de mal ou font une erreur, je fais

doublément attention à ne pas blesser leurs sentiments et à les faire se sentir petits ou embarrassés. J'utilise simplement quatre étapes simples:

«Tout d'abord, je leur parle en privé.

«Deuxièmement, je les félicite pour ce qu'ils font bien.

«Troisièmement, je souligne la seule chose pour le moment qu'ils pourraient faire mieux et je les aide à trouver le chemin.

«Quatrièmement, je les félicite à nouveau pour leurs bons points.

«Et cette formule en quatre étapes fonctionne. Quand je le fais de cette façon, les gens me remercient parce que j'ai trouvé que c'est exactement ce qu'ils aiment. Quand ils marchent

hors de ce bureau, on leur a rappelé qu'ils ne sont pas seulement très bons, mais qu'ils peuvent être encore meilleurs.

«J'ai parié sur les gens toute ma vie», dit Bob. «Et mieux je les traite, plus il m'arrive de bonnes choses. Honnêtement, je ne le planifie pas de cette façon. C'est juste comme ça que ça marche.

"Laisse moi te donner un exemple. Il y a environ, oh, cinq ou six ans, l'un des hommes de production est venu travailler ivre. Très vite, il y eut une agitation dans l'usine. Il semble que cet homme avait pris une boîte de 5 gallons de laque et l'éclaboussait partout. Eh bien, les autres ouvriers lui ont enlevé la laque, et le directeur de l'usine l'a escorté.

«Je suis sorti et je l'ai trouvé assis contre le bâtiment dans une sorte de stupeur. Je l'ai aidé à se relever, je l'ai mis dans ma voiture et je l'ai emmené chez lui. Sa femme était frénétique. J'ai essayé de la rassurer que tout irait bien. «Oh, mais tu ne comprends pas, dit-elle. 'M. W. [moi] ne veut pas que quiconque soit ivre au travail. Jim a perdu son emploi, et que ferons-nous maintenant? Je lui ai dit que Jim ne serait pas renvoyé. Elle a demandé comment je savais. La raison, j'ai expliqué, est que je suis M. W.

«Elle s'est presque évanouie. Je lui ai dit que je ferais tout mon possible pour aider Jim à l'usine et j'espérais qu'elle ferait tout ce qu'elle pourrait à la maison; et ayez-le juste au travail le matin.

«Quand je suis rentré à l'usine, je suis allé au département de Jim et j'ai parlé aux collègues de Jim . Je leur ai dit: «Vous avez vu quelque chose de désagréable ici aujourd'hui, mais je veux que vous l'oublieriez, Jim sera de retour demain. Soyez gentil avec lui. C'est un bon travailleur depuis longtemps, et nous lui devons de lui donner une autre chance.

«Jim a repris le dessus et sa consommation d'alcool n'a plus jamais été un problème. J'ai vite oublié l'incident. Mais Jim ne l'a pas fait. Il y a deux ans, le siège du syndicat local a envoyé des hommes ici pour négocier le contrat pour la section locale. Ils avaient des demandes stupéfiantes, tout simplement irréalistes. Jim - calme, doux Jim - est soudainement devenu un leader. Il s'est occupé et a rappelé aux boursiers de l'usine qu'ils avaient toujours obtenu un bon prix de la part de MW et que nous n'avions pas besoin que des étrangers viennent nous dire comment gérer nos affaires.

«Les étrangers sont partis et comme d'habitude nous avons négocié notre contrat comme des amis, grâce à Jim.

Voici deux façons d'utiliser l' approche be-human pour faire de vous un meilleur leader. Tout d'abord, chaque fois que vous faites face à une question difficile, impliquant des gens, demandez

vous-même, "Quelle est la manière humaine de gérer cela?"

Réfléchissez à cette question lorsqu'il y a un désaccord entre vos subordonnés ou lorsqu'un employé crée un problème.

Rappelez-vous la formule de Bob W. pour aider les autres à corriger leurs erreurs. Évitez le sarcasme. Évitez d'être cynique. Évitez de faire tomber les gens sur une cheville ou deux. Évitez de mettre les autres à leur place.

Demandez: «Quelle est la manière humaine de traiter avec les gens?» Ça paie toujours - parfois plus tôt, parfois plus tard, mais ça paie toujours.

