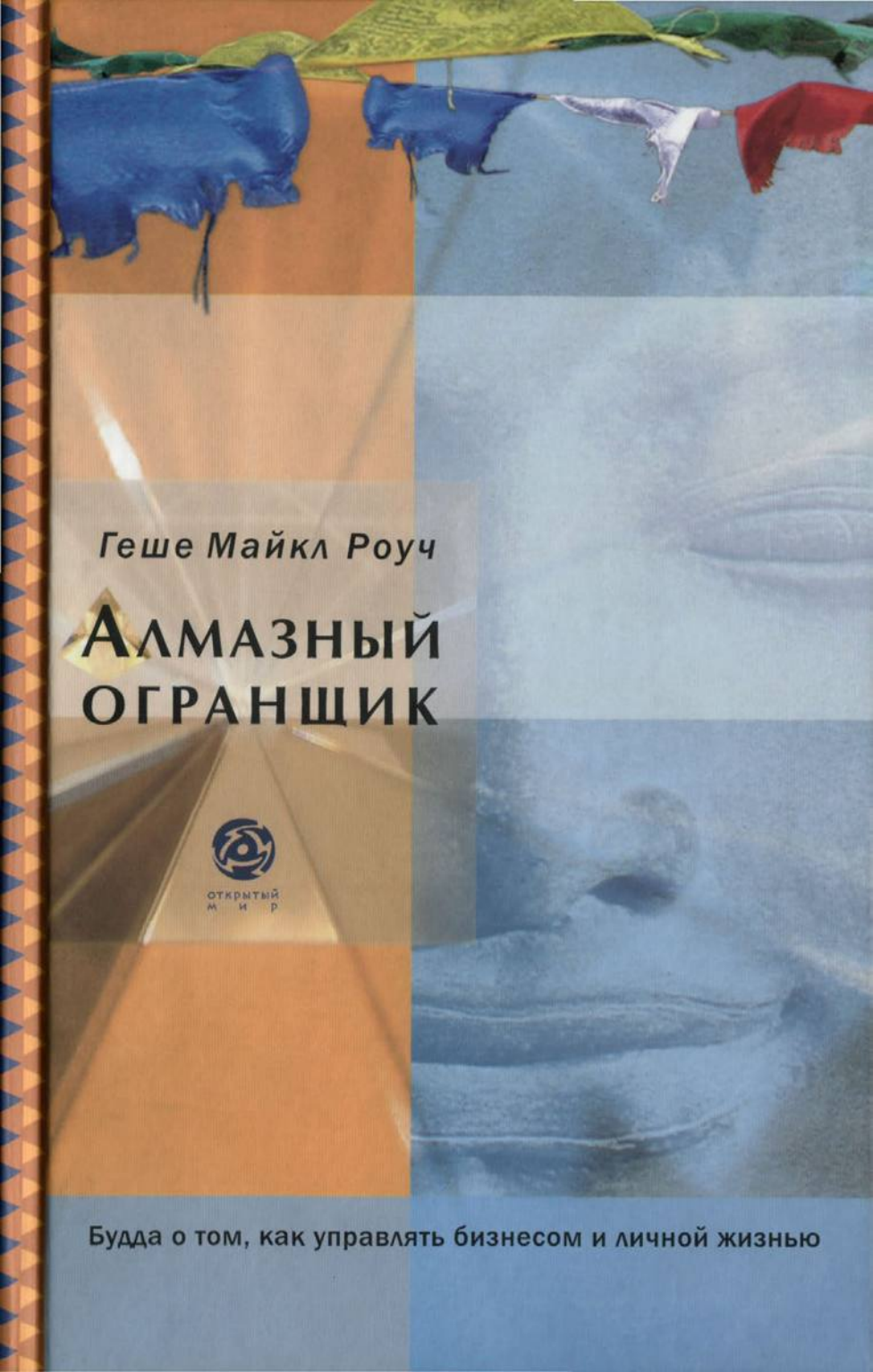




Геше Майкл Роуч

АЛМАЗНЫЙ ОГРАНЩИК



ОТКРЫТЫЙ
М И Р

Будда о том, как управлять бизнесом и личной жизнью

Geshe Michael Roach
**THE DIAMOND
CUTTER**

*The Buddha
on Managing Your Business
and Your Life*

Doubleday

NEW YORK • LONDON • TORONTO • SYDNEY • AUCKLAND

Геше Майкл Роуч
АЛМАЗНЫЙ ОГРАНИЩИК

*Будда о том,
как управлять бизнесом
и личной Жизнью*

открытый мир
МОСКВА • 2005

Перевод с английского Вадима Ковалёва

М.: Открытый Мир, 2005. - 320 с.

ISBN 5-9743-0003-3

Может ли буддийский монах заниматься бизнесом? Может ли он заниматься бизнесом успешно? Есть ли на самом деле противоречие между духовной практикой и материальным обогащением?

Практический ответ на эти вопросы — история жизни автора этой книги, Геше Майкла Роуча. Двадцать лет упорного постижения буддизма привели его к обретению учёного звания *геше* — магистра буддийских наук. Семнадцать лет занятия алмазным бизнесом позволили ему превратить маленькую фирму с начальным капиталом в пятьдесят тысяч долларов в транснациональную компанию, оборот которой перевалил за сто миллионов долларов. Автор «Алмазного огранщика» полагает, что цель бизнеса и древней тибетской мудрости, равно как и всех человеческих стремлений, одна: стать богатым, достичь как внешнего, так и внутреннего процветания.



В течение семнадцати лет — с 1981 по 1998 год — я имел честь работать с Офером и Аей Азриелантами — владельцами «Андин Интернэшнл Даймонд Корпорэйшн», которые стали ядром команды, построившей одну из крупнейших алмазных и ювелирных компаний в мире. Этот бизнес был начат со ссуды в \$ 50 000 и всего трёх-четырёх сотрудников, включая меня. К тому времени, как я оставил его, чтобы посвятить всё своё время учебному институту, который сам же и основал в Нью-Йорке, годовой уровень наших продаж перевалил за 100 миллионов долларов США, а количество сотрудников в офисах по всему миру превысило пятьсот человек.

Все эти годы, что я провёл в алмазном бизнесе, мне приходилось вести двойную жизнь. За семь лет до того, как заняться этим ремеслом, я с отличием окончил Принстонский университет, а ещё раньше получил в Белом доме Медаль президентского стипендиата от президента Соединённых Штатов и Стипендию Макконелла от Принстонской школы иностранных дел имени Вудро Вильсона.

Грант от этой школы позволил мне отправиться в Азию с целью обучения у тибетских лам в резиденции Его святейшества Далай-ламы. Так началось моё изучение древней мудрости Тибета. Кульминации моё образование в этой области достигло в 1995 году, когда я — первый американец, завершивший двадцатилетний цикл упорных занятий и суровых экзаменов, — получил классическую степень *геше*, или магистра буддийских наук. После окончания Принстона я жил в буддийских монастырях Соединённых Штатов и Азии, а в 1983 году принял обеты буддийского монаха.

Однако стоило мне только укрепиться в буддийской монашеской дисциплине, как мой главный учитель по имени Кхен Римпоче (или «Драгоценный настоятель») благословил меня войти в мир бизнеса. Он сказал, что монастырь — это идеальное место для *теоретического*

освоения великих идей буддийской мудрости, а суета американского офиса сможет стать настоящей «лабораторией» для *практической* проверки этих идеалов в реальной жизни.

Некоторое время я сопротивлялся, не решаясь покинуть уютную тишину нашего маленького монастыря, и очень переживал: американский бизнесмен представлялся мне жадным, бесчеловечным и безразличным. Но однажды, услышав особенно вдохновенную беседу моего учителя с несколькими студентами университета, я сообщил ему, что последую его наставлениям и поищу работу в сфере бизнеса.

Несколькими годами ранее во время моих ежедневных медитаций в монастыре у меня было что-то вроде видения, и с этого времени я знал, в каком бизнесе стал бы работать: в том, который будет связан с алмазами. У меня не было знаний об этих драгоценных камнях, у меня, честно говоря, не было даже никакого интереса ко всяким там ювелирным украшениям; никто из членов моей семьи никогда этим не занимался. И вот — наивно полагая, что только меня там и не хватало, — я начал ходить от одного ювелирного магазина к другому, спрашивая, не хочет ли уже кто-нибудь взять меня в ученики.

Пытаться попасть таким способом в алмазный бизнес — это всё равно что пробовать записаться в мафию: необработанными алмазами занимается сильно засекреченное и закрытое общество, традиционно ограниченное членами одной семьи. В те годы бельгийцы контролировали большие алмазы — весом от карата и выше; израильтяне гранили большую часть мелких камней, а еврей-хасиды из Алмазного района на 47-й улице Нью-Йорка держали в руках основную оптовую торговлю внутри Америки.

Дело в том, что вся продукция вместе с сырьевым запасом даже крупнейших ювелирных домов может уместиться в нескольких небольших контейнерах, весьма смахивающих на обычные обувные коробки. Причём нет никакого способа обнаружить кражу алмазов на сумму в миллионы долларов: достаточно просто положить горсточку-другую в карман и выйти за дверь — ведь до сих пор не придумано ничего похожего на металлодетектор для обнаружения камней. Вот почему в большинстве фирм берут на работу исключительно сыновей,

племянников или братьев и никогда не возьмут чужака, которому взбрело в голову поиграться с алмазами.

Помню, я посетил около пятнадцати различных магазинов, предлагая себя на самую низшую должность, но меня без лишних проволочек вытолкали из всех пятнадцати. Старый часовых дел мастер из городка по соседству посоветовал мне прослушать курсы по сортировке алмазов в Американском институте геммологии (АИГ) в Нью-Йорке — мол, с дипломом мне легче будет устроиться на работу, а на занятиях я смогу познакомиться с кем-нибудь, кто поможет мне в этом.

В этом институте я и встретил г-на Офера Азриеланта. Он проходил курс обучения сортировке алмазов очень высокого качества, известных как «производственные» или «сертифицированные» камни. Чтобы отличить чрезвычайно дорогие сертифицированные алмазы от поддельных или подправленных, надо уметь выявлять крошечные каверны или другие изъяны размером с кончик иглы, да ещё и не путать их с пылинками, дюжины которых, оседая на поверхность алмаза или линзы микроскопа, так и лезут в глаза, норовя сбить тебя с толку. Итак, мы оба оказались там, чтобы узнать, как не остаться в этом деле без штанов.

Офер сразу произвёл на меня впечатление своими пытливыми вопросами к преподавателю и тем, как он дотошно исследовал и подвергал сомнению каждую из предлагаемых концепций. Я твёрдо решил прибегнуть к его помощи в поисках работы или даже предложить ему самому нанять меня и с этой целью завязал с ним знакомство. Несколько недель спустя — в тот день я сдал выпускные экзамены по сортировке алмазов в нью-йоркских лабораториях АИГ — я придумал какой-то повод зайти к нему в офис, чтобы попроситься на работу.

Мне крупно повезло: он в это время ещё только открывал свой американский офис, филиал фирмы, уже основанной им на родине, в Израиле. И вот я оказался в его конторе и стал умолять его обучить меня алмазному бизнесу: «Я буду делать то, что потребуется, просто дай мне шанс! Я буду прибираться, мыть окна — да что там, всё, что скажешь».

Он ответил: «Или у меня есть денег, чтобы тебе нанять? Но ви знаете что? Я таки перетру с владельцем этого офиса — его имя Алекс

Розенталь, — и мы посмотрим, сможем ли мы уже платить тебе в складчину. Тогда ты будешь выполнять поручения и всё такое для нас обоих».

Так я, выпускник Принстона, стал мальчиком на побегушках за семь долларов в час, таскаясь на своих двоих сквозь летний нью-йоркский смог и зимние вьюги на окраину в Алмазный район, перенося на себе немыслимые холщовые сумки, набитые золотом и алмазами, предназначенными для отбора и вставки в кольца. Офер, его жена Ая и немногословный, блестящий ювелир из Йемена по имени Алекс Гал сидели вокруг единственного арендованного стола вместе со мной, сортируя алмазы по классам, размечая их для огранки и обзванивая потенциальных покупателей.

Зарплата была мизерная, да и та часто задерживалась, пока Офер пытался уговорить своих лондонских друзей дать новые ссуды, но мне всё же удалось вскоре скопить на мой первый деловой костюм, который я носил месяцами изо дня в день. Мы часто засиживались за полночь, и мне приходилось каждый раз совершать длинное путешествие в свою комнатку (скромную келью) в маленьком монастыре Азиатской буддийской общины в Хаувелле, штат Нью-Джерси. Спустя несколько часов я снова был на ногах и возвращался на автобусе в Манхэттен.

После того как наш бизнес слегка вырос, мы переехали на окраину, поближе к самому ювелирному району, и, расхрабрившись, наняли единственного мастера-ювелира, который в одиночку занимал большую комнату, ставшую нашей «фабрикой», и делал наши первые алмазные кольца. Вскоре мне стали доверять настолько, что сбылось моё желание — засесть перед грудой алмазов и начать сортировать их по классам. Офер и Ая предложили мне возглавить только что сформированное подразделение по закупкам алмазов (которое состояло тогда из меня и ещё одного сотрудника). Я был в восторге от такой возможности и с головой погрузился в проект.

Одно из правил моего тибетского ламы, которое он дал мне по поводу работы в обычном деловом офисе, было скрывать то, что я буддист. Я должен был носить волосы нормальной длины (вместо того чтобы брить голову наголо) и одеваться в обычную одежду. Какие бы буддийские

принципы ни использовались в моей работе, применялись они скрытно, без анонсов и фанфар. Мне приходилось быть буддийским мудрецом внутри, а обычным американским бизнесменом — снаружи.

Вот так я и приступил к руководству отделом, пытаюсь опираться на буддийские принципы так, чтобы об этом никто не узнал. Ещё раньше я установил понимание с Азриелантами: отвечая за управление всеми делами Алмазного отдела, я давал неплохую прибыль на камнях. Взамен я получил полное право распоряжаться наймом и увольнением моих подчинённых, стал назначать им оклады и повышения, определять количество рабочего времени, решать, кто и за что отвечает. Всё, что от меня требовалось, — это выпускать продукцию вовремя и с хорошим наваром.

Эта книга — рассказ о том, как, используя отборные принципы древней буддийской мудрости, я построил Алмазный отдел «Андин Интернэшнл», превратив его из ничего во всемирное предприятие с годовым оборотом в миллионы долларов. Я этого добился не в одиночку, и не только мои взгляды определяли политику фирмы, но могу сказать, что во время моего пребывания на посту вице-президента стратегия и тактика нашего отдела в основном определялись тремя принципами, которые изложены в этой книге.

Каковы же в двух словах эти принципы?

Первый принцип заключается в том, что бизнес должен быть успешным: он должен приносить деньги. В Америке и других странах Запада почему-то широко распространено мнение, что быть удачливым, становиться богаче — неверный путь для тех, кто старается вести духовную жизнь. Буддийская мысль считает, что сами деньги не есть зло, ведь фактически человек с большими ресурсами может сделать намного больше добра, чем тот, у кого их нет. Вопрос скорее в том, *как* мы зарабатываем деньги, осознаём ли, откуда они приходят, и как *сделать, чтобы они продолжали приходить*, а также в том, *сохраняем ли мы нравственное отношение к деньгам*.

И тогда всё дело в том, чтобы зарабатывать деньги чисто и честно, ясно понимать источник их поступления, чтобы он не иссяк, и поддерживать здравый взгляд на деньги, если они у нас, конечно, есть.

Пока мы следуем этим правилам, «деланье» денег не противоречит духовному образу жизни, более того, оно становится частью духовного пути.

Второй принцип состоит в том, что мы должны наслаждаться деньгами, то есть должны научиться содержать ум и тело в добром здравии, пока мы делаем деньги. Деятельность по обретению богатства не должна настолько морально и физически истощать нас, чтобы не было сил наслаждаться этим богатством. Предприниматель, который разрушает своё здоровье, занимаясь бизнесом, извращает само назначение бизнеса.

И третий принцип — в том, чтобы в самом конце, оглянувшись назад на свою деятельность, вы сумели бы честно сказать, что все эти годы вашего занятия бизнесом не были лишены смысла. Однажды приходит конец любым деловым начинаниям, в которых мы принимаем участие, да и сама наша жизнь не бесконечна. Вот почему в конце, на самом важном этапе бизнеса, оглядываясь назад на всё то, чего удалось достичь, необходимо увидеть, что мы прошли сами и провели свой бизнес таким путём, который имеет непреходящее значение, путём, который оставил в этом мире добрый след.

Подводя итог, отметим, что цель бизнеса и древней тибетской мудрости, да и всех человеческих стремлений, состоит в том, чтобы мы стали богатыми — достигли как внешнего, так и внутреннего процветания. Мы можем наслаждаться этим процветанием, только если будем поддерживать высокую степень физического и психического здоровья. И на всём протяжении нашей жизни мы должны изыскивать способы наполнить это процветание значением в широком смысле этого слова.

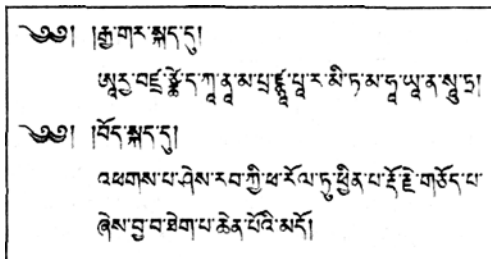
Как мы добились такого успеха в Алмазном отделе «Андин Интернэшнл», является уроком — уроком, который может усвоить и применить любой, независимо от происхождения или убеждений.

Цель первая
КАК ДЕЛАТЬ ДЕНЬГИ





ОТКУДА ПРИШЛА МУДРОСТЬ



На древнем языке Индии это учение называется *Arya Vajra Chedaka Nama Prajna Paramita Mahayana Sutra*.

На языке Тибета оно называется *Pakpa Sherab Kyi Paroltu Chinpa Dorje Chupa Shejawa Tekpa Chenpoy Do*.

На русском языке его название *«Алмазный ограничик»*. *Благородная древняя книга пути сострадания, учебник совершенной мудрости.*

Мы должны сразу сказать, что именно делает этот учебник бизнеса непохожим на любой другой, который вы когда-либо читали. Это его источник — старинная книга буддийской мудрости, именуемая *Алмазный ограничик*. Она начинается со строк, приведённых выше.

В *Алмазном ограничке* сокрыта древнейшая мудрость, к помощи которой мы прибегали, чтобы превратить «Андин Интернэшнл» в компанию с годовым оборотом свыше 100 миллионов долларов. Вначале было бы неплохо кое-что узнать об этой важной книге, чтобы уяснить ту роль, которую она играла в истории восточного мира.

Алмазный ограничик — это первая из известных на Земле книг, которая была напечатана, а не написана от руки. В Британском музее есть копия, датируемая 868 годом н. э., то есть выпущенная почти за 600 лет до Библии Гуттенберга.

Алмазный ограничик содержит запись учения, изложенного Буддой около 2500 лет назад. Сначала оно передавалось изустно, а потом с развитием письменности было начертано на длинных пальмовых листьях. Сначала слова книги писали иглой на этих прочных листьях, а затем в царапины, оставленные иглой, втирали сажу. В Южной Азии можно до сих пор обнаружить вполне читаемые книги, изготовленные таким способом.

Обычно эти пальмовые страницы скрепляли вместе одним из двух способов. Иногда середину пачки листьев протыкали шилом и связывали, пропустив нить сквозь получившееся отверстие. Другие книги заворачивали в ткань.

Будда проповедовал *Алмазного ограничика* на санскрите, древнем языке Индии, которому, по нашему предположению, около четырёх тысяч лет. Около тысячи лет назад эта книга попала в Тибет и была переведена на тибетский язык. На протяжении сотен лет её вырезали на деревянных досках, покрывали эти доски краской и печатали на длинных полосках рукодельной бумаги, прижимая её к доске и прокатывая валиком. Эти длинные бумажные листы — ксилографы — хранятся завернутыми в шафрановую или бордовую ткань, так же как и во времена книг на пальмовых листьях.

Алмазный ограничик распространился и по другим великим странам Азии, включая Китай, Японию, Корею и Монголию. За последние двадцать пять веков её многократно перепечатавали на языках этих стран, а её мудрость передавалась в непрерываемой устной традиции от учителей к ученикам, из поколения в поколение. В Монголии книгу считали такой важной, что каждая семья обязательно имела её копию, бережно хранимую в домашнем алтаре. Один-два раза в год домой приглашали местных буддийских монахов, которые вслух читали этот текст с целью передать благословение его мудрости.

Постичь мудрость *Алмазного ограничика* не так просто. Истинный его

смысл, так же как и во множестве других учений Будды, скрыт мистической завесой сверхсекретного языка, приподнять которую может только живой учитель, используя искусные объяснения, которые записываются в течение веков. На тибетском языке у нас имеется три таких ранних наставления, возраст которых колеблется от почти шестнадцати веков до чуть ли не одиннадцати сотен лет.

Но, что ещё более важно, недавно мы обнаружили ещё один комментарий к этому произведению, более современный и вполне доступный для понимания. В течение двенадцати последних лет мы с группой коллег занимаемся Проектом по сохранению азиатского литературного наследия (Asian Classics Input Project — ACIP), цель которого — сберечь старинные книги по тибетской мудрости. В прошедшем тысячелетии эти книги содержались в великих монастырях и библиотеках Страны Снегов, защищённой от войн и нашествий непреодолимой природной стеной Гималайских гор. С изобретением аэроплана ситуация изменилась, и в 1950 году Тибет был захвачен коммунистическим Китаем.

Во время вторжения и последующей оккупации, которая продолжается по сей день, около пяти тысяч библиотек и монастырских школ, хранящих эти великие книги, было уничтожено. Только очень небольшую их часть вынесли с собой беженцы, совершившие опасный переход через Гималаи в районе горы Эверест. Чтобы ощутить степень нанесённого ущерба, представьте, что некая могущественная держава атаковала Соединённые Штаты и сожгла почти все колледжи и университеты, а также все книги во всех их библиотеках. Представьте, что остались только те книги, которые вынесли с собой беженцы, за несколько недель или месяцев пешком добравшиеся до Мексики.

В рамках проекта ACIP тибетские эмигранты в лагерях Индии научились заносить эту литературу, которая стоит перед угрозой исчезновения, на компьютерные диски. Затем информация попадает на CD-ROM или в Интернет и бесплатно распространяется между тысячами учёных по всему миру. На сегодняшний день мы сохранили таким способом около 150 тысяч страниц ксилографов, отправляясь в отдалённые уголки мира, чтобы обнаружить книги, которые ранее можно

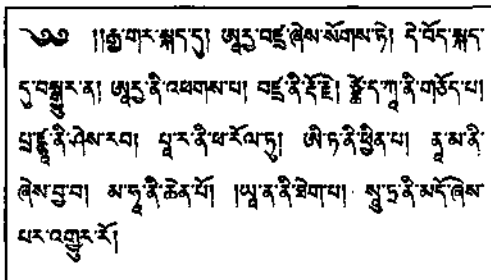
было найти только в Тибете.

В глубинах покрытой пылью веков коллекции манускриптов Санкт-Петербурга нам посчастливилось отыскать копию замечательного комментария к *Алмазному ограницику*, привезённую в Россию одним из первых исследователей Тибета. Этот трактат под названием *Солнечный свет на пути к свободе* был написан великим тибетским ламой по имени Чоней Дракпа Шедруп, жившим с 1675 по 1748 год. Так совпало, что он — выходец из того же тибетского монастыря Сера Мей, где я и сам получил своё научное образование. Он вошёл в историю под прозвищем Чоней Лама или «Лама из Чоней» — области на востоке Тибета.

На всём протяжении этой книги мы будем пользоваться не только подлинными цитатами из *Алмазного ограницика*, но и текстом из трактата *Солнечный свет на пути к свободе*. Этот столь важный комментарий впервые переведён на английский язык. Кроме избранных мест из этих двух великих работ мы будем включать объяснения, передаваемые устно на протяжении последних двух с половиной тысячелетий, в том виде, в каком я получил их от моих наставников. В завершение мы рассмотрим реальные случаи из моей жизни в загадочном мире международного алмазного бизнеса, демонстрирующие, как древняя мудрость может сделать ощутимо более успешной вашу собственную жизнь и работу.



ЧТО ОЗНАЧАЕТ НАЗВАНИЕ КНИГИ



Уже в самом полном названии *Алмазный ограничик* сокрыта секретная мудрость высокого уровня, и прежде чем по-настоящему вникнуть в то, как с её помощью добиться успеха, нам хорошо бы разобраться, в чём смысл этой мудрости. Сперва обратимся к тому, как сам Чоней Лама объясняет санскритское название.

Исходный текст начинается словами: «На древнем языке Индии это учение называется *Arya Vajra...*» Приведём эквивалент для каждого санскритского слова названия. **Arya** означает «высокородный, благородный», **vajra** переводится как «алмаз». **Chedaka** — это «ограничик», а **prajnya** значит «мудрость».

Param переводится как «на другой берег», а **ita** значит «ушедший», вместе оба дают «совершенство».

Nama — это «называемая». Слово **Maha** — «великое» — относится к понятию «сострадание», **yana** означает «путь», а **sutra** — «старинная, или древняя, книга».

Здесь «алмаз» — самое важное слово для объяснения того, как достичь успеха в бизнесе и жизни. В древнем тибетском понимании алмаз представляет собой скрытый потенциал всех вещей, который обычно называют «пустота». Бизнесмен, который полностью осознаёт этот потенциал, поймёт и все ключевые моменты для достижения успеха в любой деятельности, как в финансовой, так и в *личной*. В *следующей главе мы объясним это* гораздо более подробно, а сейчас достаточно узнать три признака, по которым этот потенциал во всём напоминает алмаз.

Прежде всего, алмаз чистой воды приближается к абсолютно прозрачному физическому веществу. Представим большой лист оконного стекла, такой, например, как стоит у нас на двери, ведущей в сад. Стекло выглядит совершенно прозрачным, настолько, что бывали случаи, когда гости по ошибке входили прямо через него, разбивая вдребезги. Но если посмотреть на него сквозь кромку, то есть вдоль, а не поперёк, то оно, как и большинство других стёкол, будет иметь тёмно-зелёный цвет. Такой цвет объясняется эффектом накопления мельчайших вкраплений примеси железа, разбросанных по всему объёму, и лучше всего проявляется, когда смотришь через толстый массив стекла.

Взгляды на чистоту алмаза различаются. В торговле мы определяем ценность алмазов прежде всего по *отсутствию* в них цвета: полностью бесцветные алмазы — самые редкие и дорогие. Мы относим такие алмазы к классу «D», что само по себе является отчасти исторической ошибкой. Когда была придумана современная система классификации алмазов, уже существовало несколько таких конкурирующих систем. Литера «A» широко использовалась для бесцветных алмазов очень высокого качества, за ними следовали алмазы чуть похуже класса «B» и так далее по латинскому алфавиту.

К сожалению, у каждой компании были свои представления о том, каким алмазам присваивать литеры «A», «B» и другие, и это, конечно же, доставляло покупателям множество проблем. Один и тот же класс «B» могли получить почти бесцветный алмаз в одной фирме и камень желтоватого оттенка — в другой. Поэтому разработчик новой системы решил просто начать с незанятой буквы по алфавиту и присвоил

лучшему, или самому бесцветному, камню класс «D».

Если бы существовал алмаз класса «D» такой величины, чтобы из него можно было сделать оконное стекло, то, как ни смотри сквозь такое стекло — вдоль или поперёк, через плоскость стекла или его кромку, — оно будет *одинаково прозрачным*. Такова природа всего того, что полностью чисто или прозрачно. Если перед двумя людьми поставить такую алмазную стену в несколько футов шириной с не отражающей свет поверхностью, то *они её вообще не увидят*.

Потенциал успеха, скрытый в *Алмазном ограничнике*, такой же, как этот экран из алмазного стекла. Он всегда, везде и во всём окружает нас, им обладает каждый объект и все живые существа. Чтобы добиться ощутимого личного или коммерческого успеха, нужно задействовать именно его. По злой иронии судьбы, несмотря на то что этим потенциалом буквально пропитаны любая вещь и каждый человек вокруг нас, сам он остаётся невидимым: нам его просто не разглядеть. Назначение *Алмазного ограничника* именно в том, чтобы научить нас видеть его во всём.

Второй важный признак алмаза заключается в том, что он попросту самая твёрдая вещь во Вселенной. Ничто из существующего не может его поцарапать, кроме другого алмаза. Согласно одному из методов измерения твёрдости, шкале Кнупа, алмаз втрое твёрже, чем следующий сразу за ним природный минерал рубин. Сами же алмазы могут царапать друг друга только в том случае, если на том, который царапают, имеется так называемое мягкое направление.

Именно так и происходит огранка алмазов. Хотя алмаз и нельзя поцарапать, его можно расколоть или расщепить вдоль грани, как полено топором при колке дров. Для огранки мы берём отходы — осколки от огранки других алмазов или кусок отбракованного необработанного камня, недостаточно чистого для изготовления бриллианта, разбиваем и перемалываем их в порошок.

Этот алмазный порошок тщательно просеивают через набор сит или металлических ячеек, пока он не станет очень мелким, и затем хранят в стеклянной бутылочке. Далее готовят большой стальной диск высшей закалки и делают его поверхность рифлёной, прочерчивая узкие бороздки

до тех пор, пока вся она не покроется сетью тонких насечек. На это колесо наносят очищенное масло. Чаще всего это оливковое масло, но у каждого огранщика есть свой собственный секрет единственно правильной смеси.

Стальной круг закрепляют на оси, соединённой с мотором на массивном столе, усиленном крепкими стальными распорками. Это необходимо для того, чтобы избежать любой вибрации, ведь колесо начинает вращаться со скоростью в сотни оборотов в минуту. Затем масло посыпают алмазным порошком до тех пор, пока не образуется серая паста.

Необработанный алмаз часто выглядит не более эффектно, чем речные камушки — прозрачная льдинка, угодившая в оболочку грязно-коричневого или оливково-зелёного цвета. Бывает, что камень весь состоит из одной такой оболочки — воистину не ваш день! — это означает, что вы наполовину сточили его только для того, чтобы обнаружить, что сырьевой камень, за который заплачено так много, не стоит вообще ничего.

Этот булыжник закрепляется в небольшом держателе — оправке — на конце ограночной головки — кронштейна, который выглядит как подвесной звукозаписывающий в старых проигрывателях грампластинок. Камень фиксируют в оправке специальным термостойким клеем, который не размягчается от нагревания алмаза при огранке.

Когда я впервые попал в ученики к мастеру-огранщику по имени Сэм Шмулев, в качестве клея использовали пасту, приготовленную из воды и асбеста. Когда камень нагревался, смесь высыхала и спекалась, хорошенько зажимая алмаз в оправке. Мы делали эту пасту, разжёвывая асбест; никто тогда не знал, что даже небольшой кусочек асбеста может вызвать рак. Я помню одного резчика, который таким образом заработал себе большую опухоль в горле.

Мотор включается, и круг должен тронуться и вращаться без малейшего следа вибрации: балансировка круга на некоторых старых ограночных станках всегда отнимала у нас несколько часов. И вот огранщик сидит на высоком сиденье, которое выглядит как детский стульчик, и склоняется над станком. Он берёт рычаг ограночной головки

с приклеенным необработанным камнем в её оправке и слегка прикасается им к разогнавшемуся кругу.

Алмаз неизмеримо твёрже стали, поэтому если мастер слишком сильно прижмёт необработанный камень с острой гранью, то он начнёт резать сам ограночный диск. Вы аккуратно проводите камнем по кругу и затем, перевернув рычаг, подносите его к глазам. В другой руке у вас увеличительное стекло огранщика, или лупа. Опытный огранщик поднимает камень к лицу, проверяет шлифовку алмаза и возвращает его на круг одним плавным движением, повторяя его несколько раз в минуту. В это время он похож на ловкого жонглера с тростью.

Когда вы переворачиваете камень вверх для проверки, то вытираете его перекинутым через плечо полотенцем, чтобы удалить смесь масла и алмазного порошка, собравшуюся на его поверхности. За одну-две минуты круг проточил на поверхности крошечное плоское пятнышко, которое станет вашим «окном» в нутро камня. Вы вглядываетесь в это окно через увеличительную лупу, чтобы увидеть, нет ли там внутри пятен, включений или трещин, с целью в дальнейшем попытаться расположить их так, чтобы либо сточить их на нет, либо хотя бы поместить как можно ближе к алмазной кромке, пока камень принимает форму. Чёрная крапинка на остром кончике бриллианта, например, отразится от его придонных граней целым множеством пятен, в то время как на самом деле есть только одно, — такой брак превратит стоимость готового ювелирного камня почти в ничто.

Этот процесс разглядывания через окно и попыток точно представить себе, как будет сориентирован готовый бриллиант, очень похож на планирование и разметку куска мрамора для скульптуры с целью наилучшего использования природных зон его оттенков и текстуры. Распланировка большого камня может включать шлифование нескольких окон сквозь его оболочку, чтобы потом изучать камень в течение недель или даже месяцев, делая наброски геометрических моделей, которые позволят получить из заготовки изделие максимально возможного размера.

Чёрные крапинки, которые иногда видны внутри алмаза, — на самом деле чаще всего тоже маленькие кристаллы алмаза, захваченные

большим кристаллом по мере его роста. Алмаз — это простой уголь, который сначала расплавился при высокой температуре в жерле вулкана, а потом оставался под землей в условиях огромного давления, что и превратило атомную структуру сырого угля в кристаллическую решётку алмаза. Вообще-то крошечные алмазы могут быть выращены в довольно-таки различных условиях, например сформироваться в самой точке столкновения метеорита, содержащего уголь, с поверхностью Земли; при взрыве образуется кратер порядочного размера с алмазной россыпью в центре.

Эти симпатичные маленькие «алмазы в алмазе» могут появиться как чёрные вкрапления либо, если они выстроятся вдоль соответствующей оси, образовать невидимый карман внутри необработанного камня. В обоих случаях они доставляют большие неприятности огранщику, создавая крошечные области напряжения внутри. Когда камень опускается на шлифовальный круг и резчик начинает воплощать свой план по превращению его в бриллиант, то кажется, будто алмаз сопротивляется этой процедуре.

Несмотря на смазку, алмаз начинает визжать на стальном диске как резаный. Чаще всего алмазогранильные мастерские на нью-йоркской 47-й улице — это серые, слабо освещённые огромные комнаты без перегородок на верхних этажах зданий. Но это ещё и каналы, пропускающие через себя алмазы на миллионы долларов, по которым втекает река американского алмазного импорта, а вытекают бриллиантовые потоки к производителям ювелирных украшений. Представьте себе сплошные ряды огранщиков, склонившихся над своими гранильными кругами. Они с силой прижимают плоскость обрабатываемого алмаза к стальному диску, и каждый алмаз визжит, как очень плохой тормоз. И в центре такого скрежещающего циклона сидят привыкшие к этому хаосу огранщики, со спокойными, глубоко сосредоточенными лицами.

Трение между камнем и шлифовальным кругом производит столько тепла, что обрабатываемый алмаз вскоре раскаляется и начинает флуоресцировать тёмно-малиновым цветом, об него можно серьёзно обжечься. Как только жар достигает очага напряжения вокруг

инородного включения, камень может разорваться на мелкие кусочки, с огромной скоростью разлетающиеся с колеса по всей комнате. Если камень был большим, то вы получите возможность увидеть, как несколько тысяч долларов рассыпаются в горстку алмазного песка.

Почему же так важно то, что алмаз является прочнейшим минералом во Вселенной? Что это вообще значит быть абсолютным, быть *самым-самым* — самым высоким, самым коротким, самым длинным, самым большим? Наш разум отказывается принять эту идею, потому что на деле нет ничего настолько высокого, к чему нельзя добавить ещё полметра, нет ничего настолько короткого, от чего нельзя отрезать хотя бы чуточку. А вот твёрже алмаза быть действительно нельзя!

Ни один физический предмет не способен быть таким по-настоящему абсолютным, каким является тот скрытый потенциал, о котором мы говорили. Это высшая природа каждой вещи, это абсолютная истина каждой личности и каждого объекта. Твёрдость алмаза есть именно та характеристика, которая позволяет ему ближе всего подойти к абсолюту в природе: он обладает величайшей твёрдостью, какая только может быть. Вот в чём суть второго важного признака алмаза: он может служить метафорой для обозначения той единственной вещи, которая поистине абсолютна.

А теперь вспомним о тех кусочках алмаза, которые рассыпались по полу гранильной фабрики, после того как камень взорвался изнутри и разлетелся во все стороны со шлифовального диска. Они напоминают о третьем важном качестве алмаза. Каждый алмаз на атомарном уровне очень прост и является чистейшим углеродом. Углерод карандашного грифеля и углерод бриллианта — есть одно и то же химическое вещество.

Атомы углерода в грифеле соединены друг с другом слабо связанными слоями, подобно пластинам сланцевых пород или картам в колоде. Когда вы водите острием карандаша по листу бумаги, эти слои сдвигаются друг относительно друга и остаются на бумаге один за другим. Специалисты называют это «рисовать карандашом».

Атомы чистого углерода в алмазе соединены между собой совсем по-другому, образуя совершенную симметрию во всех направлениях, что

препятствует появлению свободных слоёв материала и делает алмаз самым твёрдым среди известных нам веществ. Однако самое интересное заключается в том, что каждый алмаз, любого происхождения, состоит из того же простого углерода, скреплённого в такую же атомарную решётку. Это означает, что любой, даже самый крошечный алмазный осколок на молекулярном уровне идентичен любому другому куску алмаза.

Какое отношение это имеет к скрытому потенциалу вещей? Ранее мы говорили, что у каждого отдельного объекта во Вселенной — от неодушевлённых вещей, типа булыжников и планет, до одушевлённых, типа муравьёв и людей, — есть свой собственный скрытый потенциал или собственная изначальная природа. Всё дело в том, что каждый из потенциалов в этих примерах, каждый отдельный образчик изначальной природы точно такой же, как и все остальные. И в этом смысле скрытый потенциал вещей — единое их качество, которое может обеспечить как внутренний, так и внешний успех, — тоже походит на алмаз.

Вот именно поэтому в названии книги есть слово «алмаз». Алмазы совершенно прозрачны, почти невидимы, и скрытый потенциал всего, что нас окружает, также трудно увидеть. Оба эти понятия близко подошли к тому, чтобы быть чем-то абсолютным: самая твёрдая вещь из существующих — и скрытый потенциал вещей, который есть их чистая и абсолютная истина. Вещество любого алмазного осколка в любой точке Вселенной везде одно и то же — стопроцентно чистый алмаз, и это верно для скрытого потенциала вещей: каждый экземпляр этого потенциала точно такая же чистая и точно такая же абсолютная реальность, как и любой другой.

Теперь выясним, почему книга называется «Алмазный ограничик». На деле некоторые из первых переводчиков этой работы на английский язык просто опускали вторую часть названия¹, не понимая, насколько решающим она является для смысла книги.

Мы должны совсем кратко упомянуть здесь о том, что существуют два способа увидеть скрытый потенциал вещей, их изначальную природу.

¹ В результате на английском языке книга называлась просто «Алмаз» (The

Один из них заключается в том, чтобы «узреть» эту природу, прочитав объяснения о ней — вроде тех, что можно найти в этой книге, — а потом сидеть и усердно размышлять о прочитанном до тех пор, пока не осознаёшь потенциал и не сумеешь его использовать. Второй способ состоит в том, чтобы войти в состояние глубокой медитации и на этот раз «узреть» потенциал непосредственно, глазами своего разума.

Хотя второй способ и обладает большей мощностью, использовать потенциал может любой, кто хотя бы понимает его принцип.

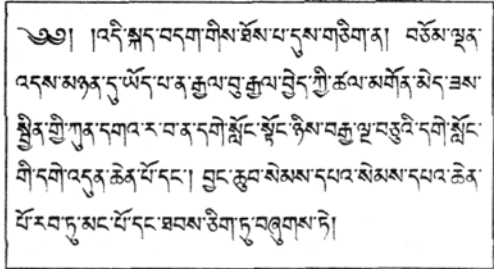
Те, кто увидел этот потенциал непосредственно, вскоре понимают, что увидели нечто изначальное. Они ищут в своём сознании что-нибудь, с чем это можно сравнить. Ближайшая к этому изначальному потенциалу вещь из нашего обычного мира — обычная вещь, ближайшая к тому, чтобы быть чем-то изначальным, — это алмаз, единственная вещь, твёрже которой нет.

Однако, хотя алмаз и является самой изначальной вещью обыденного мира, его и рядом нельзя поставить со скрытым потенциалом, о котором мы говорим и который опишем более полно в следующих главах, потому что он есть нечто воистину изначальное. В этом смысле получается, что алмаз не является полностью адекватной метафорой, ведь его совершенство может улучшить «огранщик», превосходя его твёрдость силой того, что на самом деле изначально. Вот именно поэтому древняя книга мудрости называется *Алмазный огранщик*, она говорит нам о таком потенциале, который является, если можно так выразиться, более изначальным, чем сам алмаз, наитвердейшая вещь, ближайшая к изначальности в окружающем нас нормальном мире.

Если всё это трудно воспринимается, не переживайте. Задача *Алмазного огранщика* в том и состоит, чтобы помочь нам прорваться через это. Секрет истинного устройства вещей, секрет достижения настоящего и непреходящего успеха в повседневной жизни и коммерческих начинаниях запряваны глубоко, и открыть их без серьёзных усилий нелегко. Но это открытие стоит таких усилий.



КАК ПОЯВИЛСЯ НА СВЕТ АЛМАЗНЫЙ ОГРАНИЩИК



Можно сказать, что мы с вами собираемся отправиться в путешествие по совершенно неизведанным землям — ведь этот новый подход к идеям управления нашим бизнесом и нашей жизнью никогда ещё не был описан в современной литературе такого типа. Чтобы облегчить нашу задачу, послушаем немного о том, где и когда проповедовали эту мудрость.

Для начала обратимся к первоисточнику — самому *Алмазному ограничику*. Время — более двух тысяч лет назад, место — древняя Индия. Богатый человек, принц по имени Сиддхартха, завоёвывает сердца жителей своей страны, подобно тому, как это сделает пять столетий спустя плотник по имени Иисус. Принц вырос в богатстве и роскоши дворца, но после того как увидел человеческие страдания — после того как понял неизбежность расставания с самыми дорогими для нас предметами и людьми, — он покинул дворец и в одиночестве отправился на поиски причин, вызывающих наши страдания, и способов устранить эти причины.

И он достиг полного понимания этого, и стал учить людей своему пути. И многие покинули свои дома, чтобы следовать за ним, соглашаясь вести простой образ жизни — жизнь монаха, свободного от собственности. И были их мысли свободны от бремени забот о том, что и кому принадлежит.

Много лет спустя один из учеников рассказал о том, как впервые была изложена проповедь *Алмазного огранщика*. Он называет Будду, своего Учителя, Победоносным.

Я слышал, как Будда говорил эти слова однажды.

Победоносный жил в Шравастии, в роще Аната Пиндада, в садах принца Джетавана. И собрались у него 1250 монахов, которые были учениками первого уровня, а также великое множество учеников пути сострадания, и были они столь же великими и святыми.

Фраза: «Я слышал, как Будда говорил эти слова однажды» — обычное начало древних книг мудрости, многие из которых были записаны гораздо позже того, как Будда покинул этот мир. Люди в те дни очень хорошо умели запоминать с первого раза наставления великих учителей.

Слово «однажды» многозначительно. Во-первых, оно характеризует необычайно высокий уровень интеллекта, которым обладал простой народ древней Индии; об этом говорит тот факт, что они не только могли наизусть со слуха выучить проповедь, но и понять её сокровенный смысл. Во-вторых, это слово показывает, что *Алмазный огранщик* прозвучал только один раз, а значит, заключённая в нём мудрость — знание о том, что реально приводит всё в движение, — это редчайшая драгоценность нашего мира.

В своём комментарии к *Алмазному огранщику* Чоней Лама подробнее рассказывает о том, как и когда прозвучало это великое учение. Жирным шрифтом показаны цитаты из *Алмазного огранщика*, которые он вставил в свой текст.

Этимися словами описано место действия. Персонаж, который излагает, — это тот, кто записал учение, чтобы мы могли слышать эти **слова**.

Сперва он пишет, что **слышал, как Будда говорил**

проповедь. Однажды означает определённое время. Победоносный жил в Шравастии, в роще Аната Пиндады, в садах принца Джетаваны. И собралось к нему великое множество монахов, которые были учениками первого уровня, а также огромное число учеников пути сострадания, и были они столь же великими и святыми.

В то время в Индии было шесть великих городов, включая тот, что известен как «Шравастия». Он располагался во владениях Царя Прасены Аджиты и славился своим великолепным садово-парковым ансамблем, принадлежащим принцу Джетаване.

Настало время — через несколько лет после того, как Победоносный достиг просветления, — когда некий домовладелец по имени Аната Пиндада решил, что непременно построит большой чудесный храм, в котором смогут постоянно жить Будда и его последователи. С этой целью он предстал перед принцем Джетаваном и купил его сады, заплатив ему столько золотых монет, что хватило бы покрыть всю эту территорию.

Джетаван тоже поднёс Победоносному участок земли, на котором проживал обслуживающий персонал садового хозяйства. Аната Пиндада, прибегнув к возможностям Шарипутры, призвал умельцев из разных земель и даже божественных миров, чтобы те возвели великолепный, невиданный доселе парк на этих территориях.

Когда парк был закончен, Победоносный, постигнув тайное желание Джетаваны, присвоил главному храму его имя. Аната Пиндада, между прочим, тоже был махасаттвой, который родился специально, чтобы выступить в роли спонсора самого Будды. Он обладал магической способностью видеть месторождения драгоценных камней и металлов глубоко под водой и даже под землей и мог пользоваться этими богатствами всегда, когда хотел.

Смысл этих вступительных строк *Алмазного ограничника* очень важен. Будда собирается дать своё учение собранию монахов, которые решили, подобно ученикам Иисуса, оставить свои обычные занятия и посвятить свои жизни изучению буддийского пути. Но причина, по которой передача учения вообще состоялась, заключается в том, что нашлись могущественные богатые люди, которые сделали это возможным.

Власть царей древней Индии была движущей силой экономической и политической жизни управляемых ими стран, эта власть является не чем иным, как точным эквивалентом современного мирового бизнес-сообщества. Когда в наши дни мы говорим о Будде и буддийских идеях, то чаще всего рисуем себе экзотического гражданина восточной национальности с шишкой на макушке, а если нам приходилось видеть китайские статуэтки, то ещё и с улыбкой до ушей и большим животом. А теперь представьте себе высокого изящного принца, который неспешно путешествует по стране и со знанием дела, убеждённо и состраданием проповедует идеи, которые каждый человек может использовать, чтобы достичь жизненного успеха и сделать саму эту жизнь осмысленной.

И его последователи — это не просто бритоголовые нищенствующие монахи, сидящие скрестив ноги перед голой стеной и бубнящие *ОМ*. Возможно, величайшими мастерами буддизма в древние времена были именно члены царского рода, обладающие вдохновенным азартом и талантом управлять целыми странами и их экономикой. Есть, например, великое буддийское учение под названием «Калачакра», или «Колесо Времени», — за последние несколько столетий оно передавалось в особом кругу каждым далай-ламой Тибета. Так вот, в самом начале Будда учил ему древних царей Индии, то есть личностей выдающейся интуиции и необыкновенных возможностей, которые, в свою очередь, передавали его по царской же линии на протяжении многих поколений.

Я завёл здесь этот разговор, чтобы обратить ваше внимание на обычное заблуждение, касающееся не только буддизма в частности, но и внутренней духовной жизни каждого вообще. Буддизм всегда учил, что есть время и место для того, чтобы вести уединённую жизнь монаха, отрешиться от мира с целью научиться быть ему полезным. Но мы

должны служить миру, а раз так, то для этого мы должны жить в этом мире.

В те годы, когда я занимался коммерцией, мне довелось столкнуться с большим числом воротил бизнеса, которые раскрыли мне невероятные глубины своей внутренней духовной жизни. В первую очередь это касается алмазного дилера по имени Дхиру Шах из города Бомбей, название которого недавно исправлено на более точное Мумбай. Если вы взглянете на г-на Шаха, сходящего по трапу самолёта в нью-йоркском аэропорту Кеннеди, то увидите смуглого низкорослого очкарика с редующими волосами и застенчивой улыбкой. Он проберётся сквозь толпу, подхватит свой небольшой потёртый чемоданчик, затем возьмёт такси и отправится в самый скромный отель Манхэттена, где на ужин неизменно съест несколько ломтиков хлеба домашней выпечки, приготовленного и заботливо уложенного в сумку его любящей женой Кетки.

На самом же деле г-н Шах — наиболее влиятельный скупщик бриллиантов в мире, ежедневно приобретающий тысячи камней для «Андин». И всё же он, без лишних слов, высочайшая духовная личность из тех, что я когда-либо встречал. Не торопясь, год за годом, он раскрывал для меня богатство своей внутренней жизни.

Г-н Шах исповедует джайнизм — древнюю религию Индии, которая зародилась в ту же эпоху, что и буддизм, около двух тысяч лет назад. В вечерней тишине мы вместе усаживались на холодный пол храма в его квартале; простой, но изящной конструкции, этот храм был настоящим уголком спокойствия посреди бомбейского хаоса. Служители неспешно двигаются перед алтарем в прохладном полумраке внутреннего святилища, на их лицах отблески приглушённого красного света небольших масляных ламп, которые они возжигают в честь своего бога.

Женщины в мягких ниспадающих шёлковых одеждах молча входят и прикасаются к земле в глубоком поклоне, затем так же молча садятся для молитвы. Детишки, перешептываясь, переходят от статуи к статуе, глядя вверх на тысячи изображений святых. Коммерсанты, оставив свои портфели и обувь у подножия паперти, в благоговении поднимаются к portalу храма, чтобы войти и расположиться для своей внутренней

беседы с Махавирой.

Вы можете долго сидеть в этом храме, пребывая в благодати; вы можете совершенно позабыть о времени, о том, какой сегодня день недели, о том, что вам пора вставать и идти домой, и даже забыть об Оперном театре.

Оперный театр — имя нарицательное для обозначения алмазного бизнеса в Индии, где в грязных кирпичных домах и многоэтажных офисах стоимостью несколько миллионов долларов работает порядка полумиллиона человек, ограняя большую часть мирового оборота алмазов и снабжая своей продукцией клиентов в Америке, Европе, Ближнем Востоке и Японии. Оперный театр — это на самом деле всего лишь два ветхих здания в джунглях Бомбея, одно в шестнадцать, а другое в двадцать пять этажей, названное так, потому что неподалёку находится столь же ветхое здание старой оперы.

Чтобы попасть туда, вы приезжаете в полуразвалившемся авто к невероятно переполненной парковке, затем чудом проталкиваетесь, выискивая лазейки, через плотную толпу начинающих алмазных дилеров, выкрикивающих друг другу предложения и контрпредложения и размахивающих потрёпанными бумажными пакетами с горсткой крошечных алмазов внутри. Потенциальные партнёры — продавцы, стоящие лицом к лицу с покупателями, — тыкают друг друга в ладони, на немом языке этой особой распальцовки обсуждая цену, при которой сделка состоится.

После того как вы прорвались через эту мелкую рыбешку, вы пробиваетесь через толпу, осаждающую один из работающих сегодня еле живых лифтов. (Здесь всегда нужно выбирать: либо поехать на лифте с риском застрять на несколько часов между этажами, когда опять вырубят электричество, либо преодолеть около двадцати пролетов лестницы пешком, проклиная бомбейскую жару и влажность, насквозь пропитавшую потом вашу свежую новую рубашку.) Далее следует ритуал открывания экзотической комбинации старинных индийских замков, электронных детекторов движения и навороченных акустических датчиков — и вот вы в офисе.

Здесь всё по-другому. В офисах побольше — везде мрамор: мрамор на

полу, мрамор на стенах, мрамор по всей ванной комнате и шедевры утончённой античной резьбы на мраморных подставках, привезённые из бельгийского филиала. Арматура в туалете вызолочена, а унитаз представляет собой невероятную комбинацию западного стульчака с восточными подставками для ног по бокам, чтобы при желании можно было по-индийски усесться на корточки.

За внутренними закрытыми на замок дверьми располагаются тихие кондиционированные комнаты с длинными рядами юных индийских леди, одетых в свободные сари, излюбленную одежду женщин Индии на протяжении последних тысячелетий. Они неслышно сидят под флуоресцентными лампами с точно подобранной длиной световой волны, перед каждой девушкой лежит аккуратная горка алмазов, стоимость которой может достигать ста тысяч долларов. Рука с остроконечным пинцетом выскальзывает из складок сари, подхватывает из горки очередной алмаз, подносит его к ювелирному увеличительному стеклу, вроде монокля, прижимаемому к глазу другой рукой, и грациозным жестом укладывает на подкладку из тонкой бумаги в одну из пяти-шести меньших кучек, так сортируя их по классу и цене.

В комнате слышны лишь тихое шуршание пинцета по бумаге да лёгкое постукивание алмазов, укладываемых в соответствующую горку. Эта картина везде одна и та же, будь то Нью-Йорк или Бельгия, Россия или Африка, Израиль или Австралия, Гонконг или Бразилия.

Как-то раз мы выезжали за город, чтобы увидеть, как на самом деле в Индии режут камни. Огромное количество алмазов ограняют на дому при участии всей семьи. Необработанное алмазное сырьё из крупных алмазных компаний Бомбея ежедневно развозится по сельской местности через широкую сеть посыльных с крошечными сумками, путешествующих на поезде, автобусе, велосипеде, а то и просто пешком. Камни возвращаются тем же способом, заканчивая свой путь в одной из сортировочных комнат, а затем в металлической коробочке препровождаются курьером компании по перевозке ценных грузов «Бринкс» на ежедневный авиарейс в Нью-Йорк.

Навсари — это типичный город огранщиков в штате Гуджарат, области на север от Бомбея, с наибольшей концентрацией алмазных

фабрик. Рабочие стекаются в Навсари со всей страны в надежде получить самую стабильную работу в Индии. Они нанимаются, скажем, на шесть месяцев, обычно до одного из больших религиозных праздников вроде Дивали. Затем получают праздничную премию и на следующий день отправляются назад, порой за тысячи миль, чтобы несколько недель побыть со своей женой и детьми и вложить деньги в соседский урожай кукурузы. Потом снова пакуют небольшую сумку и возвращаются на фабрику, на очередную полугодовую вахту.

Покупка алмазов в Навсари не похожа ни на одну другую во всём мире. Представьте, что вы пытаетесь протиснуться сквозь толпу, запрудившую целую милю-другую грязной улицы в центре индийского городка. Все орут, каждый крикун сжимает в руках маленький клочок бумаги, в который завернута пара алмазов размером чуть больше, чем точка в конце этого предложения. Камни ещё покрыты шлифовальной смазкой, делающей их тускло-серыми, но на ярком солнечном свете только дурак — или хорошо обученный индийский дилер — попытается купить такой алмаз, не имея возможности отличить чисто белый (очень дорогой) от ярко-жёлтого (можете сразу выбросить).

Машины с обеих сторон прокладывают себе дорогу сквозь сплошную человеческую массу, автомобильные сирены надрываются. Солнце бьёт в голову. Тончайшая пыль, покрывающая вашу рубашку, смешивается с потом, превращаясь в коричневую пасту. Уличные мальчишки на четвереньках ползают буквально между ног у дилеров в надежде отыскать случайно оброненный кусочек алмаза; они похожи на кур, роющихся в земле в поисках зерна.

Самые окраины индийской алмазной империи лежат ближе к Бхавангару, недалеко от западного побережья Аравийского моря, там, где начинаются пустыни Раджастана и стоит Джайпур — город алмазных дилеров, выстроенный из розового песчаника. Дхиру Шах повёз меня туда на разболтанном индийском самолёте, и вот мы уже в машине на пути к самому священному месту для джайнов — горе Палитана.

Остановившись у последней алмазной фабрики на границе с пустыней, размером не более виллы, пьём сильно ароматизированный индийский чай из маленьких чашечек, а ребяташки и экзотические

женщины из прислуги выглядывают из-за черепичных стен и навесов, хихикая и смотря во все глаза на белого человека, впервые за долгие годы проходящего этой дорогой. Мы покидаем этот дом и последнюю фабрику, оставив суету позади, как бы уходя от своего бизнеса к подножию священной горы в поисках внутренней жизни.

Ночуем в скромном постоялом дворе у подножия горы. Его построили по своему вкусу добровольцы из числа наших собратьев по алмазному бизнесу, чтобы приезжать туда всякий раз, когда возникает осознание такой духовной потребности. Перед самым рассветом Дхиру молча приводит меня в особый внутренний двор, откуда начинается тропа к вершине. На каменных стенах вырезаны молитвы двадцати пяти веков, здесь мы оставляем обувь, ибо восхождение по этой каменной тропе должно быть совершено босиком в знак уважения к святости этого места.

Мы в предрассветных сумерках двигаемся вперёд вместе с тысячами пилигримов. Воздух прохладен. Впадины, протёртые в камнях под нами, напоминают о том, что, выходя каждым утром в течение столетий, миллионы ног взобрались на гору этим путём. Восхождение длится несколько часов, но их почти не ощущаешь, окружённый со всех сторон возвышенными мыслями и молитвами паломников, надёжными как скала под ногами.

И вот мы на вершине и вступаем под сень небольших, вырезанных из камня храмов, святилищ и алтарей, ещё более тёмных внутри, чем темнота снаружи. Мы просто движемся вслепую на ощупь, садимся, где придётся, и застываем в медитации на холодных камнях. Света нет, едва слышны беззвучные молитвы. Чувствуешь не только дыхание и стук сердца тысяч людей вокруг, но и охватившее всех ожидание.

Все паломники, обратившись лицом на восток, сидят на склоне вершины, обращённом к равнинной части Индии. Тьма в закрытых для медитации глазах начинает едва заметно отступать; вскоре появляются розовые, затем шафрановые и вот, наконец, золотисто-бронзовые тени поднимающегося индийского солнца. Мы остаемся, мы все остаемся в медитации, каждый обдумывает свою жизнь и то, как он будет теперь жить после возвращения.

Никто не брал с собой воду или пищу, это было бы почти кощунством

по отношению к горной святыне. Нам пора вставать, и вот, совершив поклонение храмам, мы начинаем вприпрыжку спускаться к подножию. У всех теперь приподнятое настроение, ребяшня хохочет и убегает вперёд. Первый раз в своей жизни вы понимаете, какое это всё-таки чудо — обувь, потому что ваши непривычные к камням ноги начинают всё больше опухать и кровоточить. И тем выше вы оцениваете это великое изобретение.

И только тогда я узнаю, что Дхиру Шах, этот весёлый маленький темнокожий алмазный дилер, провёл первые годы своей жизни у ног духовных наставников на этой самой горе. И только потом я узнаю, что во время его визитов в Нью-Йорк на совет директоров иностранных филиалов он, похоже, соблюдает пост и глубокой ночью совершает молитвы в своём маленьком гостиничном номере над сверкающими огнями Таймс-сквер. Его офисы в Бомбее излучают тепло семейного очага; он заботится о каждом из своих служащих как о сыне или дочери, одним помогая оплатить свадебную церемонию, а другим — похороны близкого человека. Через него целыми днями проходят сделки на миллионы долларов, а он озабочен тем, чтобы не взять себе ни цента, если тот предназначен для других целей.

Дома он столь же хорошо руководит своей собственной семьёй. В те годы, пока я тесно сотрудничал с семьёй Шах, они жили в крохотной квартирке на третьем этаже небольшого тихого дома в местечке под названием Виле-парле. Г-жа Шах была состоятельной и до замужества, а Дхиру (вступивший в брак, уже имея сына по имени Викрам) прибавил к её богатству своё, и люди вокруг стали назойливо призывать их переехать в апартаменты побольше. Дети, мол, растут, и им требуются собственные комнаты. Но семья продолжала жить, как жила годами: дед оставался в отдельной удобной комнате с входом через кухню, окружённый всеобщей заботой и уважением; остальные, посмеиваясь, устраивались на ночлег под звёздами, тесно сдвигая свои постели, чтобы поместиться на балконе и во сне наслаждаться ночным воздухом и ароматами цветущих деревьев. И даже когда наконец была достроена их многокомнатная квартира в элитном районе города, всё закончилось тем, что спать они стали вместе в угловой комнатке. В тесноте, да не в обиде! И они счастливы.

Я это вот к чему. У американцев, не исключая меня самого, всегда был очень циничный взгляд на отродье, которое мы называли «бизнесмены», и когда в 60-е годы я подрастал, это слово в чей-либо адрес звучало почти как оскорбление. Стереотип бизнесмена был такой: волчара, одетый в подчёркнуто деловой костюм, со слишком быстрой речью, живущий только ради денег и готовый на всё ради денег, равнодушный к нуждам окружающих его людей. Только представьте себе этот портрет!

Но мир бизнеса сегодня — это, без сомнения, обширное объединение самых талантливых людей страны. В них есть то, что в Америке называют *драйв*, а во Франции — *кураж*; они обладают способностью делать именно то, что нужно для успеха любого предприятия, причём делают это как никто другой. Их работа автоматизирована и отлажена как часовой механизм, они постоянно улучшают продукцию, постоянно сокращают свои временные и денежные затраты. Они уверенно идут по пути новаторства и повышения эффективности, как никто в нашем обществе.

Бизнесмены — это содержательные, гибкие, основательные и проницательные люди.

Другие здесь просто не выживают, ибо бизнес требует особой чистоты человеческой породы, у него свой собственный естественный отбор. Никто не будет слишком долго терпеть тебя на любой должности, если ты работаешь непродуктивно. И владельцы, и руководство, а ещё чаще твои собственные коллеги изгоняют тебя из своей среды, если тебе не удаётся внести свой вклад в производство. Я неоднократно наблюдал такой процесс: это похоже на отторжение организмом инородного тела.

Самые выдающиеся бизнесмены обладают богатым внутренним миром: их духовный голод — потребность в истинной духовной жизни — такой же, как у нас, только ещё сильнее. Много чего повидав, они лучше понимают мир, чем большинство из нас; они прекрасно знают, что он может дать им, а чего не может. Они требуют логики в духовных вещах, они требуют, чтобы метод и результаты его применения были чётко определены, как ясны и понятны условия любой коммерческой сделки. Часто эти люди выпадают из активной духовной жизни, и это вовсе не потому, что они жадные или ленивые, просто ни один из путей не

отвечает их требованиям. *Алмазный ограничик* как будто специально создан для таких людей — талантливых, крепких и здравомыслящих.

Никогда не соглашайтесь с идеей, что у активно работающего коммерсанта нет возможностей, времени или личных качеств, которых требует настоящая духовная жизнь, или с мыслью о том, что глубокая внутренняя работа якобы противоречит карьере бизнесмена. Мудрость *Алмазного ограничика* гласит, что именно люди, способные к бизнесу, обладают достаточной внутренней силой для быстрого восприятия и осуществления глубочайших духовных практик.

Эта мудрость хороша для людей, с таким же успехом хороша она и для бизнеса. И это совершенно не противоречит внутреннему смыслу слов Будды. В Америке именно бизнес-сообщество возглавит незаметную, но неизбежную революцию во взглядах на то, как вести дела на работе, да и в жизни, используя древнейшую мудрость для достижения целей современного мира.

Итак, в заключение давайте послушаем, как Будда проснулся и приступил к работе в тот день, когда он проповедовал искусство *Алмазного ограничика*.

Утром Победоносный надел монашеские одеяния, укутался в накидку и, взяв патру (чашу для сбора подаяний), вошёл в великий город Шравасти, и, проходя от дома к дому, просил подать ему что-нибудь на пропитание, как делают буддийские монахи. После того как еда была собрана, он покинул город и вкусил её.

Закончив трапезу, Будда отложил свою чашу и накидку до завтра, ибо придерживался практики никогда не есть на ночь, с целью сохранить ясность ума. Затем он омыл ноги и уселся на подушку, которая была ему предназначена. Он принял позицию полного лотоса, скрестив ноги и выпрямив спину, и погрузился в состояние созерцания.

И тогда приступили к Победоносному множество монахов и, подойдя к нему, поклонились, коснувшись

головой его ног. Они трижды обошли вокруг него в знак почтения, после чего уселись по одну сторону. Среди этих учеников был младший монах Субхути, который и сел вместе с ними.

И поднялся со своей подушки Субхути, и спустил края своей рясы, обнажив правое плечо в почтительном жесте, и коснулся правым коленом земли. Он обратил своё лицо к Победоносному и, сложив ладони у сердца, поклонился. И обратился к Победоносному с такими словами:

— О Победоносный, Будда, Татхагата, уничтоживший владыку вредящих мыслей, Полностью Просветлённый, ты пожаловал множество благотворных наставлений тем ученикам, что следуют по пути сострадания, и тем, кто велик и свят. Все наставления, что ты когда-либо давал нам, о Будда, чрезвычайно полезны!

А ещё Татхагата, уничтоживший владыку вредящих мыслей, Полностью Просветлённый даровал тем же самым ученикам ясные указания. А уж если ты даруешь указание, о Победоносный, то оно всегда восхитительно. О, как же оно восхитительно, Победоносный!

И затем Субхути задал такой вопрос:

— Как быть тем, кто уверенно встал на- путь сострадания? Как они должны жить? Как они должны практиковать? Как им держать свои помыслы в чистоте?

И Победоносный ответил на вопрос Субхути, и сказал такие слова:

— Неплохо, неплохо, о Субхути. Так оно и есть, всё так, как ты говоришь. Татхагата и впрямь пожаловал множество благотворных наставлений тем ученикам, что следуют по пути сострадания, — великим и святым личностям. Татхагата действительно задал этим ученикам чёткое направление, даровав им самые ясные указания.

А раз так, то слушай же, что я говорю, о Субхути, и будь

уверен, что запомнишь накрепко, ибо я открою тебе, как должны жить те, кто твёрдо встал на путь сострадания, как они должны практиковать и как они должны правильно направлять свои помыслы.

— Да будет так! — ответил младший монах Субхути и опустился на землю, чтобы слушать наставления Победоносного. И начал тогда Победоносный такими словами...



СКРЫТЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ВСЕХ ВЕЩЕЙ

འཇིགས་མེད་ཀྱི་འདས་ལ་ཆོ་དང་ལྷན་པ་རབ་འབྱོར་གྱིས་འདི་རྒྱན་
ཅེས་གསལ་དོ། །འཇིགས་མེད་ཀྱིས་ཆོས་ཀྱི་རྣམ་གྲངས་འདི་དེ་མིང་
ཅི་ལགས། ཇི་ལྟར་གཞུང་བར་འབྱོ། དེ་རྒྱན་ཅེས་གསལ་པ་དང་།
འཇིགས་མེད་ཀྱིས་ཆོ་དང་ལྷན་པ་རབ་འབྱོར་ལ་འདི་རྒྱན་ཅེས་
བཀའ་སྤྲུལ་དོ། །རབ་འབྱོར། ཆོས་ཀྱི་རྣམ་གྲངས་འདི་ཤིས་རབ་ཀྱི་
ཕ་རོལ་དུ་ཕྱིན་པ་ཞེས་བྱ་ལྟེ། འདི་དེ་ལྟར་རྒྱངས་ཤིག

Итак, теперь мы готовы снизойти к презренному металлу.
Согласитесь: вы хотите стать профессионалом в бизнесе, чтобы добиться
успеха в жизни, но инстинкт настойчиво подсказывает вам, что ваша
жизнь будет неполной, если в ней нет духовности. А вам ведь хочется и
миллион сделать, и в медитации преуспеть.

Секрет заключается в том, что для достижения осязаемого успеха в
бизнесе непременно сталкиваешься с необходимостью глубоких
внутренних постижений из числа тех, что сопутствуют духовной жизни.
Вот как можно капитал приобрести и невинность соблюсти. В этой главе
мы всесторонне рассмотрим потенциал, заключённый во всех вещах —
то, что буддисты называют «пустота», — но пока прошу вас не
удивляться этому странному названию и не пытаться постигнуть его
второпях. Скажу только, что здесь его смысл не совпадает с привычным,
а обозначает не что иное, как секрет любого успеха.

Хорошей отправной точкой может стать удивительный диалог между
Буддой и его учеником Субхути:

Младший монах Субхути почтительно обратился к

Победоносному с такими словами:

— О Победоносный, как называется это особое учение?
Как нам следует воспринимать его?

И ответил ему Победоносный, сказав:

— О Субхути, это учение «совершенной мудрости»,
именно так тебе и следует воспринимать его.

И почему это так? Потому что, о Субхути, та самая
совершенная мудрость, которую проповедует
Победоносный, есть совершенная мудрость, которая
никогда не могла бы существовать.

Вот потому-то мы даже можем называть её
«совершенной мудростью».

Скажи мне, Субхути, как ты думаешь, дарует ли вообще
Татхагата хоть какое-то учение?

И ответил Субхути с благоговением:

— Никакого, о Победоносный, вообще никакого. Не
может быть никакого учения, которое мог бы
проповедовать Татхагата.

После таких слов начинает казаться, что *Алмазный огранщик* уплывает
куда-то в свой мир по имени «Полная бессмыслица», под которым
буддизм, к сожалению, известен в нашей культуре. Однако он всё что
угодно, только не это.

Давайте посмотрим, что здесь говорится и почему, и попробуем
понять, как это вообще может иметь применение в нашей коммерческой
жизни. А применение иметь оно действительно может, ибо слова этого
диалога хранят подлинные секреты полного жизненного успеха. Этот
разговор означает вот что.

Субхути. Как мы назовём эту книгу?

Будда. Назовите её *Совершенная мудрость*.

Субхути. Как нам следует воспринимать эту книгу?

Будда. Думайте о ней как о совершенной мудрости. А если тебе интересно почему, так это потому, что та совершенная мудрость, о которой я пишу, есть совершенная мудрость, которой быть не может, и именно поэтому я решил назвать книгу *Совершенная мудрость*. Кстати, Субхути, ты что думал, что книга — это книга?

Субхути. Да нет, конечно. Все знают, что ты никогда не пишешь книг.

Здесь закавыка, а вместе с тем и ключ к скрытому потенциалу всех вещей, содержится в формулировке «Можешь называть книгу книгой и можешь думать о книге, как о книге, потому что она никогда не могла быть книгой». Не нужно думать, что это перевод с языка мумбо-юмбо, напротив, это утверждение имеет особое и очень конкретное значение, в нём содержится всё, что вам надо знать для успеха и в вашем бизнесе, и в вашей личной жизни.

Для иллюстрации этой идеи о скрытом потенциале приведу простой пример из деловой жизни, касающийся недвижимости.

Когда мы ещё только начинали в «Андине», то снимали на правах субаренды пару комнат в офисе ювелирной компании ближе к центру, рядом с «Эмпайр Стейт Билдинг». Хозяева — Офер и Ая - помещались в каморке рядом с чуть большей перегородженной комнатой, где вокруг большого стола сидели Уди (спец по алмазам), Алекс (ювелир-дизайнер), Ширли (компьютерная барышня) и ваш покорный слуга. На длинной стороне стола сортировались алмазы; на углу его в компьютер вводились счета. Ну а я на другом углу висел на телефоне, пытаюсь разузнать, как зовут секретарей крупных покупателей драгоценностей, чтобы мы могли обращаться непосредственно к первым лицам.

Весь наш ассортимент состоял из пятнадцати колец, изображённых на одной фотографии; Офер и Ая бегали повсюду и всем его показывали. На них весело было работать, потому что, ничего не зная о бизнесе в Америке, они парадоксальным образом обладали гораздо более

творческим подходом. Их вообще не беспокоило, что некоторые приёмы здесь не работают (и те вдруг срабатывали), а некоторые вещи категорически запрещено делать (типа заявиться в футболке техасского клуба *Далласские Ковбои* на встречу с администрацией одной из крупнейших сети магазинов в мире).

Офер любил войти и ошарашить нас очередным вопросом об Америке такого рода: «Тут вот в календаре сказано, что завтра День сурка. Это ваш национальный праздник? Ребята, вы собираетесь брать в этот день выходной? Должны ли мы оплатить вам его?» Иногда мы отвечали: «Да, это очень важный праздник в Америке».

С другой стороны, они не могли понять, с какой стати кто-то норовит уйти домой раньше 11 часов вечера, и чаще всего мы работали до этого времени, а то и позже. Моя ежедневная поездка в загородный монастырь занимала около двух часов, и поэтому я всегда приезжал домой около часа ночи, чтобы в шесть уже быть на ногах для возвращения в город.

Алмазы и ювелирные изделия прибывали к нам с израильской фабрики и сразу поступали к покупателю. Похоже, люди думали, что у нас есть собственные производственные мощности, но зачастую всё сводилось к беготне из центра на угол Пятой авеню и 47-й улицы в бронированный офис компании «Бринкс» и обратно, срыванию лишних наклеек с упаковки, прибывшей из Тель-Авива, наклеиванию на коробку нашего фирменного лейбла с именем заказчика и её доставки в офис этажом выше.

Помню один ужасный случай, когда мне пришлось открыть одну из таких коробок, чтобы разделить её содержимое между двумя покупателями. Внутри коробки лежала внушительная связка алмазных перстней из так называемого медного золота! Я побежал назад в центр в район тридцатых улиц с этим товаром, который вызвал бешеное количество телефонных звонков на Ближний Восток. Проблема в том, что 14-каратное золото можно сделать по-разному. В золотой каратной системе (в отличие от алмазной) число двадцать четыре означает чистое золото. Оно слишком мягкое для ювелирных изделий, и при нормальной носке 24-каратный перстень просто разваливается. Поэтому мы примешиваем различные металлы, чтобы сделать его твёрже.

Если такая смесь на четверть состоит из других металлов, то кольцо считается 18-каратным. В США разрешены сплавы в восемнадцать, четырнадцать и десять золотых каратов. Металл, который добавляется, чтобы сделать кольцо твёрже, определяет и его окончательный цвет: например, от никеля золото становится светло-жёлтым, а от меди — ярко-красным. Комбинируя примеси, получают и другие оттенки. Американцам чаще всего нравится светло-жёлтая гамма, азиаты обычно предпочитают золото тёмных оттенков, а многие европейцы — чисто медное, или червонное, золото. Эта партия колец была отлита по ошибке в европейском цвете.

Это воспоминание о ранних годах нашей компании я храню в памяти более других: как наша команда из трёх-четырёх человек очертя голову рванула тогда в центр, на завод гальванических покрытий, как мы уговаривали его владельца поторопиться с нанесением дополнительного слоя жёлтого (очень дорогого) золота поверх червонного. И вот мы с моими будущими мультимиллионерами сидим за столом вместе с пятнадцатью пуэрториканскими девушками. Офер и Ая пытаются перекричать друг друга на иврите, обсуждая инструкции, а девушки вторят им на испанском — никто из них не может понять, зачем нужно золотить золото. Но уже очень скоро мы сидим плечом к плечу, ссутулившись над этими алмазными перстнями, и покрываем их специальным составом, который защитит те части, которые мы не хотим золотить.

Потом на свой страх и риск мы завели собственную фабрику. Помещение было почти такое же — комната с голым цементным полом на манхэттенской улице, разделённая огромными стенами в виде железных решёток. Был там и наш первый настоящий подвал.

И здесь есть что вспомнить! Например, как в ночь переезда мы распороли ковер и ползали вокруг на четвереньках, собирая крошечные алмазные осколки, которые обронили за последние месяцы работы (их набралось несколько сот). Или как наша сотрудница случайно заперлась в новом подвале на всю ночь, а её муж всё интересовался, до какого же времени мы всё-таки работаем. Как я вкалывал до седьмого пота в одном и том же, единственном (шерстяном) костюме среди влажного нью-

йоркского лета, потому что мой лама требовал, чтобы я никогда не забывал играть свою роль, — мне полагалось носить костюм каждый день, не помышляя снять его или хотя бы ослабить галстук.

Прошло что-то около шести месяцев на нашей новой фабрике, и пора было принимать решение о новом переезде. Мы были на распутье. Переезжать нам в Алмазный район или нет? Что, если мы арендуем большие площади, а заказов станет меньше? Что, если мы снимем маленькое помещение, а заказы придут большие — как нам тогда их выполнить?

В результате мы заняли около половины этажа небольшого обветшалого дома, примыкающего к основному району, — это был компромисс между риском прогореть на большом помещении и безопасностью дешёвой аренды. Я руководил сам собой в Алмажном отделе (самой маленькой комнатухе), иногда работал в отделе сортировки (скромной комнате, которая служила ещё и приёмной), а бывало, что и в подвале (маленьком саркофаге, где стоя могли разместиться две мумии). Производство располагалось в самой большой комнате, в углу которой сидел одинокий полировщик.

Почти за год мы удвоили уровень продаж (это повторялось потом в течение около десяти лет), и возникла настоятельная необходимость расширить пространство, пусть даже с риском. Ведь мы буквально сидели друг у друга на голове. Бытовала шутка, что каждому дюйму, который ты занимаешь, соответствовала тысяча долларов зарплаты; на мою долю приходилось тогда дюймов пятнадцать. Из соображений безопасности мы не могли пускать вовнутрь поставщиков алмазного сырья, и потому нам приходилось заключать сделки, стоя снаружи между фойе (которое называлось «западня») и приёмной, чтобы другие алмазные дилеры не слышали первоначальную цену, которую мы давали. Представьте, каково это — стоять в маленьком, слабо освещённом коридоре с небольшим свёртком, наполненном тысячами крохотных алмазов, стараясь перекричать шум шлифовального цеха за спиной (да так, чтобы тебя не услышали сидящие прямо перед тобой люди), высчитывая суммарную закупочную стоимость, завлекая оппонента расценками и слегка подвигаясь в цене ему навстречу. Ваш оппонент

делает то же самое, и всё это часто напоминает дуэль на рапирах в деревенском сортире.

Кстати, насчёт «западни». Это такая особая зона в алмазном предприятии, куда в первую очередь попадает со звонком через наружную дверь посторонний посетитель. Дверь за ним захлопывается, а его самого проверяют через видеокамеру или пуленепробиваемое стекло, и только тогда он — и снова со звонком — проходит через вторую дверь, после чего оказывается, наконец, во владениях компании. Электронный механизм не позволяет, чтобы обе двери были открыты одновременно, и это может привести к забавной (для других) ситуации, когда, уходя последним и пройдя внутреннюю дверь, вы вдруг вспоминаете, что забыли ключи от входной.

Итак, оказавшись перед необходимостью расширения, мы пошли по надёжному пути, выкупив у арендаторов вторую половину этажа. Вскоре и эта площадь была освоена, и на каждого снова приходилось около двадцати дюймов, и тогда мы сняли соседний этаж, присоединив его лестницей. И опять мы съехали на отметку двадцать дюймов, всё время удваивая уровень продаж, и арендовали последний этаж, который ещё сдавался. К сожалению, он был отделён от нас двумя пролетами.

Когда нам снова понадобилось пространство, мы так и не смогли убедить кого-нибудь съехать и освободить для нас ещё один этаж. Поиски в соседнем здании, поменьше нашего, тоже ничего не дали. Поэтому мы заняли этаж через дом от нашего офиса. Он располагался так высоко, что мы туда протянули по воздуху все эти абсолютно незаконные сетевые кабели для подключения компьютеров, не задевая более низкое здание между нами. Они смотрелись как натянутые бельевые верёвки, которые привычнее видеть среди многоэтажек Бруклина, а не между башнями из стекла и бетона в самом сердце Манхэттена.

Теперь мы попали в очень неудобное положение; приходилось много путешествовать туда-сюда по улице с большими пакетами алмазов — а ещё рубинов, сапфиров, аметистов и дюжиной других камней, — только для того, чтобы передавать их между сортировочными комнатами в разных зданиях. Это было опасно, а тут ещё Алмазный район стал расширяться в нашу сторону, и арендная плата непрерывно росла. Мы

должны были принять решение о том, где же разместить наш бизнес, который к тому времени имел многомиллионный годовой оборот и около сотни служащих. Итак, вернёмся к вопросу о недвижимости и скрытому потенциалу вещей.

Есть особая категория бизнесменов, достигших известных высот, которым *положено* ежедневно получать газету *The Wall Street Journal*. Читаете вы её или нет, не важно (у меня есть подозрение, что мало кто это делает); во многих фирмах главное, чтобы по утрам вас видели бодро взлетающим по ступеням к входным дверям со свёрнутым номером под мышкой. Ещё лучше убедиться в том, что вам ежедневно доставляют газету прямо в ваш офис, около девяти утра подсунув её под дверь так, чтобы часть заголовка *Wall Street Journal* была хорошо видна из коридора. Девять часов ещё и тем хороши, что газета будет торчать там до тех пор, пока вы степенно проследуете в свой кабинет около девяти тридцати. Каждый последний конторщик, который пройдёт мимо вашей двери за это время, увидит *Journal*, верный признак того, что вас ещё нет на месте, и (не)лишний раз вспомнит, кто здесь босс со свободным графиком.

Те несколько раз, что я читал-таки *The Wall Street Journal*, доставили мне весьма любопытные впечатления. На первой странице, вверху справа (левую часть целиком занимает сводка национальных и мировых новостей), всегда размещается бодрая статья о каком-нибудь бизнесмене, вроде Джорджа Сороса, который сделал невероятно рискованные инвестиции и здорово опередил всех по времени. Его провозглашают «провидцем», и он теперь деятель, несравнимо превосходящий своей проницательностью всех остальных на рынке, обладающий уверенностью в себе и смелостью для дерзновенного прорыва на новый уровень доходов, тогда как ограниченные и консервативные предприниматели плетутся в хвосте.

Примерно на четвёртой странице обычно помещена статья о бизнесе, который дышит на ладан, потому что руководители устарили и закостенели в своих методах, правление уволило всех замов, а главного исполнительного директора обменяли на нового. Спустя неделю или месяц я снова открывал *Journal* (если честно, я обычно тырил номер из-

под двери другого зама и успевал положить на место до его прихода). На первой странице обязательно помещалась хвалебная статья о компании, которая, из года в год твёрдо придерживаясь проверенных методов, получила огромные прибыли в этом квартале. На капитанском мостике этой фирмы, надёжной как банковский вексель, непременно стоял мудрый руководитель, приверженный принципам прошлого. А на четвёртой странице теперь была в высшей степени критическая статья о дураке капиталисте, опрометчиво рискующем акциями своего предприятия.

Я вдруг заметил, что имена сегодняшних дерзновенных гениев непременно станут именами рискующих идиотов несколько месяцев спустя. Имена же сегодняшних упёртых идиотов станут потом именами консервативных гениев. А может случиться, что дерзновенный гений и продолжит свой полёт или консервативный идиот продолжит падение. В любом случае, кажется, никто не заметил, *что одни и те же действия, предпринимаемые одними и теми же людьми или компаниями, похоже, приводят к различным, почти случайным результатам.*

Вы спросите, как это применимо к недвижимости; в чём здесь обнаруживается некий «скрытый потенциал». Представьте те вопросы, которые мы задавали сами себе, обдумывая приобретение нашего нового здания, после всех этих лет сомнений, типа арендовать или нет, расширяться или нет. Надо ли нам предпринимать этот гигантский шаг вперёд?

В такой ситуации каждый предприниматель начинает свои собственные подсчёты, оценивая все «за» и «против». Конечно, большое новое здание произведёт впечатление на партнёров, внушая чувство стабильности нашим покупателям, а заодно и нашим поставщикам. А вдруг они почувствуют, что мы превысили наши возможности, — вдруг покупатели станут опасаться, что мы будем вынуждены повысить цены, чтобы покрыть эти новые расходы, а поставщики решат, что они продают нам слишком дёшево и что мы приобрели новое здание за их счёт?

Может быть, наш переезд из Алмазного района затруднит и сделает опасней доставку необходимой нам продукции поставщиками драгоценных камней. А может, сэкономленные на аренде деньги

позволят нам платить им повышенную плату, что привлечёт ещё больше дилеров, а мы сможем заработать ещё больше.

Может быть, из-за переезда на новое место нашим людям станет тяжелее добираться до службы, вдруг эти полчаса в метро вынудят ценных сотрудников уволиться и искать работу поближе к Алмазному району. Или, наоборот, народу понравится более спокойное местоположение нашего нового дома в городке Вест Гринвич, его оригинальные магазинчики и рестораны с более разнообразным выбором блюд, чем в большом городе.

Может быть, стоимость собственности подскочит уже после нашего переезда туда, и тогда мы, как новые владельцы, получим дополнительный подарок к доходу от инвестиций. Или, наоборот, нью-йоркская недвижимость подвергнется очередному внезапному обвалу цен, ввергая нас в большие расходы по ипотеке.

Может быть, экономия от централизации производства, его сосредоточения в одном здании, позволит нам снизить цены и сорвать на рынке большой куш. А может, стоимость технического обслуживания больших производственных мощностей, несмотря на экономию времени, пусть не скоро, но мало-помалу задушит нас.

Те из вас, кто достаточно давно занимается бизнесом и действительно честен сам с собой, знают, что в такой ситуации, как наша, дела могут пойти как угодно. Если вы покупаете дом и всё идёт на лад, то скажут, что вы гений, а сделка превосходна. Если вы покупаете дом и дела идут плохо, то вы напрасно рискующий идиот. Если вы не покупаете дом и всё хорошо, или не покупаете и всё плохо, то... впрочем, вы в курсе, как вас тогда назовут. Но вы-то один и тот же человек во всех этих случаях.

Медленно, но верно эти рассуждения подводят нас к скрытому потенциалу вещей.

Сделка с недвижимостью, вроде приобретения компанией «Андин Интернэшнл» большого девятиэтажного здания в Вест-Сайде, на Манхэттене, является хорошим примером скрытого потенциала или того, что буддисты называют «пустота».

Важный момент, который нужно уяснить, заключается здесь в том,

что и здание, и покупка здания содержат в себе все виды скрытого потенциала быть как положительным, так и отрицательным явлением, причём одновременно.

Если мы приобретаем здание, а стоимость недвижимости в Нью-Йорке неожиданно падает (увы, именно так и произошло, когда мы его купили), то это плохо — для наших хозяев Офера и Аи.

Если мы приобретаем здание и у менеджеров неожиданно появляется больше офисного пространства, чем у них было раньше, то эта покупка хорошая вещь — для менеджеров.

Если мы приобретаем здание и все сотрудники из Нью-Джерси затрачивают лишних полчаса на дорогу, то это плохо — для них. Но это хорошо для всех ребят из Бруклина, которые, наоборот, экономят время.

Если мы приобретаем здание и это производит на наших поставщиков впечатление нашей финансовой мощи, то это хорошо — для нас. Если это вызывает у них ощущение того, что мы на них наживаемся, то это плохо — для нас.

Но что если убрать это «для нас» и «для них»? Что если попытаться оценить, чем *само по себе* является здание или приобретение здания, — хорошей или плохой вещью? Даже если задуматься об этом всего на миг, то и тогда ответ очевиден: *само по себе* приобретение здания не является ни плохой, ни хорошей вещью — всё зависит попросту от того, кто смотрит. Приобретение оказывается хорошим для тех, кто получает от этого выгоды, и плохим, для тех, кто терпит от этого ущерб. Но нет ничего *врождённо* хорошего или плохого в покупке здания — ни в ней самой, ни в её оценке нет такой категории, она сама в себе и сама по себе свободна или, как говорят, *пуста* от любого такого качества.

Именно в этом и заключается смысл *пустоты*. У каждой вещи свой путь, но здание само в себе и по себе не хорошо и не плохо, всё зависит от того, как мы его воспринимаем. Это и есть скрытый потенциал в вещах.

Всё в мире, между прочим, устроено одинаково. Является ли *сам в себе и по себе* поход к дантисту на операцию корневых каналов плохой вещью? Если это так, то он должен всем представляться плохим. Но

подумайте, независимо от того, насколько ужасной обработка каналов кажется нам, она может казаться чем-то очень хорошим для других. Для хапуги-стоматолога это отличная возможность оплатить целый семестр обучения своих детей в колледже, для помощницы секретаря в регистратуре она означает достаточную загрузку, чтобы не потерять работу, для продавца зубоврачебного оборудования это хороший шанс продать ещё одну коробку шприцов. И даже у такой болезненной процедуры, вроде этой, нет такого врождённого свойства, как быть чем-то хорошим или плохим. Сама в себе и сама по себе, независимо от того, как разные люди чувствуют её, она не имеет такой природы, она нейтральна, или чиста, или пуста. Короче, она обладает «пустотой», а это — согласно глубочайшим книгам тибетской мудрости — и есть её скрытый, её изначальный потенциал.

Люди, которые нас окружают, по сути своей одинаковы. Вспомните эту привлекательную длинноногую блондинку из бухгалтерии. Кажется, что ей внутренне присуща эта самая «привлекательность»... Нет, не будем отвлекаться, давайте лучше вспомним тех людей, что больше всего раздражают вас на работе. Кажется, что они обладают врождённым качеством вызывать раздражение, что это их природа. Пусть по аналогии это их качество раздражать нас называется «раздражительность». Такое впечатление, что они излучают эту «раздражительность», что она так и струится от них к вам. Однако давайте поразмыслим. *Кто-нибудь* (возможно, другие сотрудники или кто-то из родственников — жена или ребёнок) считает их любящими, привлекательными или даже любимыми. И когда эти *кто-нибудь* смотрят на объект вашего раздражения, видят его в той же комнате и при тех же обстоятельствах, что и вы, делающим или говорящим те же самые вещи, которые вызывают вашу неприязнь, они видят нечто весьма привлекательное.

По-видимому, никакая «раздражительность» не излучается на этих людей от источника вашего раздражения, что попросту доказывает, что это качество *внутренне* не присуще ему самому. Он не имеет такого качества *внутри* самого себя, иначе оно выказывало бы себя и другим; он скорее нейтрален, как чистый экран, и разные люди видят на нём разные вещи. Это очень простое и неопровержимое доказательство пустоты, или скрытого потенциала. И всё остальное в мире устроено точно так же.

А вот теперь мы таки можем вернуться к началу этой главы и понять те слова, что Будда говорил о книге: «Можешь называть книгу книгой и можешь думать о книге, как о книге, потому что она никогда не могла быть книгой». Или в терминах операций с недвижимостью: «Можешь сказать, что приобретение здания есть хорошая вещь, и можешь думать о приобретении здания, как о хорошей вещи, потому что приобретение здания никогда не могло быть хорошей вещью [или плохой вещью] само по себе, то есть по своей сути, вне зависимости от того, каким мы его видим».

Итак, какое всё это имеет отношение к бизнесу? Как этот скрытый потенциал может быть ключом к успеху в нашей личной жизни и в наших коммерческих предприятиях? Для этого мы должны выяснить, как работают принципы, лежащие в основе использования потенциала.



ПРИНЦИПЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПОТЕНЦИАЛА

༄༅། །བཅོམ་ལྷན་འདས་ཀྱིས་བཀའ་སྩལ་པ། རབ་འབྱོར། བྱང་
རྒྱལ་མིམས་དཔའ་གང་ལ་ལ་ཞིག་འདི་སྒྲན་དུ། བདག་གིས་ཞིང་
བཀོད་པ་རྣམས་བསྐྱབ་པར་བྱའོ། །ཞིས་ཟེར་ན། དེ་ནི། མི་བདེན་
པར་སྤྲུབ་འོ།

В предыдущей главе мы говорили о скрытом потенциале всех вещей — о том, что буддисты называют «пустотой». Мы ясно увидели: ничто из того, что случается с нами, не является по сути хорошей или плохой вещью, иначе все остальные воспринимали бы это так же, как мы. Например, раздражающий вас коллега производил бы на всех и каждого точно такое же впечатление, как и на вас, если бы его «раздражительность» была чем-то внутренне присущим ему и излучалась бы из него по всей комнате. На самом деле почти всегда находится *кто-нибудь*, кто считает такого человека хорошим и привлекательным. Из достоверности этого факта, следуют два вывода:

1. Этот человек не обладает внутренним качеством быть раздражающим или приятным. Сам по себе он «чист», «нейтрален» или «пуст».
2. Причина, по которой лично мы считаем его раздражающим, должна приходить откуда-то ещё.