Une deuxième façon de profiter de la règle de l' être humain est de *laisser votre action montrer que vous accordez la priorité aux gens*. Montrez de l'intérêt pour les réalisations hors du travail de vos subordonnés . Traitez tout le monde avec dignité. Rappelez-vous que le but premier de la vie est d'en profiter. En règle générale, plus vous montrez d'intérêt pour une

personne, plus elle produira pour vous. Et sa production est ce qui vous porte vers un succès de plus en plus grand.

Félicitez vos subordonnés à votre superviseur en leur mettant des prises à chaque occasion. C'est une vieille coutume américaine d'admirer le type qui est du côté du petit homme. Vos subordonnés apprécieront vos prises et leur fidélité grandira. Et ne craignez pas que cela réduise votre propre importance aux yeux de votre superviseur. Au contraire, un homme assez grand pour être humble semble plus confiant que l'homme peu sûr de lui qui se sent obligé d'attirer l'attention sur ses réalisations. Un peu de modestie va un long chemin.

Félicitez personnellement vos subordonnés à chaque occasion. Félicitez-les pour leur coopération. Félicitez-les pour tous les efforts supplémentaires qu'ils déploient. La louange est la plus grande incitation que vous puissiez donner aux gens, et cela ne vous coûte rien. En outre, un vote par écrit a souvent renversé un candidat puissant et connu. Vous ne savez jamais quand vos subordonnés peuvent vous faire un tour en venant à votre défense.

Entraînez-vous à féliciter les gens.

Frottez les gens de la *bonne* façon. Sois humain.

RÈGLE DE LEADERSHIP NUMÉRO 3: PENSER AU PROGRÈS, CROIRE AU PROGRÈS, POUSSER POUR LE PROGRÈS.

L'une des choses les plus élogieuses que l'on puisse dire à votre sujet est: «Il représente le progrès. C'est l'homme pour le poste.

Les promotions dans tous les domaines s'adressent aux personnes qui croient au progrès - et poussent pour - le progrès. Les dirigeants, de vrais leaders, sont peu nombreux , statu quo-ers (les everything's-all-right-LET'S-ne-bouleversé-la pomme panier gens) beaucoup plus nombreux que les progressistes (les Theres -Beaucoup Of- place-à-amélioration-mettons-nous-au-

travail-et -améliorons-les). Rejoignez l'élite du leadership. Développez un regard vers l'avenir.

Il y a deux choses spéciales que vous pouvez faire pour développer votre perspective progressive:

Pensez à l'amélioration dans tout ce que vous faites.

Pensez à des normes élevées dans tout ce que vous faites.

Il y a plusieurs mois, le président d'une entreprise de taille moyenne m'a demandé de l'aider à prendre une décision importante. Ce cadre avait construit l'entreprise par lui-même et avait travaillé comme directeur des ventes. Maintenant, avec sept vendeurs employés, il a décidé que sa prochaine étape était de promouvoir l'un de ses vendeurs au poste de directeur des ventes. Il a réduit le choix à trois, tous à peu près égaux en expérience et en performances de vente.

Ma mission consistait à passer une journée sur le terrain avec chaque homme, puis à rapporter mes opinions sur le type qui semblait le plus qualifié pour diriger le groupe. Chaque homme a été informé qu'un consultant lui rendrait visite pour discuter du programme de marketing global. Pour des raisons évidentes, on ne leur a pas dit le but précis de ma visite.

Deux des hommes ont réagi à peu près de la même manière. Les deux étaient mal à l'aise avec moi. Ils semblaient sentir que j'étais là pour «changer les choses». Chacun de ces hommes était un véritable défenseur du statu quo. Tous deux approuvaient la façon dont tout était fait. J'ai soulevé des questions sur l'aménagement des territoires, le programme de rémunération, le matériel promotionnel des ventes - toutes les facettes de l'effort de marketing. Mais sur tous les points, la réponse a toujours été "Tout va bien." Sur des points spécifiques, ces deux hommes ont expliqué pourquoi la manière actuelle ne pouvait et ne devait pas être changée. En résumé, les deux hommes voulaient que le statu quo reste le statu quo. L'un d'eux m'a dit en me déposant à mon hôtel: «Je ne sais pas exactement

pourquoi vous avez passé la journée avec moi, mais dites à M. M. pour moi que tout va bien tel quel. N'allez rien refigurer.

Le troisième homme était merveilleusement différent. Il était satisfait de l'entreprise et fier de sa croissance. Mais il n'était pas entièrement satisfait. Il voulait des améliorations. Toute la journée, ce troisième vendeur m'a donné ses idées pour créer de nouvelles affaires, offrir un meilleur service aux clients, réduire le temps perdu, réviser le plan de rémunération pour donner plus d'incitation, tout cela pour que lui - et l'entreprise - en fassent plus. Il avait élaboré une nouvelle campagne publicitaire à laquelle il pensait. Quand je l'ai quitté, sa remarque d'adieu a été: «J'apprécie vraiment la chance de parler à quelqu'un de certaines de mes idées. Nous avons une bonne tenue, mais je pense que nous pouvons l'améliorer.

Ma recommandation, bien sûr, était pour le troisième homme. C'était une recommandation qui coïncidait parfaitement avec les sentiments du président de l'entreprise. Croyez en l'expansion, l'efficacité, les nouveaux produits, les nouveaux processus, de meilleures écoles, une prospérité accrue.

Croyez - et faites pression pour - le progrès; et vous serez un leader!

En tant que jeune, j'ai eu l'occasion de voir comment la pensée différente de deux leaders peut faire une différence incroyable dans la performance des suiveurs.

J'ai fréquenté une école primaire de campagne: huit élèves, un enseignant et quarante enfants, tous coincés ensemble à l'intérieur de quatre murs de briques. Un nouvel enseignant était toujours un gros problème. Dirigés par les *grands* garçons - les élèves de septième et de huitième - les élèves se sont mis en route pour voir à quel point ils pouvaient s'en tirer.

Un an, il n'y eut guère plus que le chaos. Chaque jour, il y avait des douzaines de farces scolaires habituelles, des «guerres» de boules de crachats et d'avions en papier. Ensuite, il y a eu les incidents majeurs tels que l'enfermer à l'extérieur de l'école pendant une demi-journée à la fois, ou à une autre occasion au contraire, la barricader dans le bâtiment pendant des heures. Un autre jour, chaque garçon des classes supérieures amena son chien dans la salle de classe.

Permettez-moi d'ajouter que ces enfants n'étaient pas des délinquants. Le vol, la violence physique et les dommages délibérés n'étaient pas leurs objectifs. C'étaient des enfants en bonne santé, conditionnés par une vie rurale vigoureuse et ayant besoin d'un exutoire pour leurs énormes énergies et ingéniosité refoulées .

Eh bien, l'enseignant a réussi à rester avec l'école jusqu'à la fin de cette année. Sans surprise, il y eut un nouveau

professeur en septembre suivant.

Le nouvel enseignant a extrait des performances remarquablement différentes des enfants. Elle a fait appel à leur fierté personnelle et à leur sens du respect. Elle les a encouragés à développer leur jugement. Chaque enfant s'est vu confier une responsabilité spécifique comme laver les tableaux noirs ou nettoyer les gommes, ou pratiquer le classement du papier pour les élèves plus jeunes. Le nouveau professeur a trouvé des moyens créatifs d'utiliser l'énergie qui avait été si mal dirigée quelques mois auparavant. Son programme éducatif était axé sur la construction du caractère.

Pourquoi les enfants ont-ils agi comme de jeunes démons un an et comme de jeunes anges le lendemain? La différence était le chef, leur professeur. En toute honnêteté, nous ne pouvons pas blâmer les enfants pour avoir fait des farces pendant toute une année scolaire. Dans chaque cas, l'enseignant a donné le rythme.

Le premier enseignant, au fond, ne se souciait pas de savoir si les enfants progressaient. Elle n'a fixé aucun objectif pour les enfants. Elle ne les a pas encouragés. Elle ne pouvait pas contrôler son tempérament. Elle n'aimait pas enseigner, donc les élèves n'aimaient pas apprendre.

Mais le deuxième enseignant avait des normes élevées et positives. Elle aimait sincèrement les enfants et voulait qu'ils accomplissent beaucoup. Elle considérait chacun comme un individu. Elle a obtenu la discipline facilement parce que dans tout ce qu'elle faisait, elle était bien disciplinée.

Et dans chaque cas, les élèves ont ajusté leur conduite pour correspondre aux exemples donnés par les enseignants.