И откуда же она приходит? Чтобы ответить на этот вопрос, необходимо выявить особые принципы развёртывания скрытого потенциала вещей и использования этого потенциала для достижения успеха в работе и в личной жизни. Вот что Будде пришлось сказать в *Алмазном ограждении* о том, как сделать бизнес совершенным и жизнь

совершенной — о том, как создать совершенный мир, или рай.

И сказал тогда Победоносный:

— Предположим, о Субхути, что некто из учеников, находящихся на пути сострадания, скажет: **«Я работаю над созданием совершенного мира»**. Сказанное не будет правдой.

Великий учитель Чоней Лама разъясняет эти таинственные строки таким образом:

— Будда хочет указать на следующее: для того чтобы человек достиг высшего состояния бытия, он должен сначала создать совершенный мир, в котором и можно достичь этого высшего состояния. Поэтому Победоносный говорит Субхути:

— Предположим, что некто из учеников, находящихся на пути сострадания, скажет вслух или про себя: **«Я работаю над созданием совершенного мира»**. И предположим, что в то же время они верят, совершенные миры могут существовать *сами* по себе, а создание этих миров может происходить *само* по себе. В этом случае сказанное не будет правдой.

Будда продолжает, разъясняя свои слова в следующих строках *Алмазного ограничения*:

Почему это так? Потому что Татхагаты утверждают, что эти совершенные миры, эти «совершенные миры», для создания которых мы работаем, никогда не могли даже существовать. Вот именно поэтому мы и называем их «совершенными мирами».

Давайте считать «совершенный мир» «совершенным бизнесом». Отметим, во-первых, что будет неверно утверждать, что совершенный бизнес мог когда-либо существовать сам по себе. Ни книга, ни приобретение здания, ни эта сволочь, что отравляет вам жизнь на работе, — ничто из этого, ничто вообще, не исходит само из себя. Ничто из этого не будет ни плохой, ни хорошей вещью по своей внутренней сути, иначе все и каждый видели бы во всех вещах одно и то же.

Но люди видят разное. И потому вещи чисты, нейтральны, или, как говорят буддисты, «пусты». И всё же мы действительно считаем одни вещи хорошими и действительно считаем другие вещи плохими. Но если такое восприятие исходит не изнутри самих этих вещей, то откуда же оно приходит? Если мы разгадаем эту загадку, то, возможно, сумеем *заставить вещи оказываться такими, какими мы их хотим.*

Достаточно поразмыслить несколько мгновений, и становится вполне очевидно, что тот или иной взгляд на вещи *исходит от нас самих.* Считаем ли мы своего коллегу раздражающим или привлекательным, есть вопрос нашего собственного восприятия. Это доказывается тем фактом, что другие сотрудники смотрят на этого человека иным, порой даже противоположным образом.

Как же так случилось, что вещи происходят из нас самих? И как мы можем использовать это явление с пользой для себя?

Думаю, что самое важное, о чём надо поговорить вначале, — это то, как эти вещи *не происходят* из нас самих.

Легко сказать, что наш взгляд на других людей и другие вещи исходит из нашего собственного сознания, наших собственных ощущений. Но при этом совершенно очевидно и очень неприятно, что это вовсе *не означает*, что мы можем управлять формированием своего восприятия по собственному желанию. Нет ни одного бизнесмена в мире, который *хотел* бы своего краха, который желал бы обанкротиться и видеть страдания своих разочарованных работников, неоплаченных поставщиков, огорчённых жён и детей.

В какой-то степени верно, что наше восприятие банкротства

рождается в нашем же сознании, но из этого не следует, что устранить банкротство можно простым желанием избавиться от него. Что бы ни заставляло нас видеть вещи тем или иным образом, оно *принуждает нас силой*, не оставляя нам выбора, независимо от нас, несмотря на то, чего мы хотим в настоящее время.

Отсюда мы должны перейти к буддийской идее отпечатков в уме — истинному значению слова «карма». Но поскольку вокруг этого понятия развелось столько неправильных толкований, давайте в нашем разговоре придерживаться термина «ментальные следы, оттиски или отпечатки».

Представьте, что ваш ум — это видеокамера. Ваши глаза, уши и всё остальное — это линзы, через которые вы смотрите наружу. Почти все рукоятки и кнопки, определяющие качество записи, привязаны к намерению, то есть к тому, чего вы желаете и почему. Как же происходит запись? Как оттиски успеха или провала коммерческих предприятий запечатлеваются в нашем уме?

Давайте поговорим об идее ментальных отпечатков в целом. Представьте, что ум — это кусок очень чувствительного пластилина. Всякий раз, когда он входит в соприкосновение с чем-нибудь в прямом или переносном смысле, эта вещь оставляет на нём свой отпечаток. Но у этого пластилина есть и другие удивительные качества.

Прежде всего он полностью чист и нематериален, совсем не то что наши тела и всё, что создано из плоти и крови.

Буддизм не принимает идею о том, что мозг *и есть* ум, хотя частично ум может, в некотором смысле, пребывать вблизи и вокруг мозга. Но ум простирается и до кончиков пальцев руки: вы чувствуете, когда кто-то к ним прикасается, и это именно ваш ум чувствует прикосновение. Более того, если я спрошу вас, что вкусненького найдётся в вашем домашнем холодильнике, ваш ум обратит туда свой взор — ваша память извлечёт из себя представление о тех продуктах, которые, возможно, уцелели там после завтрака. Таким образом, ваше сознание через посредство рассудка и памяти, можно сказать, совершает путешествие далеко за физические границы вашего внутреннего мира, вашего физического тела, уйдя совершенно в другое место. А если я предложу вам вообразить далёкие звёзды и другие галактики, где тогда окажется ваш ум?

Ум-пластилин обладает ещё одним интересным качеством. Представьте, будто он тянется, вроде длинной макаронины, вдоль всей вашей жизни от её первого момента до последнего (а может быть, и дальше в обе стороны, но мы сейчас не будем в это углубляться). Другими словами, он простирается во времени. Следы, отпечатанные на таком уме в первом классе — азбука, например, — остаются в нём, что позволяет вам читать слова и во втором классе, и сейчас.

На Западе мы не очень привыкли говорить о процессе обучения как о «целевом насаждении ментальных отпечатков», но если поразмыслить, мы посылаем своих детей в школу именно за этим. Мы ожидаем, что учитель в первом классе сумеет посеять «разумное, доброе, вечное» в виде ментальных отпечатков в уме нашего балбеса, и надеемся, что эти всходы останутся там, когда он поступит в медицинскую школу, и нам в старости не придётся рассчитывать на одну только пенсию. Мы полностью признаём идею ментальных отпечатков, хотя совсем не задумываемся над тем, как всё это функционирует, — почему, например, наш мозг не увеличивается в размерах, когда мы становимся старше, ведь ему приходится вмещать в себя весь этот накопленный с годами хлам.

Давайте поговорим о тех видах отпечатков, которые заставляют нас считать на самом деле «чистые» или «нейтральные» (или «пустые») вещи хорошими или плохими. Я надеюсь, что вы уже достаточно прочли в этой книге о природе «пустоты», чтобы осознать, что она не имеет ничего общего с «отсутствием смысла», или «чёрными дырами», или попытками представить себе «ничто», или другими подобными заблуждениями. «Пустота» означает только то, что хорошие и плохие вещи, которые с нами происходят, не содержат сами по себе качества быть плохими или хорошими.

Эти следы «хороших» или «плохих» переживаний укореняются тремя различными путями: когда мы делаем что-то, говорим что-то или даже когда мы думаем о чём-то. Наш встроенный видик — наш ум — включён всё время: один из умственных уровней постоянно пишет на кассету всё, что мы ощущаем через линзы глаз, ушей и т. д., включая сами мысли. Когда вы видите, как выручаете своего сотрудника, переживающего трудные времена, в вашем уме появляется хороший отпечаток. Когда вы

видите, как пытаетесь совсем чуть-чуть обмануть своего покупателя или поставщика, в уме возникает плохой отпечаток.

От положения рукоятки регуляции намерения на камере более всего зависит, насколько сильным, или глубоким, станет отпечаток. Если вы помогаете сотруднику не потому, что так уж заботитесь о нём, а в основном из-за того, что его проблемы отражаются на производстве и ваших доходах, то положительный отпечаточек в вашем уме будет почти незаметным. Если вы выручаете его, потому что понимаете, что эта проблема действительно делает его несчастным, то хороший отпечаток выйдет намного сильнее. А если вы помогаете ему, потому что осознаёте, что черта между «я» и «ты» проведена искусственно, что рана одного из нас причиняет боль всем, — короче, если видите себя сражающимся с нашим общим врагом, человеческим несчастьем, — тогда отпечаток будет самым мощным из всех возможных.

Есть и другие настройки, которые стоит учитывать. Во-первых, это эмоции. Если вы решили надуть своего покупателя, ещё и сильно разозлившись на него, то чувство гнева сделает отрицательный отпечаток в вашем уме настолько же сильнее.

Далее следует то, что мы называем «правильное опознавание». Если вы надули покупателя по ошибке, например неправильно прочитав цену на экране компьютера, то соответствующий отрицательный след будет намного слабее, чем если вы ясно понимали бы, что называете неверную цену.

Условия, или обстоятельства, которые окружают субъект, по отношению к которому вы совершаете действие, также играют важную роль в определении того, насколько сильным будет отпечаток.

После двух-трёх лет работы в бизнесе по купле-продаже больших пакетов с полированными алмазами я решил, что смогу оценивать алмазы лучше, если буду понимать, как их гранят. И вот я стал стучаться в двери маленьких запертых гранильных мастерских — это вам не алмазные лоточники с 47-й улицы, — пытаюсь найти того, кто мог бы меня научить.

Я разыскал одного из самых известных огранщиков; насколько

помню, он в то время работал над одним из самых больших ограненных алмазов в мире, «фантазийным» камнем канареечного цвета весом свыше 400 карат, который был куплен ювелирной сетью Zales. Он сказал, что иногда я могу приходить к нему и смотреть, но это были только слова. (Кстати, «фантазийными» называются алмазы природной окраски — ярко-желтые, бурые или синие, как, например, Алмаз Хоупа.)

Я наткнулся на нескольких южноафриканских огранщиков и провёл с ними несколько дней, но у них было слишком шумно. Проблема была ещё и в том, что мне нужно было найти того, кто мог учить меня довольно-таки поздно, почти по ночам, потому что мы по-прежнему продолжали вкалывать на износ, занимаясь налаживанием бизнеса в «Андин». Так я столкнулся с Сэмом Шмулевым.

Шмуль, как мы его называли, был ещё одним настоящим джентльменом в алмазном деле. Его жена Рэчёл была моей правой рукой в «Андин» и чуть ли не главной причиной успешной работы нашего отдела. Шмуль согласился обучать меня по ночам и в воскресенье. Одной из причин этого стало то, что многие алмазные дилеры в Нью-Йорке являются ортодоксальными евреями, которые чтят *шаббат* — субботу, и никого на 47-й улице, если он религиозен, не заставляют работать в этот день.

Переступив порог гранильной мастерской в первый раз, я почувствовал себя как Данте, которого Вергилий водит по кругам ада. Шмуль буквально за руку притащил меня к почти незаметной входной двери между двумя облицованными мрамором небоскрёбами на улице, ясное дело, Сорок седьмой, к маленькому лифту. Тот еле поднял нас где-то на десятый этаж и с облегчением выпустил в едва освещённый узкий коридорчик с узкими же дверями по обеим сторонам. Каждая из этих обшарпанных ветхих дверей была тем не менее снабжена внушительными, сверкающими новизной, экзотическими замками и засовами. Большую часть дверей украшало пять-шесть дешёвых рукописных табличек; позже я узнал, что это были различные «псевдонимы», под которыми могло работать какое-нибудь предприятие скромного алмазного торговца с именем типа Бенни Аштар, численностью в один человек.

«МЕЖДУНАРОДНАЯ АЛМАЗНАЯ КОРПОРАЦИЯ АШТАР»

(небольшая обувная коробка, наполненная странными алмазами, которые он огранил за последние месяцы, вместе с несколькими совершенно безобразными непродаваемыми камнями, которые кто-то оставил ему много лет назад в уплату безнадёжного долга)

«ВСЕМИРНАЯ КОМПАНИЯ ПО ПРОИЗВОДСТВУ ЮВЕЛИРНЫХ ИЗДЕЛИЙ БЕН-АШ»

(несколько непарных сережек, которые он однажды сваял из своих камней, прослышав, что на изготовлении ювелирных украшений можно заработать намного больше и гораздо легче, чем на алмазах, но так и не смог продать ни одной)

«МЕЖДУНАРОДНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ ПО ОГРАНКЕ АЛМАЗОВ И РЕМОНТУ СИМЗЕВ»

(реальное предприятие, состоящее из единственного стола с алмазным гранильным кругом, название которого обязательно включает имена его детей Симона и Зе'евы, хотя все упорно продолжают называть его «Гранильная мастерская Бенни»)

«РЕДКИЕ И ЭКЗОТИЧЕСКИЕ КАМНИ БЕНДЖАМЕН ЛИМИТЕД»

(два кило «розового льда» — кирпичиков искусственного циркония, которые его уговорили купить ещё в 1993 году, когда они были в моде в течение полугода, но Бенни попридержал их на семь месяцев в надежде, что цена будет продолжать расти, а теперь его страховой агент недоволен тем, что пакет занимает слишком много места в его сейфе, и считает, что его надо просто выбросить)

По мере того как мы приближаемся к странной входной двери, всё громче и громче становится слышно высокое комариное пение, как будто подходишь к огромной пещере, в которой, запертые как в ловушке, тучами вьются миллионы этих тварей. Сама эта громадная металлическая дверь представляет собой некое хитроумное сооружение стального серого цвета без номера и вообще без каких-либо табличек. Высоко над дверью, из-под самого потолка, своим всё(не)видящим оком на нас таращится видеокамера слежения.

Шмульт нажимает на кнопку звонка, и мы ждём.

Никакой реакции.

Он нажимает ещё и ещё, и наконец из-за двери раздаётся крик: «И уже кто там?»

Камера-то, ясное дело, как всегда, не работает — ни у кого нет ни времени, ни желания её чинить.

«Шмульт!» — «Таки о'кей». — И вы слышите, как отпираются бесчисленные замки, щеколды, запоры, цепочки, задвижки, крючки, защёлки, засовы, — наконец дверь со скрипом открывается.

Шум вырывается наружу, влетает вам в уши, заполняет голову. Такое ощущение, что получасовая какофония прогулки по нью-йоркской улице — визг тормозов, завывания клаксонов, грохот отбойных молотков — сжата в несколько аккордов. Шмульт проходит вперёд под первыми пристальными взглядами хозяина мастерской — «Вэй, всё в ажуре, он со мной» — и тащит меня через «западню» (которая тоже сломана) в самую мастерскую.

Одна-две головы на границе, за которой начинается уже просто сплошной шум, поднимаются и, оценив ситуацию — вроде не ограбление и не покупатель, — сразу опускаются обратно, спеша удостовериться, что алмаз едва ли в микрон не сошлифовался на нет, пока они вертелись.

Комнату перегораживают с пяток длинных и узких, как ребра, столов. Каждый стол снабжён тремя-четырьмя вращающимися металлическими кругами, и перед каждым кругом сидит на высоком стуле огранщик, склонившись над своим камнем. Места располагаются с обеих сторон для экономии ценнейшего офисного метража — чуть ли не самой дорогой

недвижимости в мире, поэтому одного огранщика отделяет от другого, сидящего наискосок, всего несколько футов. Проводя на стуле от десяти до четырнадцати часов, вы видите только лица парней наискосок, — хорошо ещё, если с ними есть о чём поговорить.

Такого освещения, как на алмазном производстве, нет больше нигде. Когда коричневатая оболочка необработанного алмаза обдирается до получения прозрачной зеркальной грани, мельчайшие частицы алмаза откалываются и смешиваются с очищенным маслом на поверхности металлического гранильного круга. Из-за невероятно высокой скорости круга крошечные песчинки прозрачной алмазной пыли и капли масла разлетаются по воздуху, эта липкая дрянь летит в ближайшую стену или вашего коллегу, где и оседает.

Поэтому здесь каждый дюйм серый, тускло-серый. В серой-серой комнате с серыми-серыми стенами и полом сидят серые-серые огранщики в серых-серых рубашках, брюках и ботинках, с серыми-серыми руками и серыми-серыми лицами. И даже окна здесь серые. Можно побывать на тысячу футов под землей или на сороковом этаже сверкающего снаружи стеклом нью-йоркского небоскрёба (где полно алмазных цехов), но так и не увидеть отличия подземного освещения от серой мглы, пробивающейся через окна. Не перестаю изумляться, глядя, как из тёмных преисподних появляются на свет изысканные ювелирные камни. Это всё равно что смотреть на розовый лотос на пруду возле нашего монастыря в Индии, который вырастает из единственной почвы, дарующей ему жизнь, — смеси ила и грязи. Буддисты обожают эту метафору — *Можем ли мы быть как лотос? Можем ли и мы расцветать, поглощая боль и неустроенность жизни, можем ли использовать её несовершенство, чтобы стать одной из редчайших драгоценностей мира — истинно сострадательной личностью?*

Шмуль даёт мне несколько необходимых указаний с чего и как начать, а затем усаживает меня на высокий скрипучий стул; слева передо мной Натан, справа Хорхес. Натан — хасидский еврей из Бруклина. Каждый день он приезжает на работу в специальном автобусе; женщины и мужчины в нём сидят по разные стороны друг от друга, разделённые занавеской, и читают молитвы, пока старенький жёлтый школьный

автобус, прокладывая себе путь через Бруклинский мост и Чайнатаун, добирается в Район. Натан — счастливчик, у него постоянный контракт с крупным производителем ювелирных изделий на огранку четвертинок (камней весом в четверть карата). Вообще-то это не слишком выгодное предложение — стоимость его труда приближается или даже превышает стоимость готового камня, — но они торгуют высококачественными украшениями, а он запрашивает хорошую цену за стабильное количество. Поэтому если будет по-настоящему много работать, то сможет заработать на жизнь.

Хорхес совсем с другой планеты. Он один из пуэрториканских мастеровых, хорошо известных в алмазном деле: гордый и неуправляемый. Иногда он уходит в запой и не показывается целыми днями, иногда исчезает в Пуэрто-Рико на несколько недель и вдруг возвращается на работу как ни в чём не бывало, как будто ходил пить кофе. Но его золотые руки! Ни у кого нет таких рук, что мелькали бы над гранильным диском как крылья стрекозы, создавая шедевры из абсолютно безнадежных кусков сырья. Ему доверяют обрабатывать лучшие камни в мире, вот и сейчас в его верных руках двенадцатикаратный алмаз, раскалённый до малинового цвета визжащим железным кругом. Ограненный, он потянет больше чем на пятьдесят тысяч долларов.

Шмуль достаёт старую проверенную гранильную головку из коллекции экзотических инструментов, воткнутых в отверстия по краю его скамьи; возможно, это та головка, на которой учился он сам, настоящий антиквариат, заря алмазного гранильного дела. На конце рукоятки, сделанной из твёрдой качественной древесины, закреплена толстая медная оправка со свинцовым шариком на конце. Мы нагреваем шарик с одного края на маленькой спиртовке, которая всегда у него под рукой, пока свинец не становится мягким. Затем быстрым движением Шмуль вдавливают необработанный камень в свинец, плотно подгоняя его несколькими быстрыми щелчками ногтя.

Совершенная атомная структура алмаза делает его не только одним из чистейших веществ во Вселенной, но и одним из лучших проводников тепла и электричества. Совсем маленький алмазный квадратик,

помещённый под чувствительное электрическое соединение — скажем, в крошечный выключатель космического аппарата, — гарантирует, что оно никогда не выйдет из строя из-за перегрева, потому что алмаз отводит тепло лучше любого другого вещества. Поэтому алмазы можно найти в лучших изделиях NASA. Я помню большой камень, который они заказали в соседней фирме, — они требовали, чтобы он был почти безупречным и большого диаметра. Он был вырезан в форме диска и использовался для защиты внешних линз камеры на спутнике, посылаемом на Марс, ведь алмаз неподвержен почти никакому виду окислительной или другой коррозии. Они даже заказали ещё один такой камень про запас, на случай, если что-то произойдёт с первым. Я и представить не могу, во сколько им всё это обошлось! О чём это я? А, так вот, Шмульт должен был пошевеливаться, потому что алмаз проводит тепло лучше, чем металлы, даже такие, как золото или серебро, и может вызвать неслабый ожог.

На роль моего первого камня Шмульт доверил мне изрядный кусок «борта» — так называют ошибку природы, допущенную при формировании алмаза. Подобное случается, когда вещество алмаза кристаллизуется не вполне правильно и напоминает не лёд, а мутный студень защитного цвета. Эти камни годятся, только чтобы растирать их в абразивный порошок для шлифовки или, на худой конец, чтобы выравнивать, как утюжком, железный гранильный круг в тех местах, где неправильный алмаз с непредсказуемой ориентацией твёрдых слоёв оставил на нём «борозды», или выемки. Необработанный камень весит пару каратов, но стоит меньше десяти долларов, так что нам нечего терять, если я при огранке запорю все его углы.

А углы должны быть идеальными. Алмаз обладает высшей степенью преломления, или рефракции, среди всех природных веществ, что опять-таки объясняется совершенством его атомарной структуры. Рефракция имеет отношение к свойству материала впускать свет, отражать его от задней грани (фацеты), или внутреннего зеркала, насквозь к наружной поверхности и выпускать обратно к наблюдателю. Если угол нижней части слишком острый (глубокая огранка), тогда по законам преломления свет отразится между задними гранями, не поднимаясь вверх, и камень будет казаться безжизненным и тусклым даже нетренированному глазу.

Если дно сделано слишком плоским, то свет просто пройдёт насквозь сверху донизу, так же как он проходит через плоское дно граненого стакана, и такой алмаз не будет сверкать, или, как говорят, играть. Потому-то самым трудным навыком, которым должен овладеть новичок, и является умение точно «попасть» в угол нижних граней. Этот угол составляет 40 целых и три четверти и ни на полградуса больше или меньше.

Так вот, Шмуль, учитель от бога, даже не собирается допускать меня к современным ограночным головкам с автоматической установкой угла: начинать я должен не более чем с круглого алмазного булыжника, запаянного в свинец на конце медной оправки. Чтобы добиться нужного угла, приходится наклонять медяшку и удерживать, прижимая к колесу. Несколько микронов алмаза содрано, и мне надо быстро поднести камень к моему ювелирному увеличительному стеклу (лупе) и проверить угол странным инструментом, который выглядит как металлическая бабочка. Фокусное расстояние лупы около дюйма, и это означает, что моё лицо почти полдня приклеено к держащим стекло пальцам. Мне приходится опираться ими на кончик носа, чтобы лупа не дрожала — ни у кого из людей нет такой твёрдой руки, чтобы без дополнительного упора удержать от тряски обнаруженное во время поиска внутри камня угольных пятнышек микроскопическое включение. Это то же самое, что, запершись в маленьком шкафу, искать с микроскопом блох во время землетрясения.

Мне понадобилось около получаса, чтобы осознать, что я смотрю не на включения в алмазе, а, скорее, на кожные поры моего пальца по другую сторону камня. Держать лупу и лекало и головку с камнем, пытаться удерживать пальцы от тряски, глядеть на свет под правильным углом, задерживать дыхание, стараться не слышать визжания гранильных кругов вокруг, причём одновременно, — это, пожалуй, чересчур. Уголком глаза я смотрю на стрелки часов, еледвигающиеся ко времени окончания работы, тем медленнее, чем оно ближе.

Но вот небольшая суета, и я вижу Хорхеса, вернее, его зад (он несколько полноват), ползающего на коленках с носом у самого пола. Как я позже узнал, это обычная поза в алмазном бизнесе, когда кто-то

роняет камень. Это выглядит бесподобно: полная комната взрослых людей, многие из которых — фешенебельные миллионеры, рассекающие на четвереньках по полу, хватающие и осторожно разрывающие каждый катышек пыли в надежде найти камень, улетевший с колеса или у кого-нибудь с пинцета. На курсах по сортировке алмазов нас не отпускали домой, пока блудный камень не находился. Один раз нам пришлось задержаться после уроков на три часа — красивый бриллиант приличного размера пролетел через всю комнату и приземлился на уголок преподавательской кафедры, а вовсе не на пол, который мы прочесывали дюйм за дюймом снова и снова.

Так вот, Хорхес всё ползает по полу, сначала вполне тихо, потом всё более шумно, потом слегка матерясь по-испански, и вот уже на полу Натан, а Хорхес смотрит на Шмуля несколько безнадежным взглядом, который означает: «Мы имеем здесь проблему. Уже становись на все четыре и впрягайся». В течение несколько минут на полу оказываются все. Алмазы на сумму в несколько сотен тысяч долларов висают над вращающимися с бешеной скоростью кругами в ожидании огранки, пока алмазных дел мастера проявляют свою цеховую солидарность. Потеряв двенадцатикаратный алмаз — самый крупный за довольно-таки большой срок.

Мы ищем далеко за полночь. Сначала каждый кусочек поверхности пола, потом подоконники (к счастью, сами окна не открывались годами, поэтому можно было не бояться, что камень упал в руки какого-то алмазного дилера-счастливчика, что в прошлом не раз случалось на 47-й улице). Затем карман рубашек каждого (любимый тайник); затем отвороты брюк; затем ботинки; затем носки; затем за поясом, в штанах, в исподнем, в сумках и коробках, в щелях и трещинах. Мы проверяем даже волосы, у кого они, конечно, есть (маленькие алмазы часто там застревают), но всё безуспешно. Потом мы повторяем всё это ещё раз, потом ещё и ещё. Уже почти светает, когда мы все до одного — ведь не ушёл никто, все остались помочь — сдаёмся, совершенно зайдя в тупик.

Этот случай — пример того, как оттиск в уме может отпечататься особенно сильно, когда что-то доброе или недоброе делается тому, кто в великой нужде. В алмазной отрасли есть страховые полисы, которые

покрывают подобные неприятности, но почти никто не может себе их позволить. Хорхесу потребовался бы целый год, чтобы возместить стоимость камня, и вы можете быть уверены, что он выплатил бы всё до копеечки, потому что для огранщика это дело чести. Каждый, оставивший свою работу, чтобы помочь ему в поисках, проявил заботу о том, кто попал в беду. Когда речь идёт о таком человеке, действительно нуждающемся в помощи, то отпечаток — хороший, если мы помогаем, и плохой, если проходим мимо, — будет намного глубже.

Кстати, на следующее утро хозяину мастерской позвонил огранщик из соседнего офиса вдоль по коридору с вопросом — не потерялся ли у нас большой камень? Он нашёл его на полу, в углу, где сидит бухгалтер. Так я получил посвящение в абсолютную личную честность почти любого в алмазном мире — это произвело на меня глубокое впечатление. Мы выяснили, что алмаз срикошетил от металлического угла гранильной скамьи, прокатился по полу, нырнул в малюсенькую трещину в плитусе и, попав через зазор между стеной и полом в такую же трещину в плитусе, вышел с другой стороны стены. Стоит ли говорить, как был благодарен Хорхес!

Отпечаток будет глубже не только тогда, когда вы делаете что-то человеку, который попал в беду; подобным же образом он усиливается, если вы действуете в отношении того, который вам очень полезен или обладает исключительным авторитетом. Одно дело походя уволить сотрудника, который отработал без году неделю, не сделав никакого серьёзного вклада, и совсем другое — отпустить многолетнего соратника, помогавшего строить компанию, только потому, что он почти выработал стаж ухода на пенсию. Одно дело опоздать с оплатой телефонного счёта, и совсем другое — нарушить устное соглашение с партнёром, который по доброте душевной доверил тебе дорогой свёрток с алмазами.

В алмазном бизнесе существует практика таких соглашений. Вся оптовая торговля алмазами традиционно зиждётся на концепции *мазал*. *Мазал* не санскритское слово, это аббревиатура еврейского выражения на идише *mazel un b'rachah*, означающего «Наслаждайся этим в добром здравии!». Среди алмазных бизнесменов это слово означает

«договорились». На самых высоких уровнях алмазного бизнеса большинство работает, исходя из принципа *мазал*, или устного совершения сделки. Камни на миллионы долларов продаются и покупаются по телефону, иногда людьми, которые никогда в глаза друг друга не видели, и всё это с помощью одного волшебного слова *мазал*. Как только у вас изо рта вырывается *мазал*, значит, вы приняли на себя обязательство соблюдать условия сделки любой ценой.

Держать *мазал* — сердце алмазного бизнеса. Нарушить *мазал* — неслыханно. Когда продавец и покупатель после яростной торговли оба говорят *мазал*, это значит, что их договор высечен в граните, и уж как минимум в их сердцах. Нет никаких контрактов, никаких подписей. Вы заплатите ту сумму, которую обещали, в тот день, о котором договорились, потому что вы сказали *мазал*.

Теперь вы можете представить, что впечатление или отпечаток в вашем уме значительно сильнее, когда вы надругались над самим духом *мазала* или сделали что-то дурное человеку исключительной репутации. Пример этого содержится в том, что мы называем «подменой», или нарушением системы «мето» — ещё одной священной традиции алмазного ремесла.

Допустим, Дилер А посылает свёрток или маленький бумажный пакет с тремя сотнями однокаратных неоправленных алмазов Дилеру Б на оценку, или консигнацию. У Дилера Б есть несколько дней, чтобы тщательно просмотреть камни и решить, покупать партию целиком, частично или не покупать вовсе. Если он решает покупать всё, то обязательно будет рассчитывать на скидку с общей цены пакета, и размер этой скидки станет объектом жаркой торговли, которая будет потом идти с переменным успехом неделями.

Если Дилер Б решает купить только несколько из камней, предложенных Дилером А в партии, то Дилер А по традиции имеет право запросить большую индивидуальную цену за каждый камень, который Дилер Б решил оставить себе. Это объясняется тем, что стоимость лучшего камня партии обычно намного выше, чем стоимость гадких утят в том же самом пакете, поэтому если вы снимаете сливки, то есть обесцениваете партию, лишая её самых лучших образчиков, то и платить

за них должны побольше.

Если теперь предположить, что Дилер Б оказывается низким негодяем, то он может позвонить Дилеру А через несколько дней и сказать: «И что ты думаешь, я только что и делал? Смотрел то добро, что ты прислал — поверить не могу, что ты мне предлагаешь такой *drek*, в натуре. Присылай своего охранника прямо сейчас, уже пусть всё забирает обратно. Если я вставлю этот стеклярус в кольца, моя Софа в такой бижутерии даже в сортир не пойдёт».

(*Drek* на идише означает «дерьмо». Если перед вами индийский дилер, подставьте слово *karab*. Если французский, скажите *merde*. Ну и так далее. Если вы покупаете камни *у кого-то*, то они всегда *drek*. Если вы продаёте камни *кому-то*, тогда — даже если это тот же самый *drek*, что вам предложил сегодня утром кто-то ещё, — они уже становятся *mitzia*, или «сокровище задаром».)

На самом деле в течение нескольких дней Дилер Б самым тщательным образом *изучал* алмазы Дилера А. Он вытащил парочку самых ценных алмазов и заменил их своими собственными, более низкого качества, но такого же веса. Ведь алмазы похожи на снежинки — нет ни одной пары одинаковых, и никто на свете не упомянет всех «алмазов пламенных в пещерах каменных», особенно если в этих пещерах, как на складе «Андин», скажем, около четверти миллиона алмазов. Шансы, что никто не заметит подмену, велики.

Конечно, по ходу дела мы разработали разные фокусы, чтобы удостовериться, что мы не стали жертвой подобного жульничества. Алмаз слишком твёрд, чтобы можно было взять иголку и нацарапать свои инициалы на своих камнях. Для этого в нашей отрасли служат высокоточные лазеры, позволяющие прожечь крохотный опознавательный номер на боку алмаза, если вам действительно этого хочется. (Это так дорого, что оправдывает себя только для «сертифицированных» и ещё более дорогих камней.) Мы также нашли способы использовать рентгеновские лучи для определения подделок и подмен и научились проверять тысячи камней одновременно в небольшом передвижном рентгеновском аппарате, который размещался в автомобиле и мог быть доставлен куда угодно.

Однако на деле этот выродок из дилеров, который отваживается на подмену, рано или поздно делает какую-нибудь простую ошибку (бесчестность и глупость часто сопутствуют друг другу в одном и том же уме, подобно алмазу и гранату — красному драгоценному камню, который предупреждает старателя о возможном присутствии алмазов). Весть облетает мир за день-два, и внезапно этот дилер отовсюду слышит только: «Нет, именно этих у нас товаров сегодня нет», когда звонит по поводу новой партии.

Здесь всё дело в том, что Дилер Б обманул священное доверие Дилера А. Он нанес убыток человеку, который доверял ему, он погряз институт чести, олицетворяемый понятием *mazal*, и это ещё в большей степени делает отпечаток его поступка в его собственном уме намного сильнее.

Тот *стиль* (или манера), с которым вы делаете что-нибудь хорошее или плохое, так же влияет на силу, с которой отпечаток запечатлевается на пластине, именуемой вашим умом. Скажем, вы не только опоздали с оплатой поставщикам, но ещё и пытаетесь придумать себе отговорку. Вот самые известные из тех, что я слышал, занимаясь бизнесом:

«Мы выслали чек на прошлой неделе, но вы же знаете эту нью-йоркскую почту!»

«Заместитель нашего бухгалтера по оплате счетов переехал в другой офис в этом же здании; нет, у нас пока нет его местного телефона».

«Мы поменяли бухгалтерскую программу, теперь чеки можно печатать только по пятницам».

«Да я знаю, что по договору девяносто дней, но мы думали, что это значит девяносто дней после того, как мы закончим классификацию алмазов по сортам» (что может потребовать нескольких недель).

«Даже такие огромные компании, как Coca-Cola, берут несколько дней отсрочки; уже в чём проблема?» (Разве только в том, что вы-то говорите это после двухмесячной задержки платежей.)

«Мы сейчас в серьёзной запарке; ваш чек будет готов через день-другой, что если вы тогда и подъедете, после обеда?» (То есть наша бухгалтерия проинструктировала нас вручить вам чек в пятницу через десять минут после закрытия банка, чтобы нам ещё три дня набегали проценты на вкладе.)

Конечно, самый известный метод — простое уклонение: снимите все телефоны в бухгалтерии с рычагов или (если у вас садистские наклонности) запишите на автоответчик сладкий голос, повторяющий каждые полминуты: «Ваш звонок очень важен для нас! Пожалуйста, подождите ещё несколько секунд, пока наши представители обслуживают других тоже очень ценных клиентов!», добавьте к этому совершенно отвратительный музыкальный фон и будьте уверены, что такой ваш стиль *значительно усилил* след отрицательного деяния в вашем уме.

Последний фактор, влияющий на то, как отпечатки насаждаются в вашем уме, связан с теми выводами, которые вы сделаете для себя мысленно, вслух или на деле. Проще говоря, вы довольны тем, что натворили? Вы собираетесь это повторить? Вы берёте на себя ответственность за содеянное? Если так, то оттиск будет настолько же сильнее — неважно, положительный или отрицательный.

Вот таковы принципы ментальных отпечатков. Наш ум — как очень чувствительная плёнка; что бы ни представало перед ней, особенно то плохое или хорошее, что мы делаем другим, всё оставляет на ней оттиск или отпечаток (а в уме — впечатление); след голубиных лапок или волчьих когтей на свежем снегу, след, остающийся потом надолго.

Как эти отпечатки влияют на нашу жизнь? Можно ли ими воспользоваться? Можем ли мы заставить дела идти так, как мы этого хотим? Чтобы это понять, необходимо связать принципы потенциала с самим потенциалом.



КАК САМОМУ ИСПОЛЬЗОВАТЬ ПОТЕНЦИАЛ

༡༡། བཅོམ་ལྷན་པད་སྒྱུ་ལ་པ། རབ་འབྱོར། འདི་
 ཇི་སྒྲུལ་དུ་མེམས། རིགས་ཀྱི་བྱེད་པ། རིགས་ཀྱི་བྱུ་མོ་གང་ལ་ལ།
 ཞིག་གིས་སྤོང་གསུམ་གྱི་སྤོང་ཆེན་པོའི་འཇིག་རྟེན་གྱི་ཁམས་འདི་རིན་
 པོ་ཆེ་སྒྲུབ་དུན་གྱིས་རབ་དུ་གང་བར་བྱས་ཏེ་སྤྱོད་པ་བྱེད་ན། རིགས་ཀྱི་
 བྱེད་པ། རིགས་ཀྱི་བྱུ་མོ་དེ་གཞི་དེ་ལས་བསོད་ནམས་ཀྱི་ཕུང་པོ་མང་
 དུ་བསྐྱེད་དམ།

Теперь у нас есть все части этой головоломки — всё, что нужно знать для того, чтобы использовать глубокое знание древнего Тибета в вашей собственной жизни и устремлениях, — и остаётся только собрать их воедино.

Прежде всего мы увидели, что каждая вещь — вообще всё — обладает скрытым потенциалом, чем-то вроде изменчивости в пределах того, чем она могла бы стать. Ни один из наших знакомых не является раздражающим сам по себе, потому что всегда найдётся человек, который считает такового весьма привлекательным. Каким бы лично мы его ни представляли, это мнение исходит не от него. Тогда откуда? Очевидно, что это каким-то образом исходит от нас, из нашего собственного ума.

Можно ли тогда, не долго думая, решить, что раз всё исходит из нашего собственного ума, то мы будем считать всё дурное, что с нами случается, хорошим? Каждую плохую сделку — удачной? Нет, вы уже знаете, что этот метод не работает. Вы не можете купить дом или послать детей в школу, просто возжелав этого. По-видимому, *нечто*,

заставляющее нас видеть вещи тем или иным образом — как что-то хорошее или как что-то плохое, происходящее с нами, — действует насильственным образом, то есть *принуждает* нас видеть вещи такими, какими мы их видим.

Так вот, всё это из-за ментальных отпечатков, о которых мы говорили выше, а искусство буддийской мудрости в том и состоит, чтобы заставить их служить вам на пользу. Для этого вы должны знать, как эти отпечатки влияют на вас. Давайте обратимся за советом к самому *Алмазному огранщику*.

И сказал Победоносный:

— О Субхути, как ты думаешь? Предположим, что сын или дочь благородного семейства возьмёт да и заполнит все обитаемые планеты этой великой галактики — галактики с тысячами тысяч раз по тысяче планет — семью видами драгоценностей, и поднесёт их в дар кому-то. Создаст ли таким деянием этот сын или дочь великое множество благих заслуг?

Трудно поспеть за мыслью Будды. Наверное, будет лучше, если мы возьмём с собой в дорогу Чоней Ламу, чтобы он растолковал нам каждый шаг. Вот его толкование.

В этой части сутры Будда желает указать на некий несомненный факт. В предыдущих разделах мы обсуждали деяние по достижению высшего состояния бытия, деяние по обучению этим вещам других и прочие подобные вещи.

Ни одно из этих деяний, равно как и никакой объект во вселенной вообще, не существует само по себе, не имеет собственной природы. Однако они существуют в нашем восприятии. А значит всякий, кто отдаёт, таким деянием укрепляется в добродетели. Но тот, кто изучает принципы,

лежащие в основе этих вещей, кто усиленно размышляет, а затем и медитирует над ними, тот обретает несравнимо больше добродетели.

Чтобы лучше выразить эту идею, Победоносный задаёт Субхути вопрос, который начинается словами: «...как ты думаешь? Предположим, что сын или дочь благородного семейства возьмёт да и заполнит все обитаемые планеты этой великой галактики — галактики с тысячами тысяч раз по тысяче планет...»

Упомянутая здесь галактика описывается в *Сокровищнице высшего знания* так:

То, мы что зовём галактикой первого порядка,
Это тысяча обитаемых планет.
На каждой из них по четыре континента,
Центральная горная система
И особые обитатели в единой стране.
Над каждой — «Мир чистоты».

Тысячу таких галактик
Мы называем галактикой «второго порядка»,
А тысяча последних образует
Галактику «третьего порядка».

«Предположим теперь, — продолжает Будда, — что этот сын или дочь благородного семейства заполнит эти планеты семью видами драгоценностей, в число которых входят: золото, серебро, хрусталь, лазурит, изумруд, камень *каркетана* и тёмно-красный жемчуг. И скажем, они поднесут эти планеты кому-то. Так вот, обретёт ли такой сын или дочь великое множество благих заслуг от такого деяния, от подношения такого вот дара?»

Назад, к *Алмазному ограничику*.

И ответил Субхути:

— **О Победоносный, это будет великое множество благих заслуг. О да, Победоносный, воистину великое множество! Этот сын или дочь благородного семейства несомненно создаст таким деянием великое множество благих заслуг. И почему это так? Потому что, о Победоносный, это великое множество благих заслуг — то самое великое множество благих заслуг, что никогда не может существовать. Вот именно по этой причине Татхагаты и говорят о «великом множестве благих заслуг, великом множестве благих заслуг».**

Эти строки также объясняет Чоней Лама.

На вопрос Будды так ответил Субхути:

— **Это великое множество благих заслуг — есть множество благих заслуг, которое мы порождаем к такому существованию в нашем восприятии, какое имеет в нём сон или иллюзия. Это великое множество благих заслуг, однако, никогда не может существовать как множество, существующее само по себе, имея причину своего существования в самом себе. И Татхагаты также говорят об «великом множестве благих заслуг, великом множестве благих заслуг», в номинальном смысле, то есть просто давая им название.**

Этот фрагмент предназначен, чтобы продемонстрировать ряд различных идей. О чёрных и белых деяниях, которые вы совершили раньше и которые собираетесь совершить позже, можно сказать так: те, что в прошлом, уже закончены, а те, что в будущем, ещё не начинались.

И потому они являются несуществующими; но нельзя также не согласиться и с тем, что в более широком смысле они существуют. Мы должны также согласиться с тем, что они связаны с умственным потоком того, кто их совершил, и с тем, что соответствующие последствия этих поступков влияют на этого человека. Эти и другие непростые вопросы подняты в приведённых выше словах.

Алмазный ограничик продолжает:

И сказал тогда Победоносный:

— О Субхути, предположим, что сын или дочь благородного семейства возьмёт да и заполнит все обитаемые планеты этой великой галактики — галактики с тысячами тысяч раз по тысяче планет — семью видами драгоценностей, и поднесёт их в дар кому-то.

А теперь, представим, что этот сын или дочь удержал одну только четырёхстрочную строфу этого особого учения, правильно объяснял и проповедовал её другим. Совершая это деяние, он обретёт намного больше того великого множества благих заслуг, чем в предыдущем: добродетель будет бесконечной, вообще ничем не измеримой.

Чоней Лама объясняет последние строки в таких словах.

Сначала мы должны поговорить о слове «**строфа**». Хотя эта древняя книга в её тибетском переводе написана прозой, суть здесь в том, что на языке оригинала, санскрите, она могла быть записана стихами. Тибетское слово «**удержать**» подразумевает «удержать в памяти», или запомнить наизусть. Оно может также означать удержание книги в руке и, в некоторых случаях, декламацию текста вслух. Русское слово обладает ещё и значением «**придерживаться, соблюдать**» учение.

Фраза «**правильно объяснять**» означает произносить слова книги и хорошо объяснять их. Фраза «**правильно проповедовать**» относится к хорошему разъяснению *смысла* сутры — ведь именно в этом и заключается самый важный

вопрос.

Итак, представим, что кто-то **удержал** и проделал с этой древней книгой все перечисленные действия. Так вот, по сравнению с предыдущим благодеянием подношения, **он** создаст несметное, вообще ничем не измеримое множество благих заслуг.

Итак, мы увидели, что любое событие, которое когда-либо случается с нами, по сути, «нейтрально» или «пусто». Содержание, которое мы видим в этом событии, — то есть то, что мы воспринимаем его как приятное или неприятное, — не является чем-то ему присущим, исходящим от него. Скорее это содержание исходит от нас, хотя мы-то как раз и не можем управлять этим процессом. Пока не можем.

Здесь кроется секрет ментальных следов. Они насаждаются в наш ум, как было описано выше: через врата нашего собственного самоосознания в те моменты, когда мы делаем что-нибудь на пользу или во вред другому. Сила, с которой они отпечатываются, зависит от различных, ранее упомянутых факторов. Перечислим их ещё раз. Это наши намерения; сила наших эмоций; насколько хорошо мы осознаём, что делаем; стиль, в котором мы действуем; до какой степени мы впоследствии берём на себя ответственность за содеянное; и наконец, конкретные подробности, касающиеся субъекта наших деяний — человек в большой нужде, некто очень нам полезный или кто-то в авторитете.

Остаётся только обсудить, каким образом эти отпечатки определяют то, как мы воспринимаем окружающее. Согласно старинным буддийским книгам, видеокамера нашего ума каждое мгновение — короткое как щелчок пальцами — записывает около шестидесяти пяти дискретных изображений, или отпечатков. Эти отпечатки попадают, можно сказать, в некоторое место нашего подсознания. Там они остаются на дни, или годы, или даже десятилетия, воспроизводясь каждую миллисекунду, с каждым включением-выключением самого ума, перемещаясь подряд как кадры киноленты, дающие нам иллюзию непрерывности.