On retrouve cette même forme d'ajustement qui a lieu tous les jours dans les groupes d'adultes. Pendant la Seconde Guerre mondiale, les chefs militaires ont continuellement observé que le moral le plus élevé ne se trouvait pas dans les unités où les commandants étaient «faciles», «détendus» et «nonchalants». Les unités Crack étaient dirigées par des officiers aux normes élevées qui appliquaient les règlements militaires équitablement et correctement. Le personnel militaire ne respecte et n'admire tout simplement pas les officiers de bas niveau.

Les étudiants du collège s'inspirent également des exemples donnés par les professeurs. Les étudiants de moins d'un professeur coupent les cours, copient les travaux de session et se conforment de diverses manières pour réussir sans étude sérieuse. Mais les mêmes étudiants sous un autre professeur travaillent volontiers plus dur pour maîtriser le sujet.

Dans les affaires, nous trouvons à nouveau des individus modelant leur pensée sur celle du supérieur. Étudiez de près un groupe d'employés. Observez leurs habitudes, leurs manières, leurs attitudes envers l'entreprise, leur éthique, leur maîtrise de soi. Ensuite, comparez ce que vous trouvez avec le comportement de leur supérieur, et vous découvrirez des similitudes étonnantes.

Chaque année, de nombreuses entreprises qui ont connu une croissance lente et sont dirigées vers le bas sont reconstruites. Et comment? En changeant une poignée de cadres au *sommet*. Les entreprises (et les collèges et les églises, les clubs et les syndicats et tous les autres types d'organisations) sont reconstruites avec succès de haut en bas, et non de bas en haut. Changez la pensée en haut et vous changez automatiquement la pensée en bas.

Rappelez-vous ceci: lorsque vous prenez la direction d'un groupe, les personnes de ce groupe commencent immédiatement à s'adapter aux normes que vous fixez. Ceci est le plus visible au cours des premières semaines. Leur grande préoccupation est de vous indiquer, de vous concentrer, de savoir ce que vous attendez d'eux. Ils regardent chaque mouvement que vous faites. Ils pensent, combien de corde va-t-il me donner? Comment veut-il que cela se fasse? Que faut-il pour lui plaire? Que dira-t-il si je fais ceci ou cela?

Une fois qu'ils savent, ils agissent en conséquence. Vérifiez l'exemple que vous avez défini. Utilisez ce quatrain ancien mais toujours précis comme guide:

*Quel genre de
monde serait ce
monde , si tout le
monde y était
comme moi?*

Pour ajouter du sens à ce test auto-imposé , remplacez le mot *entreprise* par *monde* afin qu'il se lit comme suit:

Quel genre
d'entreprise serait
cette entreprise , si
tout le monde
étaient comme moi?

De la même façon, demandez-vous quel genre de club, de communauté, d'école, d'église ce serait si tout le monde agissait comme vous.

Pensez, parlez, agissez, vivez comme vous voulez que vos subordonnés pensent, parlent, agissent, vivent - et ils le feront.

Au fil du temps, les subordonnés ont tendance à devenir des copies conformes de leur chef. Le moyen le plus simple d'obtenir des performances de haut niveau est de s'assurer que la copie principale vaut la peine d'être dupliquée.

Suis-je un penseur progressiste? Liste de contrôle

Est-ce que je pense progressivement à mon travail? Dois-je évaluer mon travail avec le "comment pouvons-nous le faire mieux?" attitude?

Est-ce que je félicite mon entreprise, ses collaborateurs et les produits qu'elle vend à chaque occasion?

Mes standards personnels en ce qui concerne la quantité et la qualité de ma production sont-ils plus élevés qu'il y a trois ou six mois?

Suis-je en train de donner un excellent exemple à mes subordonnés, associés et autres avec qui je travaille?

Est-ce que je pense progressivement à ma famille?

Ma famille est-elle plus heureuse aujourd'hui qu'elle ne l'était il y a trois ou six mois?

Est-ce que je suis un plan pour améliorer le niveau de vie de ma famille?

Ma famille a-t-elle une grande variété d'activités stimulantes à l'extérieur de la maison?

Est-ce que je donne l'exemple d'un «progressiste», un partisan du progrès, pour mes enfants?

Est-ce que je pense progressivement à moi-même?