Подобно семенам в мире природы, семена в потоке ума продолжают

расти после того, как были посажены, и так же как в природе, их прирост экспоненциален. Размеры укоренившегося ментального отпечатка в первый день удваиваются каждую секунду, к третьему учетверяются, а к пятнадцатому дню скорость роста уже в шестнадцать раз превышает первоначальную.

Если хорошенько подумать, в этом принципе нет ничего удивительного. Сравните вес желудка в граммах с весом дуба, который из него вырос, — это ведь буквально тонна древесины на грамм семени. Древняя мудрость Тибета гласит, что умственные ростки ведут себя так же, и это более чем справедливо. Сравните, например, суммарную массу федерального бюрократизма в Соединённых Штатах с крошечным зародышем новой формы правления в умах основателей государства в далёких 1700-х — тем самым зернышком, откуда всё это произошло. Вспомните тот момент своего детства, когда вы впервые поняли значение денег, и посмотрите, как сильно в эти последние двадцать лет ваша жизнь и мысли были заняты погоней за ними.

Та идея, о которой мы сейчас говорим, в Тибете называется *kenyen chenpo*: огромный потенциал для достижения выгоды и огромный риск потерпеть убыток, причём в одном флаконе. Даже совсем незначительные и лёгкомысленные действия, направленные на других, засевают наш ум желудями, которые ко времени своего созревания могут вырасти в необъятные дубравы наших переживаний. Как же произрастают эти семена? Какие правила здесь работают?

Наш ум напоминает обширноеместилище тысяч и тысяч ментальных отпечатков. Как самолёты у взлётной полосы аэродрома, они ждут своей очереди взлететь. Чем сильнее отпечаток, — согласно тем принципам, о которых мы говорили выше, — тем раньше он взлетает, в то время как слабые оттиски плетутся далеко позади, каждую минуту накапливая силы, пока они остаются у взлётной полосы. Как только мы совершаем очередное направленное на других действие, которое отпечатывается сильнее одного из уже существующих, этот новый оттиск перемещается вперёд по очереди, поближе к взлётной полосе.

Когда самолёт-отпечаток взлетает, то есть когда впечатление выходит с подсознательного уровня ума на сознательный, это целиком

окрашивает (скорее даже *определяет*) наше восприятие того события, которое мы в данный момент переживаем. Вот некая конструкция из четырёх двигающихся цилиндров телесного цвета, прикреплённых к бочонку, предстаёт перед вами, и на сознательный уровень вашего ума поступает отпечаток, требующий интерпретировать эти новые данные, как «человек».

Розовый овал появляется в середине яйца на верху бочонка. Сразу вслед за этим красный блестящий цилиндр возникает внутри овала и начинает болтаться вперёд-назад. Уровень шума начинает быстро меняться вокруг цилиндра, в то время как гласные и согласные звуки соединяются особым образом в слоги. Одновременно с этим негативный отпечаток, выращенный за последние дни, появляется в сознательном уме, требуя, чтобы вы интерпретировали эти новые данные, как «босс кричит на меня». И так далее.

Есть четыре правила, определяющие, как отпечатки прошлого «созревают» в уме и, таким образом, заставляют вас видеть, что вещи вокруг вас проявляются именно так, а не иначе.

1. Ментальный отпечаток вызывает переживания, основное содержание которых должно совпадать с основным содержанием самого этого отпечатка.

Простому говоря, отпечаток, оставленный у вас в уме отрицательным деянием, — чем-то, наносящим другому вред, — в результате может заставить вас воспринимать нечто в виде неприятного ощущения. А вот отпечаток, посеянный предпринятым положительным поступком, — чем-то, сделанным в помощь ближнему, — в результате может заставить вас воспринимать нечто в виде приятного ощущения. Если ещё проще, то негативное действие может привести только к негативным результатам, а позитивное — только к позитивным. Думаю, Иисус именно это имел в виду, когда сказал, что виноград не растёт на терновнике, а смоквы не созревают на чертополохе.

2. Сила ментального отпечатка ежеминутно возрастает, пока он пребывает в подсознании, то есть пока он созревает, чтобы затем заставить нас испытать некое переживание, плохое или хорошее.

Мы уже говорили об этом феномене. Идея в том, что даже очень незначительные или почти не осознаваемые действия могут впоследствии запустить сильнеешие ощущения. Посеешь ветер, пожнешь бурю.

3. Мы не можем испытать то или иное переживание, пока не созреет отпечаток, который приведёт его в действие.

Суть в том, что *каждое* переживание, которое мы испытываем, обусловлено предыдущим отпечатком. Всё, что нас окружает — люди, вещи или события, и даже наши собственные мысли, — имеет своей причиной отпечаток в нашем собственном уме. Этот отпечаток поступает в наше сознание и заставляет нас воспринимать его.

4. Стоит отпечатку укорениться в уме, он обязательно приведёт к какому-то ощущению: ни один отпечаток не пропадает впустую.

Четвёртое правило — это что-то вроде перевёрнутого третьего. То есть если верно то, что никакое переживание любого типа не происходит, если прежде нет отпечатка, который его вызывает, то также верно и то, что любой посеянный отпечаток *обязан* вызвать соответствующее ощущение. Отпечатки никогда не пропадают впустую, они *всегда* имеют результат, они *всегда* заставляют нас испытывать некое переживание.

А вот второе правило вобрало в себя цитату из *Алмазного ограничника* в начале этой главы. И это самая главная, ключевая идея для достижения

коммерческого и личного успеха:

Даже совсем незначительное деяние, предпринятое с полным осознанием того, как именно отпечатки заставляют нас видеть мир, — без них «нейтральный» или «пустой», — таким, каким мы его видим, приводит к выдающимся результатам.

Чтобы пояснить эту истину, Будда говорит своему ученику Субхути, что лучше заполучить текст *Алмазного ограничения* и хотя бы в общих чертах понять, о чём там речь, чем поднести кому-то целую планету, заполненную драгоценностями, или даже миллиард таких планет. Это объясняется тем, что тот, кто хотя бы приблизился к пониманию того, как отпечатки заставляют нас видеть наш мир таким, каким мы его видим, уже может осознанно приступить к созданию совершенной жизни и совершенного мира. Чем лучше мы понимаем этот процесс, тем лучше и сильнее укореняются в уме семена даже незначительных деяний, слов и мыслей и тем мощнее результат их влияния на моделирование мира вокруг и внутри нас.

Нам остаётся только определить, каких именно целей мы добиваемся, а затем использовать правило номер один, чтобы выявить, какие именно отпечатки заставят нас увидеть эти цели достигнутыми. Мы называем это корреляцией между целью и отпечатком — это значит, что вы можете работать над конкретным желаемым результатом, подбирая соответствующие отпечатки, которые заставят вас увидеть его «воплощение».

В большинстве случаев отпечатки, необходимые для достижения заданного результата, чуть ли не диаметрально противоположны тому, что стремится диктовать человеческая природа. Например, предположим, что ваша компания из всех сил борется на рынке за место под солнцем, и вдруг начинаются перебои с наличкой. Естественной реакцией любого человека или любой фирмы в этой ситуации будет сокращение расходов. Первой жертвой становятся все и всяческие корпоративные льготы, за

ними явно чрезмерные, почти пижонские, траты, типа авиабилетов в бизнес-класс для инспекционной поездки руководства в ближайший пригород.

Потом идут статьи расходов, занимающие промежуточное положение между пижонским разбазариванием средств и зарплатой, например развозка по домам сотрудников, задерживающихся допоздна. За ней следуют праздничные премии. Далее урезаются прибавки к зарплате, а потом и вовсе прекращаются. И вот уже нож подбирается к социальному пакету — пособиям, пенсиям: объявление замдиректора: «Мы сумели поднять соцстрах на ещё более высокий уровень» — в компании, попавшей в беду, заставляет опытных работников поволноваться, поскольку обычно означает некий маневр для срезания существующих страховок под корень. Эти последовательные сокращения подрывают корпоративный дух фирмы сверху донизу, вызывая снижение морального настроя у всех.

«С деньгами плохо, поэтому всё идёт к тому, что мы должны отложить повышение вашей зарплаты на несколько месяцев».

«Ну и чего ради я буду надрываться и торчать тут допоздна? Они мне даже зарплату не повысят».

«Давайте снова отложим повышение зарплат — народ вообще ничего не делает».

«Не буду я их бабки беречь, раз они мне прибавку не дают».

«Мы уже урезали всё что можно, а с деньгами всё хуже и хуже!»

И так далее. Поэтому так важно быть осторожными относительно вашей *естественной* реакции на проблему: такая реакция может сделать проблему бесконечной, превратив ситуацию в замкнутый круг. На тибетском этот феномен называется *korwa*, или «замкнутый круг самовоспроизводящейся неприятности». Вашей компании не хватает

денег. И вот вы начинаете предпринимать действия, которые приводят к отказу в помощи тем, кто в ней нуждается. И вот вы начинаете говорить о сокращениях затрат. И вот, и здесь это самое важное, сам образ вашей мысли меняется от наступательного — творческого и созидательного — к оборонительному и пораженческому.

Каждая из этих реакций насаждает в вашем уме новые отпечатки, и это негативные отпечатки. Каждый раз, когда вы отказываете в средствах или помощи тем, кто от вас зависит, *вы сеете зерно ментального отпечатка, которое созреет и заставит вас увидеть, как вам самому и вашему собственному бизнесу будет отказано в таких же средствах и помощи.* Этот феномен усиливается согласно правилу номер два: от того, каким образом, за счёт чего прирастает сила отпечатков, зависит время их вызревания в подсознании. И вот, когда это запускает вторую волну финансовых проблем, вы реагируете ещё сильнее — в вашем отношении ещё больше скупости — и создаёте уже третью волну. Результат сложения этих волн, увы, известен — обвальное падение показателей едва барахтающейся компании.

Из всего вышесказанного следует очевидный вывод: в ответ на финансовые затруднения мы должны избегать усиления скупости и сокращения затрат. Однако это следует уточнить. Как было сказано выше, существует три пути укоренения отпечатков в уме: через действия, через слова и через мысли как таковые. Наиболее важным из них является третий; это значит, что самые глубокие отпечатки создаются исключительно нашим отношением к происходящему, одной только его оценкой.

Суть в том, что в своей реакции на финансовые затруднения — неважно, личные или корпоративные — прежде всего нужно избегать скупости *как состояния ума.* И пусть вам не хватает средств, чтобы, как раньше, швырять деньги налево и направо, и пусть вам даже придётся прикрыть эту лавочку до лучших времён, жизненно важно, чтобы вы не стали *мыслить мелочными категориями,* не утратили творческий подход, не потеряли щедрость и благородство видения под гнетом очередных финансовых трудностей.

Если вы опуститесь до мелочного состояния ума, отказывая другим в

том, что вам на самом деле вполне по карману, — даже в этих стеснённых финансовых условиях, — то создадите сильные отпечатки, которые будут оказывать ощутимое влияние, независимо от того, сможете ли вы снова встать на ноги или нет.

Есть ещё одна важная идея, которую необходимо упомянуть именно в этой связи. Мы обращаемся к этой системе древней мудрости *вовсе не за тем*, чтобы поговорить о том, как отношение может *окрасить* ваше восприятие вашей же финансовой ситуации. Мы излагаем здесь подробности процесса, который *действительно определяет окружающую вас реальность*. Мы не говорим о том, что вы там чувствуете, когда не в силах платить по счетам. Мы говорим о том, *как вы чувствуете*, по сути дела, *решая*, можете вы или нет оплатить ваши счета. Здесь содержится глубочайшая предпосылка, не имеющая прецедента в других системах управления бизнесом исключительно в силу их тупости: *Чтобы создать деньги как таковые, надо пребывать в щедром состоянии ума*, или *Ум, создающий деньги как таковые, должен пребывать в щедрости*.

Рассмотрим произвольную рыночную ситуацию.

Грубо говоря, алмазы почти ничего не стоят. Невзрачные уродцы, коричневые или чёрные кусочки борта, или промышленных алмазов, не более презентабельные, чем гравий, играют могущественную роль в мировой экономике. Блоки автомобильного двигателя или важнейшие части воздушного лайнера приходится обрабатывать инструментом из высокоуглеродистой стали, закалённым до такой прочности, что он сам режет сталь и придаёт деталям заданную форму с высокой точностью, которая абсолютно необходима для их правильной работы. Но и сам стальной инструмент нуждается в заточке, и в качестве точильного вещества алмаз не имеет равных в этом мире.

По этой причине алмаз наряду с ураном и плутонием обычно причисляют к стратегическим минералам, совершенно необходимым для современной индустрии. На протяжении многих лет правительство Соединённых

Штатов запасало промышленные алмазы, создавая резерв на тот случай, если война или катастрофа сравнимого масштаба

воспрепятствует необходимым поставкам сырья, которое в те годы было полностью сосредоточено в придонных речных залежах в нескольких африканских странах.

Более того, во время холодной войны Соединённые Штаты предпринимали шаги, чтобы поставки этих алмазов в страны Восточного блока, прежде всего в Советский Союз, *были бы* прекращены. Это заставило русских перелопатить просторы их необъятной империи вдоль и поперёк в поисках собственных алмазов.

Алмазная трубка имеет вид большущей морковки, длина которой колеблется от нескольких футов до сотен ярдов вглубь от того места, где она пробивается на поверхность земли. По мере того как мы вгрызаемся в землю всё глубже и глубже на тысячи футов, добывая алмазную руду из такой трубки, она обычно постепенно становится всё уже и всё труднее для разработки. Алмазные трубки — это тоннели, по которым древняя лава текла из ядра Земли к её поверхности, перенося с собой зарождающиеся алмазы. Эти трубки наполнены зеленоватой рудой, которая называется кимберлитовой; иногда нужно перелопатить целую тонну этой дряни, чтобы найти горстку алмазов, которая уместится на карандашном ластике. Поэтому, вопреки расхожему мнению, добыча алмазов всё-таки достаточно дорогое удовольствие.

Расположение трубок на планете является одним из доказательств той теории, что когда-то все материки были единым континентом, а нынешние океаны представляют собой трещины или разломы, образовавшиеся, когда эти материки начали дрейфовать в разные стороны. Как хорошо известно, классические кимберлитовые трубки расположены в Южной Африке, где, например, среди полей двух обнищавших фермеров-буров — братьев де Бир, была обнаружена знаменитая трубка Де Бирс, которая вместе с рудником Кимберли, расположенном там же, произвела миллионы каратов алмазов, с тех пор как братья продали эту землю за бесценок где-то в 1870 году. Именно это месторождение дало своё имя печально знаменитому алмазному картелю Де Бирс, могущественной и безжалостной организации, которая держала под контролем большую часть международного бизнеса по производству алмазного сырья на протяжении более чем ста лет.

Интересная вещь происходит за те один-два миллиона лет, которые требуются для того, чтобы конусообразной выброс лавы, образовавшейся от извержения алмазной трубки, сравнялся с поверхностью окружающей её почвы. Дождь, ветер, воздействие жары и холода мало-помалу изнашивают конус. Алмазы выкрашиваются из «синей глины», или руды, подхватываются ручейками, затем потоками побольше и, наконец, реками выносятся к океану.

Алмаз — один из самых тяжёлых минералов, почти как золото, а поскольку алмазы ещё и намного твёрже любого камня, то они начинают выкапывать себе небольшие карманы в скальном основании речного русла. Некоторые камни снова вырываются на волю и продолжают своё неумолимое движение к морю. Только чистейшие из алмазов — не имеющие даже мельчайших трещин или включений — могут уцелеть в этом путешествии, которое длится целую вечность. Наверное, самое сказочное алмазное месторождение было обнаружено на западном побережье Африки, там, где река Оранжевая впадает в Атлантический океан.

Камни из кимберлитовых трубок скатывались по руслу Оранжевой прямо в открытое море, откуда сильные океанские течения и мощный прибой столетиями выбрасывали их обратно на побережье. Там-то немецкие геологи в 1908 году и обнаружили россыпи этих алмазов наивысшего качества. Одна из моих любимых фотографий изображает старателей, ползающих на четвереньках по всему побережью, позже названному *Sperrgebiet*, или «Запретная Зона», и просто подбирающих огромные безупречные кристаллы.

Трубки трубками, но вот в Бразилии есть области, где русла рек изобилуют алмазами, скажем в бассейне реки Жекитиньонья недалеко от старинного, с виду почти швейцарского, городка Диамантина в современном штате Минас Жерайс. А кимберлитовых трубок, из которых могли бы появиться алмазы, в этой стране нет совсем. Так же как нет их и в некоторых районах аллювиальных или речных россыпей Восточной Индии, страны, создавшей первые известные в истории великие бриллианты — такие шедевры, как «Кох-и-нор» и «Орлов», — задолго до открытия африканских месторождений.

А теперь возьмите карту мира, вырежьте Южную Америку и Индию и приложите их нижние концы туда, где они когда-то находились — по обе стороны от нижней оконечности африканского материка. Сразу станет ясно, откуда произошли речные алмазы: камни из огромных трубок на юге Африки рассыпались по руслам рек Бразилии и Деканского нагорья в Индии задолго до того, как соответствующие материки оторвались от прародителя.

Геология областей вокруг больших трубок Южной Африки по многим показателям сходна с сибирской. Этот факт отметил великий русский геолог Владимир Соболев в те годы, когда из-за американских ухищрений Советский Союз стал испытывать трудности с поставками африканских алмазов, необходимых для его промышленности. По указанию Соболева в безбрежные ледяные просторы сибирской тундры были посланы геологические экспедиции для поиска кимберлитовых трубок.

В легенде алмазного бизнеса говорится о том, как женщина-геолог бродила по замерзшей сибирской пустыне в поисках трубок — плода Соболевских фантазий. К сожалению, в то время было совсем немного средств для их поиска, например, как сейчас, с воздуха. Надо было стоять буквально на вершине самой трубки, чтобы определить наличие там синей глины, да и то, если эта синяя глина не покрыта слоями простой земли толщиной в несколько ярдов, накопившейся там за столетия. Как-то раз она вышла на охоту в надежде добыть свежего мяса, чтобы разнообразить рацион своих товарищей. Невдалеке она заметила какое-то движение — это была рыжая лиса, быстро шмыгнувшая в кусты. Она поднимает винтовку, ловит лису в оптический прицел и — к великому счастью! — в последний момент не спускает курок: на боку лисьей шубы пятно синего цвета, цвета кимберлитовой руды. Она выслеживает лису до её логова, норы, уходящей вглубь трубки, которой предстояло стать первым из великих открытий русских алмазов — алмазной трубки «Мир».

В течение следующих сорока лет русские стали одной из сильнейших алмазных держав в мире, открывающей всё новые трубки на бескрайних просторах Крайнего Севера, где теперь стоят целые шахтёрские города.

Люди живут на платформах, установленных поверх вечной мерзлоты при помощи замечательной системы свай, глубоко забитых в промерзший грунт. Необходимо, чтобы кондиционеры постоянно подавали холодный воздух в пространство между платформами и тундрой, чтобы лёд не растаял и город не утонул под слоем слякоти и полузамерзшей грязи.

Когда первые русские камни хлынули на мировые алмазные рынки, это вселило ужас в сердца алмазных дельцов всего земного шара. Ещё раньше я изучил русский язык в Принстоне и помогал проводить некоторые исследования сотрудникам расположенного недалеко от Лондона Промышленного отделения Де Бирс, только чтобы быть в курсе того, что же задумали эти русские. Я хотел знать всё об алмазном деле и жадно пожирал любую информацию, связанную с алмазами, начиная с того самого случая в 1975 году; поэтому и вызвался переводить статьи из различных русских научных журналов.

Мы были очень обеспокоены, потому как знали, что русские уже научились производить совершенные алмазы в лабораторных условиях. Первенство в открытии этой технологии принадлежало учёным американской компании «Дженерал Электрик», а суть её заключалась в воссоздании процессов образования природных алмазов в настоящих кимберлитовых трубках, происходящих в глубинах Земли: огромные странного вида поршни в течение длительного времени удерживали под высоким давлением крошечные кусочки графита, одновременно нагреваемые до соответствующей температуры.

По счастью, для поддержания этого процесса в течение времени, необходимого для получения сырого алмаза весом в один карат, требуется столько электроэнергии, что её вполне хватило бы на несколько часов освещения небольшого города. Это намного дороже, чем с той же целью промыть тонну синей глины, и потому здравый смысл говорит, что получение алмазов на дому никогда не окупится. Считалось, что алмазному бизнесу не угрожает такая совершенная подделка, как искусственный, или выращенный в лаборатории, алмаз, по всем параметрам такой же чистый и прекрасный, как и натуральный.

А что если беспокойная русская мысль открыла способ сделать дешёвым производство синтетических алмазов — это казалось

единственным объяснением внезапного появления огромных партий сырья из Сибири, особенно если учесть одну немаловажную подробность разработки алмазных месторождений. Согласно известной технологии, для извлечения сырых алмазов из синей глины требовалось большое количество воды. Традиционно кимберлитовую руду дробили на куски нужного размера мощными шестернями (причём если там случайно попадались действительно огромные алмазы, то они почти всегда разбивались на мелкие части).

Измельченную руду смешивали с водой, а полученную кашицу разливали по поверхности широкой плиты, покрытой толстой маслянистой пастой, вроде тавота. Алмазы — и опять благодаря своей совершенной атомной структуре — стремятся прилипнуть к смазанной поверхности сильнее любого другого минерала. Кимберлитовая каша, замешанная на воде, текла поверх смазки, алмазы обязательно прилипали, всё остальное стекало со стола.

Затем тавот соскребали с поверхности, помещали в большой контейнер и расплавляли до жидкого состояния, чтобы алмазы оказались на дне.

Но мы-то знали, что такого количества воды вдали от океана на границе Полярного круга не отыскать, а если и отыскать, то не сохранить — она просто замерзнет, как только соприкоснётся с открытым воздухом. В те годы подробная информация об алмазной промышленности — а ведь алмазы совершенно необходимы для производства автомобилей и самолётов, ракет и танков — считалась государственной тайной, за её раскрытие человеку грозила смертная казнь.

У нас не было никакого способа узнать, что под сибирскими льдами, в самом деле, имелись настоящие шахты, разрабатывающие природные трубки, и что русские изобрели новый искусный метод отделения алмазов от плевел. Дело в том, что большинство алмазов испускает слабое свечение в рентгеновских лучах: они флуоресцируют, причём некоторым для этого достаточно простого солнечного света (так появился миф о «сине-белом» алмазе). Измельченную руду рассыпали по поверхности стола, усеянного маленькими отверстиями, под каждым из которых помещался мощный воздушный жиклер — пневматическая

пушка. Рентгеновские лучи пропускали через руду, а датчики определяли местонахождение светящихся камней, включали соответствующий жиклер, а тот аккуратно выстреливал камень в специальный приёмник со стеклянным поддоном для сбора алмазов. Ну и как полагается, был там и очень надёжный замок, фиксирующий поддон внутри приёмника, был и охранник на страже этого сокровища.

Ничего не зная об этом изобретении, многие алмазные предприниматели были страшно напуганы тем, что русским удался этот прорыв и большое количество искусственных алмазов станет реальностью. Мы знали, что это вполне могло привести к полному краху того, что в алмазном бизнесе мы называем *Overhang*¹.

Термин *Overhang* используется для характеристики общего количества ограненных алмазов, накопленных в мире, особенно за последние 60-65 лет. В эти годы средний класс в развитых странах богател, становясь вполне состоятельным для покупки алмазных колец для помолвки, — а открытие новых перспективных алмазных трубок по всему миру обеспечивало увеличение поставок, пропорциональное росту этого среднего класса.

Поразмышляем. Как только алмаз извлечён из синей глины и огранен в бриллиант, сверкающий пятьюдесятью восемью гранями, ему гарантировано место в семейной генеалогии. Никто не выбрасывает алмазы; их передают из поколения в поколение с любовью и заботой. Бывает, что камни вставляют в новые кольца, кулоны или другие ювелирные изделия вслед за модой, а затем вручают дочерям или внукам. Из-за того, что алмаз твёрже всех вещей во Вселенной, он, похоже, может бродить так целую вечность. Тибетские мудрецы шутят, что алмаз — это такая вещь, что рано или поздно всегда будет вынуждена выйти на поиски нового владельца, после того как прежний состарится и умрёт. Алмазы вечны, а мы, похоже, нет.

Обычные старые ювелирные алмазы (по сравнению с их промышленными братьями-суперменами) не имеют реальной цены вообще. Давайте смотреть в лицо реальности. Есть только множество

¹ Дословно «увешивать украшениями» (англ.). — *Примеч. ред.*

стекляшек, одни лучше, другие хуже, и стоять они всегда будут ровно столько, сколько за них захотят заплатить в такой-то конкретный день. Стоимость большого алмазного магазина, определяемая публикой на данный момент, — то, что мы называем *Overhang*, — это только ощущение стоимости, ощущение уверенности покупателя в том, что алмазы были, есть и будут редкостью.

Если русские разработали действительно недорогой синтетический, лабораторный алмаз, это означает полное крушение системы *Overhang*, лавина накопленных во всём мире алмазов хлынет на рынок от паникующих частников, пытающихся получить хотя бы несколько долларов за камушек, в спешке выковыранный из бабкиного кольца, пока он ещё стоит дороже леденца. Это был настоящий кошмар алмазных дилеров — дурной сон, который, к счастью, так и не сбывся.

Так вот о рынках. Это очень больной вопрос, особенно в сфере бизнеса оправленных алмазов. Такая компания, как «Андин», могла предложить несколько тысяч различных вариантов дизайна ювелирных изделий в любой момент. Каждый дизайн отличается слегка иной компоновкой алмазов; скажем, браслет с однокаратным бриллиантом в центре, несколькими четвертными по краям и весь усыпанный алмазной крошкой, чтобы дотянуть разрешённый минимальный вес использованных для украшения камней до двух каратов.

При этом вам никогда заранее неизвестно, какой заказ и в какой день может поступить от фирмы вроде J. C. Penney или Macy's, двоих наших крупнейших клиентов. Фирма Penney — такая, что может вдруг взять и заказать тысячу штук только что описанных браслетов, да ещё потребовать, чтобы они были *в магазинах* в течение чуть ли не пятнадцати дней. Закупщики алмазного отдела нашей компании тут же начинают осторожную игру в покер: это разновидность «лобовой атаки» — игры очень популярной в городе моего детства. Два недоумка на автомобилях разгоняются и мчатся навстречу друг другу, лоб в лоб, пока один из них не стухнет и не свернёт в сторону.

Мы должны держать рынок в твёрдой уверенности, что нам вообще не нужны камни, а если и нужны, то совсем чуть-чуть, чтобы цены не стали безумными. А рынок должен придерживать свои запасы до тех пор, пока

не убедится, что мы в полном отчаянии и заплатим любую цену, только чтобы получить товар сегодня. Но если хоть одна из сторон протянет лишний день, вся игра рухнет: алмазы снова ничего не стоят, либо потому что заказ уже выполнен, либо потому что он стал слишком дорогим.

Современная ювелирная фирма должна предлагать покупателю такой ассортимент изделий, что решительно невозможно иметь в запасе столько алмазов. Ещё вчера компании не нужно было ни одного камня того размера и качества, которые требуются для пресловутого браслета, а сегодня нам нужно навскидку около двадцати тысяч таких бриллиантов.

Такое количество алмазов нельзя купить целиком ни на одном рынке мира. Нам приходится поднимать по тревоге наших людей по всему земному шару, чтобы они втихаря начали скупать крупные партии товара до того, как станет известно, что нам нужны именно такие алмазы. Если произойдёт утечка информации, стоимость подскочит, а мы уже договорились с Repney об окончательной стоимости браслетов — цену на них поднимать нельзя.

И вот вам совершенно реальный пример возможностей скрытого потенциала и ментальных впечатков. Я наблюдал подобное тысячу раз, и можете мне поверить — это реальность. У одного из наших закупщиков в Нью-Йорке по имени Кишан «предчувствие» по поводу этого заказа, и вот он звонит конкретному поставщику — одному из десятков дилеров, чьи офисы расположены в самом городе.

По стечению обстоятельств именно этот единственный офис только что получил большую поставку именно таких камней из своего гонконгского филиала. К тому же выясняется, что антверпенскому дядюшке нужно заплатить серьёзную сумму фирме «Де Бирс» за кое-какое сырьё в Лондоне на следующей неделе. А ещё некая компания с 49-й улицы только что позвонила сообщить, что у них перебои с наличкой, потому что *им самим* до сих пор не заплатила такая-то сеть супермаркетов. В общем, можете забирать эти камни сегодня, хоть пару тысяч, за очень хорошую цену.

Ещё один закупщик в другом городе, даже на другом континенте — наш старый знакомый Дхиру из Бомбея — тоже висит на телефоне. Дела

идут не так гладко — лёгкой добычи нет, но небольшие партии начинают прибывать от дилеров по всему городу каждые несколько часов. Вкалывая из всех сил и отчаянно торгуясь, он вскоре набирает достаточно закупок, чтобы выполнить свою долю заказа. Однако центральный офис в Нью-Йорке к тому времени уже истратит большую часть свободной наличности на оплату удачной сделки, совершённой там же, а Дхиру на закуску к своей сверхурочной работе получит ещё и некоторую отсрочку оплаты.

Третий закупщик, скажем Иорам из Тель-Авива, начинает с нескольких звонков своим регулярным поставщикам. Но разница во времени означает, что нью-йоркские филиалы уже предупредили своих израильских коллег, что «Андин» нуждается в таких-то камнях. Неожиданно цена застывает, и чем больше дилеров он обзванивает, тем безнадёжней звучит его голос, что приводит к следующему повышению цены, поскольку они унюхали, что у него заказ с краткосрочной поставкой, и понимают: рано или поздно Иорам непременно дрогнет и заплатит такую цену, какую они заломят, лишь бы вовремя достать товар.

Итак, закупщик номер три внесёт свою долю товара поздно и с превышением цены, самому ему заплатят и того позже. Стоит ли упоминать, что произойдёт с его годовой премией, когда закупщик фирмы J. C. Penney позвонит нашему хозяину Оферу домой в выходные, чтобы выяснить, почему браслетов нет в магазинах через два дня после того, как рекламная кампания заполонила улицы.

Здесь необходимо поставить вопрос ребром. Каковы причины такого различия этих трёх рынков? Это зависит от даты? Почему нью-йоркский офис так легко приобрёл товар? Имелись ли ещё камни такого размера? Оттого ли, что закупщик опытней? Может, всё дело в его стратегии? Или просто дуракам везёт? Принцип скрытого потенциала и умственных отпечатков отвечает: ничего подобного!

Рынок любого товара, в любом городе и в любой день — это просто ещё один пример вещи, которая сама по себе не является ни плохой, ни хорошей. Если бы это было не так, тогда каждый дилер и каждый скупщик в данном городе в один и тот же день имели бы один и тот же успех или потерпели бы одну и ту же неудачу. Но вы знаете, что так не

бывает. Одни дилеры скажут, что это был «так себе денек» (*день-ОК* — это кодовое слово в алмазном бизнесе обозначает *исключительно удачный* день — кто ж признается, что у него дела пошли на лад, ведь тогда все в городе в два дня взвинтят свои цены именно для него). Другие дилеры скажут, что это был худший день в году, и будут правы.

Вот почему рынок нейтрален, или — в буддийских терминах — пуст. Сам по себе он ни хорош, ни плох. Он становится хорошим или плохим только в восприятии конкретного алмазного дилера в конкретный день. В конце дня или по окончании продолжительной коммерческой карьеры на любом рыночном попреще кажется, что отношение рынков к нам — не важно, доброжелательное или безжалостное — было почти случайным. Однако истина заключается в том, что рынок покажется хорошим, *а поэтому рынок и будет хорошим* для любого дилера, когда правильные ментальные отпечатки поступают в его сознательный ум.

Два дилера могут искать одни и те же алмазы, у одних и тех же компаний, на одном и том же рынке, в один и тот же день и получить совсем разные результаты. И это не потому, что существует два разных мира и два разных рынка функционируют в них в одно и то же время данного дня. Всё это потому, что ментальные отпечатки, которые уже находятся в их уме, заставляют каждого дилера видеть рынок двумя совершенно различными *способами*. И оба этих способа одинаково реальны. Только вот один дилер выполнит свои заказы, а другой нет.

Мы возвращаемся к коренному вопросу этой книги. Как использовать этот факт для успешного бизнеса и счастливой личной жизни? Ответ очевиден. Мы просто должны выяснить, какой именно отпечаток мы можем вырастить в своём уме, чтобы в дальнейшем видеть рынок таким, каким нам хочется его видеть: **прибыльным**. А это прежде всего требует пребывания в определённых состояниях ума, следования определённым стандартам поведения и умения прибегать к той магии, которая называется *сила правды*.



**КОРРЕЛЯЦИИ ИЛИ ТИПИЧНЫЕ
ПРОБЛЕМЫ БИЗНЕСА
И ИХ ЭФФЕКТИВНЫЕ РЕШЕНИЯ**

༣༩། རབ་འབྱོར། བཀ་དག་འདི་ལྟ་བུའི་མདོ་ལྟོང་ཆོག་འགན་པ་
འདི་ལ་མེས་པ་དང་པ་གཅིག་ཙམ་རྟེན་པར་འགྱུར་བ་དེ་དག་ནི། རབ་
འབྱོར། དེ་འཁྱིན་གཤེགས་པས་མཐུན་ནོ། རབ་འབྱོར། དེ་དག་ནི།
དེ་འཁྱིན་གཤེགས་པས་གཟིགས་ནོ། རབ་འབྱོར། མེས་པ་ཅན་དེ་དག་
ཐམས་ཅད་ནི། བཟོད་ནམས་གྱི་ཡུང་པོ་དཔག་དུ་མེད་པ་བཟྱེད་ཅིང་
རབ་དུ་ལྷུང་པར་འགྱུར་རོ།

В конце предыдущей главы мы говорили о том, что рынки «пусты». Три закупщика отправились на рынок, *чтобы* приобрести несколько тысяч алмазов нужного размера и заданного качества. Один, ведомый «предчувствием», сделал всего пару звонков и легко добился успеха. Второму пришлось изрядно попотеть и подольше повисеть на телефоне, но в конце концов и он справился с задачей. Третий провалился и товара не достал. В нашем примере закупщики были из разных городов, но это неважно — всё вполне могло произойти и в одном месте.

Согласно древним тибетским воззрениям «предчувствия» или «интуиция», которые ведут обладающих ими удачливых бизнесменов через дебри коммерческих сделок и рыночных отношений, есть непосредственный результат созревания ментального отпечатка. В свою очередь, эта формулировка даст вам некоторое представление о том, на что похоже прораствание сильного отпечатка в ваше сознание. Когда люди подобного склада встречаются с проблемами в своём бизнесе, то решение приходит к ним внезапно, при этом они совершенно чётко видят правильный выход. В их уме нет ни сомнений, ни лишних вопросов.

Таких бизнесменов называют «блестящими» или «проницательными», а их дар — «божьей искрой». Ничего нет интересней, чем быть одним из них — тем воротилой, который может в один удар обрушить рынок, или тем мастером игры в боулинг, который с одного удара, чуть ли не с закрытыми глазами, неизменно выбивает все кегли, а в интервью говорит, что шар кажется ему огромным как арбуз, и искренне удивляется, как вообще можно не попасть. Но зато нет и большего разочарования, чем *перестать быть* таким парнем с развитой интуицией, — гораздо хуже, чем не быть им совсем. Но в любом случае было бы неплохо узнать, как добиться того, чтобы такие инстинктивные озарения посещали нас на регулярной основе.

И вот тут мы возвращаемся к *Алмазному огранщику*, чтобы постичь, что же такое интуиция.

Предположим, о Субхути, что некто хотя бы на мгновение постигнет смысл и проникнется верой в слова древней книги, которая учит тому же, что и эта. Татхагата знает такого человека. Татхагата видит такого человека. Такие люди, о Субхути, вобрали в себя ничем не измеримое собрание благих заслуг.

Откуда же появляется интуиция? В предыдущей главе мы упоминали «корреляцию», означающую такой тип действия или мысли, который «коррелирует», или приводит к соответствующему отпечатку, а это отпечаток, в свою очередь, приводит нас к тому результату, которого мы добиваемся в нашем бизнесе и в личной жизни. Дом, который построил Роуч. Пришло время установить, что это за действия, ибо если мы правильно понимаем этот процесс, — то есть если мы действуем, зная, как именно работают отпечатки и лежащий в их основе потенциал, — тогда мы можем «вобрать в себя» безграничную энергию, чтобы заставить наш бизнес вести себя так, как мы этого хотим. Люди, действующие исходя из такого знания, привлекают внимание себе подобных (рыбак рыбака видит издалека!), и тогда их успех растёт как снежный ком.

Наверное, самое знаменитое провозглашение законов корреляции, когда-либо исходившее из уст буддийского мудреца, было озвучено индийским учителем Нагарджуной около восемнадцати столетий назад. Эти строфы взяты из его работы *Нить драгоценных камней*. В них прежде всего перечисляются самые нужные отпечатки, которые мы можем укоренить в нашем уме:

Я опишу вам кратко лучшие качества
Тех, что идут по пути сострадания:
Даяние и нравственность, терпение и усилие,
Сосредоточение, мудрость, сострадание и тому подобное.

Даяние — это расставание с тем, что вам принадлежит,
Нравственность — это делание добра другим,
Терпение — оставление чувства гнева,
А усилие — это радость, увеличивающая добро.

Сосредоточение свободно от дурных мыслей,
А мудрость познаёт, что такое есть истина.
Сострадание — это разновидность высокого интеллекта,
Густо замешанного на любви ко всем проявлениям жизни.

Следующая строфа говорит непосредственно о корреляциях:

Даяние приносит богатство, результат нравственности —
благополучный мир;
Терпение дарует красоту, усилие приносит высокое положение.
Сосредоточение даёт покой, из мудрости рождается свобода;
Состраданием достигается всё, чего бы мы ни пожелали.

Добавим сюда же последнюю строфу, в которой формулируется конечный результат вращения этих отпечатков:

Тот, кто примет все эти семь лучших качеств
И будет их совершенствовать не хуже,
Чем сам Защитник Мира, достигнет
Того места, где царит непостижимое знание.

Эти строфы, наверное, самый известный краткий список (есть и такие перечни, где излагаются сотни впечатков и их результатов) корреляций между конкретными поступками, их впечатлениями и тем, что именно они заставят вас увидеть. Мы можем суммировать вышеизложенное следующим образом:

1. Чтобы видеть себя преуспевающим в бизнесе и финансово процветающим, укорените в своём подсознании впечаток для достижения этого — пребывайте в щедром состоянии ума.
2. Чтобы видеть себя в мире, который в самой своей основе — очень счастливое место, укорените в своём подсознании впечаток для достижения этого — ведите высокоморальный образ жизни.
3. Чтобы видеть себя физически здоровым и внешне привлекательным, укорените в своём подсознании впечаток для достижения этого — навсегда откажитесь от проявлений гнева.
4. Чтобы видеть себя лидером и в бизнесе, и в вашей личной жизни, укорените в своём подсознании впечаток для достижения этого — привнесите радость во все созидательные и полезные действия.
5. Чтобы видеть себя способным к устойчивой концентрации ума, укорените в своём подсознании впечаток для достижения этого — практикуйте состояния глубокого сосредоточения, или медитации.
6. Чтобы видеть себя свободным от мира, где всё устроено не так, как вы хотите, укорените в своём подсознании впечаток для достижения этого — изучите принципы скрытого потенциала и ментальных впечатков.
7. Чтобы видеть себя получившим всё, чего вам когда-либо хотелось, а также видеть других, получившими всё, чего когда-либо хотелось им,

укорените в своём подсознании отпечаток для достижения этого — развивайте сострадание по отношению к другим.

Знаю-знаю, вам уже не терпится узнать, какое отношение вся эта духовность имеет к реальной жизни. Поэтому я сейчас опишу вам подлинную ситуацию, чтобы вы смогли уловить смысл того, как принципы потенциала и отпечатков устраивают шоу прямо у вас в офисе.

Вот, скажем, я проработал в «Андин Интернэшнл» несколько лет, применяя принципы, которые мы успели описать. Я намеренно делал именно те вещи, которые внедряли в мой ум нужные отпечатки, призванные привести меня к тому, чтобы видеть вокруг себя успех.

Я прохожу через парадный вход нашего нового здания на западной оконечности Манхэттена: снаружи оно облицовано приятными гранитными плитами, а двери из прозрачного стекла открываются вовнутрь фойе. Порыв морозного ветра с Гудзона обдаёт меня холодом, как только я открываю дверь. Из будки охранника мне дружески кивает крутой Джон Ваккаро, бывший мент из подземки. Он славится удивительной лёгкостью, с которой доставляет пакет бриллиантов из одного здания в другое в целостности и сохранности под взглядами одной из колумбийских банд, которая околачивается на 47-й улице в ожидании, что какой-нибудь неосторожный алмазный делец сдуру отпустит своего охранника.

Каждый из объектов и людей в только что описанной сцене обладает одним и тем же скрытым потенциалом — своего рода изменчивостью, способностью быть как чем-то положительным, так и чем-то отрицательным. Случилось так, что мне нравятся гранитные плиты облицовки: они сияют в лучах утреннего солнца, встающего над рекой, и придают нашему зданию респектабельный вид. А вот для мойщика окон на карнизе девятого этажа те же гранитные плиты представляют опасность — потенциальную угрозу жизни, и он явно предпочёл бы обычный кирпич у нас на фасаде.

Что касается меня. То, каким я вижу гранит, есть результат хорошего отпечатка, который я поместил в свой ум ранее — так какого же именно

отпечатка? И здесь мы копаем по-настоящему глубоко, ведь понимание корреляций между отпечатками и тем, что мы видим, выходит за рамки кругозора обычных людей. Однако великие мастера медитации далёкого прошлого описали эти корреляции в своих книгах. Оказывается, чтобы взрастить отпечаток для данной особенности — гладкости гранита, — надо вежливо говорить с другими.

Ну а мойщик окон видит тот же самый гранит как нечто опасное; ясно, что отпечаток для такого взгляда происходит от недопонимания им ценности жизни в прошлом. Казалось бы, западному уму, совершенно непривычному к такому образу мысли в силу наших собственных мифов и культурных предубеждений, такое объяснение само кажется мифом. Однако вспомним, каким аргументом Иисус Христос (а это уже наше собственное культурное наследие) обосновал призыв к духовности жизни, настаивая, что хороший результат не может быть порождён безнравственными действиями, как никакой сладкий фрукт не может вырасти из семян чертополоха или терновника.

Буддийские писания углубляются в объяснения лежащего в основе этой истины точного механизма, или, вернее, закона, управляющего отпечатками, и тем, что они заставляют нас видеть в изначально «пустых» или нейтральных объектах вроде гранитного блока. Коротко говоря, это блестящий и эффективный метод заставить вещи оказываться такими, какими мы хотим их видеть, — и невероятный успех нашего Алмазного отдела в «Андин Интернэшнл» есть красноречивое доказательство его истинности. Как говорил сам Будда, вы всегда можете просто попробовать так действовать в течение некоторого времени, чтобы увидеть, как этот закон работает на вас. Самое плохое, что с вами может случиться, — то, что вы ненадолго станете особенно добры и щедры к окружающим.

Когда мы говорим, что мойщик окон недопонимал ценность жизни и что именно поэтому он видит гранит как нечто потенциально опасное, то обратите внимание, что мы не имеем в виду, что этот человек посеял отпечаток в своём уме непременно через некое ужасное деяние, угрожающее жизни других. Как мы упоминали ранее, в течение того времени, как отпечатки пребывают в подсознании, все они

экспоненциально прибавляют в росте. То, что приводит к провалу бизнеса, — за какой-то год-два заставляет финансы медленно, но верно иссякнуть, а сотрудников растечься по конкурирующим фирмам, — *есть, как правило, результат сложения множества незначительных негативных поступков и мыслей*. Там маленькая ложь во спасение, здесь небольшой выброс отрицательных эмоций, вроде жадности, — и вот, все эти скромные желуды-отпечатки разрослись в большую дубовую рощу с переплетёнными ветвями. Именно так выглядит реальность задохнувшегося, некогда большого, бизнеса.

Здесь исключительно важно понять, что мы не имеем в виду некую разновидность социального или психологического явления, когда вам, скажем, лгут в ответ на вашу ложь или с вами скупы в ответ на вашу скупость. Этот феномен — то, что мы назвали бы «очевидной» корреляцией между действием и результатом, — никоим образом не является предметом обсуждения в этой книге.

Не бывает так, чтобы люди лгали вам просто потому, что вы лжете им. Вы всегда должны рассматривать это *как процесс* укоренения и вызревания отпечатка в вашем уме. Вы *видите*, как человек вам лжет, потому что предварительно посеяли в своём уме отпечаток, который созревает и *заставляет вас видеть*, как человек вам лжет. Нет в природе такого явления, как человек, который сам по себе, ни с того ни с сего, начнёт вам лгать. *Никто и никогда* не сможет лгать вам, если вы сами невольно, а то и вообще не сознавая того, не поместите в свой собственный ум отпечаток тем, что сами будете говорить неправду. Вообще-то вопрос не в том, как ваши действия определяют то, какими *вы видите* окружающие вещи. Скорее сами вещи *произведены на свет* вашими ментальными отпечатками: мир вокруг вас, люди вокруг вас, и даже тот факт, что вы — это вы, — все эти вещи суть творения ваших собственных прошлых поступков, слов и мыслей — хороших или плохих, — направленных на других.

Итак, держите это в памяти, пока мы будем перечислять некоторые типичные корреляции из реальной коммерческой жизни. Это будут не те страшилки, которые вам рассказывала учительница в первом классе: «Вот наступишь на жучка, Джонни, — сам когда-нибудь станешь

жучком, и на тебя тоже кто-то наступит!» Скорее мы обратимся к истинам познания, твёрдо базирующимся на жизненном опыте и мудрости выдающихся индивидуумов, которые успешно проверяли и использовали их на протяжении свыше двух с половиной тысяч лет. Короче, они работают, и работают безотказно.

Мудрецы Тибета всегда говорили, что если вам вдруг кажется, что эти законы не работают, то причина в том, что на самом деле вы им не следуете. Думаю, что вы признаете эту истину, если не будете заниматься самообманом. Чтобы добиться обещанного успеха в бизнесе, эти законы необходимо соблюдать в течение некоторого периода времени, будучи при этом во всём честными перед самими собой и обладая тонким пониманием вышеизложенных принципов. Попробовать их применить и сразу бросить из-за отсутствия результата — это всё равно что перестать качаться в тренажёрном зале только из-за того, что на третий день не превратился в Шварценеггера.

Чтобы эти принципы принесли вам коммерческий и личный успех, на который вы рассчитываете, вы должны следовать им почти с той же настойчивостью и самоотдачей, какие требуются, чтобы стать хорошим пианистом или очень опытным игроком в гольф, а это непросто. Никакие меньшие усилия не сработают, и если вы к этому не готовы, можете отложить эту книгу прямо сейчас. Стоит упомянуть, что эти корреляции почерпнуты непосредственно из двух наиболее значительных премудрых книг, когда-либо появлявшихся в Азии. Это *Великая книга о ступенях Пути* тибетского учителя Цзонхавы Великого (1357-1419) и *Корона из клинков* индийского мудреца Дхармаракшиты (около 1000 г.).

**Типичные проблемы бизнеса
и их эффективные решения в соответствии
с мудростью Алмазного ограничника**

Бизнес-проблема № 1. Финансы компании не стабильны, доходы всё время скачут.

Решение. Охотнее делитесь своими доходами с теми, кто помог вам их заработать, и строжайшим образом следите за тем, чтобы не наварить ни копейки каким бы то ни было левым способом. Помните, размер суммы, которой вы поделитесь с другими, не так важен, как ваша *готовность* всегда делиться тем, что вы заработали, даже если это не так много.

Бизнес-проблема № 2. Капитальные вложения не окупаются: например, производственное оборудование, компьютеры или транспорт быстро устаревают или становятся ненадёжными.

Решение. Перестаньте завидовать другим предпринимателям и чужому бизнесу. Занимайтесь своим делом: сконцентрируйтесь на том, чтобы сделать *собственную* компанию новаторской, творческой и бодрой. Не огорчайтесь из-за чужих успехов.

Бизнес-проблема № 3. Ваше положение в компании нестабильно; вам кажется, что вы теряете авторитет.

Решение. Самым внимательным образом следите за тем, чтобы не проявлять высокомерие по отношению к другим; будьте с подчинёнными на равных, не отрывайтесь от коллектива, прислушивайтесь к тем, с кем работаете.

Бизнес-проблема № 4. Вы обнаруживаете, что не в состоянии получать удовольствие ни от денег, ни от вещей, которые достаются вам с таким трудом.

Решение. Не завидуйте результатам усилий других; перестаньте сравнивать себя с другими, просто наслаждайтесь тем, что имеете. Будьте хозяином самому себе и цените то, что есть у вас самих.

Бизнес-проблема № 5. Независимо от того, как бурно и интересно развивается ваш бизнес, вас не покидает ощущение, что этого недостаточно; вас преследует чувство неудовлетворённости.

Решение. Такое же, как в предыдущем случае.

Бизнес-проблема № 6. Вам кажется, что руководство и персонал всё время борются друг с другом.

Решение. Очень внимательно следите за тем, чтобы никогда не вступать в разговоры, которые явно выраженным или скрытым образом направлены на раскол среди людей. И совершенно неважно, правда или ложь звучит в этих разговорах, поскольку ваше главное намерение — сделать двух людей дальше друг от друга, чем они были до того, как вы открыли рот. «Нет, ты слышал, что она о тебе говорит?» «А ты знаешь, что он на самом деле думает о твоём последнем проекте?» Вы знаете, как это всё происходит.

Важно также помнить, что мы не обязательно говорим об отпечатке, который возник за последнюю неделю или месяц. Он может быть намного древнее и, конечно же, стал тем больше, чем дольше пробыл в вашем подсознании. Дело в том, что вы, *возможно, давно уже отказались от поведения, отпечаток которого тем не менее по-прежнему приносит свои вредоносные плоды.* Ничего страшного, продолжайте лечение. Вы должны неустанно избегать повторения такого поведения даже в мелочах. *Именно* вы, потому что вам досаждаёт *именно такая особая* проблема, должны более других не позволять себе удовольствие сплетничать.

Кстати, вы заметили, что решение не имеет *почти ничего общего* с тем, чтобы пойти к этим людям и попросту призвать их лучше относиться друг к другу? Ключ к решению здесь в том, что они сражаются друг с другом *в вашем присутствии, в вашем мире,* потому

что отпечаток находится *в вашем уме*. Исправляйте свою жизнь, свой бизнес и свой мир, исправляя самого себя.

Бизнес-проблема № 7. У вас постоянно возникают проблемы с вашими бизнес-партнёрами; вы ссоритесь с ними снова и снова, независимо от того, как часто их меняете.

Решение. Точно такое же, как в предыдущем случае.

Бизнес-проблема № 8. Вы замечаете за собой склонность пересматривать свои собственные решения; в вас развивается нерешительность в вопросах бизнеса.

Решение. Эта проблема имеет две причины, в корне отличающиеся друг от друга: недостаток заботы о других членах руководства и своих подчинённых; а также стремление выдавать себя перед покупателями и поставщиками за того, кем в действительности вы вовсе не являетесь. Избежать последнего очень трудно в обманчивом мире современного бизнеса, где просто принято пускать пыль в глаза, но если вы всё же сможете оставаться именно тем, кто вы есть на самом деле, — короче, если вы способны стать по-настоящему цельной натурой, — тогда ваш собственный ум и бизнес-решения будут ясными, волевыми и эффективными.

И помните, вопрос не в том, что ваши клиенты, постепенно убеждаясь в вашем умении попадать точно в цель, начинают больше доверять вам в будущем. Отпечаток точных попаданий прорастает в ваш сознательный ум и буквально создаёт окружающую вас реальность, в которой люди честны, решения принимаются быстро и чётко, а деньги сами текут в руки.

Некоторые думают, что эта реальность не такая настоящая, как их прежняя «реальная» реальность, но на самом деле она была такой всегда. Арбузная корка, на которой вы поскользнулись, — возможно, всего лишь результат застарелого отпечатка от принесения вреда другому, всплывшего у вас в сознательном уме, но — чёрт побери! — рука-то всё равно сломана! Привыкайте к этому. Ничего не попишешь, именно так

всё и происходит в действительности, но вы можете с этим справиться.

Бизнес-проблема № 9. Вы хотите купить другую компанию; ситуация кажется вам беспроигрышной, но требующей наличности, а у вас как раз денежные затруднения.

Решение. Всё очень просто. Перестаньте быть скрягой как в бизнесе, так и в личной жизни. Отдавайте, отдавайте, отдавайте другим; убедитесь, что ваши сделки выигрышны для обеих сторон. И опять важно помнить, что дело не в размере денежных сумм, а в том, чтобы поддерживать — с утра до вечера — поистине щедрое, творческое и отзывчивое состояние ума, поддерживать в нём желание видеть всех преуспевающими. Бен Франклин был, возможно, величайшим государственным деятелем, учёным и бизнесменом в истории Америки. Нам интересна его реакция на конкуренцию: он пригласил всех своих конкурентов вступить в новую общественную организацию — Торговую палату, целью которой был поиск путей совместной работы по *расширению рынков* и обогащение всех участников.

Между прочим, такой образ *мысли* сам по себе создаёт мощные отпечатки во всех, кто вовлечён в процесс. Группа бизнесменов, работая во взаимодействии друг с другом, может создать отпечатки в уме каждого члена группы и увидеть общую реальность вроде расширяющегося рынка. Нет проблем! Это ни в коем случае не означает, что отпечатки можно передать другому или поделить с кем-то — этого сделать нельзя. Скорее уж, группа людей, действующая согласованно и щедро, создаёт отпечатки, которые расцветают как совместное коллективное переживание, будь то преуспевающая компания или более процветающая страна. Именно поэтому некоторые страны богаче других. Об этом мы здесь говорить не будем — не до того, — но всё равно, если вы подумаете об этом принципе, то сделаете совершенно удивительные выводы о благосостоянии в глобальном масштабе.

Бизнес-проблема № 10. Вашему бизнесу наносят ущерб непредсказуемые аварии, форс-мажорные обстоятельства, стихийные

бедствия — в общем, всем известные проблемы: плохая погода, или перебои в городской инфраструктуре, или короткие замыкания.

Решение. Очень серьёзно относитесь к выполнению своих обещаний, особенно принятых вами обязательств придерживаться *особых* принципов ведения деловых отношений и личной жизни.

Человеческий разум восстает при мысли, что даже такие внешние силы, как погода или транспортные потоки в городе могут быть результатом наших собственных поступков, но согласно законам этой древней мудрости, такие проблемы исходят именно оттуда. Не забывайте, что эти события «пусты», или «нейтральные», или «чисты». Кто-нибудь обязательно въедет в город по зелёной улице, даже когда повсюду вокруг него будут пробки, а кто-то сорвёт неплохой куш в сильнейший снегопад или тропический ливень (владельцы горнолыжных курортов или производители зонтиков).

Позитивное или негативное воздействие на вас того или иного события *не является* чем-то, исходящим из него самого; даже если подумать об этом всего минуту, станет очевидным, что такое воздействие есть нечто, исходящее из ваших ощущений. Но и у них есть причина: вас вынуждают испытывать эти ощущения ваши собственные прошлые поступки, стиль вашего поведения, причём конкретное *содержание* вашего поведения (неумение держать слово) сходно с вызываемым им внешним результатом (непостоянная погода и ненадёжные инфраструктуры).

Бизнес-проблема № 11. Вы обнаружили, что не способны сконцентрироваться или удерживать свой ум в сосредоточении, встречаясь с осложнениями в бизнесе или необходимостью принимать простые решения.

Решение. Ежедневно уделяйте время для спокойных, сосредоточенных размышлений о смысле жизни. Станете ли вы делать прямо сейчас то, что вы делаете прямо сейчас, если вдруг узнаете, что сегодня вечером умрёте? Правильно ли расставлены жизненные приоритеты? Нет ли более важных вопросов, касающихся образа вашей

жизни, от которых вы, похоже, скрываетесь за суетой дел, загружая себя сверхурочной работой и борьбой за объёмы сделок?

Остановите свой бег, оглянитесь на свою жизнь и на то, что по-настоящему важно. Ментальный отпечаток от такого ежедневного упражнения проявится в вашем сознательном уме как способность к максимальному сосредоточению. И это подводит нас к очень серьёзному выводу: не только текущие события и окружающие вас люди появляются из-за того, что в вашем уме всплывают эти старые отпечатки, но и *сам способ, которым вы ощущаете свой собственный ум и мысли*, есть результат прошлых поступков и отпечатков, прорывающихся в сознательный ум в соответствующей последовательности.

Бизнес-проблема № 12. Вы обнаруживаете, что не в состоянии понять основные концепции бизнеса, или схемы рыночных структур, или динамические структуры, такие как полные производственные циклы или системы.

Решение. Приготовьтесь увидеть недостатки собственного понимания глобальных основ устройства мироздания. Итак, существует только три основных объяснения того, почему и как всё происходит: глобальное потепление или военные действия в каких-то странах в этом месяце или даже сам факт рождения и смерти, — то есть того вопроса, зачем мы здесь, как мы сюда попали, почему всё происходит именно так.

Вы не можете проигнорировать вопрос, почему мир работает именно так, а не иначе, и после этого ожидать, что сможете понять, почему ваш бизнес работает (или не работает) именно так, а не иначе. И это не вопрос веры или религиозной ориентации или чего-то ещё в этом роде, так же как причина взрыва атомной бомбы не зависит от того, ирландец вы или уроженец Берега Слоновой Кости.

Объяснение номер один. Всё на свете появляется из ничего, всё совершенно случайно, в том, как и почему происходят те или иные вещи, нет никаких закономерностей, никакой логики вообще. Это научный подход — теория «Большого взрыва». «Всё проистекает из чего-то ещё, и научный метод целиком основан на том, чтобы причина неизменно

предшествовала следствию. Кроме таких беспричинных, но важных вещей, как начало всего, которое просто само взяло, да и выскочило из ничего». Вы здесь, потому что где-то там что-то там взорвалось *много-много лет тому назад*. Какие-то электроны чудом натолкнулись на другие электроны и вместе с ними непонятно как объединились в какие-то атомы, те, в свою очередь, неизвестно зачем образовали всевозможные молекулы, их стало много, и оттого что они держались вместе, появился газ, который сначала вращался вокруг, а потом затвердел, потому что столкнулся с другими маленькими такими не-помню-как-их-там-мама-называла. В общем, так родилась материя, её кусочек стал Солнцем, а плевочек — Землей. Раскинулось море широко, из него выползли наши предки — маленькие мыслящие сороконожки, потом у них отвалились лишние ножки и хвост, и ваши прапрадедушка с прапрабабушкой тоже где-то там появились, к счастью для вас, встретились и... ну, в общем, всё случайно и непредсказуемо. Если вам сейчас смешно, то вы смеётесь над самыми основами того, каким образом ваша культура видит мир, над самой парадигмой, а вот это и на самом деле смешно.

Объяснение номер два. Мир вокруг вас, всё в этом мире, есть результат сознательного созидательного усилия очень могущественного существа обычно недоступного нашему непосредственному восприятию. Эта теория, во-первых, не объясняет, откуда появилось само это существо (*уж не создало ли его сознательное усилие другого большого существа?*). Во-вторых, она не объясняет необъяснимую жестокость, которой так много в нашей жизни — когда дети погибают в ужасных пожарах, мгновенно охватывающих верхние этажи жилых многоэтажек; когда некоторые люди всю свою жизнь на этой планете проводят в страхе и одиночестве; когда мы обречены на расставание со всем тем, ради чего мы работаем, и всеми теми, ради кого живём.

Объяснение номер три. Это те самые принципы, которые мы обсуждаем в этой книге. Нет ничего случайного, всё взаимосвязано, и вне нас нет никого, кто был бы виновен в несовершенстве нашего собственного мира. Всё происходит с нами в полном согласии с тем, как мы относимся к окружающим, не по приговору высшего судии, а в точном соответствии с моральным законом, который так же надёжен, так же неотвратим и так же беспощаден, как земное притяжение. По меньше

мере несколько часов в неделю посвящайте честным размышлениям о том, откуда на самом деле *мог бы появиться весь* этот мир, его люди и события. Такая практика поистине творит чудеса, даруя вам способность с лёгкостью осмыслять сложные рыночные схемы и коммерческие структуры и превращая вас в более успешного бизнесмена.

Бизнес-проблема № 13. Арендная плата слишком высока! Никак не найти здание для размещения нового филиала.

Решение. Обязательно помогайте найти пристанище тем, кто в нём нуждается. Такая схема снова может показаться вам слишком упрощённой: ну какая может быть связь между вашим отказом предоставить на пару дней койку тете Соне, когда она приезжала в город на праздники, и провалом в поисках небоскрёба для перспективного филиала с многомиллионным оборотом. Однако эта связь *существует* и в точности подчиняется правилам, которые мы здесь установили. Небольшой отпечаток укореняется в подсознании, растёт там до времени и потом попадает в сознательный ум, заставляя вас лицеизреть отсутствие необходимого помещения. Не отмахивайтесь от этого, как от очередной глупости, а возьмите и попробуйте, и вы увидите, что из этого выйдет. Только помните: мы говорим о том, что усилия по обеспечению помещением тех, кто в нём нуждается, должны быть согласованы с непрерывным переосмыслением упомянутых здесь принципов, ибо отпечатки обладают гораздо большей мощностью, когда вы закладываете их с полным пониманием того, что делаете.

Бизнес-проблема № 14. Похоже, те компании и частные лица из мира вашего бизнеса, которых вы считаете особенно достойными, не торопятся вступать с вами в деловые отношения.

Решение. Этот особый отпечаток зарождается из-за неразборчивости в выборе компаньонов. Для бизнеса типично включать в команду тех, кто может оказать нам максимальную финансовую поддержку вроде серьёзной субсидии, обеспечить крышу, выдать поручительства или предоставить другие необходимые средства, свои определённые навыки

или контакты — и в определённых условиях мы можем закрыть глаза на некоторые вполне очевидные недостатки потенциальных партнёров, такие как их характер, порядочность, моральный облик и тому подобные черты.

Однако когда-нибудь человеческая несостоятельность такого партнёра обязательно нанесёт ущерб вашему бизнесу, тогда как нравственное совершенство другого, наоборот, поможет бизнесу дорасти до серьёзного финансового успеха. Конечно, нужно различать неуступчивость, Доходящую почти до мелочности, и бесчестность: Офер, президент компании «Андин», был одним из самых прижимистых торговцев, из всех, что мне приходилось знать.

Помню, одна сотрудница — из первых наших офис-менеджеров — пришла ко мне и спросила, не могу ли я вместо неё сходить к нему в кабинет для ежегодного пересмотра её оклада. Я слегка опешил от такого предложения и спросил, с какой стати она просит меня об этом.

«Потому что он всегда даёт мне мизерную прибавку, но при этом он так убедителен, что когда я от него выхожу, то я полностью согласна с тем, что действительно не заслуживаю даже копейки сверху и вообще даром ем свой хлеб!»

Однако главное здесь в том, что, *героически торгуясь за каждый цент*, Офер никогда не отказывался выполнять то, на что он уже согласился. И я думаю, что это немало способствовало успеху «Андина».

Бизнес-проблема № 15. Безжалостная конкуренция: только вам кажется, что вы идёте с конкурентами ноздря в ноздю, как соперники снова одерживают верх.

Решение. Одна из главных причин этого явления — грубость в разговоре с окружающими. В древних книгах содержится интересный способ объяснения того, что же именно превращает сказанное вами в грубость. Они разделяют оскорбительные выражения на две категории: те, что сами по себе неприятны, и те, что вроде и звучат прилично, но сказаны с намерением оскорбить. Один и тот же отпечаток укоренится в вашем уме, если вы унижительно отругаете своего подчинённого на

глазах его товарищей и если внешне невинно подмигнете «Обожаю эти презентации в Sears!» — агенту по продажам, который только что вернулся, поджав хвост, именно из отдела закупок Sears, с треском провалив свой договор с ними. Последовательно избегайте любой разновидности грубой речи в течение длительного срока времени, постоянно помня о том, сколько негативных впечатков в своём собственном уме вам удалось *избежать*.

Бизнес-проблема № 16. Снова и снова, когда вы с кем-то сближаетесь, тот вдруг разворачивается на 180 градусов и наносит вам удар в спину.

Решение. Отпечаток для такой ситуации попадает в наш ум вследствие очень характерного отношения к окружающим. Когда мы видим неудачу другого в любой деятельности — будь то секретарша, опрокинувшая чашку кофе на свою новую блузку, которую она только что с гордостью продемонстрировала подругам, или наш конкурент, потерявший несколько миллионов долларов на банкротстве своего основного заказчика, — мы испытываем мелкое гадливое чувство удовлетворения или злорадства при виде чужих неприятностей. Эта особенная причуда, свойственная человеческому уму, так широко распространена, что древние книги Тибета включают её в первую десятку источников умственных бед. Похоже, у нас есть привычка проявлять нездоровый интерес к несчастьям окружающих; в самом отвратительном виде это проявляется во всеобщем ажиотаже вокруг бед знаменитостей.

Чтобы предотвратить появление такого отпечатка, старайтесь сочувствовать всем, у кого появляются проблемы, даже если это ваш конкурент. Гораздо веселее, когда дружеское соревнование ведут между собой энергичные, творчески-ориентированные компании, которые играют друг с другом честно, а их первые лица время от времени даже вместе обедают. И очень скверно, потирая руки, смеяться над человеком при виде его падения. К тому же вспомните афоризм: «Хорошо относитесь к людям, когда идёте наверх; вы можете снова встретить их, когда будете спускаться».

Это обращение к благоразумию, особенно к вашему, молодые

руководители: уважайте всех — и уборщицу, и своего брата менеджера, и самого грозного конкурента. На своём веку я видел, не совру, десятки начальников, которые заканчивали тем, что оказывались под сапогом тех самых людей — своих бывших подчинённых, — над которыми они вдоволь поизмывались в своё время; можете себе представить, каково им теперь пришлось.

Бизнес-проблема № 17. Вы продумываете важный проект, разрабатываете его до мельчайших деталей, напряжённо работаете над его осуществлением и запуском, а он берёт и проваливается.

Решение. В этом виноват совершенно особый отпечаток, который образован непониманием того, как действительно работают вещи. Обратите внимание — это не то же самое, что неспособность понять те принципы, о которых мы здесь говорим. Каждый раз, когда вы принимаетесь за осуществление некоего проекта с какой-нибудь активной ложной идеей, связанной с механизмом работы вещей — «Если напряжённо работать, да ещё добавить нужное количество сверхурочных часов, то всё у нас получится!» — то вы внедряете в свой ум отпечаток, заставляющий вас *продолжать неверно понимать, как работают вещи*, и снова и снова терпеть неудачи.

И дело не в капитале — невероятное количество проектов с достаточными капиталовложениями проваливается. Дело не в людях — огромное число проектов с прекрасными людьми рушится. Дело не в рынке — кто-то на том же самом рынке развивает проект, который отлично работает. Дело не в том, как много вы работаете, — одни почти не ходят на работу и кажутся вполне преуспевающими, другие вкалывают не покладая рук — сверхурочно, да ещё выходные прихватывают, — а всё равно безрезультатно. Не в этом ключ к успеху, а в состоянии ума, в понимании принципов, изложенных в этой книге. Проекты, сделанные во всеоружии этого знания, в этом состоянии понимания, работают. И точка! А вот прямолинейное, лобовое мышление создаёт отпечатки, которые возвращаются в сознание как рецидив прямолинейного же мышления.

Бизнес-проблема № 18. Люди вокруг вас и пальцем не пошевелият, чтобы выручить вас, когда вам более всего нужна их помощь.

Решение. И снова во всём виновата привычка испытывать некое нездоровое удовольствие при виде чужих проблем. В идеале постарайтесь не упускать ни одного случая, когда вы можете помочь — будь то таблетка от головной боли, предложенная коллеге за соседним столом, или энергичное полуночное участие в аврале по подготовке завтрашней презентации для основного заказчика. Как минимум, держите свой ум под неусыпным контролем, отказывая себе в патологическом удовольствии кайфовать от неприятностей других.

Бизнес-проблема № 19. Вы обнаруживаете, что не способны управлять своей злобой; вас раздражают сотрудники, поставщики, заказчики, погода, телефон и вообще всё и вся.

Решение. Раздражительность такого типа — это очень интересная проблема в мире потенциалов и отпечатков. Чтобы «добиться» такого *результата*, надо опять-таки желать другим несчастья или, как минимум, ни капельки не сочувствовать тем, у кого неприятности. Кстати, это совершенно обычное явление по отношению к тем, кто нам не нравится, и, если поразмыслить, одно из самых скверных свойств человеческого ума. Ну почему мы должны желать беды другому, даже тому, кто нам желает горя? Беды в нашей жизни, беды в нашем бизнесе, беды в наших семьях — это наш общий враг, вроде СПИДа или рака, страдание, которое никому не приносит добра, проклятие нашего мира.

Если мы хотим добиться успеха на любом уровне, на каждом уровне, на всех уровнях, мы должны уничтожить несчастье во всех его проявлениях, и в каждом уме — Даже в умах тех, кто конкурирует с нами в борьбе за очередное продвижение своего товара на рынок.

Бизнес-проблема № 20. Климат на рынке и в бизнесе хаотичен; кажется, что показатели прыгают вверх-вниз без всякого смысла и логики.

Решение. И снова, уже в который раз, виной этому хаосу —

хаотическое намерение, пожелание неудачи другим. Беспорядок на глобальном уровне, на рыночном уровне, на уровне бизнеса (не важно вашего или вашего конкурента) и на личном уровне — это просто разновидности несчастья для того, кто бы ни находился в центре всего этого, а мы должны достичь такого состояния, чтобы не желать вреда никому. След, который отпечатывается в вашем уме от пожелания добра всем, кто вас окружает, даже соперникам, создаёт стабильный рынок, — экономику, которая последовательно развивается и оказывает такую поддержку каждому участнику этой игры, о которой он даже и мечтать не смел.

Такой взгляд на экономику имеет большие последствия: неправда, что ресурсы ограничены и только определённое количество людей может жить богато в конкретный период времени. Но вспомните дополнительные богатства, созданные изобретением персонального компьютера, вспомните дополнительные богатства, созданные изобретением телефона, подумайте, какой потенциал для дополнительного всеобщего обогащения заложен в широко раскинутых сетях личных и корпоративных компьютеров — будь то Интернет или нечто идущее ему на смену.

С точки зрения потенциала и впечатков это новое богатство — результат новых впечатков в умах всех, кого это касается, входящих в их сознательный ум и создающих восприятие новых источников обогащения для больших групп людей. Ограниченные ресурсы для растущего населения — это событие со своими собственными предпосылками; если бы впечатления были другими, то и картина стала бы другой: ресурсы, увеличивающиеся вместе с населением, а то и слегка опережающие его рост.

Мы должны иметь достаточно богатое воображение, чтобы создать новое неиссякаемое богатство, а не ограничивать себя и наше будущее рамками того, что мы имеем на сегодняшний день.

Бизнес-проблема № 21. Коррупция проникает во все сферы вашего бизнеса: в его регуляцию со стороны правительства, во взаимодействие с другими компаниями, в поведение отдельных сотрудников.

Решение. И снова решение очень приятное: *сознательно радуйтесь успехам каждого из тех, кто вас окружает*, — маленьким успехам и большим успехам, успехам своей фирмы и успехам конкурентов. Восхищайтесь хорошо выполненной работой, независимо от того, кто её выполняет, и перестаньте поддаваться основной эмоции при виде чужого счастья — зависти. Жизнь очень коротка; и вы, и ваши конкуренты и глазом не успеете моргнуть, как умрёте и будете всеми забыты, а краткий миг счастья очень ценен...

Когда кто-нибудь в вашей фирме отлично справляется с работой или заслуживает одобрения за важный вклад в общее дело, остановите его в коридоре и не упустите случай увеличить своё собственное счастье, *вместе* с ним радуясь его успеху, вместо того чтобы завидовать одному из тех радостных моментов жизни, которые и случаются очень редко, и заканчиваются очень-очень быстро.

Когда конкурент выступает с новой блестящей идеей, подойдите к нему на презентации или благотворительном обеде и выразите своё искреннее удовольствие и восхищение его достижениями. Ментальный след, запечатленный таким поведением, проявится в вашем сознательном уме как *ещё одна великолепная идея на рынке!* И это не в пример интереснее, чем в одиночестве сидеть Дома и печалиться по поводу того хорошего, что произошло с другими.

Бизнес-проблема № 22. По мере того как летят годы вашей корпоративной карьеры, вы замечаете, что обнаруживаются небольшие проблемы со здоровьем, которые затем становятся всё более серьёзными.

Решение. Существует вполне конкретное и результативное решение этой проблемы. Огляните компанию с новой точки зрения, пройдя по всем коридорам и заглянув во все отделы. Постарайтесь выявить любое нарушение или просто недосмотр, которые могли бы негативно отразиться на здоровье любого сотрудника. Все ли рабочие столы и стулья установлены в строгом соответствии с требованиями удобства и здоровья людей? Вы чётко соблюдаете все требования пожарной и технической безопасности или просто повесили плакатов и указателей, которыми более всего интересуются госинспекторы? Вы уделяете время,

чтобы убедиться в том, что ваше руководящее звено и рядовые сотрудники не страдают от сверхурочной работы, причём не только от той, что вы на них возлагаете, но и от переработок по их собственной инициативе? Созревший плод отпечатка *такого беспокойства* о здоровье других попадает в сознательный ум в виде улучшения вашего личного здоровья.

Но и это, опять же, не случится в один день. Вспомните сравнение с обучением игре на фортепиано или овладением искусством гольфа. Чтобы ваша забота о благополучии тех, кто вас окружает в вашей фирме, ощутимо повлияла на ваше здоровье, она должна развиваться и, наконец, стать естественной частью вашей жизни. Она должна даваться вам легко, так же автоматически, как хорошо выученная фортепианная пьеска, когда руки, не глядя, скользят по клавишам и сами берут аккорды.

Бизнес-проблема № 23. Рыночные стратегии, которые обычно хорошо работали на вас, больше не имеют успеха.

Решение. Если вы хоть сколько-нибудь проработали в бизнесе, то знаете, как это происходит. Вы врываетесь в свою отрасль с новой идеей или новым продуктом. Деньги на вас отовсюду так и сыплются. Ваша единственная серьёзная проблема — как выполнить все заказы, как обучать новый персонал, ведь компания растёт не по дням, а по часам. Весь мир у ваших ног, вы всё делаете правильно, вы удивлены, как все эти компании вокруг вас не смогли до этого додуматься.

Проходит год или два, и в один прекрасный день ваш самый важный заказчик ставит вас в известность, что большую часть заказов перехватил некий поставщик, — и вот вы уже номер два. Даже название этой фирмы номер один вам ни о чём не говорит. Вы посылаете людей по магазинам, чтобы закупить образцы её продукции — что бы там она ни производила, — и пытаетесь выяснить, как этот ваш неожиданный конкурент её делает. Вам кажется, что вы и сами можете так сделать, и вот вы трубите своим войскам общий сбор и держите перед ними пламенную речь о том, что случилось с фирмой Coca-Cola, когда она позволила Pepsi встать на ноги. Вы направляете своих испытанных замов на самые важные участки фронта: они закалены в боях, они не подведут, они знают своё дело.

Строевым шагом замы выступают по месту службы, чтобы делать то, что делали всегда. Всем начинает казаться, что скоро всё снова пойдёт по-прежнему.

Но проходят дни, за ними недели, и впервые вас посещает чувство, что вы месите сапогами грязь на длинной и запутанной деревенской дороге. Сначала заводит в тупик один надёжный путь к успеху, который в прошлом работал безотказно, потом подводит другой, затем проваливается третий. Это, пожалуй, первый настоящий моральный кризис в компании, когда до людей наконец доходит, что ситуация-то изменилась и старые трюки по неясным причинам не срабатывают с прежней лёгкостью.

Ну, тут вы начинаете искать причину в чём угодно. Конкуренция на рынке сильно возросла. Крупный прорыв в сфере производства вашей продукции уже не осуществим с той прежней лёгкостью, которая сопутствовала вам, когда вы только что вышли на рынок. Тех немногих, но незаменимых соратников, которые только и могли заставить всё вокруг крутиться и работать, больше нет рядом с вами. Заводы в такой-то заморской стране всю занялись демпингом. В общем, знакомая песня — тысячу раз приходилось через всё это проходить.

Здесь архиважно понять то, что вы так и не определили, *почему* ваши прежние стратегические решения больше не работают; вы всего лишь установили, *как* они не работают. Но настоящий вопрос не в том, какие факторы стали вдруг угрожать вашему традиционному подходу, а в том, *почему* эти факторы именно сейчас *способны* угрожать вашему бизнесу. А вот это опять результат отпечатка в вашем собственном уме, нечто посеянное в нём в прошлом и только сейчас возникшее на переднем крае ваших ощущений. Поймите же: причина не в том, что сами стратегии бизнеса утратили эффективность. Иногда стратегия работает годы, иногда она работает месяцы, иногда она не работает вовсе. Иногда разумно сменить стратегии, иногда разумно оставить всё как есть. Это не внешние условия меняются. Это ваше собственное восприятие изменилось. Ваши стратегии будут то работать, то буксовать ровно столько, сколько вам понадобится для того, чтобы понять, что же действительно меняется. А меняются ваши собственные ощущения.

Во всяком случае, тот отпечаток, который заставляет меняться ваши ощущения — то есть отпечаток, который как раз и объясняет, *почему* вы видите, что ваши традиционные стратегии под угрозой, — не представляет из себя ничего сложного, это одна из форм обмана, что-то вроде военной хитрости, неполная честность в том, как вы делаете деньги. Мы опять же совсем не говорим, что вы продавали огнетушители, которые не работают, и что вы при этом знали, что они никогда не будут работать, или делали ещё что-то настолько же сволочное. Отпечатки, из-за которых мы попадаем в беду, опять-таки маленькие, совсем незначительные, из тех, что мы насаждаем ежеминутно и повседневно. Лёгкое преувеличение, чтобы окончательно развеять сомнения потенциального покупателя (параметры — вещь растяжимая!), делающего первый заказ; небольшая ложь во спасение (ну не для себя же!), объясняющая заказчику задержку с выполнением его заказа; крохотные подправки в бухгалтерском балансе для банка, который финансировал ваш последний проект. Избегайте таких «подправок» своей профессиональной этики, избегайте даже минимальных «растяжений» своей порядочности, и вы обнаружите, что ваш традиционный коммерческий подход продолжает прекрасно работать.

Бизнес-проблема № 24. Вы обнаруживаете, что всё чаще чувствуете недовольство, причём даже если ваш бизнес в порядке. Вы начинаете испытывать лёгкие приступы депрессии или неуверенности в себе.

Решение. Это явление также исправляется просто и напрямую. Проанализируйте, как вы управляете людьми, которые на вас работают. Бывают ли обстоятельства, при которых вы подначиваете их как-нибудь смухлевать, пусть даже совсем чуть-чуть. Нет ли в вашем стиле руководства явных или скрытых тенденций, следование которым приводит сотрудника к мысли, что вы посмотрите сквозь пальцы на любое негативное или непорядочное поведение, неважно, по отношению ли к заказчику, к поставщику или пусть даже к конкуренту.

Я у себя в алмазном бизнесе никогда не переставал изумляться, когда предприниматель поощрял своего служащего обманывать клиента или

конкурента в своих интересах. Мы только изредка сталкивались с компаниями, владельцы которых обучали своих людей, как вводить клиентов в заблуждение, или как готовить подложный отчёт для аудиторов, или даже как мухлевать на таких вещах, как вес камней. Был у нас один такой поставщик, который несколько недель подряд поставлял нам партии камней в виде таблеток, запечатанных в пластик так, что точно проверить вес камней, не перемешав их между собой, было очень трудно.

Он взялся снабжать нас заранее подобранными рубинами, которые можно было сразу легко вставлять, например, в браслет, требующий пять маркизов — то есть ограненных лодочкой камней, — расположенных в ряд. Как правило, необходимо приложить немало усилий, чтобы убедиться в том, что все пять камней имеют один и тот же оттенок и совершенно одинаковую огранку. Кроме того, такая работа требует высококвалифицированного «контролёра ОТК» с превосходным чувством цвета. Эта особенность зрения — способность различать тончайшие оттенки цвета — у большинства людей после сорокалетнего возраста сохраняется совсем недолго, ведь восприятие цвета начинает постепенно разрушаться задолго до этого. Поэтому найти по-настоящему опытного эксперта по подбору камней — задача не из легких.

Понятно, что мы были весьма признательны за предложение получить готовые комплекты подобранных камней и думали, что это будет хорошая сделка и для поставщика, ведь мы сможем поощрять его всякий раз, когда придёт очередной большой заказ с использованием его наборов. Сначала мы не обратили внимания на тот факт, что нет никакой возможности как следует взвешивать эти рубины после того, как они запрессованы в пластик, но само собой проверяли несколько камней наугад.

Обман производился очень умным способом. Вес *каждого* набора завывшался на один и тот же процент, незначительный, но очень доходный, ведь в алмазном бизнесе 1 или 2 процента на продаже часто составляет всю вашу прибыль. Понимаете, денежная сумма, которая переходит из рук в руки при любой сделке, включающей тысячи камней, так велика, а движется так быстро, что выручка даже в один процент

может к концу года удвоить ваши доходы. Итак, вместо того, чтобы рисковать, слишком завышая вес всего нескольких наборов камней, наш умник распространил свою уловку на тысячи.

Мы помалкивали, чтобы посмотреть, станет ли он продолжать, и он таки продолжил. Втихую тщательно фиксируя все его приписки, мы аккуратно складывали каждый пластиковый лист с сотнями запечатанных в него рубинов. В конечном счёте мы пригласили этого шарлатана, чтобы вместе с нами перевесить его камни и исправить его счета, а затем методично один за другим аннулировали все его заказы.

Но главная-то идея здесь в том, что глупо обучать нечестности людей, которые работают на вас; удивляет наивность человека, который и правда верит в то, что тот, кого он научил жульничать *для него*, при удобном случае не *надует его самого*. Позже наш горе-поставщик столкнулся с серьёзными проблемами внутреннего воровства в той фирме, где работал, теряя на этом десятки тысяч долларов за каждый неудачный день. А его хозяева, два брата, с каждым годом становились всё несчастнее, сталкиваясь с личными проблемами, типа неудачных брачных союзов.

Такой вид уныния или депрессии есть непосредственный результат впечатления, попавшего в ваш ум из-за того, что вы подстрекали своих подчинённых к нечистоплотности во всех сделках, которые они заключали в ваших интересах. И наоборот, уверенность в себе и радость в работе приходят к вам, когда вы укрепляете нравственное совершенство всех сотрудников своей компании сверху до низу.

Бизнес-проблема № 25. Окружающие, будь то коллеги по работе или руководители, клиенты или поставщики, не верят ни единому вашему слову, даже если вы говорите чистую правду.

Решение. Многим из нас свойственно слегка прилгнуть тем, кто окружает нас в корпоративной жизни; нет слов, стыдно бывает время от времени попадаться, но поскольку дело-то житейское, люди придают этому мало значения. Однако сейчас мы говорим не совсем об этом, а о том, что вы говорите правду и ничего, кроме правды, но никто вам не

верит. Вам известно, насколько обидным может быть такое положение, время от времени вы пытаетесь с пеной у рта доказать свою честность, но чем больше вы стараетесь, тем больше усиливаете сомнения противной стороны.

Важно осознать, что такая реакция других на ваши слова не является результатом вашей нынешней правдивости. Одно из правил ментальных отпечатков гласит, что их содержание должно быть того же знака, что и их результат, то есть положительный отпечаток (ментальный след, вызванный тем, что вы сознательно честны) никогда не смог бы иметь негативный результат (все думают, что вы им лжете). А значит, их устойчивое недоверие к вам происходит из ваших прошлых нечестных поступков, даже совсем незначительных проявлений непорядочности, а также из тех отпечатков, которые оставлены этим в вашем уме.

Отсюда следует, что решение заключается в исключительной достоверности всех ваших слов. Вспомните, что именно подразумевает понятие *лгать*. Это означает создавать у кого-то другого такое представление о некоем объекте или явлении, которое не совпадает полностью с вашим собственным. Поэтому, в свою очередь, полная честность в ваших словах, ни много ни мало, должна гарантировать то, что *впечатление*, которое оставляют ваши слова в собеседнике, совпадает с тем самым впечатлением, что содержится в вашем уме. А это намного сложнее, чем наше обычное представление о честности! Но если вы удержите такой подход в течение приличного периода времени, то увидите, как все сотрудники вашей фирмы проникнутся к вам доверием, ваше доброе имя прогремит на всём рынке вашей продукции — это великолепное ощущение, да и, наконец, это просто выгодно. И будет вам во благо.

Бизнес-проблема № 26. Какое бы совместное усилие вы ни предпринимали, будь то объединённый проект, партнёрство для достижения общей коммерческой цели или слияние вашей компании с другой, — всё оказывается безуспешным.

Решение. И опять решение этой проблемы несколько отличается от того, что вы могли бы предположить. Вы удивитесь, но оно имеет мало

общего с тем, чтобы собрать всех, кого это затрагивает, в одной комнате и призвать их к лучшему взаимодействию друг с другом. Вместо этого вы опять-таки должны быть предельно внимательны к тому, чтобы самому быть абсолютно честным. Всегда старайтесь заботиться о том, чтобы ваше описание различных вещей *давало людям точное впечатление* того, как вы сами видите эти вещи, то есть чтобы в результате ваших слов противоположная сторона получила точно такое же понимание тех или иных объектов или событий, какое имеете вы сами.

Говорят, что «правда стоит на двух ногах, а ложь — на одной». Та разновидность полной внутренней честности, о которой мы говорим, и особенно осознание вами того, что вы всё время сохраняете абсолютную честность, дарует величайшее спокойствие вашему уму и запечатлевает в вашем сознании чёткие ментальные следы, которые впоследствии всплывают в вашем сознании в виде ощущения единства и успеха в любой совместной работе с окружающими, какую бы вам ни довелось предпринять.

Бизнес-проблема № 27. Вы работаете в такой отрасли промышленности, где люди часто обманывают друг Друга.

Решение. Это довольно распространённая жалоба, которую, я уверен, вы часто слышите от людей, занимающихся самым разным бизнесом. «Как я устал от этих адвокатов — каждый из тех, кого я встречал у нас в юриспруденции, *включая моего босса*, — не чист на руку», или «Все в меховой промышленности только и думают, как бы содрать с тебя семь шкур», или «Ювелиры вечно замешены в тёмных делишках».

Вы можете избежать такого видения мира вокруг себя уже известным способом — только если вы сохраняете полную честность во всех своих собственных коммерческих начинаниях. Тогда мало-помалу вы всё реже и реже будете встречаться с людьми, которые склонны когда-нибудь обмануть вас или *кого-то* другого, потому что каждый обманщик, с которым вы вступаете в контакт, есть плод созревания отпечатка, созданного вами раньше, когда вы и сами были не вполне честными.

Бизнес-проблема № 28. Ваш босс часто разговаривает с вами в оскорбительной манере.

Решение. Этой проблемы можно избежать, если быть очень осторожным в управлении гневом, когда и в какой ситуации он бы вас ни охватывал, — например, когда ваш босс говорит с вами в оскорбительной манере! Если вы серьёзно изучаете древние книги Тибета, то одна вещь поражает вас особенно сильно: естественная реакция на отрицательные ощущения оставляет именно такой отпечаток, который заставляет вас снова испытать точно такие же ощущения. Короче, рассердившись на босса за его грубость, вы делаете в уме отпечаток, который в будущем заставит вас снова увидеть, как он оскорбительно распекает вас.

Это значит, что прекращение огня в такой войне должно быть односторонним. Мы часто видим, как небольшие конфликты в мире разрастаются в *серьёзные* проблемы, когда отдельные лица, или группы, или страны отказываются разорвать порочный круг насилия. *Око за око, зуб за зуб.* Идея состоит в том, чтобы отступить, отказаться от насилия, даже если другая сторона не соглашается последовать вашему примеру. Один, два раза, может быть, даже сто раз откажитесь («Ударившему тебя по щеке, подставь и другую») отвечать оскорблением на оскорбление, и этим вы удалите из своего ума те отпечатки, которые заставляют всё это продолжаться. Порочный круг насилия разорван.

Я часто в шутку говорю своим друзьям, что единственный путь ликвидировать тех людей в вашем офисе, которые по-настоящему вас раздражают, это не убивать их табуреткой или чем-нибудь ещё, а просто перестать подпитывать ненависть между вами. Если вы длительное время добры к тем, кто вас оскорбляет, если вы на последовательной основе отказываетесь отвечать злом на зло, тогда вы постепенно, но неуклонно будете наблюдать, как люди такого типа уходят из вашей жизни. Их неожиданно переводят в другой город, они рано уходят на пенсию, их переманивает к себе другая компания, да мало ли ещё что. Могу честно сказать, что, годами приводя в действие этот принцип в «Андин Интернэшнл», я создал такую рабочую обстановку, когда было одно удовольствие целый день работать с каждым без исключения

сотрудником отдела, который я возглавлял. Мы с радостью приходили на работу, ну и, конечно, наш отдел стал очень прибыльным. Когда талантливые люди действительно работают в полном согласии и в личной гармонии, то в мгновение ока исчезает половина проблем, мешающих компании реализовать свой подлинный потенциал.

Бизнес-проблема № 29. Вы обнаруживаете, что годы в мире бизнеса не пошли на пользу вашей внешности.

Решение. Может показаться, что глупо включать это в число проблем бизнеса, но те, кто провёл в корпоративном мире какое-то время, подтвердят вам, что внешность *играет не последнюю роль при назначении вас* на должность и начислении вам оклада, хотя, возможно, это и несправедливо.

Если же вы пробывали в какой-нибудь большой компании очень долго, то хорошо знаете, что сам стиль корпоративной жизни, похоже, имеет особое негативное влияние на внешний вид человека. Молодые специалисты, только-только приходящие на работу, выглядят весьма привлекательно, а то и блестяще, но после нескольких лет среди суровой реальности мира коммерции умудряются заполучить полный джентльменский набор бизнесмена: седые волосы, изрядное брюшко и толстую задницу. Вы, наверное, склонны отнести это к напряжённости жизни: привычка засиживаться на работе допоздна, заканчивая очередной заказ; постоянные командировки со сменой часовых поясов; эмоциональные взлеты и падения, повторяющие ежедневные колебания непостоянной коммерческой фортуны. Вам кажется, что стоит делам чуть-чуть успокоиться, как вы тут же сможете снова вернуть себе привлекательность, но в действительности у вас нет ни малейшего шанса понять, в чём тут дело.

Решение этой проблемы несколько неожиданно, но оно работает. Вы должны *предельно внимательно* следить за малейшими ростками гнева по отношению к другому человеку. Тому, кто действительно собирается со всей ответственностью следовать этому решению, древние тибетские книги так и говорят: вы должны отступить от гнева на один шаг и проявлять осторожность, неумоимо избегая гнева, одёргивая себя

буквально за шаг до того, как причины для его проявления соберутся вместе. Такими характерными причинами являются эмоции, когда вы уже расстроены чем-то, но ещё не впали в гнев по этому поводу.

Итак, если вы действительно хотите стать мастером, способным не испытывать гнев, вам надо научиться мастерски избегать расстройства по разным поводам: уходите от гнева, избегая прелюдии к нему, которая нарушает порядок вещей или выводит из равновесия по любому поводу, будь то небольшая катастрофа с заказом важного клиента или транспортная пробка по дороге на важную деловую встречу.