Puis-je honnêtement dire que je suis une personne plus précieuse aujourd'hui qu'il y a trois ou six mois?

Suis - je la suite d' une organisée auto-amélioration programme pour augmenter ma valeur aux autres?

Ai-je des objectifs prospectifs pour au moins cinq ans dans le futur?

Suis-je un booster dans chaque organisation ou groupe auquel j'appartiens?

Est-ce que je pense progressivement à ma communauté?

Ai-je fait quelque chose au cours des six derniers mois qui, selon moi, a vraiment amélioré ma communauté (quartier, églises, écoles, etc.)?

Est-ce que je stimule des projets communautaires valables plutôt que d'objecter, de critiquer ou de me plaindre?

Ai-je déjà pris les devants pour apporter des améliorations valables dans ma communauté?

Est-ce que je parle bien de mes voisins et concitoyens?

**RÈGLE NUMÉRO 4 DU LEADERSHIP:
PRENDRE**

**TIME OUT POUR CONFÉRER
VOUS-MÊME ET APPUYEZ VOTRE**

PUISSANCE DE PENSÉE SUPREME.

Nous considérons généralement les dirigeants comme des personnes extrêmement occupées. Et ils sont. Le leadership exige d'être au cœur des choses. Mais bien que cela soit généralement négligé, il convient de noter que les dirigeants passent beaucoup de temps seuls, seuls avec rien d'autre que leur propre appareil de réflexion.

Vérifiez la vie des grands chefs religieux et vous constaterez que chacun d'eux a passé beaucoup de temps seul. Moïse était souvent seul, souvent pendant de longues périodes. Tout comme Jésus, Bouddha, Confucius, Mohammed, Gandhi - chaque chef religieux exceptionnel de l'histoire a passé beaucoup de temps dans la solitude, loin des distractions de la vie.

Les dirigeants politiques, eux aussi, ceux qui se sont fait un nom durable dans l'histoire pour le meilleur ou pour le pire, ont gagné en perspicacité par la solitude. C'est une question intéressante de savoir si Franklin D. Roosevelt aurait pu développer ses capacités de leadership inhabituelles s'il n'avait pas passé beaucoup de temps seul à se remettre de son attaque de polio. Harry Truman a passé beaucoup de temps en tant que garçon et en tant qu'adulte seul dans une ferme du Missouri.

Il est fort possible qu'Hitler n'aurait jamais atteint le pouvoir s'il n'avait pas passé des mois en prison seul, où il avait eu le temps de construire *Mein Kampf*, ce plan diabolique de conquête mondiale qui a vendu les Allemands dans un instant aveugle.

Beaucoup de dirigeants du communisme qui se sont révélés si diplomatiquement habiles - Lénine, Staline, Marx et bien d'autres - ont passé du temps en prison, où ils pouvaient, sans distraction, planifier leurs futurs mouvements.

Les grandes universités exigent que les professeurs donnent des cours aussi peu que cinq heures par semaine pour que le professeur ait le temps de réfléchir.

De nombreux chefs d'entreprise exceptionnels sont entourés toute la journée d'assistants, de secrétaires, de téléphones et de rapports. Mais suivez-les pendant 168 heures par semaine et 720 heures par mois, et vous découvrirez qu'ils ont passé un temps surprenant à réfléchir sans interruption.

Le point est le suivant: la personne qui réussit dans n'importe quel domaine prend du temps pour s'entretenir avec elle-même. Les dirigeants utilisent la solitude pour rassembler les éléments d'un problème, trouver des solutions, planifier et, en une phrase, faire leur superthinking.

Beaucoup de gens ne parviennent pas à exploiter leur pouvoir de leadership créatif parce qu'ils confèrent avec tout le monde et tout le reste sauf eux-mêmes. Vous connaissez bien ce genre de personne. C'est lui qui fait de grands efforts pour *ne pas* être seul. Il va aux extrêmes pour s'entourer de gens. Il ne supporte pas d'être seul dans son bureau, alors il rôde pour voir d'autres personnes. Il passe rarement des soirées seul. Il ressent un besoin impérieux de parler avec les autres à chaque instant de veille. Il dévore un énorme régime de bavardages et de potins.