Если в течение длительного времени последовательно следовать такому рецепту предотвращения гнева, то это приведёт к укоренению в вашем уме очень интересных отпечатков, которые заставят вас воспринимать — и видеть других воспринимающими — ваш внешний облик как весьма привлекательный. Годы корпоративной жизни могут лететь себе, но всем будет казаться, что они не властны над вами. Это намного легче и дешевле, чем истратить кучу денег на экзотические кремы, шейпинг или разного рода косметическую хирургию.

Бизнес-проблема № 30. Независимо от того, как вы справляетесь со своей работой, окружающие всё время вас критикуют.

Решение. Решение этой проблемы в том, чтобы *очень чутко* обращать внимание на то, как ваши действия и слова затрагивают тех, кто рядом с вами. Это значит следующее: прежде чем что-то сказать или сделать, внимательно обдумайте, как это может подействовать на других людей в офисе. Есть такая старинная буддийская книга, которая называется *Сокровищница высшего знания*, написанная более шестнадцати столетий назад. Так вот, в ней говорится, что каждое благое деяние из всех когда-либо совершённых имеет в своей основе одну из двух характеристик: вы либо стараетесь поступать так, чтобы гордиться собой, либо вы заботитесь о том, чтобы другие по праву гордились тем, что видят, как вы поступаете. Иными словами, вы почти всегда помещаете в свой ум очень хорошие отпечатки, когда пытаетесь сохранять чувствительность к тому, будет ли положительным и полезным то, что вы делаете, для вас самих и тех, кто вас окружает.

Мы должны ещё упомянуть американский образ нахрапистого молодого управленца: он резок до безжалостности, горд до высокомерия, работоспособен до неустойчивости, равнодушен до пренебрежения, он не лезет за словом в карман, ежеминутно высмеивая и подавляя всех вокруг до такой степени, что люди с трудом это выдерживают. Важно понять, что люди такого типа *живут за счёт благой энергии, накопленной в прошлом*: старой энергии от старых впечатлений, которая изо дня в день, с каждым их вдохом, изнашивается, сходит на нет. Их нынешнее высокомерное, пренебрежительное поведение, их нарочитое равнодушие к тому, что их действия и слова могут ранить окружающих, могут отпечатать в их уме только такие ментальные следы, которые заставят их увидеть, как их *самих по* мере их карьерного роста осуждают всё больше и больше людей.

Запомните, что неуважение к чувствам других само по себе напрямую не ведёт к тому, что вас станут подвергать критике, хотя может показаться, что механизм работает именно так. На самом деле акт такого пренебрежения внедряет в собственный ум молодых управленцев ментальный отпечаток, который падает в подсознание, остаётся там некоторое время, набираясь сил, и возвращается в сознательный ум в виде ощущения, что другие их осуждают. И наоборот, если вы обеспокоены той проблемой, что вас часто критикуют другие, самая существенная вещь, которую вы можете сделать, — это совершенно сознательно, день за днём, проявлять гораздо больший интерес к тому, как ваши слова и поступки могут воздействовать на тех, кто работает с вами с утра до вечера.

Бизнес-проблема № 31. Ваши подчинённые никогда не доводят до конца проекты, которые вы им поручаете.

Решение. Отпечаток, который вызывает эту проблему, может быть устранён, если вы проявите особую заботу о том, чтобы облегчить работу сотрудникам вашей компании. Если сотрудникам какого-то отделения понадобилось подключение к информационным ресурсам, вы тут же выступаете их сторонником, даже если эти ресурсы будут предоставлены за счёт вашего собственного отдела, лишь бы необходимая помощь

пришла вовремя. Если другое подразделение нуждается во временных работниках, чтобы успеть с важным заказом на этой неделе, вы радостно предоставляете таковых, причём именно лучших; не вздумайте прислать практикантов или вообще мёртвые души. Если кто-то рассчитывает получить от вас нужные цифры, чтобы закончить отчёт, над которым работает, расшибитесь в доску, но предоставьте всё, что требуется, даже если придётся ненадолго отложить собственные дела.

Отпечатки от такого поведения получаются очень сильными, и поэтому в течение небольшого времени вы увидите, что вся работа, которую вы поручаете, укладывается в смету, в сроки и с качеством, превосходящим ваши ожидания.

Бизнес-проблема № 32. Бизнес-проекты, которые вы предпринимаете, сначала идут как по маслу, а потом начинают тормозить.

Решение. Эта проблема, как и большинство других проблем, рассмотренных здесь, есть следствие отпечатка, о наличии которого вы могли и не предполагать, но стоит вам подумать над ним хоть чуть-чуть, он станет актуальным. В тибетской традиции древнего знания существует особая практика, называемая медитацией благодарности, которую вы можете выполнять.

Сядьте на стул в каком-нибудь тихом уголке вашей фирмы (их не так много, но вам они прекрасно известны), так чтобы вы знали, что вас не побеспокоят пять-десять минут. Вспомните всё хорошее, что есть в вашей жизни, подумайте о тех людях, которые помогли вам обрести это хорошее. Вспомните, сколько усилий затратил ваш наставник, которому вы обязаны своим профессиональным мастерством. И пусть прошли уже годы; но не кажется ли вам, что ему и теперь хотелось бы получить от вас восточку, небольшой знак вашей признательности за тот его дар, который верой и правдой служит вам всё это время?

А ваши домашние — верная супруга, старушка мама или кто-то ещё, на чьих плечах лежат все домашние заботы, — которые обеспечивают вам надёжный тыл, позволяющий вам целиком посвящать себя любимой работе. Когда последний раз вы говорили им спасибо, чтобы это была не

дежурная, на ходу брошенная фраза, а идущая от сердца благодарность? Разве вокруг вас не трудится целая группа поддержки, помогающая вам не отвлекаться на мелочи в вашей повседневной работе? А уборщица? А стоматолог? А почтальон? А продавцы в продуктовом магазине, а клерки в вашем банке, а разносчик утренних газет? Вы можете сказать: «Им и так за всё это платят — никому из них и в голову бы не пришло вставать в такую рань и пахать на меня, если бы они ничего с этого не имели».

Ничего-то вы не поняли. Платят, да, но это не перечёркивает тот факт, что они тратят свои самые драгоценные мгновения — ведь годы активной жизни без болезней так коротки, — помогая вам завершить задуманное. Очень слабое место западного образа мысли заключается в недостатке понимания того, как велика поддержка других людей, в недооценке того, сколь многое нам удаётся *исключительно* из-за доброты окружающих нас людей.

Существует и прямая взаимосвязь между размером нашей благодарности к другим и тем, насколько счастлива наша собственная жизнь. Очень весёлые люди, как правило, хорошо осознают, как много труда вложили окружающие, чтобы помочь им стать счастливыми и довольными (и неважно, был ли этот труд оплачен; по-настоящему счастливый ум не слишком-то озабочен такими мелочами), — то есть действительно счастливые люди обычно очень благодарны за каждое одолжение, за каждое доброе дело, которые способствовали их нынешней радости. И наоборот, мрачные люди чаще всего усугубляют свой безрадостный взгляд на жизнь, избегая любой мысли о том, как много дали им остальные, на какие жертвы им, возможно, пришлось пойти — и неважно, заплатили им за это или нет, — ради того, чтобы осуществилось их счастье.

Итак, если вы действительно хотите быть уверенными в том, что легко взлетевшие проекты продолжают набирать высоту, усердно укореняйте в своём уме правильные отпечатки, чтобы в результате увидеть, как это становится реальностью. Не ленитесь, постоянно уделяйте время, чтобы проявлять свою искреннюю благодарность всем, кто оказывает вам поддержку. И как всегда, отпечатки необязательно закладываются неким конкретным действием, хотя действие и выглядит весьма красноречиво.

Главное, чтобы вы на постоянной основе мысленно сохраняли благодарность, чтобы по утрам, глядя на тарелку с овсянкой, вы с полной признательностью осознавали, что сотни или тысячи людей пожертвовали бесценными моментами своей очень короткой человеческой жизни, чтобы доставить эту еду к вашему столу. Такой образ мысли в большом дефиците в современном мире. Попробуйте!

Бизнес-проблема № 33. По делам вашей работы вам часто приходится сталкиваться с плохой экологией — командировки или даже работа в странах с загазованными улицами; поездки на работу через районы с отравленным воздухом; работа на заводе с вредным производством, где изготовление вашей продукции требует применения ядовитых химикалий; и многое другое из этой же серии.

Решение. Весьма типичное решение этой проблемы — из числа тех, что вам никогда бы и в голову не пришло.

Однако все древние книги — к слову сказать, в большинстве своём написанные монахами — в один голос подтверждают необходимость проведения именно такого курса корпоративной политики. Вам надо пройти по своей компании или отделу и поганой метлой вымести все виды сексуальных домогательств или разврата, происходящих на любом уровне — от массовых оргий до простого флирта.

Одной из самых приятных сторон работы в «Андин Интернэшнл» было почти полное отсутствие всех тех многочисленных разновидностей притеснения женщин, с которыми так часто встречаешься на рабочем месте. Каждый руководитель — сверху до низу — уважал женщин за тот вклад в общее дело, который они вносили; повышение зарплат и продвижение по службе зависели исключительно от их производственных показателей, а не от размера бюста, длины ног или умения строить глазки. Ни один менеджер — сверху до низу — не позволял себе оскорбительного поведения по отношению к женщинам: всех этих щипков и похлопываний, похотливых взглядов или причмокивания, вульгарного посвистывания, двусмысленных разговоров и всего такого, грех и перечислять.

Полное отсутствие непристойного поведения бросалось в глаза и очень оздоравливало атмосферу: никаких шуток «настоящих джигитов» о сексе и бабах; ни одного матерного словечка; обстановка, никоим образом не располагающая женатым мужчинам и замужним женщинам изменять своим супругам в силу служебной необходимости.

И пусть вам опять не кажется слишком большим упрощением думать, что отравление окружающей среды может быть создано вашими грязными мыслями или словами. Эта идея настолько чужда нашему западному мировоззрению, что кажется очередной детской сказочкой. Но взгляните по-другому. У всего на свете есть причина. Есть же причина того, что некоторые области страны страдают от загрязнения, а другие нет. Вы сейчас подумали: «Ясное дело, есть причина: в некоторых местах больше автомашин и выхлопных труб, больше заводов и дымовых труб, а законы об охране окружающей среды не такие строгие».

Однако древняя тибетская мысль снова очень чётко различает между «как» и «почему». Слова о том, что в такой-то области хуже экологическая обстановка из-за того, что там больше источников загрязнения, объясняют только, «как» происходит загрязнение. Они совершенно не объясняют, «почему» случилось так, что эти источники вообще оказались именно в этой области именно в это время. А то, что заводские трубы производят загрязнение, любой дурак знает. Вопрос не в этом. Настоящий вопрос — из числа тех, что вам всегда хотелось задать, когда вы в детстве были *почемучкой*: **почему эти трубы стоят именно там, а не где-нибудь ещё?**

И снова разум восстает, говоря: «Ну что за глупый вопрос? Стоят, потому что стоят!» Но разве наука не утверждает, что на всё есть причина? Разве всё наше западное общество не основано на принципе, что у каждого события есть рациональное объяснение? Совершенно очевидно, что *причиной загрязнения* является дымовая труба. А как насчёт *причины того, почему эта труба там вообще стоит?* Сможем ли мы и на этот вопрос найти ответ? Разве *тот факт, что дымовая труба вообще там стоит*, сам по себе не является событием? Но разве каждое событие не имеет причины, которая приводит его в действие?

На самом деле трубы стоят там, потому что вы вынуждены видеть их

— вас заставляет их воспринимать ментальный отпечаток, который попал в ваше сознание из вашего же подсознания. Это *вы сами* создали как само загрязнение, так и средство его поступления к вам — эти самые трубы — деянием, которое (1) *предшествовало* результату, а также (2) имеет *сходное содержание* с результатом. А тысячелетняя мудрость выдающихся мыслителей с другого края Земли гласит, что загрязнённая, отравленная окружающая среда имеет очень специфическую причину — бизнес, пропитанный кроличьей похотью.

Вы ничего не должны принимать на веру — просто возьмите и попробуйте. Вырвите с корнем все проявления разврата — это в любом случае надо сделать, ибо наносит моральный ущерб всем в компании без исключения, — и посмотрите, станет ли экология чище. Лучше один раз увидеть, чем сто раз услышать.

Бизнес-проблема № 34. Люди вокруг постоянно вас подводят. Вы даёте им задания и совершенно не можете быть уверены, доведут ли они дело до победного конца. Вы ставите одну и ту же задачу трем разным сотрудникам, чтобы хоть так она была наверняка выполнена, а всё равно приходится лично в деталях контролировать работу каждого из них — утомительный и неэффективный способ работать.

Решение. Здесь, как и всегда, одной из главных мер, которые вы можете предпринять, чтобы обеспечить себе ощущение (а значит, и соответствующую реальность) надёжности вашего персонала, является самому стать верным и надёжным в очень специфическом смысле: в вашем браке или сходных семейных обязательствах. В наши дни немодно распространяться о таком виде надёжности, но согласно закону потенциала вещей и ментальных следов от наших действий, это один из важнейших шагов, которые мы можем сделать для достижения стабильности в нашей личной жизни и коммерческой карьере.

Я вырос в дни войны с Вьетнамом и сопровождающим её протестом против того, что мы считали глупыми идеями предыдущего поколения, включая институт войны как таковой и такую форму собственности на человека, как брачная зависимость. Моя собственная мать развелась одной из первых в нашем городе, и я хорошо помню, какую цену ей

пришлось заплатить за это её решение: косые взгляды и едкие комментарии соседей, борьба матери-одиночки за выживание...

Но комбинация брака по прихоти с последующим необременительным разводом, часто даже после появления детей, которые более всего страдают в этом процессе, представляет собой деяние, которое запечатлевает очень скверные следы в вашем уме и в значительной мере определяет ваше восприятие всех составных частей окружающего мира. Великие книги тибетской мудрости недвусмысленно утверждают, что недостаток на Западе того, что вы бы назвали общественным порядком, — простенький факт, что прохожий, идущий по американской улице, бросает на землю бумажный стаканчик без проблеска мысли о том, какой вред это может нанести тому, кто пройдёт вслед за ним, — есть следствие приобретённой нами неспособности выполнять свои обязательства друг перед другом. Если вам нужны сотрудники, которые вас не подведут, станьте надеждой и опорой для своей собственной семьи и детей.

Бизнес-проблема № 35. У вас нет финансовой независимости, вы не хозяин самому себе, вы даже не можете принимать решения о том, на что потратить заработанные деньги, не посоветовавшись с другими.

Решение. Решение этой очень специфической проблемы заключается в том, чтобы уважать собственность и рабочее пространство других. В корпоративной среде это означает: следите за тем, чтобы не забирать ресурсы, скажем, какого-то отдела или менеджера, заранее не убедившись, что они полностью согласны с таким решением; или же предоставляйте ваши собственные ресурсы другим, как только возникает подобная производственная необходимость, а ваша рабочая ситуация даёт вам возможность её удовлетворить. Короче, делитесь с другими менеджерами, чтобы добиться общей цели.

Здесь задействуется концепция «единого тела». Она красноречиво изложена в буддийской книге под названием *Путь жизни святого воина*, написанной в Азии около тринадцати столетий назад. Подумаем об идее «моё тело» или «моё я». Обычно мы склонны считать границей своего тела кожу. Если мы с вами держимся за руки, то «я» заканчивается на

кончиках *моих* пальцев, а «вы» начинается с кончиков *ваших* пальцев.

Однако когда у матери есть дитя, то совершенно очевидно, что существует новое представление о «я»: граница этого «я» распространяется вокруг ребёнка, и любой вред, наносимый ребёнку, есть вред, наносимый матери, которая реагирует как разъярённая тигрица. Ваше определение понятия «вы» тоже расширяется сразу после покупки нового автомобиля, означающей новые ежемесячные выплаты, которые будут съедать большую часть вашей зарплаты. В повседневной жизни Нью-Йорка это выражается в том, как вы реагируете на группы малолетних ломщиков автомобилей, работающих в вашем квартале, проверяя, закрыты ли дверцы машин, и высматривая через стёкла, чем бы поживиться на задних сиденьях. Ещё вчера вы считали это лёгким правонарушением и могли вскользь упомянуть о нём охраннику, входя в здание; сегодня — это серьёзное преступление, ведь они подходят к *вашему* автомобилю — вы даже можете выскочить на улицу, чтобы остановить их или в беспокойстве вызовете полицию.

Понятие «я» может и уменьшаться. Например, хирург говорит вам, что одна из ваших почек поражена раковой опухолью и должна быть удалена, и вот, после небольшой борьбы с самим собой, вы начинаете *отделять себя* от этой почки. Вы проходите через процесс, начинающийся с мысленного отторжения её от того, что вы называете «собой», и завершающийся в день операции, когда вы уже полностью примиряетесь с её полным удалением из представления о «я».

«Я» в смысле «мои интересы» в большой компании тоже может как сжиматься, так и расширяться. Несомненным знаком здоровой компании является положение, при котором любой менеджер всех и каждого отделов расширяет понятие «я», включая в него все остальные подразделения: всё, что хорошо для вашего отдела, хорошо и для моего, потому что всё это одна компания. Важно понять, что это не досужая выдумка, ведь смогли же вы когда-то искусственно распространить своё «я» на *одно* — собственное — подразделение только потому, что вас кто-то когда-то назначил его руководителем. Теперь — так же искусственно — заставьте себя расширить своё «я» на три и более, короче, на все отделы вашей фирмы.

Решение о том, что такое «я», мы принимаем каждое мгновение нашей жизни, и ограничение его тем, что кажется чисто «вашей» сиюминутной заботой, является — согласно древней мудрости Тибета — источником всех личных и корпоративных бед. Не поймите меня неправильно, всё это ни в коем случае не какие-то прекраснодушные сантименты. Это предельно серьёзные практические вещи. У каждого из нас есть стремление быть независимым как финансово, так и организационно. Чтобы достичь этого, будьте *требовательны к себе* по вопросам предоставления всех своих ресурсов менеджерам и подразделениям вашей компании. Привыкните к этой идее. Ничего не появляется из ничего. Любая степень независимости, которой вы достигаете, — есть ощущение, а значит, реальность, создаваемая отпечатками, оставленными в вашем уме тем, как легко и сознательно вы делитесь с коллегами по бизнесу своими Ресурсами.

Бизнес-проблема № 36. Окружающие вас люди — покупатели, поставщики и ваши сотрудники — стремятся вводить вас в заблуждение в вашей повседневной коммерческой деятельности.

Решение. И опять вы, возможно, никогда бы не подумали, что эту проблему можно решить таким способом. Мы все знаем, насколько обескураживает ситуация, когда толком не знаешь, до какой степени можно доверять тому, что говорит тебе противоположная сторона. Покупатель уверяет нас, что мы получим оговорённую сумму к условленному сроку, а позже мы убеждаемся не только в том, что сумма не пришла ни в срок, ни позже, но и в том, что покупатель вообще не собирался её перечислять.

Поставщик гарантирует нам, что сырьё, необходимое для выполнения важнейшего заказа для нашего основного клиента, будет доставлено в наше распоряжение точно к указанной дате. Потом мы выясняем, что у него вообще никаких поступлений не было или, что ещё хуже, что поставки у него были, но он переправил их нашему конкуренту — да ещё и в назначенный для нас день, — который предложил за них чуть больше, чем мы.

Сотрудник покидает собрание в вашем офисе, получив задание,

которое является существенной частью большого проекта. Он уже не раз справлялся с такими заданиями, поэтому вы только слегка отслеживаете время от времени ход работ, при этом всякий раз убеждаясь, что всё идёт как надо. Наконец подходит срок сдачи проекта, и вы понимаете, что всё придётся отложить, потому что этот сотрудник не только не закончил свою часть, но и вообще почти ничего не сделал за всё это время.

Вы можете остановить такое стремление людей вводить вас в заблуждение, работая по двум направлениям. Прежде всего чутко отслеживайте все проявления гордости, жертвой которой вы можете стать. Корпоративная жизнь скоротечна и жестока — звёзды восходят быстро, а падать-то больно, — и, казалось бы, гордость должна быть нечастой бедой в коммерческих структурах. Бизнесмены — одни из наиболее умных и талантливых людей западного мира, но, похоже, здесь именно в этом вопросе наблюдается пробел в их воспитании. Их неспособность управлять эмоцией гордости почему-то совершенно не востребована в мире, где всего один неудачный день может превратить вас из преуспевающего директора крупного подразделения в автора объявления: «Опытный менеджер ищет начальную руководящую должность».

Наверное, самая серьёзная проблема с гордостью состоит скорее не в том, как она неприятна окружающим, а в том, как разрушительно она действует на ваше собственное развитие. Народная мудрость тибетских пастухов гласит: «Трава весной появляется в предгорьях, а не у подножия снежных пиков». Суть в том, что человек без гордости — скромный человек — гораздо лучше прислушивается к другим, независимо от того, на какой ступени корпоративной служебной лестницы находятся эти другие, и использует то, чему научился для успеха, — а снежные пики слишком горды, чтобы обращать внимание на траву у подножия.

У нас всегда есть возможность чему-то научиться у всех людей, с которыми мы сталкиваемся в течение рабочего дня; надо только раскрыть свои уши и *выслушать то, что они хотят сказать*. Это не означает, что надо принимать любое безрассудное предложение, которое вы получите от сотрудников вашего офиса; вы сами знаете, что к чему,

так что относитесь к ним весьма критично. Однако чаще всего вы будете узнавать от своих сотрудников нечто такое, что не вполне ещё выкристаллизовалось в их собственном уме, — самый ход их мысли, фрагменты возможных решений, которые, собранные воедино, должны стать основой более полной стратегии, вызревающей в вашем собственном мышлении. Для этого, проходя в течение дня по своему отделу или подразделению, будьте очень чуткими, чтобы собрать обрывки услышанных вами идей.

Вторая ловушка, которой вы должны избегать, заключается в том, чтобы жить ради признания других. На определённом этапе своей корпоративной и личной жизни каждый человек должен созреть до того, чтобы делать хорошие и правильные вещи не для того, чтобы кто-то благодарил или восхвалял его. Он делает их просто потому, что они должны быть сделаны, а его положение как нельзя лучше для этого подходит. Скажем прямо: чем *лучшим менеджером* или администратором вы являетесь, тем меньше вы нуждаетесь в почёте и признании окружающих. Матери, заботящиеся о своём несмысленше только потому, что они как раз те люди, которые и должны это делать именно в этот период, умеют жить без малейшей надежды на глубокие выражения признательности от тех, кому они бескорыстно служат.

По-настоящему компетентные менеджеры и руководители компании скорее изыскивают способы, с помощью которых они сами могут признать чужие заслуги. В идеале это не просто очередная корпоративная стратегия, а их истинное восприятие внешней ситуации. Такие руководители очень восприимчивы и полностью осознают трудовой вклад других; они высоко ценят и награждают сотрудников *не* потому, что это хороший способ стимулировать служащих и всё такое, а потому, что искренне *признают*, что не только они сами, но и все окружающие играют важнейшую и неотъемлемую роль в общем успехе компании, даже если эта роль кажется ограниченной рамками должности водителя или привратника.

Откажитесь от привычки надеяться на признание и похвалу для себя, обретите привычку выискивать возможность оказать признание и похвалить окружающих, и в один прекрасный день никто в вашем мире

— ни покупатель, ни поставщик, ни работодатель — не будет больше вводить вас в заблуждение. И это результат созревания впечатления искреннего осознания вклада тех, кто вас окружает.

В заключение необходимо подчеркнуть, что вы не должны быть неискренними и выдумывать повод для похвалы или признательности, когда никто их не заслуживает. Дело не в этом. Какого бы размера ни была компания, в которой вы работаете, она едва ли может на любом уровне функционировать без незаметной и преданной работы определённого ядра коллектива, людей, которые за эти годы немало потрудились ради вашего успеха, но делали это так естественно, что вы, возможно, вообще перестали замечать их усилия, принимая их как нечто само собой разумеющееся. Одна из особенностей корпоративной, да и личной жизни, заключается в том, что чем дольше кто-нибудь служит нам и чем ближе к нам он находится при этом, тем меньше мы признаём и поощряем его служение. Что, не так? Ну, тогда просто вспомните, когда вы последний раз приносили домой розы, шоколад и всё такое.

Бизнес-проблема № 37. Ни один человек в компании не относится с уважением к вашим словам; ваши предложения либо считают глупыми, либо вообще игнорируют.

Решение. Этот совет оценит каждый, кто тратил своё время, просиживая за столом в зале для заседаний совета директоров большой компании. Иногда это настолько очевидно, что начинаешь не на шутку беспокоиться, не сошёл ли *ты с ума*. В понедельник у вас *шестичасовое* совещание правления, которое идёт без перерыва на обед. Босс говорит: «Можете потом сходить в ресторан неподалёку и посидеть там лишний часок, я оплачу»; но в вашем-то отделе уже кризис, потому что до вас было не достучаться целых шесть часов; пока вы заседали, могло произойти всё что угодно, вплоть до... — в общем, вы в курсе; но сейчас не об этом.

Босс хочет услышать предложения по экономии денежных средств в этом квартале. (Кстати, обмен мнениями, о котором вы сейчас прочтёте, произошёл на самом деле.) Один из тех, кто в тот момент пользовался особым расположением босса, говорит: «Давайте попробуем

приспособить старые распечатки отчётов компании для черновиков; убедим людей не вытаскивать для заметок хорошую бумагу из принтеров и ксероксов, а вместо этого держать рядом со всеми печатающими устройствами коробку со старыми распечатками, чтобы брали оттуда».

Босс окидывает взглядом стол; похоже, все «за», хотя большинство из нас думает, что это вряд ли сэкономит так уж много денег в алмазной фирме, если кто-то будет ходить по офисам и раскладывать у принтеров старые распечатки отчётов, но направление верное — какая-никакая, а *всё ж экономия*.

«Хорошая идея, — говорит босс, — Кто ещё имеет что-то сказать?»

Я поднимаю руку. «Что, если мы положим специальный коврик на полу в лифте, чтобы в нём застревали маленькие алмазы, которые вываливаются из обуви сотрудников, выходящих из здания. Я каждый день вижу их там, когда сам выхожу из офиса. А потом уборщики, которые приходят по вечерам, засасывают их вместе с мусором в пылесосы и выбрасывают».

Видите ли, в тех пакетах, которые мы постоянно использовали, были тысячи алмазов, и некоторые алмазы были *действительно маленькими — такими, что если* вы хорошенько чихнёте, или заденете кучку алмазов телефонным проводом, сядясь на стул, или кто-то бросит вам на стол карандаш, то на пол может слететь хорошая щепоть таких камней. Ударившись об пол, они ведут себя загадочным образом: скачут во все стороны, скользят неизвестно куда и вообще играют с вами в прятки, умудряясь удрать через всю комнату и забиться в такое место, где нет уже никакой возможности их отыскать.

Когда такое случается с горсткой мелких камней, вы очень медленно встаёте (на случай, что часть из них приземлилась вам на коленки), а затем на цыпочках идёте в угол за маленькой метелкой. На цыпочках нужно идти для того, чтобы камни, которые приземлились острыми частями вверх, не впились вам в подошвы и не ушли вместе с вашими ботинками за охраняемые двери куда-нибудь в туалет или в лифт, где по непонятным причинам многие из них, похоже, выскакивают. Именно поэтому я и предложил положить коврик в лифте.

Потом вы становитесь на четвереньки и ползаете по полу вокруг, что никто не считает глупым, потому что сам делает то же самое, когда роняет камни. Вы аккуратненько всё сметаете, а может быть, наклоняетесь ещё ниже, так чтобы ваш глаз мог уловить блеск блудного алмаза даже на расстоянии нескольких футов. Будучи самым твёрдым из всех известных человеку веществ и обладая самым высоким коэффициентом преломления среди всех материалов, а значит, и величайшей способностью отражать свет от своей поверхности, алмаз имеет очень узнаваемый отблеск, когда его касается верхнее освещение, и каждый, кто связан с алмазами, ни с чем его не перепутает.

Бывало, идёшь по ковровой дорожке среди директорских кабинетов и видишь этот отблеск где-нибудь в углу, наклоняешься и резким движением в один миг подхватываешь невероятно маленький камень — это становится просто рефлексом, неким даже инстинктом. Помню, был такой тротуар напротив International Paper Building на углу 47-й улицы и Авеню Америк, который сделали как-то очень по-особому: на сырой цементный раствор насыпали какой-то сверкающий порошок. По дороге домой этот тротуар всегда сводил меня с ума, потому что срабатывал мой инстинкт «блеск-алмаза-на-полу» и я всякий раз машинально наклонялся, чтобы поднять бедную заблудшую овечку.

Ну так вот, они не всегда сверкают прямо вам в глаза, потому что они не всегда лежат под нужным углом к верхнему освещению, и поэтому вы должны сметать мусор — очень осторожно и медленно — со всей комнаты в угол. Затем вы встаёте на корточки и перебираете: чьи-то выпавшие волосы и перхоть (которая слегка похожа на очень маленькие камушки); кусочки вчерашней картошки фри; массивные бумажные кружочки — продукция дырокола — и скрепки (под которыми легко может скрываться камень); и все те камни трёхнедельной давности, которые вы в тот раз не смогли отыскать. Вы *никогда* не находите всех камней, которые уронили. И часть из них *всегда* добирается до лифта.

Босс поворачивается на своём кресле (вращающееся кресло есть, ясное дело, только у него, я никогда не мог понять почему) и рычит: «Это самое идиотское предложение, которое я вообще когда-либо слышал, Роуч». Есть такой старый йоговский трюк: сидя за столом на

заседании совета директоров, сделаться невидимым; мне пришлось им *воспользоваться*, чтобы не сгореть *со* стыда.

«У меня есть идея, — мурлыкает одна особа, которая ходит в любимчиках у босса весь этот месяц. — Помните эти шоколадные плитки, которые мы к праздникам вручаем поставщикам и клиентам, ну, на которых ещё написано сверху „Андин»? Не слишком ли они толстые? Давайте развернём их, срежем с каждой по полтора-два миллиметра шоколада, а потом из этих обрезков сделаем новые плитки!»

Босс откидывается в кресле с торжествующим видом и пристально глядит на неё. Остальные пока не могут понять, не было ли это предложение шуткой (таки нет!), поэтому мы просто пытаемся выглядеть нейтрально, пока босс не скажет: «Чушь» (все кивают) или «Блеск!» (все кивают быстрее, с большим удовольствием).

И знаете, чем всё кончилось? Неделю спустя охранники укладывают на пол лифта такой чёрный резиновый коврик с тонкими волокнами по всей поверхности. Усталый, вы выходите, направляясь домой, опустив голову, как побитая собака, но тем не менее продолжая инстинктивно просматривать пол в лифте в поисках оброненных камней.

«Опаньки! А вы чего тут делаете, хлопчики?» — спрашиваете вы.

«Стелим эти новые коврики в лифт — отличная идея. Если бы вы только знали, сколько камней ежедневно прилипает к подошвам ботинок и попадает в лифты! Теперь они должны застревать в этих ковриках, а мы потом каждый вечер будем вытряхивать и отдавать вместе с золотым ломом на фабрику, чтобы они опять попадали в алмазный отдел, а не в пылесосы к уборщикам, которые по ночам просто выбрасывают камни вместе с мусором». — «Ух ты! — говорите вы. — И правда, превосходно придумано. Интересно бы знать кем?» — «Ну, как же, босса нашего идея — он у нас мужик с головой!»

Эти весьма неприятные ощущения вызывает особая разновидность впечатлений — впечатления такого рода образуются от бесполезной болтовни. Интересно, что книги мудрости Тибета и Индии, написанные ещё тысячелетия назад, определяют такую привычку, как «радостно и охотно вести пустые разговоры о сексе, преступности, войне и

политике». Меня часто спрашивают, как это мне удаётся успевать вести столько проектов по всему миру. Ответ один: я сознательно стараюсь избегать пустопорожного трепа. Это все те часы разговоров за газетами и чашечкой кофе, когда люди обсуждают международное положение, последние новости и политических деятелей, — всё то, о чём они так мало знают, к чему не имеют почти никакого отношения и на *что вообще никак не* могут повлиять.

Вы можете смело выбросить почти все новости из каждого телевизионного шоу, из любой газеты или журнала; *выбросить почти все остальные «развлекательные»* программы телевидения и радио; и почти всё, что вы когда-либо говорили кому-то другому о ком-то третьем, ведь всё, чего вам при этом на самом деле хотелось, — это слышать самого себя. Хорошей проверкой того, насколько очередная новость из газеты или журнала имеет к вам отношение, служит трёхдневный тест. Через три дня после вдумчивого чтения солидной газеты от корки до корки (из-за того, что ваш вылет отложили и вы, наконец, нашли на это время, или что-то в этом роде), попытайтесь сесть и выписать все крохи информации, которые вы всё ещё оттуда помните.

Вы обнаружите, что из целой газеты вам не вспомнить больше чем одну-две статьи, да и те не в деталях. Ну и какой тогда смысл вообще их читать? Возможности мозга огромны, но не беспредельны; в вашей голове, как и в памяти компьютера, пространство для новой информации ограничено.

Буддизм высоко ценит молчание, и в основе этого лежат практические причины. У нас есть обычай, — который я подробнее опишу позже, — совершать длительные практики уединения, продолжающиеся, скажем, от двух дней до пары недель, причём в течение всего срока вы сознательно стараетесь не говорить вообще ничего. Большинство людей в Америке и других странах Запада никогда такого не пробовали, за исключением чрезвычайных ситуаций (ларингит, несколько одиноких дней дома на больничном), за всю вашу взрослую жизнь, возможно, не насчитать и двух дней, когда бы вы ни с кем не разговаривали. После того как вы лично совершите практику молчания, вам станет ясно, что большая часть таких разговоров — попросту ненужный и отвлекающий

от дела вздор.

Пребывание в молчании и одиночестве, наедине с самим собой, — замечательный метод осознать важнейшие моменты вашего бизнеса; но об этом потом. Достаточно сказать, что отпечаток, который заставляет вас *видеть, как вас игнорируют, даже когда вы делаете отличное предложение*, есть не что иное, как результат ведения бессмысленных разговоров. И если вам кажется, что эта проблема часто возникает в вашей жизни, тогда очень-очень строго — гораздо строже, чем остальные люди, — следите за тем, чтобы избегать фривольной болтовни.

Бизнес-проблема № 38. Вы обнаруживаете, что вас беспокоит утрата веры в свои силы; обычно вы чувствовали себя весьма самоуверенно, а теперь вот наоборот.

Решение. Эта проблема, так же как и предыдущая, может быть полностью излечена прекращением бесполезных разговоров, не только тех, о которых мы говорили чуть выше, но и ещё одной немаловажной их разновидности. Это очень типичная болезнь, широко распространённая в коммерции, где бизнесмены частенько строят наполеоновские планы и делают грандиозные заявления, а потом не прилагают совершенно никаких усилий, чтобы действительно воплотить их в жизнь. Это явление особенно ярко наблюдается на корпоративных бизнес-конференциях по утверждению планов на будущий год: час за часом там делают необоснованные прогнозы, строят нереальные планы и принимают невыполнимые решения, причём сидящие в зале буквально все до одного все это прекрасно понимают.

Я вовсе не говорю сейчас об умении «замахнуться» — вдохновенной решимости в принятии чересчур смелых обязательств, которая превращает рядового бизнесмена в истинного предпринимателя; я не имею в виду тот редкий тип людей, полёт творческой мысли которых поначалу кажется всем фантастикой; к слову сказать, такие люди прекрасно умеют выполнять и рутинную работу по претворению своей мечты в жизнь. Мы скорее говорим о тех, из года в год повторяющихся непродуманных планах и пустопорожних рассуждениях, ресурсоёмком проектировании *небесных* замков, на которые тратится столько времени,

сил и человеческого внимания.

Итак, чтобы в будущем вас никогда не покидала уверенность в себе, убедитесь, что вы говорите только о вещах, которые вы действительно собираетесь довести до конца; что вы не теряете драгоценных минут своей жизни, разглагольствуя о вещах, которые, по сути, не имеют к вам никакого отношения.

Существует тончайшая грань между несбыточной мечтой и предвидением, между фантазией и надеждой, и эта грань становится тем тоньше, чем больше ваших прекрасных грез о светлом будущем превратится — в результате вашей самоотверженной коммерческой деятельности — в прекрасное будущее для ваших детей и внуков.

Бизнес-проблема № 39. Вы обнаруживаете, что не в состоянии воспользоваться честно заработанным отдыхом; вы не умеете расслабляться и никогда в полный рост не наслаждаетесь отпуском — вам совершенно недоступен настоящий отдых.

Решение. Умение расслабиться, способность временно позабыть о работе и полностью отдаться отдыху, который вы заслужили, — *всё* это можно раскрыть в себе, если вы знаете, как поместить в свой ум правильные отпечатки. Это не происходит само собой, это не врождённая способность, это не дар свыше, достающийся только избранным.

Чтобы укоренить эти особые отпечатки, надо опять-таки бдительно следить за тем, чтобы не бросать слов на ветер, говорить только значительные вещи, обсуждать только то, что приносит пользу, и всячески избегать бессмысленных, бесцельных разговоров, будь то сплетни, слухи, закулисный треп или несбыточные планы, которым вы даже в мыслях не собирались следовать. Ваше путеводной нитью должно стать *чувство целесообразности*. Идея заключается в том, чтобы говорить, когда для этого есть основание, когда есть цель, которую нужно достигнуть, или действие, которое нужно выполнить; в этом случае вы получите результат в виде чувства удовлетворения или эффекта завершённого действия, ибо жизнь ваша состоялась и слово сдержано.

Не забудьте и на этот раз: если вы сейчас являетесь таким человеком, который говорит правильные вещи, причём только тогда, когда это целесообразно, — это ни в коей мере не может гарантировать, что у вас нет *старых* отпечатков из прошлого, когда вы не отказывали себе в удовольствии почесать языком, или *незначительных прежних* отпечатков, которые пробыли какое-то время у вас в подсознании, постепенно набираясь сил, чтобы наконец заставить вас представлять самого себя в виде одного из тех бедолаг, которые не умеют наслаждаться отдыхом.

Важно осознать, что если вы *не умеете* отдыхать, то у вас *точно* есть эти отпечатки. Вы сможете избавиться от власти этих отпечатков, если, сохраняя предельную бдительность, совсем прекратите заниматься болтологией — ни словом, ни полсловом не будете поддерживать бесполезные, бессмысленные разговоры. Другие люди могут себе «позволить» эту роскошь — у них *свой* специфический набор отпечатков, — а вы не можете. Если вас беспокоит особая проблема, которая соответствует конкретному отпечатку, то вы — именно вы — должны избегать даже малейшего нового столкновения с этим видом отпечатков.

Бизнес-проблема № 40. Вы замечаете, что вам никак не удаётся попасть *в ногу со временем*. Стоит вам выйти на крупный рынок, как он тут же обваливается. Вы покидаете рынок в разгар бума, а бум продолжается ещё долго после того, как вы забрали оттуда свои денежки, опасаясь обвала. Вам кажется, что ваша продукция всегда выходит День-в-день с конкурирующей продукцией чуть лучшего качества. Ваша заявка на крупную партию товара приходит к вашему основному поставщику через день после того, как он взвинтил цены.

Решение. Проблема снова в тех самых бесполезных разговорах, когда вы привлекаете ресурсы, людей, их интеллект к обсуждению заведомо нереальных планов, которые — по здравому рассуждению — вы и не намеревались доводить до конца. Всегда предельно чётко делайте то, что обещали сделать, и никогда не говорите о том, чего по-настоящему не собираетесь делать.

Бизнес-проблема № 41. Никто вас не слушает, когда вы просите их что-нибудь сделать.

Решение. На самом деле это просто разновидность № 37, когда никто не уважает ваши слова. Вызывающий это отпечаток, как вы могли уже *догадаться, образуется от* постоянных пустопорожних разговоров. Поэтому, если вас беспокоит именно эта проблема, вы должны создать отпечатки для её решения — всегда хорошенько думайте, прежде чем открыть рот, да так и оставляйте его закрытым, если то, что вы хотите сказать, не имеет настоящего смысла и не принесёт никакой пользы окружающим.

Бизнес-проблема № 42. Кажется, что служащие вашей компании проводят много времени в борьбе друг с другом.

Решение. Вы знаете, какой урон наносят успешной работе компании стычки между её сотрудниками. Отдел, состоящий из работников, которые поддерживают друг друга, практически не нуждается в управлении сверху; а в раздираемом разногласиями отделе, работники которого только и делают, что ссорятся и пререкаются друг с другом, создаётся душная атмосфера, а деятельность его, как правило, не приносит дохода. Напряжённый труд придаёт людям силы и укрепляет корпоративный дух; напряжённая обстановка мгновенно высасывает энергию всего подразделения и каждого его сотрудника. Почти каждый обеденный перерыв в «Андин» уходил у меня на примирения переругавшихся служащих и попытки уговорить их ладить между собой. Часто случалось так, что я получал смешные деньги, которые мне платили исключительно за мою миротворческую деятельность. А когда мне всё-таки удавалось сохранять мир, производство налаживалось, и всё шло своим чередом.

Как уже упоминалось в решении бизнес-проблемы № 6, ссоры в компании — неважно, вы ли ругаетесь с кем-то, или ваши коллеги переругались между собой, — произрастают из отпечатков, возникающих, когда вы либо передаёте чужие сплетни, либо сами распространяете злонамеренные слухи, которые призваны разъединить, оттолкнуть людей друг от друга. Два человека, которых это коснулось,

уже, возможно, были врагами, а может, наоборот, друзьями, или вообще знали друг друга постольку-поскольку, но из-за того, что вы им наговорили — неважно, одному или обоим, — они стали дальше друг от друга, чем были перед тем, как вы открыли рот. Чтобы избавиться от этого впечатления, вам необходимо сойти с этой неверной дорожки и, наоборот, с утра до вечера стараться всегда и во всём — даже в мелочах — примирить, объединить людей между собой.

Наряду с этой ежечасной работой по наведению мостов, с особым вниманием избегайте вредных мыслей о ком бы то ни было в вашей компании. У вас — как и у любого начальника в фирме — обязательно найдётся какой-нибудь другой руководитель, который в чём-то наступил вам на ногу, где-то перебежал вам дорожку, и поэтому бывает очень трудно удержаться от приступа радости при известии о постигшей его неприятности, даже такой, которая навсегда помешает ему вредить остальным сотрудникам компании, включая вас самого.

Это один и тот же особый отпечаток, который погружается в подсознание, бултыхается там некоторое время, набираясь сил, а затем всплывает обратно в ваш сознательный ум в виде картины ссорящихся между собой людей вокруг вас. Они сражаются друг с другом; они нападают на вас; вы чувствуете злорадство, когда видите, что они попали в беду; это внедряет в ваш ум новый отпечаток картины ссорящихся между собой людей вокруг вас; круг замкнулся, — в общем, вы поняли.

Ногти любой дурной отпечаток, который вы когда-либо помещали в свой ум, заставит вас видеть точно такую же картину, которую вы пытались избежать, внедряя первый отпечаток, запустивший весь этот циклический процесс. Самовращающееся колесо.

Бизнес-проблема № 43. Вы живёте в таком коммерческом и общественном климате, где порядочность попросту высмеивается; где нужно быть дураком, чтобы неизменно блюсти профессиональную честь с утра до вечера; где действует принцип — «чистюлям тут ничего не светит».

Решение. С разбором этой проблемы мы начали приближаться к наиболее серьёзным из всех проблем бизнеса, а именно к тем, которые

связаны с общей нравственной чистотой того, что мы называем «мировоззрением», присущим вашей сфере экономики, бизнеса или промышленности. Действительно, в мире бизнеса мы видим целые отрасли промышленности и секторы рынка, которые более других требуют порядочности, и любой бывалый коммерсант скажет вам, что работа в такой области, где поистине высоко ценится честность и справедливость, — это, без преувеличения, постоянный источник вдохновения. А вот подвизаться в душном мирке, где добродетель высмеивается, а нравственность считается глупостью, унизительно уже само по себе. Нужно быть очень толстокожим, чтобы не чувствовать разницы.

Если вы обнаружили, что оказались в такой ситуации, важно прежде всего осознать, что вы не должны пытаться избежать духа продажности вокруг, применяя внешние меры. То есть вы, скорее всего, просто не сможете отделаться от пребывания среди людей с низкими моральными качествами путём изменения своих внешних обстоятельств, ведь от них вообще никак не зависит само существование такого окружения. Во всём виноваты ваши отпечатки. За последние десятилетия я нанял буквально сотни людей с самых разных должностей, и некоторые по ходу дела уволились неожиданно для меня, — хотя таких и было совсем немного.

Разговор обычно бывает такой:

«Я решил уйти из компании». — «Почему, что не так? Я могу вам чем-нибудь помочь?» — «Бесполезно. То-то и то-то (обычно это просто кто-то главнее его) просто сводит меня с ума! Я больше не могу с ним работать; этот выскочка меня зажимает; он ни черта не понимает в нашем деле; я чувствую, что смогу достичь большего в другой фирме у более толкового начальника. Да и вообще, я уже был на собеседовании в этой другой компании и согласился на предложенную ими должность, а сюда я пришёл лишь за тем, чтобы поставить вас в известность, короче, две законные недели — и гудбаюшки!» — «Ну что ж, вижу, что я и правда ничего не могу поделать. Но вы не пропадайте, дружище, держите меня в курсе, что там у вас и как на новом месте».