Lorsque cette personne est forcée par les circonstances à être physiquement seule, elle trouve des moyens d'éviter d'être seule mentalement. Dans des moments comme ceux-ci, il a recours à la télévision, aux journaux, à la radio, au téléphone, à tout ce qui prendra le relais de sa réflexion à sa place. En effet, il dit: «Ici, M. TV, M. Journal, occupez mon esprit pour moi. J'ai peur de m'occuper de mes propres pensées.

M. Je ne peux pas supporter d'être seul évite toute pensée indépendante. Il garde son esprit obscurci. Il a, psychologiquement, peur de ses propres pensées. Au fil du temps, M. Je ne peux pas supporter d'être seul devient de plus en plus superficiel. Il fait beaucoup de irréflechies se déplace. Il ne parvient pas à développer la fermeté du but, la stabilité personnelle. Il ignore malheureusement la superpuissance inutilisée juste derrière son front.

Ne soyez pas un M. je ne peux pas supporter d'être seul. Les leaders qui réussissent exploitent leur superpuissance en étant seuls. Vous pouvez également.

Voyons comment.

Dans le cadre d'un programme de développement professionnel, j'ai demandé à treize stagiaires de se mettre au placard pendant une heure par jour pendant deux semaines. Les stagiaires

ont été invités à se fermer à toute distraction et à réfléchir de manière constructive à tout ce qui leur venait à l'esprit.

Au bout de deux semaines, chaque stagiaire, sans exception, a déclaré que l'expérience s'était avérée incroyablement pratique et utile. Un boursier a déclaré qu'avant l'expérience de solitude gérée, il était au bord d'une rupture brutale avec un autre dirigeant de l'entreprise, mais grâce à une réflexion claire, il a trouvé la source du problème et le moyen de le corriger. D'autres ont déclaré avoir résolu des problèmes liés à des choses aussi variées que le changement d'emploi, les difficultés de mariage, l'achat d'une maison et le choix d'un collège pour un adolescent.

Chaque stagiaire a déclaré avec enthousiasme qu'il avait acquis une bien meilleure compréhension de lui-même - ses forces et ses faiblesses - qu'il ne l'avait jamais fait auparavant.

Les stagiaires ont également découvert quelque chose d'autre qui est extrêmement significatif. *Ils ont découvert que les décisions et les observations prises seules dans une solitude gérée ont une manière étrange d'avoir raison à 100%!* Les stagiaires ont découvert que lorsque le brouillard est levé, le bon choix devient limpide.

La solitude gérée est payante.

Un jour, récemment, un de mes associés a complètement renversé sa position sur une question problématique. J'étais curieux de savoir pourquoi elle avait changé d'avis, car le problème était très basique. Sa réponse a été comme ça. «Eh bien, je n'ai pas du tout été clair dans mon esprit sur ce que nous devrions faire. Je me suis donc levé à 15 h 30 ce matin, j'ai préparé une tasse de café, je me suis assis sur le canapé et j'ai pensé jusqu'à 7 heures du matin. Donc, la seule chose que je dois faire est de renverser ma position.

Et son nouveau stand s'est avéré tout à fait correct.

Décidez maintenant de réserver du temps chaque jour (au moins trente minutes) pour être complètement seul.

Peut-être que tôt le matin avant que quelqu'un d'autre ne bouge, ce serait mieux pour vous. Ou peut-être tard dans la soirée serait un meilleur moment. L'important est de choisir un moment où votre esprit est frais et où vous pouvez être à l'abri des distractions.

Vous pouvez utiliser ce temps pour faire deux types de réflexion: dirigée et non dirigée. Pour faire de la réflexion dirigée, passez en revue le problème majeur auquel vous êtes confronté. Dans la solitude, votre esprit étudiera

objectivement le problème et vous conduira à la bonne réponse.

Pour faire une réflexion non dirigée, laissez simplement votre esprit choisir ce à quoi il souhaite penser. Dans des moments comme ceux-ci, votre subconscient exploite votre banque de mémoire, qui à son tour nourrit votre esprit conscient. La pensée non dirigée est très utile pour faire une auto-évaluation. Cela vous aide à aborder les questions les plus élémentaires telles que «Comment puis-je faire mieux? Quel devrait être mon prochain coup? »

N'oubliez pas que le travail principal du leader est de réfléchir. Et la meilleure préparation au leadership est la réflexion. Passez du temps dans la solitude gérée chaque jour et pensez à la réussite.

RÉSUMÉ

Pour être un leader plus efficace, appliquez ces quatre principes de leadership:

1. Échangez vos esprits avec les personnes que vous souhaitez influencer. Il est facile d'amener les autres à faire ce que vous voulez qu'ils fassent si vous voyez les choses à travers leurs yeux. Posez-vous cette question avant d'agir: "Que penserais-je de cela si j'échangeais des places avec l'autre personne?"
2. Appliquez la règle «Soyez humain» dans vos relations avec les autres. Demandez: «Quelle est la manière humaine de gérer cela?» Dans tout ce que vous faites, montrez que vous accordez la priorité aux autres. Donnez simplement aux autres le type de traitement que vous aimez recevoir. Vous serez récompensé.
3. Pensez au progrès, croyez au progrès, faites pression pour le progrès. Pensez à l'amélioration dans tout ce que vous faites. Pensez à des normes élevées dans tout ce que vous faites. Au fil du temps, les subordonnés ont tendance à devenir des copies conformes de leur chef. Assurez-vous que la copie principale vaut la peine d'être dupliquée. Faites-en une résolution personnelle: «À la

maison, au travail, dans la vie communautaire, si c'est du progrès, je suis pour.»

4. Prenez le temps de vous entretenir et d'exploiter votre pouvoir de pensée suprême. La solitude gérée est payante. Utilisez-le pour libérer votre pouvoir créatif. Utilisez-le pour trouver des solutions aux problèmes personnels et professionnels. Alors passez du temps seul chaque jour juste pour réfléchir. Utilisez la technique de réflexion utilisée par tous les grands leaders: discutez avec vous-même.

COMMENT UTILISER LA MAGIE DE PENSER EN GRAND DANS LES SITUATIONS LES PLUS CRUCIALES DE LA VIE

Il y a de la magie à penser grand. Mais c'est si facile à oublier. Lorsque vous rencontrez des difficultés, il y a un risque que votre pensée diminue de taille. Et quand c'est le cas, vous perdez.

Vous trouverez ci-dessous quelques brefs guides pour rester grand lorsque vous êtes tenté d'utiliser la petite approche.

Vous voudrez peut-être mettre ces guides sur de petites cartes pour une référence encore plus pratique.

A. Lorsque de petites personnes essaient de vous conduire vers le bas, Voir grand

Certes, il y a des gens qui veulent que vous perdiez, que vous viviez le malheur, que vous soyez réprimandé. Mais ces personnes ne peuvent pas vous blesser si vous vous souvenez de trois choses:

1. Vous gagnez quand vous refusez de combattre les petites gens. Combattre de petites personnes vous réduit à leur taille. Restez grand.
2. Attendez-vous à être pris pour cible. C'est la preuve que vous grandissez.
3. Rappelez-vous que les tireurs d'élite sont psychologiquement malades. Soyez grand. Sentez-vous désolé pour eux.
4. Pensez grand Assez pour être immunisé contre les attaques des petites personnes.

B. Quand ce sentiment de «je n'ai pas compris ce qu'il faut » vous envahit , pensez grand

N'oubliez pas: si vous pensez que vous êtes faible, vous l'êtes. Si vous pensez que vous n'êtes pas à la hauteur, vous l'êtes. Si vous pensez que vous êtes de deuxième classe, vous l'êtes.

Fouettez cette tendance naturelle à vous vendre à découvert avec ces outils:

1. Ayez l'air important. Cela vous aide à penser important. Votre apparence extérieure a beaucoup à voir avec ce que vous ressentez à l'intérieur.
2. Concentrez-vous sur vos atouts. Créez une publicité pour vous vendre à vous-même *et utilisez-la*. Apprenez à vous suralimenter. Connaissez votre moi *positif* .
3. Mettez les autres dans une perspective appropriée. L'autre personne n'est qu'un autre être humain, alors pourquoi avoir peur de lui?
4. Pensez suffisamment grand pour voir à quel point vous êtes vraiment bon!

C. Lorsque'un argument ou une querelle apparaît

Inévitable, pensez grand

Résistez avec succès à la tentation d'argumenter et de vous quereller en:

1. En vous demandant: "Honnêtement, est-ce que cette chose est vraiment assez importante pour discuter?"
2. Rappelez-vous que vous ne gagnez jamais rien d'une dispute mais vous perdez toujours quelque chose.
3. Pensez suffisamment pour voir que les querelles, les disputes, les querelles et les disputes ne vous aideront jamais à arriver là où vous voulez aller.