Кстати, в алмазном бизнесе уведомление об уходе за две недели воспринимается обычно с большой благодарностью. Вы просите

озлобленного на несправедливость мира сотрудника оставаться на своём рабочем месте, а сами делаете три телефонных звонка. Один в службу безопасности, чтобы охранник пришёл и немножко постоял рядом с увольняемым, пока тот освобождает своё рабочее место и забирает свои вещи (а то мало ли какие-нибудь шустрые неоправленные алмазики запрыгнули в ящики его стола, пока он работал, всё больше озлобляясь). Один в отдел кадров, чтобы аннулировали его пропуск в хранилище. И последний в бухгалтерию, чтобы они немедленно выписали ему чек на двухнедельное выходное пособие: это гораздо дешевле, чем позволить ему вынести несколько даже очень небольших бриллиантов.

Проходит, по меньшей мере, три недели, и вы снова связываетесь с вашим прежним сотрудником, чтобы узнать, как идут дела на новом месте и в новой должности; в конце концов, вам не помешает разнюхать о том, чем занимаются ваши конкуренты. Чаще всего этот человек кажется весьма довольным своим новым положением и вполне умиротворённым. Вы просите его снова выйти на связь через шесть месяцев, чтобы быть в курсе его дел. И вот тогда вы почти неизменно начинаете выслушивать те же самые жалобы, которые уже слышали от своего бывшего подчинённого, когда он увольнялся.

Как видите, отпечатки, приводящие к скверному окружению, не изменяются от смены внешних обстоятельств. Тибетцы говорят, что если почти любой из нас войдёт в комнату с находящимися в ней десятью людьми, то обнаружит, что три человека ему очень нравятся, три других совсем не нравятся, а четверо остальных безразличны. Если затем мы войдём в другую комнату с десятью людьми, там повторится то же самое. Даже если мы возьмём из трёх-четырёх таких комнат десять человек, которые нам нравились, и соберём их в одной комнате, то нам снова начнут нравиться трое одних и не нравиться трое других.

Это не проявление внешней реальности; в действительности ничего такого не существует. Это целиком вопрос отпечатков в нашем собственном уме. Не ищите вне своей отрасли такую, которая была бы честнее и благороднее вашей. Измените свои собственные отпечатки, воспитывайте себя в строгой порядочности как таковой, приучайте себя следовать логике, лежащей в основе цельной человеческой личности, а

потом оглянитесь вокруг и порадитесь изменениям, происходящим в сфере вашего бизнеса. Эти изменения будут вызваны вашими новыми ментальными отпечатками, а не попытками убежать от неблагоприятной ситуации, заранее обречёнными на провал.

Бизнес-проблема № 44. Вы обнаружили, что теряете связь с бизнесом; вам не так просто щёлкать семечки, вы с трудом успеваете отслеживать изменения вокруг вас, вы утратили тот темп, который когда-то помогал вам справляться с самыми неразрешимыми проблемами бизнеса.

Решение. Мы уже много говорили ранее о различных отпечатках, которые создают окружающую вас среду и определяют характеры людей, с которыми вам приходится сталкиваться с утра до вечера. Но как обстоит дело с вашим собственным умом — что происходит с интеллектом как таковым? Древние книги тибетской мудрости утверждают, что и сама ваша способность ясно мыслить есть не что иное, как ощущение, навязанное вам соответствующими отпечатками, заложенными в ваш собственный ум в прошлом. И добавляют, что если вы в своей жизни не будете последовательно придерживаться того правила, что доброта ведёт к добрым делам, — то есть если вы неизменно отрицаете само существование этой глубокой истины, — то пострадает сам ваш интеллект.

Тем, кому выпала честь жить в тесном контакте с тибетскими ламами, есть что порассказать о сверхъестественных озарениях, которые проявляют эти учителя порой в самых обыкновенных ситуациях. Как-то раз в Индии один мой друг ехал на машине с недавно прибывшим ламой, беженцем из Тибета. Это был пожилой монах, который жил в отдалённом горном районе в Гималаях и который буквально на днях впервые сел в автомобиль. Машина сломалась, и водитель вышел, чтобы открыть капот и поковыряться в двигателе.

Лама тоже вышел, ибо — как гласят древние книги — полезно посмотреть, как люди делают то, чего вы ещё не умеете делать, ведь вы можете научиться тому, что впоследствии пригодится вам для того, чтобы где-то когда-то кому-то оказать помощь. Он наклонился над движком — вещью, которую видел первый раз в жизни, — и на ломаном

английском, используя те несколько слов, которые знал, спросил водителя о том, как работают различные части двигателя. А затем указал на карбюратор и сказал: «Вот что нужно починить».

И конечно же, не ошибся. Я так и вижу, как ум этого ламы не хуже сверхмощного компьютера перебирает все возможные функции каждой детали, исходя из назначения тех частей, которое он понял из объяснений водителя, — ведь он мысленно практически изобрёл заново навороченный четырёхтактный автомобильный двигатель внутреннего сгорания, просто глядя на него и представляя, как он должен работать, — и наконец, при помощи бронебойной логики делает совершенно правильный вывод о том, какая именно деталь вышла из строя.

Такие выдающиеся способности — острота, ясность и скорость мышления при обдумывании любой проблемы, недостижимые для большинства простых людей, — отнюдь не следствие генетической предрасположенности, особой диеты или даже тренировки. Всё дело опять в ощущении, ещё одном ощущении, причиной которого становится ментальный отпечаток — след, оставленный в уме в предыдущее время. А самым надёжным путём для укоренения таких отпечатков является понимание того, *как отпечатки работают* над созданием мира вокруг нас, и действие в соответствии с этим пониманием — следование по пути развития личной порядочности и добродетельности.

Бизнес-проблема № 45. Похоже, правосудие не на вашей стороне в этой жизни. Когда бы ни становились вы жертвой несправедливости, будь то со стороны вашего коллеги или со стороны конкурента, высшая инстанция (в данном случае ваш шеф или арбитражный суд) никогда не оказывает вам поддержку, на которую вы рассчитывали в силу своей правоты.

Решение. Если вдуматься, то вот это отсутствие поддержки и защиты со стороны властей, на которую вы вправе рассчитывать, представляет собой фундаментальное нарушение самого порядка вещей — может быть, вообще никакая жизненная ситуация не огорчает вас больше, чем стать жертвой правонарушения, пытаться восстановить справедливость и не получить защиты правосудия. Это особое ощущение, эта особая

реальность, имеет свои особые причины: ментальный след, оставленный в вашем уме, *когда вы отказывались принять истинный порядок вещей* — настоящий ход работы всех вещей, — особенно отвергая самое первое правило отпечатков. Это первое правило гласит, что ментальный след, оставленный негативным действием, то есть действием, преднамеренно и сознательно приносящим вред другому, может привести только к негативному же результату: к негативному ощущению, негативному восприятию мира вокруг или внутри вас.

И вы плюете на этот принцип всякий раз, когда поступаете наоборот, то есть всякий раз, когда сознательно предпринимаете пагубные действия в надежде обрести какие-то выгоды для себя. Мы имеем в виду: небольшие преувеличения качества продукции (негативный след) с целью заключения договора (желаемое ощущение); уклонения от налогов (негативный след) с целью побольше положить себе в карман (желаемое ощущение); поиск путей не платить пошлину на импорт, сэкономить на растаможке (негативный след), чтобы снизить цены на продукцию и повысить её конкурентоспособность (желаемое ощущение). **Запомните: суть заключается в том, что в терминах содержания позитивный результат (коммерческий и личный успех) не может иметь негативную причину (причинение вреда кому-то другому или его обман).**

Иными словами, совершенно невозможно, чтобы негативный отпечаток приводил к желаемому ощущению. Каждый раз, когда вы всего лишь думаете так, каждый раз, когда вы прямо или косвенно отвергаете естественный порядок всех вещей, — вы опять внедряете в свой ум отпечаток, который заставит вас видеть, что внешний общественный порядок вашего мира перевёрнут с ног на голову. В данном случае это означает, что суд или ваш босс выносят вердикт против вас, даже если «правда» и впрямь на вашей стороне.

Отсюда следует до боли простое решение: выкроите время и возьмите на себя труд ознакомиться с представленными здесь новыми (разве что для Запада) идеями, с целостной концепцией того, что *ваш мир суть создание вашего духовного совершенства или его отсутствия*. Преодолейте эту опаснейшую лень западной культуры, которая больше

уже не хочет думать о том, откуда на самом деле происходит этот мир и все те гадости, которые в нём творятся. Почему один бизнесмен терпит провал за провалом, а другой преуспевает, когда оба, по сути, предпринимают одни и те же действия? Негативные события должны быть следствием негативных поступков; постарайтесь понять почему и как, а затем откиньтесь в кресле и наслаждайтесь фейерверками.

Бизнес-проблема № 46. Вы постепенно приходите к пониманию того, что за время вашей карьеры в мире бизнеса уровень вашей собственной порядочности заметно и опасно снизился.

Решение. Последнее решение последней проблемы в этой главе книги, которая посвящена духовной цельности в бизнесе как таковой, не будет для вас неожиданностью — *ибо утрата вами нравственного совершенства есть ощущение, навязанное вам недостатком вашего же уважения к добродетели в прошлом.* Проще говоря, вы так долго придерживались того внутреннего убеждения, что нравственность неуместна в бизнесе, что теперь сами должны столкнуться с утратой своей собственной нравственности. Но настоящая беда в том, что сам скрытый потенциал, который принёс вам оглушительный успех, теперь будет работать против вас, потому что отпечаток, не дающий вам правильно понять, откуда на самом деле берутся вещи, является наиболее сложным для преодоления — *ведь для того, чтобы преодолеть отпечатки, надо их понять.* Неспособность понять, как преуспеть в бизнесе и стать счастливым в жизни, воспроизводит саму себя — *неспособность понять, как преуспеть в бизнесе и стать счастливым в жизни.*

Решение, конечно же, заключается в том, чтобы преодолеть своё природное сопротивление к освоению образа мышления, представленного в этой книге. Если порыться в памяти, то можно вспомнить, что многие из ваших сегодняшних понятий и убеждений о том, откуда берётся успех, были заложены в вас в очень раннем возрасте. Большую часть представлений о жизни вам передали учителя начальных классов; если бы вам довелось встретить их сейчас, то их суждения, без сомнения, поразили бы вас своей нелепостью.

Чтобы преуспевать по-взрослому, вы должны научиться преодолевать все те составляющие вашего образа мысли и действий, которые за десятилетия вашей жизни зарекомендовали себя или как вовсе непродуктивные, или в лучшем случае непредсказуемые с точки зрения ожидаемого вами результата. Все истинные новаторы и ниспровергатели основ всех возрастов и во всех частях земного шара всегда вынуждены были учиться пересматривать каждое из представлений, с которыми они выросли.

Не оставляйте успех вашего бизнеса и вашей жизни во власти непроверенных предположений, предубеждений и предрассудков вашей собственной страны и культуры. Помните, что представления вашей культуры о хорошем или плохом, правильном или ошибочном, успешном или неудачном, меняются с каждым годом, несколько раз даже в течение одной жизни. Когда я в детстве жил на юго-западе Соединённых Штатов, одно из наиболее страшных злодеяний, которыми занимались преступники, было «гонять номера».

Я не знал, что значит «гонять» номера, и спросил об этом маму. Она ответила, что только плохие люди играют в номера, обычно в южной части нашего города за железнодорожными путями. Эти люди кололись героином, напивались в барах и гоняли номера. Происходило это так: люди заходили в темную комнату и вручали деньги ведущему, который присваивал им номер, а потом, когда множество народу сдавало кучу денег и каждый получал собственный номер, ведущий вслепую вытягивал один из номеров, и тот, чей номер был вытянут, выигрывал все деньги (за вычетом того, что оставлял себе за труды ведущий).

В наши дни в Соединённых Штатах это называется «лотерея». Лотереями занимается даже правительство. А тех, кто гонял номера, сажали в тюрьму. А теперь устроители лотерей помогают народу. Хотя они делают то же самое. Правда, теперь это этично. В двадцатых годах прошлого века в Соединённых Штатах хранение и употребление алкоголя считалось федеральным преступлением. А теперь это легальное и изысканное удовольствие. Блестящие отцы-основатели Америки держали чернокожих людей в рабстве и десятилетиями обсуждали вопрос, животные это или всё-таки люди. Сегодня в Нью-Йорке является

преступлением издевательство над домашними животными, по-видимому, потому, что у них есть чувства. Миллионы очень похожих животных забиваются в Соединённых Штатах на мясо. По-видимому, потому, что у них чувств нет.

Я не призываю вас бороться с азартными играми или расизмом, есть мясо или не есть мясо. Я призываю вас не верить в то, чему учит вас ваша культура. Вы не можете просто слепо доверять тому, чему вас учили с детства взрослые — будь то учителя начальных классов, родители или люди из ваших церквей или храмов. Вы не можете просто слепо признавать то, что всем известно, законно или общепринято в произвольное время в той маленькой части мира, которую вы зовёте «домом». Вы не можете слепо следовать единственному способу ведения бизнеса только потому, что именно сейчас именно ему следуют другие люди.

Я никогда не переставал удивляться, когда Офер — владелец «Андин» — в очередной раз по прошествии нескольких месяцев созывал нас в зал заседаний и, возбуждённо размахивая книгой, кричал: «Вот что нам надо! Нет, вы только посмотрите, что я нашёл в книжной лавке в аэропорту по пути в Даллас! Здесь решения всех проблем нашего бизнеса!» И это всегда был последний бестселлер о том, как преуспеть в коммерции.

— Офер, ты знаешь, кто написал эту книгу?

— Ещё бы, это тот самый мужик, который разъезжает по стране с беседами о том, как достичь успеха в бизнесе.

— А ты знаешь, сколько он зарабатывает?

— Нет, откуда? А, вот, посмотри, похоже, здесь написано — около восьмидесяти или девяноста тысяч долларов в год.

— Ну а ты сам-то сколько зарабатываешь?

— Ну, пару миллионов в год делаю.

— Ну и зачем ты читаешь дурацкую брошюру, написанную деятелем, который по твоим меркам едва сводит концы с концами? Ты хоть понимаешь, что он советует тебе делать совершенно противоположное

тому, что в прошлом году советовал в своей книге другой такой же?

Вы проводите так много времени, *занимаясь бизнесом*, что вам уже пора захотеть потратить совсем чуть-чуть на выяснение того, *как бизнес на самом деле работает*. Если вы сможете постигнуть основные причины, которые в первую очередь определяют успех или провал бизнеса, то в конечном итоге это *экономит вам несколько лет вашей жизни*. Коммерческий или личный успех — это результат, а у любого результата есть причины. Когда вы повторяете одни и те же причинные действия, то получаете один и тот же результат. Если ваш бизнес всё время приводит к разным результатам, то вы не нашли причины. Если вы не знаете, что именно приводит к результату, а продолжаете совершать попытки, которые не всегда приводят к нужному вам результату, то вы попросту ленивы, — не удивляйтесь, когда потерпите неудачу.

Есть одна вещь, относительно которой древние книги единогласно сходятся во мнении, — это возможности человеческого ума. Его потенциал совершенно безграничен. Прочитайте эту книгу, а затем снова и снова возвращайтесь к ней — особенно к «корреляциям», или эффективным решениям конкретных проблем бизнеса. Не так важно, чтобы вы запомнили, какое именно решение применимо к такой-то задаче, — вы всегда сможете уточнить это, раскрыв книгу и пролистав список проблем. Важно, чтобы вы начали обретать более глубокое понимание того, как *сама реальность, самый факт успеха или провала в бизнесе, управляется отпечатками, которые мы внедряем в свой ум* тем, что в течение рабочего дня приносим добро или делаем зло окружающим нас людям. Вот тогда вы в большой степени сможете сами проектировать своё собственное будущее, и оно предстанет перед вами именно таким, каким вы хотели его видеть.



СИЛА ПРАВДЫ

༄༅། །བསྐྱེད་ཀྱིས་པ་སྤྱོད་པ་བྱིན་སྒྲུབས་དང་།
།སྤྱོད་སྤྱོད་འགལ་མེད་ཆོས་དབྱིངས་རྟེན་འབྲེལ་སྤྱོད་ས།
།བདག་ཅག་རྩེ་གཅིག་མོས་པའི་བདེན་མཐུ་ཡིས།
།ཇི་ལྟར་སྟོན་པའི་དོན་འདི་ལྟར་འགྲུབ་ཤིག་ །།

Благословениями того факта, что Победоносные Будды,
И их сыновья Бодхисаттвы никогда не могут потерпеть неудачу;

Властью того факта, что скрытый потенциал
И всё то, что открыто нашему видению, полностью сходны;

Силой глубочайшей природы вещей
И той истины, что все они зависят от ощущений;

И могуществом истины того,
Чего мы желаем сейчас так глубоко в нашем сердце,
Да исполнится то, о чём мы молимся,
Именно так, как мы надеемся, во всей своей полноте.

Следующие строки определяют то, что тибетцы называют силой
правды:

*Если то, что я сделал, истинно,
То пусть эти вещи сбудутся.*

Давайте скажем прямо. В мире бизнеса мы всё время видим, как хорошие люди, во всех отношениях порядочные коммерсанты бывают изруганы и оплеваны своими далеко не самыми худшими коллегами. И там же мы видим людей эгоистичных, жадных и безнравственных, которые гребут деньги лопатой. Как же это соотносить со всем тем, что мы говорили до этого?

Наша система содержит очень простое объяснение тому, «почему грешник благоденствует», как говорится в Библии, — и почему праведник бедствует. Вот несколько основных её принципов.

1. Причина предшествует результату.

Это настолько очевидно, что — как происходит и с большинством очевидных утверждений — мы совершенно упускаем это из виду. Если чьи-то финансовые дела идут хорошо, то, согласно всему вышесказанному, это должно проистекать из тех отпечатков, которые они ранее оставили в *своём собственном уме своей* щедростью. Таким образом, сегодняшний успех имеет своей причиной пребывание в щедром состоянии ума в прошлом.

Это *не обязательно означает*, что преуспевающий ныне человек и *сейчас обладает щедрым состоянием ума*, так же как и присутствие яблочного пирога на вашем обеденном столе не означает, что под полом вашей кухни начала расти яблоня. Яблочный пирог есть результат созревания плодов на яблоне, которая уже выросла, а яблонька, которая только что прижилась, есть причина лишь будущих яблок.

В любом случае это вполне правдоподобная ситуация, когда процветающий бизнесмен пользуется результатами следов своей прошлой щедрости и одновременно укореняет отпечатки будущих финансовых бедствий за счёт своей сегодняшней жадности или скупости.

2. Причины меньше результатов. (Маленькие причины вызывают большие последствия.)

Помните, что отпечатки, возникшие в особо благоприятных условиях — маленькое доброе дело, совершённое с сильной сострадательной мыслью, или небольшая, но своевременная помощь тому, кто очень сильно в ней нуждается, — имеют огромную силу; а также то, что отпечатки с нарастающей экспоненциально скоростью набирают силу в течение своего инкубационного периода в подсознании. Человек, который ныне наслаждается огромным богатством и успехом во всех начинаниях, возможно, некогда сделал весьма незначительное доброе дело в подобных благоприятных обстоятельствах. Так-то вот!

3. Созревание вещей требует времени.

Отпечатки, вне всякого сомнения, ведут себя так же как растения. Никто не станет, посадив семена цветов в понедельник, проводить целый вторник в саду, с нетерпением ожидая, как они расцветут, и беситься оттого, что к вечеру они ещё даже не проклюнутся.

Я старался подать материал, изложенный в этой работе, в наиболее современном стиле, тем не менее строго придерживаясь смысла древних книг, послуживших мне первоисточником. Однако есть одна подробность, которая должна быть принята вами в первую очередь, — одна тонкость, которая не будет пользоваться популярностью в нашей кальпе, образ мысли которой задаётся сетью ресторанов быстрого питания «Макдоналдс». Посев отпечатков, их укоренение и уход за ростками требуют *времени и терпения*. Я преподавал эту систему огромному числу людей, и определённый процент всегда бросал занятия на полпути. Необходимо методично следовать принципам, изложенным в этой книге, в течение нескольких месяцев, прежде чем стоит ожидать конкретных результатов.

Люди, которые не добиваются успеха в использовании этой системы, неизменно терпят неудачу по одной из двух причин: либо они не следуют этим принципам достаточно длительное время, либо следуют им недостаточно чётко (обычно при этом считают, что всё делают *правильно*, пока действительно критично не отнесутся к своим занятиям). Вспомните, что за один *щелчок пальцев* возникает шестьдесят пять

ментальных отпечатков, то есть частота их возникновения — шестьдесят пять штук в секунду. Поэтому несколько благородных порывов на фоне целого дня, проведённого в состоянии мрачного раздражения происходящими событиями и окружающими людьми, практически не будут иметь заметных результатов; вам не стоит их и ожидать.

Ранние буддисты Тибета принадлежали к школе *кадампа*. Это были простые люди: пастухи, плотники и крестьяне. Среди новых для них идей они чувствовали себя как рыба в воде, применяя их в простом, но по-своему изящном стиле. Они носили с собой мешочек, в котором было примерно поровну чёрных и белых камешков. Как только их посещала благая мысль, или они говорили что-то очень хорошее другому человеку, или делали ему доброе дело, они тут же вынимали белый камень из мешочка и клали его, скажем, в правый карман. Если, наоборот, ими овладевала гнусная мысль о ком-то, или они говорили мерзости, или приносили другому зло, то они вынимали из мешочка чёрный камень и клали его в левый карман.

Думаю, к концу дня их здорово тянуло налево. Вечером, как раз перед тем, как идти в постель, они вынимали все чёрные и белые камешки из карманов и пересчитывали их. И очень быстро поняли, как поймёте и вы, что чёрных камней было намного больше, чем белых. Это не к тому, что все мы насквозь грешники и должны всегда чувствовать себя виноватыми или порочными, это попросту означает, что в этом уголке Вселенной (а там ещё так много других уголков) преобладает именно такое устройство ума. Но несмотря ни на что, важным — да нет, важнейшим — свойством нашего ума является его замечательная *обучаемость*. И вы ещё убедитесь в том, что, совсем немного потренировавшись, ваш ум сумеет делать почти всё что угодно; вопрос только в том, что его надо к этому приучить.

4. Полезно иметь систему самоконтроля.

Алмазный отдел «Андин Интернэшнл» располагался на четвёртом этаже нашего здания на Манхэттене. Всего пару нижних этажей и полуподвал занимало ювелирное производство, после того как большая

его часть переехала сюда из-за океана. Ведь изготовление ювелирных украшений — это не то же самое что изготовление, скажем, автомобиля, с его тысячами двигающихся частей. У наших изделий обычно две части — оправа и камень.

Тем не менее удивляет, как много шагов должен пройти, скажем, перстень с алмазом, прежде чем он попадёт в ваш ювелирный магазин. Всё начинается с изучения спроса и предложения; затем кто-то придумывает новый дизайн и делает набросок для профессионального дизайнера. Тот берёт набросок, превращает его в чертёж, показывает большим шишкам, вносит необходимые поправки и передаёт проектировщику.

Проектировщик смотрит на деталь с инженерной точки зрения, Достаточно ли прочен каркас, чтобы выдержать — столь частое — неосторожное обращение? (Как-то раз покупательница вернула нам совершенно сплющенное кольцо; женщина сказала, что оно, мол, бракованное, однако, когда мы слегка надавили, таки призналась, что в сортире ей на руку упала крышка от унитаза, когда она чистила горшок; мы посмеялись, но кольцо всё же заменили.) Достаточно ли металла вокруг камня, чтобы он не выпал? Легко ли будет наладить серийный выпуск изделия? Достаточно ли света попадает на камень со всех сторон, чтобы он сверкал как надо? И так далее.

Затем проект попадает на стол экономиста, который выполняет расчёт себестоимости и решает, насколько это всё экономически осуществимо. Получит ли покупатель чувство глубокого удовлетворения за свои кровные деньги? Выглядит ли бриллиант на свой заявленный вес, а то и больше? Насколько предполагаемая цена будущего изделия сопоставима с ценами на подобные изделия на рынке? Нельзя ли незаметно содрать откуда-нибудь немного золота, чтобы это не повлияло на внешний вид, или такая операция приведёт к тому, что кольцо развалится у кого-нибудь на пальце? Если изготовить сразу большую партию изделий, то какова вероятность того, что она застрянет на складе?

После этого один или два образца изготавливаются в металле и проходят испытания. За тысячи лет, буквально со времён египетских ювелиров, процесс отливки колец из золота — через выплавку воска —

практически не изменился. Он начинается с изготовления оригинал-макета. Скульптор-модельер берёт чертежи и скрупулёзно ваяет оригинал из особо чистого и твёрдого воска.

Затем этот восковой оригинал обмакивают в жидкую резину, которая застывает вокруг воска. За дело принимается формовщик; он берёт очень тонкий хирургический скальпель и осторожно разрезает резиновый кубик на две части, — как будто булочку для гамбургера, — чтобы их можно было аккуратно отделить от воскового оригинала. Воск вытаскивают и прорезают канал от края резинового кубика до внутренней полости в виде кольца, оставшейся после удаления воска. Теперь это становится формой для отливки восковых копий первого оригинала: эти клоны называются попросту «воски».

Техник по восковой отливке соединяет обе части новой формы, связывает их вместе крепкой резиновой лентой и затем вставляет в канал восковой инжектор от устройства, которое подаёт горячий воск под давлением. Воск течёт по каналу и заполняет внутреннюю кольцеобразную полость. Когда воск застывает, резиновую ленту снимают и очень остороженько вынимают воск из формы. Восковой стержень, оставшийся в канале — он называется «литник», — не отделяют от кольца. Если на воске есть царапины или другие дефекты, то ещё один спец — восковой отделочник — берёт тоненькую кисточку и полирует кольцо; намного легче устранить все изъяны с воска, чем с золотого изделия.

Далее мастер по изготовлению восковых деревьев берёт горсть готовых восков и за литники прикрепляет их к восковому стержню; кольца на литниках отходят от стержня, как сучья рождественской ёлки. Всю ёлку вертикально опускают в небольшой бачок с гипсовым раствором, так чтобы комель торчал наружу.

После того как гипс застынет, его помещают в специальную печь и выплавляют из него восковое дерево. Внутри гипса остаётся только система открытых каналов, ведущих к полостям, имеющим форму будущих колец. В дело вступает литейщик; он начинает подбирать лигатуры, чтобы придать кольцу совершенно правильный цвет и нужную прочность: составные части будущего сплава находятся в матерчатых

мешочках, заполненных кусками чистого золота или серебряной дробью.

Однако и так не простая задача, стоящая перед литейщиком, не ограничивается расчётом правильного состава сплава, который всего лишь определит нужный цвет и заданную крепость окончательного изделия. Куда более важным будет соблюдение *точного* соотношения золота и других лигатур, позволяющее получить 14- или 18-карат-ную пробу. Это означает, что содержание золота в сплаве должно быть соответственно 14/24 или 18/24, и не капельки больше или меньше. Ибо в этом состоит одна из ключевых составляющих дохода ювелирной компании. Ведь стоимость труда на рынках мира практически одна и та же; стоимость золота полностью фиксирована; хочется верить, что все платят одни и те же налоги, акцизные сборы и так далее.

Поэтому вопрос только в том, насколько точно вы можете выдерживать процентный состав золота в вашем кольце. Если вы продаёте 14-каратное золото, то по закону его там должно быть никак не меньше 14/24, иначе вы потеряете свою репутацию на рынке. С другой стороны, вы пытаетесь ни на йоту *не превысить* эти самые 14/24 *золотых* частей, иначе вы потеряете очень много денег. Сейчас в отрасли используются сложнейшие спектроскопические анализаторы, которые хоть и стоят порой сотни тысяч долларов, но зато с точностью до сотых долей процента определяют ваш убыток.

Мы *использовали* один такой спектрометр, чтобы выяснить, соблюдает ли наш тайский поставщик норму содержания золота в изделиях, и он был буквально в шоке, когда мы показали ему, как много денег он теряет, давая нам *слишком много* золота. Понятно, что вам не выгодно, чтобы ваши поставщики терпели убытки по незнанию, иначе они поднимут цены на поставляемый вам товар, и это уменьшит вашу конкурентоспособность на рынке.

Лигатуры смешиваются и расплавляются до жидкого состояния, затем под давлением подаются в каналы гипсовой формы. Когда золото застывает, гипс разбивают, оставляя золотую рождественскую ёлку с золотыми кольцами вместо ёлочных игрушек на ветках. Приходит очередь «ювелира», который не имеет ничего общего с хозяином ювелирного магазина: в производстве драгоценных украшений так

называют мастера, который обрезает или спиливает золото после окончания отливки.

Ювелир берёт мощные ножницы по металлу, а иногда пневматический отрубной инструмент, который легко режет золото, но при неосторожном обращении может так же легко оставить вас без пальцев, и начинает срезать кольца с ветвей дерева. Его задача проста: с одной стороны, обрезать литник как можно ближе к готовому кольцу, чтобы не оставить на нём бугорок — золото, которое при окончательной доводке пропадёт, а с другой стороны, не так близко, чтобы где-нибудь на боку обручального кольца миссис Смит не оказалось впадинки. Теперь кольца стали, как мы говорим, «отливками» и готовы к тому, чтобы на всю ночь окупнуться в особый барабан для очистки отливок.

Пока золотое деревце остывало в гипсовой форме, оно обрело кору — его поверхность слегка окислилась и покрылась уродливой кожей. На этой стадии отливки совсем не похожи на милые вашему сердцу блестящие колечки, которые обычно ассоциируются с золотыми побрякушками. Это тусклые обгорелые штуковины, с поверхности которых надо счистить слой в несколько микронов. Поэтому вы либо устраиваете им купанье в очень редких кислотах и мышьяке, либо бросаете их в барабан галтовочного станка.

Галтовочный барабан — это небольшой цилиндр или колесо, наполненное специальными металлическими или пластмассовыми шариками, смешанными с жидкой суспензией. Вы кидаете туда горсть отливок, срезанных с дерева, запускаете станок и оставляете его работать до завтрашнего утра. Любой технологический процесс, который может идти ночью без участия человека, очень приветствуется, потому что выполнение любого заказа обычно затягивается, и в конце срока счёт времени уже идёт на часы.

Отливки обретают матовый блеск и поступают к оправщику. Оправщики — это странное племя, обособленный клан. Часто это добродушные великаны, сидящие на маленьких скамеечках высотой не больше одного-двух футов. (Это заставляет их держать спину прямо во время работы.) Перед ними стоит рабочий стол с деревянным языком, высунутым в их сторону; над столом сложная система держателей со

сверлами самой разной заточки.

Оправщик получает пакетик бриллиантов из отдела камней и высыпает их в небольшую чашечку. Потом выбирает сверло и делает в отливке уютное маленькое гнездышко для камня; иногда для этого может потребоваться целое новое отверстие, иногда это просто небольшие насечки на зубцах, которые были заранее предусмотрены ещё на стадии проектирования. Затем он берёт тонкую заострённую восковую палочку и приклеивает её кончик к самому центру верхушки бриллианта; это всё равно что балансировать яблоком на конце тростинки. Он ловко переворачивает палочку и вставляет камень в отверстие, наблюдая процесс через специальный оптический козырек, делающий его похожим на кардиохирурга. У оправщиков — как и у хирургов — должны быть самые твёрдые руки в нашем бизнесе.

После этого он достаёт инструмент, который выглядит как маленький консервный нож, и зажимает камень золотом. Это требует грубой силы, поэтому многие оправщики выше талии выглядят как гориллы. Однако кроме силы требуется и тонкость работы, потому что при этой операции камень может потрескаться или сломаться, и оправщику придётся платить из своего кармана часть стоимости повреждённого им камня. Некоторым оправщикам даже специально доплачивают из-за повышенного риска оправки некоторых разновидностей камней. Например, более четверти всех изумрудов, используемых на ювелирной фабрике, может быть испорчено на этой стадии, потому что изумруд — один из самых мягких драгоценных камней.

От оправщика камень переходит к полировщику, который полирует золото до полного блеска и устраняет все нечаянные впадины, какие только мог оставить на изделии оправщик. Потом кольцо попадает в кипящий ультразвуковой раствор, который смывает остатки абразива от полировального колеса, а также хорошенько встряхивает камень несколько тысяч раз, моделируя поведение какого-нибудь чересчур активного подростка в первые — гарантийные — месяцы после продажи. Если камень не вываливается, то кольцо, видимо, можно носить.

Хотя в изготовлении бриллиантового перстня задействовано больше стадий, чем вы могли бы предположить, но суть по-прежнему

заключается в том, что надо просто соединить вместе две части — камень и кольцо. Поэтому удивительно, что на обычной фабрике около тридцати процентов всех произведённых колец должны будут на каком-то этапе вернуться назад из-за различных проблем с качеством. Прибыль от одного кольца порой составляет всего-то несколько долларов, а каждый раз, когда оно возвращается в производственный цикл на переделку, может обойтись вам намного *дороже* всей этой прибыли.

Так что в лучшем случае вы ничего не заработаете на таком кольце, а то бывает, что и приплатите.

Представьте, что вы сидите вокруг стола в зале для заседаний совета директоров вместе с владельцами компании и двенадцатью вице-президентами. Стол завален сотнями прекрасных блестящих колец, камни которых сверкают изобилием красок: здесь и топазы, и рубины, и турмалины, и бриллианты, и жемчуга, и аметисты. И каждое кольцо имеет какую-нибудь царапинку, которая превращает его в ничего не стоящую безделушку, негодную для отправки заказчику. Каждое должно будет пойти на слом — это поистине душераздирающий процесс, когда плод ваших усилий, стоивший вам столько пота и крови, бросают в кипящую кислоту, которая растворяет золото и оставляет драгоценный камень (золото потом выпаривается из кислоты и снова идёт в дело).

После двухчасовых жарких дискуссий — никто не хочет признавать, что царапины сделаны в одном из подчинённых ему отделов, — вы наконец предельно точно устанавливаете, где именно это произошло. Если теперь сгруппировать и открыто объявить выговор виновным в низком качестве, то проштрафившееся подразделение сразу оказывается заполненным набычившими от обиды работниками, которые легко найдут способ добавить на кольца новые царапины. Поэтому у себя в «Андин» мы разработали систему, которую называли просто «подсчёт».

Вы обращаетесь к *неформальным* лидерам подразделения (это работники, пользующиеся признанным авторитетом у большинства своих коллег, в отличие от *назначенных* начальников — менеджеров среднего звена, которые часто не столь популярны среди своих подчинённых) и сообщаете им, что хотите *подсчитать*, сколько колец выходит из их подразделения с такой царапиной. Вы просто хотите отслеживать

царапины. Ни обвинений, ни упрёков, ни наказаний — просто держите нас в курсе, еженедельно отмечая на этом клочке бумаги, сколько колец поцарапано в отделе.

Вы прекрасно знаете, что потом происходит. Как только начинается самоконтроль, царапины исчезают за несколько дней, и никто не в обиде. Результат получен без предъявления обвинений, потому что чувство вины чаще всего приводит к новым проблемам. Вы спросите, какое это имеет отношение к ментальным отпечаткам?

Вы сможете отлично понять эту теорию: у вещей есть тот скрытый потенциал, который позволяет им становиться чем угодно, а отпечатки из прошлого, которые я вырастил в своём уме, воздействуют на этот потенциал и определяют, каким я вижу всё, включая даже собственные мысли. Но чтобы действительно иметь возможность следовать этому знанию и обратить его в успех вашего бизнеса, недостаточно просто знать теорию. Лучший способ претворить эту теорию в практику — завести свободную от понятий греха и кары систему самоконтроля, которую вы будете на постоянной основе использовать исключительно для *записи* своих успехов и неудач.

На тибетском такая система самоконтроля называется *tundruk*, или «шесть раз в день»; мы называем её шестиразовая книжка. Если вы будете следовать этой системе, то добьётесь успеха. А если нет, то не добьётесь. Это действительно одна из наиболее важных вещей в этой книге, поэтому слушайте внимательно, если вы по-настоящему хотите преуспеть.

Сходите и купите себе небольшой карманный ежедневник. Затем вернитесь к сорока шести проблемам бизнеса в предыдущей главе и выберите три наиболее насущные. Это ваши самые большие проблемы, и вам необходимо сосредоточиться именно на них. Как только какая-то проблема снимается совсем или её решение достигает заметного прогресса, заменяйте её четвёртой по значимости проблемой из списка и так далее.

Поделите несколько страниц ежедневника на шесть граф или клеток, так чтобы в каждой графе поместилось по пять-шесть предложений. Пронумеруйте графы, затем впишите в первые три из них решения

каждой из трёх проблем — по одному решению на графу. Повторите этот процесс для следующих трёх клеток. Первые три графы используйте до обеда, вторые три — после.

Утром, перед тем как пойти на работу, взгляните на решение в первой клетке. Предположим, что у вас неприятности с проблемой № 36: люди внутри и вне вашей компании, похоже, водят вас за нос. Решение этой проблемы, как вы помните, состоит в том, чтобы всячески избегать проявлений гордости и нездоровой жажды признания; с позитивной точки зрения это означает, что вы должны прислушиваться к чужому мнению и учиться у окружающих, а также искать любой предлог, чтобы отметить признанием тех, кто этого заслуживает.

Теперь в левой части графы поставьте знак «плюс» и рядом с ним напишите ту вещь из поддуманного, сказанного или сделанного вами накануне, которая лучше всего работает на успех решения данной проблемы. Может быть, вы нашли время тепло подумать о том вкладе, который неизменно вносит в общее дело ваш подчинённый, и подошли к нему, чтобы кратко поблагодарить его за это. Не пишите длинные истории, иначе вы быстро устанете от самоконтроля и бросите этим заниматься. Потратьте несколько секунд на искреннюю самооценку и запишите результат быстро и кратко.

И не надо никаких общих слов — они не работают. Нам не нужны записи типа «Я классно отношусь ко всем людям на работе». Нам нужно что-то вроде «В 15:20 во вторник я подошёл к столу Сюзанны и в присутствии всех поблагодарил её *за* образцовое ведение инвентарного учёта в последние шесть месяцев». Такой способ отслеживания ваших малых успехов создаёт очень сильный положительный след у вас в уме, и вскоре вы обнаружите, что проблема № 36 — люди вводят вас в заблуждение — начала так несомненно и неуклонно растворяться, что вы даже не поняли, что происходит.

Под знаком «плюс» поставьте знак «минус» и исследуйте предыдущие день-два на предмет того, что вы сделали не так для решения этой же самой проблемы. Вы можете, например, записать «Вчера в 14:30, стоя у рабочего *места Марка, отказался выслушать его предложения о* новой закупочной стратегии». И опять-таки, *будьте конкретны* — это

единственный способ добиться эффективной работы вашего шестиразового ежедневника. Помните, что отпечатки растут в течение инкубационного периода в подсознании: большие результаты получаются даже из незначительных отпечатков, но для этого отпечатки должны быть конкретными.

Наконец, под минусом напишите «план». Это ваши творческие планы на сегодня, что-то простое, но очень ясно направленное на те изменения в себе, которых вы добиваетесь. Это может быть совсем простая запись типа «Обдумать два хороших предложения, выдвинутых Робертом» или «Непременно поблагодарить хотя бы одного сотрудника отдела самоцветов». Следите за тем, чтобы эти «планы» были скромными; и вообще стремитесь к тому, чтобы всё, что вы заносите в свой шестиразовый ежедневник, было кратким и чётким, — вы занятой человек, и если вы превратите это в тягомотину, ваш энтузиазм быстро закончится.

Прежде всего не забывайте, зачем вы вообще завели эту книгу. Это не для того, чтобы чувствовать себя виноватым из-за совершаемых ошибок, — в тибетском языке вообще нет слова «виноватый». Ближайшее по значению слово означает «разумное сожаление, приводящее к решению поступать по-другому». Предлагаемый самоконтроль — это хладнокровная и расчётливая попытка так сформировать вашу будущую реальность, чтобы она стала более успешной и осмысленной, и в этом нет ничего зазорного, тем более что это происходит благодаря внимательному и доброму отношению к другим людям. Вы теперь как бы занялись ещё одним бизнесом — ментальным садоводством. Сначала вы выбираете семена или отпечатки, которые хотели бы укоренить в своём уме, — для этого вы изучаете, какие именно отпечатки создают те самые вещи, которых вы хотите достичь. Затем вы сознательно выращиваете эти всходы, а потом откладываете в сторону мотыгу и наслаждаетесь обильным урожаем — тем невероятным успехом, который обязательно придёт к вам.

Вносите новые записи каждые два часа или около того. Спокойно делайте это за своим рабочим столом (все будут думать, что большой начальник составляет расписание своих очень важных дел), или же, если

вокруг слишком много людей либо всё время надывается телефон и всё такое, то найдите какой-нибудь спокойный уголок, где-нибудь возле кофейного автомата, и сделайте это там. Я, например, вырывался с заседаний правления под предлогом необходимости сходить в сортир, чтобы не пропустить очередную запись в свой ежедневник.

Важно, чтобы записи велись в течение всего дня, — вот почему это называется «шестиразовая книга». Идея состоит в постоянно повторяемом контроле, в том, чтобы прерывать привычный ход ваших мыслей каждые несколько часов, прежде чем с вашим умом успеет случиться что-то очень серьёзное. Если вы делаете одну запись в восемь часов утра, то прервитесь во время перекура в 10:30 и сделайте другую. Следующую сделайте в обед, ещё одну за два часа до конца работы, потом, может быть, по пути домой. Поздно вечером покончите с шестой записью и затем — перед самым отходом ко сну — пересмотрите весь день и отдельно выпишите три наилучших и три наихудших вещи из тех, что вы сделали за сегодня. Ещё раз напоминаю, вы не осуждаете и не обвиняете себя; вы просто *отмечаете*, что вы сделали, сказали и подумали в течение дня. *Отмечая*, вы автоматически *изменяете* себя. *Изменяя* себя, вы изменяете саму вашу реальность, превращая её во всё, о чём вы только мечтали. Если вы сможете придерживаться этого принципа продолжительное время, результаты превзойдут ваши ожидания.

5. Понимание того, что вы делаете, бесконечно усиливает действие.

Теперь вы понимаете, почему люди, живущие по законам чести и добра в своей коммерческой жизни, не получают награду тут же! Вы должны быть неизменно порядочны, с утра до вечера, причём даже в мелочах. И вы должны придерживаться этого принципа довольно долго. Наконец, ведь должны же вы оставить всходам время вырасти и созреть, ибо в этом и заключается сама причинно-следственная природа, равно как и природа отпечатков, действующих в потенциале.

Здесь приводятся ещё несколько подробностей, которые заметно

ускорят процесс. Если вы ведёте шестизаровые записи, *понимая* суть этого процесса, то записи работают намного быстрее. Для этого изредка прерывайтесь, чтобы напомнить себе о том, что и как происходит на самом деле. У вас есть проблемы в бизнесе — на том же самом рынке или в той же самой компании или даже в том же самом отделе, где множество других людей этих проблем *не имеют*, — потому что в *вашем* уме есть отпечатки, которые заставляют вас видеть вещи иначе, чем эти другие люди. И ваши поиски направлены на то, чтобы выявить эти отпечатки и обезвредить их путём взращивания противоположного отпечатка.

Знание того, как всё это работает, удержание вашего ума в знании того, как всё это работает, заставляет всё это работать намного быстрее и намного мощнее. Этим также объясняется, почему некоторые люди, обладающие высокой честностью в бизнесе, при этом не так уж и преуспевают. Недостаточно подчинить свою коммерческую жизнь пусть даже очень строгому моральному кодексу, если вы делаете это инстинктивно, или под давлением законодательства, соблюдая обычаи своей отрасли, беря пример с себе подобных, или руководствуясь добрым *советом* уважаемого человека, не способного, впрочем, объяснить, как всё это работает. *Нравственный образ вашей жизни и порядочность в бизнесе должны исходить из ясного и сознательного понимания того, какие отпечатки в вашем подсознании оставит такое поведение и как это определит саму реальность вашей дальнейшей коммерческой карьеры.*

6. Всегда заканчивайте день практикой *сила правды*.

Вернёмся к силе правды. Одно дело знать, что для достижения успеха в личной жизни или в бизнесе вы *должны* вести себя морально устойчиво. Другое дело ежедневно и ежечасно вести себя в соответствии с этим знанием. И ещё более высокий уровень — ясно понимать механизм того, как эти вещи *работают на самом деле*. Однако существует ещё один шаг, позволяющий немедленно заставить эту силу работать на вас, шаг, который вы со всей очевидностью можете отнести к

вашему новому взгляду на мир и новому поведению в мире.

И это как раз сила правды. В конце рабочего дня, может быть, даже по пути домой, достаньте свой шестиразовый ежедневник. Просмотрите все положительные записи, что вы сделали за последние двадцать четыре часа. Подумайте о том, что каждые такие поступки, слова или мысли создали очень сильные отпечатки в вашем уме, чтобы в будущем вы смогли увидеть совершенно обновлённый мир, достигли такого успеха в бизнесе и личной жизни, который вам и не снился. Порадуйтесь даже малейшим достижениям на пути к полному нравственному совершенству.

Затем представьте, в чём именно заключается понятие нравственного совершенства. Представьте, что, оглянувшись на прожитый рабочий день, вы имеете полное право, не кривя душой, сказать, что вы были абсолютно честны каждую минуту этого дня, — во всех ваших действиях по отношению к другим, в каждом вашем хорошенько взвешенном слове, обращённом к другим, и даже в ваших самых сокровенных мыслях. Добры ко всем окружающим, честны по отношению к ним, полностью честны по отношению к себе и можете сказать — да, это был день полного нравственного совершенства.

Как только у вас будет такой день (а это потребует некоторой практики) или хотя бы день, похожий на такой, тогда переходите к практике силы правды. Призывание мощи этой практики переводит все отпечатки, сделанные за день, на совершенно новый уровень силы. Это звучит примерно так:

Если правда, что в течение целого дня я полностью осознавал всё, что я говорил другим, делал другим, и даже думал о других; весь день поступая сознательно, был абсолютно честен по отношению к каждому человеку, с которым контактировал, то пусть тогда родится новая сила. И властью этой новой силы пусть я и всё в моём мире — вместе достигнем через ударный труд истинного счастья и процветания.