D. Quand vous vous sentez vaincu, pensez grand

Il n'est pas possible d'obtenir un grand succès sans difficultés ni revers. Mais il est possible de vivre le reste de sa vie sans défaite. Les grands penseurs réagissent aux revers de cette manière: considérez le revers comme une leçon. Apprenez-en. Faites des recherches. Utilisez-le pour vous propulser en avant. Récupérez quelque chose de chaque revers.

Mélangez persistance et expérimentation. Reculez et recommencez avec une nouvelle approche.

Pensez grand Assez pour voir que la défaite est un état d'esprit, rien de plus.

E. Quand la romance commence à glisser, pensez grand

Négative, mesquine,
«Elle est - (II) -unfair-to-me-so-I-get-even» type de pensée
abatte la romance, détruit l'affection qui peut être la vôtre.

Faites ceci lorsque les choses ne vont pas bien dans le département de l'amour:

1. Concentrez-vous sur les plus grandes qualités de la personne que vous voulez vous aimer. Mettez les petites choses à leur place - en deuxième position.
2. Faites quelque chose de spécial pour votre partenaire et faites-le souvent.
3. Pensez assez grand pour trouver le secret des joies conjugales.

F. Lorsque vous sentez que votre progrès au travail est Ralentir, voir grand

Peu importe ce que vous faites et quelle que soit votre profession, un statut plus élevé, un salaire plus élevé viennent d'une chose: augmenter la qualité et la quantité de votre production. Faites ceci:

Pensez: «Je peux faire mieux.» Le meilleur n'est pas inaccessible. Il y a de la place pour tout faire mieux. Rien dans ce monde n'est fait aussi bien qu'il pourrait l'être. Et quand vous pensez: «Je peux faire mieux», des moyens de faire mieux apparaîtront. Penser «je peux faire mieux» allume votre pouvoir créatif.

Pensez en grand Assez pour voir que si vous mettez le service en premier, l'argent prend soin de lui-même.
Selon les mots de Publilius Syrus:

*Un homme sage sera maître de son esprit ,
Un imbécile sera son esclave.*

ce texte peut constituer une violation directe des droits de l'auteur et de l'éditeur et les responsables peuvent être tenus responsables en conséquence.

ISBN en ligne: 9781473529090

Version 1.0

1 3 5 7 9 10 8 6 4 2

Vermilion, une empreinte d'Ebury Publishing,
20, chemin Vauxhall Bridge,
Londres SW1V 2SA

Vermilion fait partie du groupe d'entreprises Penguin Random House dont les adresses peuvent être trouvées à



Penguin
Random House
UK

global.penguinrandomhouse.com

Copyright © 1959, 1965 par Prentice Hall, Inc.

David J. Schwartz a fait valoir son droit d'être identifié comme l'auteur de cet ouvrage conformément à

la loi de 1988 sur le droit d'auteur, les dessins et modèles et les brevets

Cette édition révisée publiée pour la première fois au Royaume-Uni par Vermilion en 2016

Auparavant publié aux États-Unis en 2012 par Touchstone, une empreinte de Simon & Schuster,

Inc.

www.eburypublishing.co.uk

Un enregistrement du catalogue CIP pour ce livre est disponible à la British Library

ISBN 9781785040474

Table des matières

[Contenu](#)

[À propos du livre](#)

[À propos de l'auteur](#)

[Titre de page](#)

Dévouement

Préface

Ce que ce livre fera pour vous

1. Croyez que vous pouvez réussir et vous réussirez
2. Guérissez-vous de l'excuse, la maladie de l'échec
3. Développer la confiance et détruire la peur
4. Comment voir grand
5. Comment penser et rêver de manière créative
6. Vous êtes ce que vous pensez être
7. Gérez votre environnement: passez en première classe
8. Faites de vos attitudes vos alliés
9. Penser bien aux gens
10. Obtenez l'habitude d'action
11. Comment transformer la défaite en victoire
12. Utilisez les objectifs pour vous aider à grandir
13. Comment penser comme un leader

droits d'auteur