Когда тибетцы выполняют такую практику, они представляют, что из их сердца выходят лучи золотого света, такие яркие, как будто в груди у них солнце. Они направляют эти лучи ко всем окружающим — сначала, например, к пассажирам автобуса, в котором едут, потом ко всем, кто

возвращается в это время домой, затем к тем, кто дома ждёт всех возвращающихся домой. Затем пожелайте каждому из них того же успеха в жизни и работе, которого надеетесь достигнуть сами. Если принципы, о которых вы здесь прочитали — концепции скрытого потенциала и ментальных отпечатков, — верны, тогда процветание сможет прийти к каждому человеку, который им следовал, ко всем нам в одно и то же время: его хватит на всех, его будет более чем достаточно, и дом каждого станет полной чашей.

Цель вторая

**КАК ПОЛУЧАТЬ
УДОВОЛЬСТВИЕ ОТ ДЕНЕГ,
ИЛИ
КАК УПРАВЛЯТЬ ТЕЛОМ
И УМОМ**





КАК ЗАДАТЬ ДЕНЬ
С ПОМОЩЬЮ ПРАКТИКИ
МОЛЧАНИЯ

Давайте предположим, что вы поняли сущность *Алмазного ограничника*. Вы понимаете, что само по себе ничто не является таким, каким оно есть, — не имеет собственной независимой природы, — иначе каждая вещь и любое явление воспринимались бы всеми одинаково. Но одно и то же часто воспринимается всеми нами по-разному, причём ясно, что этот взгляд на вещи не появился из ничего, а раз так, то он должен появляться из нас самих. Вы также понимаете, что этот ваш взгляд вызывают семена, или следы, или отпечатки, которые вы ранее оставили в своём уме, когда делали, говорили или думали что-то хорошее или плохое в отношении другого человека.

Наконец, вы понимаете, что исходя из вышесказанного вы можете существенно планировать своё будущее, всего лишь отслеживая свои мысли, слова и действия в течение дня. В результате вы достигли того, чего надеялся достичь любой индивидуум за всю историю человечества и за всю историю бизнеса: умения управлять своей судьбой. Вы теперь знаете, как достичь успеха.

Теперь я хотел бы сказать несколько слов о том, как пойти ещё дальше, о тех методах, которые позволят вам получить максимальное удовольствие от вашего успеха. Буддийские мыслители говорят, что одно дело преуспеть, скажем, материально, и совсем другое — в полной мере насладиться этим успехом. В этой и последующих главах мы поговорим о различных способах оставаться счастливым каждый день и каждый час, при этом продолжая сражаться за успех в бизнесе. А начнём с того, что научимся «задавать день».

Чтобы день задался, надо его «задать». Тибетские мудрецы называют этот процесс *penpa tang*. Это выражение означает задать настроение на

весь день, проведя утром несколько минут в тишине, а сама фраза близка к другой, которая означает «выпустить стрелу». Это спокойное утреннее время, проведённое наедине с самим собой и позволяющее мысленно подготовиться к предстоящему дню, имеет — подобно шестиразовому ежедневнику — исключительную важность для того, чтобы справиться с задачей по обеспечению полного личного и коммерческого успеха в будущем. Основы этой практики можно отыскать в древнем учении Будды, например в *Книге золотого света*, содержание которой было изложено более двух тысяч лет назад; кое-что в мире, конечно же, изменилось, но только не основные принципы того, как задать свой день, которые как непрерываемая традиция передавались через все эти столетия от учителя к ученику в виде глубокой, личной практики на всю жизнь.

В одной очень полной версии этой практики утверждается, что начинать её нужно вообще накануне вечером. После того как вы улеглись в постель, сначала оглянитесь на прожитый день, как мы описывали это выше. Выберите три самые лучшие вещи, которые вы сделали, сказали или подумали, потом три наихудшие. Особенно сосредоточьтесь на лучших и, засыпая — входя в мир сновидений, который, как говорят тибетские учителя, во многом напоминает призрачный мир между вашей смертью в этой жизни и пробуждением в следующей, — представьте тот самый момент, когда зазвонит ваш будильник. Представьте ваши первые мысли по пробуждении, первые минуты, когда вы ещё сладко потягиваетесь, зеваете и открываете глаза. Как вам, вероятно, подсказывает ваш собственный жизненный опыт, эти несколько минут — если быть точным, около часа — определяют ваш стартовый настрой на целый день. И лучший способ сделать так, чтобы день задался, — это начать его с практики молчания и размышления.

Существует несколько основных методов выполнения индивидуальной практики молчания, которые столетиями оттачивались великими учителями в Тибете и задолго до этого. Если вы знаете их и следуете им, тогда это время безмолвия — даже если вы будете уделять всего несколько минут в день — станет, возможно, самой важной и заветной частью вашей жизни. Практика молчания начинается с поиска места в вашем доме или квартире, где вы собираетесь ею

заниматься.

Важно, чтобы у вас нашлось физически изолированное место, где вы будете практиковать утреннее безмолвие. Прежде всего ни в коем случае не делайте это в своей постели, то есть в том месте, где вы только что несколько часов провели во сне, в том месте, которое до сих пор окутано дремотой и мраком. За всю свою жизнь вы привыкли умолкать в кровати и после этого засыпать, поэтому во время практики молчания вас, скорее всего, там рефлекторно охватит сонливость. Поэтому важно встать и уйти с кровати.

В Тибете монахи идут умываться; сначала они брызгают себе воду в лицо, а потом сильно сморкаются, чтобы во время утреннего безмолвия дышать очень тихо. Эта процедура каждое утро звучала в нашем монастыре как грандиозная трубная симфония опорожняемых носов. Затем вы чистите зубы, чтобы во время безмолвия во рту был приятный вкус; это ещё одна вещь, помогающая вам не отвлекаться. Потом вам необходимо ввести в организм какую-нибудь жидкость — вы наливаете себе, скажем, чай или сок или чашечку вашего любимого кофе и прихлёбываете, пока прибираетесь в своём спокойном уголке.

Это специально выделенный уголок в вашем жилище, куда вы всегда уединяетесь для практики утреннего безмолвия. Думаю, прежде всего нужно сказать о нём, что это укромное место, относительно которого вы достигли соглашения с домочадцами, что они не будут беспокоить вас там по утрам во время размышлений. Насколько мне известно, некоторые бизнесмены для этого выделяют и приводят в порядок удобный закуток в подвальном помещении; другие, у которых места не так много, покупают изящные японские ширмы и отгораживают уголок в своей квартире; третьи просто договариваются с семьёй о предоставлении комнаты в их полное распоряжение, скажем, с семи до семи тридцати каждое утро. Что бы вы ни выбрали, главное, добейтесь, чтобы окружающие в оговорённое время не нарушали вашу уединённую тишину, а также непременно устраните все остальные источники помех.

Это означает: отключите телефон в этой комнате; добейтесь того, чтобы никто не вздумал слушать на всю громкость радио или смотреть телевизор; постарайтесь уменьшить уличный шум, прикрыв окна,

например выходящие на шумную дорогу или улицу. Вы должны обеспечить полную тишину во времени и пространстве, насколько это позволяют ваши жилищные условия. Если к семи часам в доме или снаружи уже слишком шумно, то вам стоит начинать ещё раньше, но и в этом случае обязательно отводите для ночного сна столько часов, сколько лично вам обычно требуется, чтобы хорошенько выспаться, — тогда ваша практика утреннего безмолвия будет успешной.

Если вы будете относиться к вашему закутку как к особенному, почти священному месту, то ваши дела пойдут намного лучше. Это укромное место должно быть чистым и опрятным, и поэтому утром, войдя туда, мы всегда начинаем с уборки, подметания или вытирания пыли. Мы делаем так, даже если там и так очень чисто, потому что это хороший повод размяться. Тибетские мудрецы говорят, что, пока вы неспешно прибираетесь, вы должны представлять, что это олицетворяет очищение вашего бизнеса, вашей жизни и вашего ума. Если вы станете делать это систематически (иначе и быть не может, а то ничего у вас не получится), то обнаружите, что убирать-то в вашем уединённом месте стало почти нечего: так, несколько пылинок и каких-то бумажек то здесь, то там. Тогда мы переходим на более тонкий уровень и вычищаем мельчайший мусор, который ещё остаётся на полу или где-то ещё. Этот процесс показывает, что вы так наладили свой бизнес и свою жизнь, что вам остаётся вносить только небольшие коррективы время от времени. Но обязательно вносите эти коррективы и никогда не забывайте во время уборки, что именно она символизирует.

Если ваше укромное место чисто и опрятно, то это способствует успокоению вашего ума. Следующий шаг — найти удобное сиденье, на котором вы сможете войти в безмолвное размышление. Это безмолвие чем-то напоминает сны наяву, дневные грезы или слушание вашей любимой музыки: вы откидываетесь в кресле и прикрываете глаза или просто глядите перед собой; ваше тело расслаблено и неподвижно; вы даёте своим мыслям полную свободу. Смысл в том, чтобы найти способ устроиться примерно так же, пока вы будете углубляться в покой своего ума. Идея состоит в том, чтобы придать телу такое положение, которое будет оставаться удобным до тех пор, пока вы и ваш ум не решите покинуть безмолвие.

Согласно древним учениям Тибета, лучше всего, если это положение тела будет отвечать нескольким требованиям. Самое главное из них — держать спину прямо. Как говорят тибетцы, если вы сидите прямо, тогда что-то там, связанное с внутренним функционированием нервной системы, работает правильной и помогает вам лучше сосредотачивать свой ум во время безмолвия. Неплохо сидеть на чём-то достаточно мягком, но при этом и крепком, а также приподнять область копчика небольшой подушечкой: это помогает держать спину прямой. Если вам удобно, вы можете скрестить ноги, но можно и просто сидеть в нормальном положении, спустив ноги на пол, как вы обычно сидите.

Руки свободно положите на колени ладонями вверх и постарайтесь полностью расслабить тело. Хороший способ сделать это — совершить несколько медленных глубоких дыханий подряд. На тибетском языке эта практика со смешным названием *ook joong-ngoop* популярна по меньшей мере шестнадцать столетий, с того времени как она появилась в тексте, именуемом *Сокровищница высшего знания*. Идея состоит в том, чтобы сконцентрировать ум для безмолвия путём отсечения других мыслей и ощущений; мы делаем это за счёт привязки ума к дыханию, отслеживая его вдохи и выдохи.

Правда, мы начинаем с выдоха, а затем вдыхаем! Вот как это работает. Вы фиксируете свой ум на внутренней части обеих ноздрей, вверх до самых дырочек. Представьте, что вы часовой, поставленный на посту у этих двух пещерок следить за теми, кто входит и выходит. С каждым вдохом и выдохом старайтесь осязать прикосновение воздуха к внутренней части носа, чувствуя, как холодный сухой воздух входит внутрь, а влажный тёплый воздух выходит наружу. Не покидайте свой пост: не разрешайте уму отвлекаться от внутренней части носа и прикосновения к ней входящего и выходящего воздуха. Если кто-то хлопнет дверью или громко заговорит, вы можете на миг отвлечься, но сейчас же немедленно возвращайтесь к дыханию.

Древний обычай гласит, что нужно повторять дыхание десять раз с условием: если вы основательно отвлечётесь и собьётесь со счёта, то должны всё начать сначала. Каждый счёт начинается с выдоха и заканчивается вдохом. Говорят, что такой способ счёта дыхания

(противоположный нашему, который включает в себя вдох, задержку и выдох, как, например, в плавании) придаёт дополнительную силу для обращения ума вовнутрь, для фокусирования мыслей внутри. Если вы частенько сбиваетесь, не досчитав до десяти, это знак того, что у вас есть трудности с концентрацией. Это повлияет на всё, что связано с вашей коммерческой деятельностью, поэтому вы должны с особым вниманием проследить о том, чтобы регулярно — каждое утро — соблюдать утреннее безмолвие.

Вы можете закрыть глаза, можете оставить их открытыми, это неважно, лишь бы это вас не отвлекало. Если вы закроете глаза, то можете почувствовать сонливость, поскольку за всю жизнь выработался определённый рефлекс засыпания. Если вы откроете глаза, то, возможно, начнёте рассматривать вещи в комнате и терять нить размышления. Древние тибетские книги на это отвечают, что, если вы оставляете глаза открытыми, вы должны стараться не фокусировать взгляд на чём-то конкретном: просто позвольте глазам смотреть в пространство перед собой, как часто бывает, когда вы глубоко о чём-то задумываетесь, глядя в никуда. Будет ещё лучше, если вы слегка опустите взгляд вниз, чуточку прикрыв веки.

Теперь, когда сидите вы правильно, как вам правильно молчать? И как долго? Начнём со второго вопроса. Хорошо, если вы сможете проводить в безмолвии от пятнадцати до тридцати минут каждый день. Обратите особое внимание — «каждый день». Эти вещи не будут работать, если вы не будете заниматься каждый день, без перерывов. Лучший способ добиться ежедневности — выполнять эту практику *в одно и то же время* изо дня в день. Я ездил на работу в Нью-Йорк из центра штата Нью-Джерси на автобусе в одно и то же время каждое утро — вторая половина маршрута состояла из прямого участка автострады, заканчивающегося небольшим разворотом за минуту до въезда в тоннель имени Линкольна, ведущий на Манхэттен. Я всегда дремал по пути в Нью-Йорк, а просыпался каждое утро всегда в одно и то же время, аккуратно перед самым тоннелем, успевая повязать галстук и надеть пиджак.

По пути домой я опять дремал всю первую часть поездки, чтобы

прийти в себя после очередного сумасшедшего дня и вчерашнего недосыпа; этот сон почти всегда начинался в одно и то же время, скажем в шесть пятнадцать. Так продолжалось более десяти лет, и дело дошло до того, что где бы я ни был — даже на выходных, на праздниках или в отпуске — я всегда начинал засыпать точно в шесть пятнадцать. То же самое произошло и с обедом: мы уходили на обеденный перерыв ровно в час дня так много лет подряд, что в какой части света я бы ни находился, что бы ни делал, я всегда начинал чувствовать сильный голод в час полудни нью-йоркского, то есть восточного стандартного, времени. Этот же принцип распространяется и на вашу ежедневную практику молчания.

Начните с того, что выкройте себе время для практики, скажем, ровно с семи утра каждый день. Сперва будет трудно попасть в ритм. И вы не привыкли к практике безмолвия, и она не привыкла к вам — у вас поначалу не очень-то и получается. Но если вы просто продолжаете делать её в одно и то же время каждый день, это становится рефлексом, как сон или еда. И вот у вас начинает получаться всё лучше и лучше с самой практикой, пока наконец она не становится для вас любимым временем суток.

Так как же мы всё-таки должны практиковать безмолвие? Если взглянуть на фотографию Его святейшества Далай-ламы, на которой он сидит и медитирует в утреннее время, то может показаться, что он вообще ничем не занят. Но ничего не может быть дальше от истины. От начала до конца вашего безмолвного сосредоточения вы проделываете особый комплекс умственных упражнений, совсем как футболист проводит разминку в спортзале. И когда вы достигнете мастерства в своей практике утреннего молчания, ваш ум и соответствующее умение вести бизнес будут такими же ловкими, быстрыми и сильными, как движения профессионального спортсмена.

Когда вы уселись в первый раз, добейтесь ощущения полного удобства. Если вы не сделаете этого с самого начала, то позже вы непременно будете ёрзать и вертеться. Приведите свою позу в порядок, добейтесь того, чтобы спина была прямая, а затем просто посидите пару минут, привыкая к молчанию. Постарайтесь сидеть так тихо, как это

физически возможно, то есть постарайтесь не шевелиться вообще, даже не моргать. Медленно направьте свой ум на дыхание и начинайте отсчитывать десять медленных глубоких выдохов-вдохов — не сдерживайте дыхание и не напрягайтесь. Сознательно попытайтесь отключить все чувства: ни на чём не задерживайте взгляд, ни к чему не прислушивайтесь, старайтесь не обращать внимания на соблазнительные запахи ожидающего вас завтрака и так далее. Если вам удалось досчитать до десяти, значит, вы готовы сконцентрировать свой ум на задаче, которую вы себе наметили на сегодня. Ведь нельзя же всё время только и делать, что отслеживать дыхание, — это не принесёт вам никакой пользы, разве что недолгое чувство уравновешенности, которое улетучится при столкновении с первой же серьёзной проблемой рабочего дня.

Поэтому большая часть практики молчания должна быть направлена на то, чтобы путём тщательного предварительного обдумывания уладить одну из проблем, которая мешает вам достичь успеха в коммерческой или личной жизни. Предположим, что вы постоянно сталкиваетесь с бизнес-проблемой № 18 из первой части книги: никто в компании, ни начальство, ни рядовые сотрудники, не торопятся помогать вам, когда вы остро нуждаетесь в помощи. Начните с безмолвия своего ума, пройдите путём подсчёта дыхания, после ненадолго остановитесь, просто наслаждаясь тишиной. Затем сознательно разверните свой спокойный ум к вашей проблеме.

Сперва вспомните реальный случай (это будет нетрудно), когда в течение примерно недели-двух вы в последний раз сталкивались с этой проблемой. При этом постарайтесь не обобщать: точно припомните конкретную ситуацию, когда кто-то не стал вам помогать, когда вы в том нуждались. Обратитесь к своей памяти и восстановите точное время и место — представьте то помещение, в котором вы находились, вспомните, с кем вы сидели, кто стоял рядом, как вы попросили о помощи; затем с кинематографической точностью воспроизведите картину отказа. Вспомните выражения лиц, слова и интонацию, с которой они были сказаны, вспомните, какие чувства вы при этом испытали. Вообще-то вам потребуется некоторый самоконтроль, чтобы снова не разозлиться или не расстроиться, так что будьте осторожны.

Затем рассмотрите пустоту или потенциал, который присутствовал в этой ситуации. Как вы помните, для этого нужно мысленно подробно рассмотреть, как разные люди по-разному воспринимали разворачивающиеся события. Ясно, что у того человека, который отказался вам помочь, не было проблемы с тем, с чем у вас есть проблема. Скорее всего, окружающие вообще не увидели в этом большой проблемы. Но вы увидели; вы увидели её как серьёзную проблему.

Это означает, что в действительности проблема не была сама по себе проблемой, иначе все присутствующие восприняли бы её одинаково, как одну и ту же проблему. Однако на деле эта проблема была чистой, или пустой, или нейтральной: некоторые люди видели её как проблему, а некоторые нет. Это означает, что её *проблемность* происходит не из неё самой, а откуда-то ещё, — и как мы уже заметили, у нас нет большого выбора, кроме как сказать, что она происходит из вашего собственного ума.

Означает ли это, что вы создали проблему на голом месте, там, где её и в помине не было? Ничего подобного. Сам факт, что ваш ум делает из проблемы проблему, означает, что это проблема; в действительности именно деятельность вашего ума может превратить в проблему всё что угодно. Это также не означает, что если вы решили не создавать из этого проблему, то это перестанет быть проблемой. Вполне возможно, что неполучение вами необходимой помощи — есть всего лишь восприятие, но это восприятие и его вариации и последствия вполне реальны: вы не сможете закончить порученную вам работу, и начальство не погладит вас за это по головке. Вы можете хоть весь день изо всех сил повторять, что эта проблема вовсе не проблема, стараться не считать эту проблему проблемой, но от этого она не перестанет быть проблемой, и она вам ещё навредит.

Затем, продолжая пребывать в тишине своей комнаты и спокойствии ума, мысленно обратитесь к источнику этой проблемы, которым, как вы знаете, является отпечаток, врезавшийся в ваш ум в прошлом, когда вы сами оставили кого-то без нужной помощи. Отложившись у вас в мозгу, этот отпечаток нагуливал жир, плавая у подсознательной области вашего ума, подобно прожорливой рыбе, а затем в подходящий момент всплыл

на поверхность сознания. Он определил, даже скорее создал ваши ощущения во время того самого случая, когда вам было отказано в помощи. Не нужно искать злодея ни в том начальнике, ни в сослуживце; этот злодей — вы сами, и именно вы, и только вы можете и должны исправить положение.

Теперь сознательно перенеситесь в своём воображении в наступающий день и попытайтесь предвидеть похожую ситуацию, которая может произойти сегодня снова. Постарайтесь представить общую обстановку: то место, где вы, возможно, будете сидеть; тех людей, которые могут оказаться рядом с вами; слова, которые будут произнесены во время очередного отказа в помощи, которая необходима вам для работы; интонацию, с которой они будут сказаны; выражение лиц и позы окружающих. Затем сыграйте в своём уме в небольшую ролевую игру. Вспомните, как вы обычно реагируете на подобную ситуацию. Такой-то менеджер отказался вам помочь, и вот вы тешите себя надеждой, как они в свою очередь обломаются, когда им самим потребуется помощь от вашего подразделения в ближайшие же недели.

Но ведь теперь-то вы уже знаете, что «нормальная» реакция диаметрально противоположна правильной реакции. Тот момент, когда вы отказываете кому-то в помощи в отместку за то, что он не выручил вас, вы врзаете в свой ум новый отпечаток, который заставит вас увидеть, как в будущем вам снова отказывают в поддержке. *Но вам-то надо совсем* другое: вы хотели бы отпечатать в уме такой след, чтобы увидеть, как в следующий раз вы получаете необходимое содействие. *А это можно сделать, только если в одностороннем порядке помогать* другим: оказывать им всестороннюю поддержку, даже если они отказывают вам в ней. Представляете, что бы случилось, если бы весь мир узнал, что это лучший способ преуспеть для всех заинтересованных в этом!

Такая разновидность ролевой игры в течение вашего утреннего безмолвного созерцания не имеет ничего общего с прекраснотушной сентиментальностью. *Это* вполне прагматичное и расчётливое упражнение для достижения коммерческого и личного успеха. В некоторый момент в ближайшие день-два та ситуация, которую вы *себе*

представляли, действительно произойдёт. И когда это случится, вы будете к ней готовы. Модель поведения, которая выработана вами путём подробного разбора возможных сценариев развития ситуации и предусматривает новый способ ответной реакции, активизируется почти автоматически. Вы сначала реагируете по-старому, но ваша постоянная практика утреннего безмолвия заставляет вас остановиться и вспомнить, что надо вести себя по-новому. Порочный круг самовоспроизводящегося зла сломан в самой своей основе: вы разрываете цепь своих жизненных неудач; вы прекращаете закладывать в ум отпечатки, которые заставят вас снова переживать провал за провалом.

Видите, насколько ценными могут оказаться минуты утреннего безмолвия для грядущего рабочего дня, насколько блестящей была идея мастеров древнего Тибета практиковать работу над проблемами до того, как они вообще случились. Благоприятная атмосфера вашего утреннего молчания и располагающая обстановка уединённого уголка очень сильно укореняют в вашем уме отпечаток, позволяющий вам правильно реагировать, и поэтому эти утренние минуты, проведённые в молчании, представляют собой бесценный вклад в часы наступающего дня.

В Тибете существует обычай заканчивать практику безмолвия особым образом. В завершение уделите несколько минут тому, чтобы мысленно вообразить себя таким, каким вы надеетесь стать в один прекрасный день. Например, представьте, что вы уже пожинаете плоды изучения и применения этой книги и принципов потенциала и отпечатков, описанных в ней.

Деньги текут к вам рекой; но ещё лучше то, что вы точно понимаете, как это работает, и точно знаете, что нужно делать, чтобы это продолжалось. Более того, вы знаете, какие шаги надо предпринять, чтобы и мысленно тоже получать удовольствие от денег. И вы аккуратно ведёте свои шестиразовые записи и регулярно соблюдаете практику утреннего молчания, чтобы мгновенно справляться со старыми проблемами и добиваться того, чтобы не возникали новые.

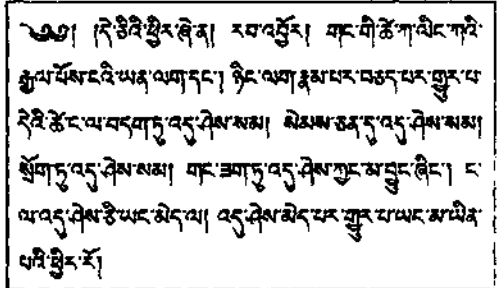
Но не останавливайтесь на этом. Подумайте хорошенько: разве это всё, к чему вы стремитесь? Что-то не верится, что может быть такой живой гомо сапиенс, который не хотел бы стать чем-то большим. Почему

бы нам не изобразить вас не только богатым, но и щедрым филантропом: вы зарабатываете кучу денег, а раздаёте ещё больше. Мир с уважением смотрит на вас как на человека, который не только делает деньги, но и умеет правильно ими распорядиться, знает, как и чем помочь другим с помощью этих денег, и таким образом получить максимальное удовлетворение от денег. Ну и вообще, почему бы не нарисовать себя молодым, здоровым и жизнерадостным как двадцатилетний юноша, ведь именно таков результат созревания отпечатка, заложенного вашей заботой о здоровье и жизни других людей. Лично я напоследок добавил бы к портрету ещё несколько штрихов — действительно важнейших личных качеств: верный; чуткий; заботливый; нравственно безупречный; друг всех своих знакомых; *образец* для подражания всех детей и для делового общества страны; отличный семьянин; одним словом, просто образцовый бой-скаут. Где-то в глубине души всем нам хочется быть именно таким.

Тибетские мудрецы говорят, что этим должна завершаться ваша утренняя практика безмолвия — созерцанием себя в виде наиболее преуспевающего, мудрого и сострадательного человека, какого вы только можете себе представить. Перед тем как покинуть уединение, проведите несколько минут в тишине, в которую вот-вот ворвутся звуки утра, и изо всех сил постарайтесь увидеть свой идеальный портрет. Это оставляет в вашем уме очень сильный отпечаток, и вы непременно станете таким. Вот увидите. А теперь вскочили и быстро на работу; похоже, вы уже опаздываете!



КАК СОХРАНЯТЬ ЯСНОСТЬ И СТАНОВИТЬСЯ ЗДОРОВЕЕ С КАЖДЫМ ГОДОМ



Если вы будете аккуратно вести свой шестидневный ежедневник и регулярно выполнять практику утреннего безмолвия, то скоро обнаружите, что ваши трудовые будни мало-помалу изменяются. Медленно, но верно ваша решимость раз и навсегда разорвать порочный круг зла начинает шаг за шагом очищать ваш мир. Сначала уходит одна проблема, затем другая; один мерзавец стал вашим лучшим другом; второго перевели; третий сам ушёл в другую компанию отравлять жизнь кому-то другому, и, в конце концов, вы обнаруживаете, что окружены во всех отношениях приятными людьми, а ваша работа стала вам в радость, а фирме в прибыль. Утреннее молчание не только на всю жизнь вооружает вас методами решать любые проблемы на работе; оно к тому же делает ваш ум более удовлетворённым и спокойным.

В этой и следующей главах мне бы хотелось углубиться в то, как вы можете получить наибольшее удовольствие от своего успеха, точнее, как добиться того, чтобы к моменту достижения этого успеха ваше тело оставалось бы таким же здоровым, как и ваш ум. Печальной стороной коммерческой жизни является тот факт, что к тому времени, когда бизнесмен, что называется, «состоялся» в корпоративном мире, часто

выясняется, что ему пришлось пожертвовать ради этого своим здоровьем и семейной жизнью. Мы собираемся поговорить здесь о том, как нам убить двух зайцев: как быть наиболее преуспевающим менеджером в компании и при этом оставаться самым здоровым. Парадоксально, но лучшее, что вы можете сделать, чтобы сохранить молодость и здоровье своего тела, — это позаботиться о своём уме, а именно защитить его от того, что тибетцы называют «ментальными омрачениями».

Древняя буддийская философия так определяет *ментальное омрачение*: «любая эмоция, которая нарушает умственное равновесие того индивидуума, который её испытывает». Вы могли бы назвать такие омрачения «дурными мыслями». Существуют тысячи различных разновидностей ментальных омрачений, но в итоге все они сводятся к шести самым наихудшим: неправильная привязанность к вещам; неправильная неприязнь к вещам; гордыня; непонимания истинного механизма работы всех вещей; необоснованное сомнение в важнейших истинах; ошибочное мировоззрение.

«Неправильные» привязанность или неприязнь к вещам имеют специфическое истолкование. Вопреки некоторым неверным представлениям об идеях Будды, любить или не любить вещи само по себе вовсе не является неправильным. Вы можете любить свою семью и своих учителей, любить добродетель, в конце концов. Будде нравится видеть нас счастливыми и Будде не нравится то, что мы так много времени и сил тратим на то, чтобы быть несчастными. Однако если ваша привязанность к чему-то выводит вас из душевного равновесия или побуждает вас наносить вред кому-то другому в надежде обрести это, то это уже ментальное омрачение; мы называем это «дурной» привязанностью, потому что нанести вред другому ради получения чего-то — есть лучший способ *не* получить это.

Но самое главное, что вы должны узнать о ментальных омрачениях в этой главе, — это то, что с утра до вечера, день за днём, они подтачивают ваше здоровье. Существуют тайные тексты, хранившиеся в Гималаях, в которых более подробно описывается, как эти негативные мысли влияют на ваше тело; достаточно сказать, что сам процесс старения тесно связан с этими скверными мыслями. То есть каждый раз, когда вы огорчены из-

за работы, каждый раз, когда вы рассержены или раздражены, каждый раз, когда вы завидуете другому вице-президенту или что-нибудь ещё в этом роде, что-то в вашем теле выходит из строя: появляется несколько новых седых волос; углубляется морщинка; чуть больше сжимается сердце. В результате всё это суммируется и приводит к тому, что вы стареете и теряете большую часть той силы, которой обладали в молодости. Как сказано в этих книгах, в конце концов всё это приводит к вашей смерти.

Поэтому цель этой главы дать вам *несколько* ключевых советов, помогающих в течение дня управляться с подобными мыслями. Мы начнём с того, что вернёмся к *Алмазному ограничику*, к тому фрагменту книги, где Будда описывает серьёзнейшее испытание, через *которое* ему довелось пройти за много жизней до этого. История такая. Будда был тогда монахом по имени Учитель Терпения. Как-то раз он медитировал, прислонившись спиной к дереву, в том же лесу, где обычно охотился царь

Калингка *со* своими придворными. Случилось так, что и царица со свитой выехала в тот же день на природу пособирать цветы и всё такое, пока муж и его егеря будут выслеживать дичь.

И вот, царица выезжает на поляну и видит созерцающего монаха. Женщина глубоко религиозна и давно уже ждала возможности обсудить несколько духовных тем с опытным наставником. Поэтому она прерывает медитацию монаха, и он начинает отвечать на все её вопросы.

Спустя некоторое время на ту же поляну выбегает олень, которого преследует царь со своей свитой. Не слезая с коня, царь смотрит вниз и видит свою жену, горячо беседующую с монахом; он предполагает, что дело тут нечисто, и, опасаясь, чтобы у него не выросли рога побольше оленьих, приказывает своим телохранителям распять святого человека на земле, привязав руки-ноги к колышкам. Затем начинает медленно, фалангу за фалангой отрезать монаху сначала пальцы на руках и ногах, а потом и другие части тела.

Вот как Будда описывает это событие в *Алмазном ограничике*; его слова звучат несколько загадочно, но не переживайте раньше времени — мы подробно во всём разберёмся, и к концу главы вы всё прекрасно

поймёте.

Почему это так? Потому что, о Субхути, случилось так, что царь Калингка один за другим отрезал от моего тела суставы и суставчики. В тот момент в моём уме не было представления ни о Я, ни о живом существе, ни о вечной душе, ни о личности — у меня не было представления вообще. Но не было и такого, чтобы я не имел вообще никаких представлений.

Сначала пусть Чоней Лама разъяснит нам, о чём же говорит Будда. Помним, что слова из *Алмазного ограничника* даются жирным шрифтом:

По какой же причине это так? Потому что очень давно случилось так, о Субхути, что царь Калингка был охвачен порочным подозрением, что я вступил в преступную связь с его женой. И вот он один за другим отрезал от моего тела суставы и суставчики. (Под последними имеются в виду фаланги пальцев.)

В тот момент я совершенствовал терпение, удерживая свой ум в понимании отсутствия собственного существования в каждом из трёх составных элементов акта терпения. Когда я размышлял о «Я», существующем чисто номинально, в моём уме не было представления, в котором содержалось бы некое истинно существующее «Я». Поэтому у меня не было представления о чём бы то ни было, начиная с истинно существующего «Я», кончая понятием истинно существующей «личности».

В тот момент у меня не было представления вообще о любом из представлений об истинном существовании чего бы то ни было. Однако в то же самое время не было и такого, как будто я не имел других, чисто номинальных представлений вообще.

Будда говорит здесь вот о чём. У меня всё же была мысль о том, что я должен сохранять терпение: у меня всё же была готовность переносить боль и не слишком огорчаться при виде того вреда, который мне причиняют. И у меня всё же было что-то вроде представления, ведь смог же я вновь подтвердить обрётённое мною ранее знание того, что ни один существующий объект сам по себе не имеет истинного существования.

Далее Будда начинает сам объяснять свои слова:

Почему это так? Предположим, о Субхути, что в этот момент в моём уме появилось какое-нибудь представление о Я. Тогда непременно возникло бы и представление о причинении кому-то вреда.

В моём уме возникли бы представление о живом существе, представление о вечной душе и представление о личности. А из-за этого непременно возникло бы и представление о причинении кому-то вреда.

Чоней Лама продолжает:

Вот в чём причина, почему это так. Предположим, что в этот момент какое-нибудь представление о Я, которое наделяет «Я» конечным, независимым существованием, появилось в моём уме. Или предположим, что в моём уме появились другие перечисленные концепции. Тогда непременно возникло бы и представление о причинении кому-то вреда; но на деле этого не произошло.

Похоже, эти строки можно свести к чему-то вроде:

Царь отрезал мне пальцы и другие части тела в наказание за преступление, которого я не совершал. Если бы я воспринимал любого из нас как личность, то я мог бы разозлиться и мой ум могло бы охватить желание причинить ему вред. Но у меня не было такого представления, поэтому я сумел удержать свой ум от гнева.

Это очень трудное место. Да и какое это имеет отношение к тому, чтобы на работе защитить ваше тело от разрушительной привычки предаваться негативным эмоциям? Сначала поговорим о двух различных способах неправильного понимания этих строк (а их смысл всячески искажался на протяжении столетий), а затем объясним, что они означают на самом деле.

Существует широко распространённое недопонимание, которое возникло вместе с буддийскими книгами вроде этой, которые отрицают существование «Я», или «личности». Люди восприняли это так, что, мол, существует что-то вроде пространства, куда вы можете удалиться, когда у вас есть проблема. Это пространство либо просто пусто, либо в нём всё воспринимается как нереальное, и когда вы там оказываетесь, либо проблема уходит, либо вы к ней уже больше не привязываетесь. Если, например, ваша проблема в том, что кто-то на вас гневается, то эти люди предложат вам или просто притвориться, что этого человека нет рядом, или перестать о нём думать, и тогда у вас больше якобы не будет никаких проблем. И они думают, что речь идёт именно об этом, когда мы говорим об «отсутствии Я», которое Будда здесь развивает как «ни живого существа, ни вечной души, ни личности».

Однако это совсем не то, что имел в виду Будда, и, уж конечно, это никак не может помочь вам с отрицательными эмоциями на работе. Например, ничем не помогает попытка представить, что некоторых неприятных ощущений просто нет в помине, или что вы на самом деле их не испытываете, или что вы могли бы каким-то чудом отделить их от себя. Когда вы сидите в кресле стоматолога, а он сверлит вам корневой канал и вдруг задевает нерв — или когда вас распяли на земле, а Его

Величество, растягивая удовольствие, не спеша, отрезает вам пальцы и всё остальное, то вряд ли вы сможете представить, что его там нет или что вас там нет. Не верите? Попробуйте. Но Будда имел в виду вовсе не это.

Фразу об «отсутствии представлений» тоже легко понять неправильно. Люди, прочитав эти строки, думали, что задача буддиста, пытающегося разрешить сложную ситуацию, состоит в том, чтобы сидеть и ни о чём не думать, либо стараться освободить свой ум от любых мыслей вообще; либо видеть, что мысли продолжают, но каким-то образом умудряясь к ним не прислушиваться и за них не цепляться. Но и это совсем не то, что имел в виду Будда; вы, конечно, попробуйте сами, но на всякий случай не доводите дело до соблазнения царской жены, ограничьтесь сеансом у стоматолога. Не помогает? Что ж, таким способом боль не остановить. Так что же всё-таки имел в виду Будда?

Обратимся к ситуации в алмазном бизнесе; полем битвы у нас будет зал для заседаний руководства компании или ювелирный цех, так чтобы мы могли взять реальный случай из реальной жизни. Когда я работал в «Андин» вице-президентом, то частенько мог махнуть через океан в Азию, чтобы пожить в тибетском монастыре, где я проводил научные исследования. Я договорился с владельцами компании, четой Азриелант, что буду и там оставаться на связи по телефону в полной готовности организовать закупки алмазов, скажем, из Бомбея (который был не так далеко от моего монастыря) или Бельгии.

Легко сказать «оставаться на связи», но в те годы это было очень непросто: монастырь начался с нескольких палаток посреди буйного леса на юге Индии после того, как около сотни выживших монахов (первоначально их в нашем монастыре было около восьми тысяч, большинство из которых было убито или насильно обращено в мирян) спаслись, перевалив через Гималаи во время вторжения китайцев в Тибет. К тому времени, как я попал туда с научными целями, там было несколько сот монахов, скромный зал для собраний и простые избушки для монахов. Ближайший телефон, по которому можно было дозвониться до Соединённых Штатов, был в Мадакери, — это около трёх часов езды на автомобиле. Таким образом, краткий звонок, только для того, чтобы

«оставаться на связи», превращался в целый день, да и то если повезёт.

И вот стою в этом грязном домишке на вершине горы в глуши индийских лесов, склонившись к древнему телефону, пытаюсь разобрать, что там на другом конце провода кричит Офер из своего ярко освещённого офиса, выходящего окнами на огни башен-близнецов Всемирного торгового центра и Гудзон:

«Алло! Алло! Нам нужны камни! Огромный заказ! Что? А ты что думал? Десять тысяч каратов должны быть здесь, в Нью-Йорке, в течение десяти дней! Алло! Договорись с Бомбеем! Позвони в Антверпен! Займись уже этим вплотную!»

Вы знаете, десять тысяч каратов заказанных камней может означать около миллиона маленьких алмазов; при этом, чтобы в итоге купить на рынке один алмаз, вы порой должны выбрать его из двух или трёх. Итак, ты говоришь, что нужно перебрать несколько миллионов алмазов за десять дней. Предположим, что взять алмаз и рассмотреть его в увеличительное стекло занимает десять секунд. Это означает 6 камней в минуту и 360 камней в час на человека. Предположим, что вы сможете сохранять этот темп в течение не более пяти часов в день, чтобы не посадить глаза, то есть за день можно пересмотреть тысячи две камней максимум. Итак, ты собираешься отнять у своей команды как минимум тысячу человеко-дней, чтобы только приблизиться к выполнению этого заказа. Поэтому я переспрашиваю: «Десять тысяч каратов, верно? Алло! Офер! Ты уверен — десять тысяч?» — «Да, да, немедленно; прямо сейчас! Обзвони всех, поставь на ноги весь мир, ничего страшного! Удачи!» Короткие гудки.

Я записываю в блокнот количество и тип камня, который нам требуется, и приступаю. Несколько часов уходит на попытки дозвониться до всех наших закупщиков, разбросанных по земному шару. К тому времени, когда я покидаю телефонную станцию на Мадакери, уже почти темно. Мы выходим в небольшой садик, обращённый на прекрасную широкую долину, наслаждаемся вечерним воздухом и полной грудью вдыхаем запахи дикорастущих индийских цветов, смотрим, как на небо высыпают яркие звёзды. Мне хорошо: прекрасное чувство выполненного обещания переполняет меня, несмотря на то что сделать это было ох как

не просто. Потом мы втискиваемся в старый разболтанный монастырский автомобиль и отправляемся назад. Меня ждёт ещё одна неделя напряжённых занятий с величайшими в мире ламами.

Почти одновременно со стекающимися со всего света в нью-йоркскую штаб-квартиру алмазами туда прибываю и я, пыльный, загорелый и очень довольный. Офер вызывает меня в свой кабинет, и я иду к нему гордой походкой уверенного в своих силах руководителя, который преодолел горы препятствий, но снабдил фирму товаром. Я сажусь и жду, когда начнутся поздравления.

— Ну и что всё это значит? — начинает Офер.

— Ты о чём?

— Об алмазах, ясен пень! Ты хоть знаешь, во что ты превращаешь нашу наличку? Ты что, сдурел?

Вам известно такое ощущение. Просто земля уходит из-под ног. Это не просто очередное недопонимание или коммерческая ошибка — это потрясение самих основ мира, нашего мира. Ну почему, почему всё не может идти по правилам? Думаю, вы понимаете моё состояние в этот момент. Но продолжим.

— Подожди, Офер. Ведь это ты велел мне купить эти алмазы — ты сказал, что тебе нужно десять тысяч каратов как можно быстрее.

— Десять тысяч каратов! Нет, он издевается! Я говорил тысячу! Ты что с дуба рухнул? Ну куда я дену эти десять тысяч каратов?

— Но ты же *сам* сказал мне купить десять тысяч. Как сейчас помню, я переспросил раза три. Вот и в блокноте я то же самое записал, когда мы с тобой по телефону говорили. Смотри — чёрным по белому — десять тысяч.

— Откуда я знаю, когда ты это накарябал? Может, сегодня утром с перепоя! Я никогда не говорил десять тысяч. Кто вообще может в здравом уме такое сказать — десять тысяч?

Когда в процессе изучения негативных эмоций вы отрабатываете умение избегать тех мыслей, которые раньше времени сводят вас в могилу, этот момент является решающим. Бизнес вообще требует

мгновенной реакции и быстрых рефлексов, но с этим ничто не сравнится: в вашем распоряжении не более трёх секунд, чтобы активизировать свою защиту, прежде чем вы столкнётесь с сильными чувствами негодования, боли и гнева. Вы должны будете предпринять активные действия предупреждающего характера в течение этих трёх секунд, иначе будет поздно. В основе этих действий лежат концепции «отсутствие Я» и «отсутствие представлений», о которых только что говорил Будда. Только теперь мы должны наконец выяснить, что же он имел в виду, когда упоминал об этом. Давайте привяжем их к нашей конкретной жизненной ситуации. Мы будем использовать «три элемента», упомянутые Буддой, в рассказе о монахе, которого изощрённо истязал злобный ревнивец царь Калингка.

Понятие «три элемента» относится к трём составляющим данной ситуации: орущий босс (Офер); вице-президент, на которого орут (ваш покорный слуга, увь); и сам факт того, что это событие вообще происходит. Каждый элемент обладает собственной пустотой или тем, что мы называем здесь «потенциалом». На самом деле здесь полно всяких пустот-потенциалов, которые и создают всю эту кутерьму, но что удивительно, те же самые пустоты-потенциалы вещей способствуют и её устранению.

Рассмотрим потенциал босса. Да, его перекошенное злобой лицо сейчас зрелище непривлекательное, но представьте, что в этот момент вошла его жена, — она же по совместительству и совладелец фирмы. Она сказала бы, что гнев его прекрасен, ведь он защищает их компанию от безответственного идиота, который совсем рехнулся и скупает по всему миру алмазы, которые им не нужны и не по карману. Поэтому сам по себе босс не монстр или гений, всё зависит только от того, кто смотрит. Как мы уже много раз говорили раньше, сам по себе он попросту чист или пуст, а то, что он кажется мне хорошим или плохим в данный момент, зависит исключительно от того, какие именно отпечатки я заложил в свой ум в прошлом.

Не забывайте также ещё одну важную вещь, которую мы всегда упоминаем в подобной ситуации. Действительно, то, как он выглядит сейчас, не только обусловлено, но и вообще создано моим собственным

умом, но это отнюдь не означает, что я могу тут же превратить его в славного парня. А всё потому, что в моём уме (в отличие от ума его жены) есть отпечатки, которые заставляют меня видеть его в облике рассерженного босса именно сейчас. Лучшее, что я могу теперь сделать, — это быть очень осторожным, чтобы не отпечатать *новые* следы в моём уме именно сейчас.

Какие отпечатки я имею в виду? Ну, конечно же, отпечатки, заставляющие вас видеть босса распекающим вас за то, что вы в точности выполнили его поручение. И как, по-вашему, получаются такие отпечатки? Вообще-то есть только один способ заполучить такой ментальный след — это самому накричать на человека, который — как ваш босс сейчас — рассержен тем, что он совершенно искренне считает серьёзной и разорительной ошибкой. Так какое поведение будет *наиглупейшим* в ситуации, когда на вас кричат? Правильно: накричать в ответ.

Если в течение трёх секунд — до того, как вас охватили досада и злость, — вы даёте своему уму возможность шаг за шагом рассмотреть этот процесс или хотя бы его значительную часть, происходят две вещи. Прежде всего вы избегаете ментального отпечатка, который позже принёс бы вам много бед. Представьте, что вы собирались взять чашку кофе со стола, а вместо этого случайно схватили банку с соляной кислотой (вполне реальная ситуация, если вы *недостаточно* осторожны в ювелирном цеху). Вы поглощены оживлённой беседой с кем-нибудь, так что не замечаете этого. Вы подносите банку к губам, уже начинаете наклонять её и вдруг, уловив в последний момент слабый запах кислоты, мгновенно ставите банку на место с вздохом облегчения. Но куда большее облегчение, когда вам в последний миг удаётся остановить свою досаду и злость. Это настоящая победа, ведь форточка была открыта только в течение трёх секунд, однако вы успели воспользоваться этой возможностью: распознать реакцию своего ума и, предотвратив гнев, обезвредить ту бомбу замедленного действия, которую он собирался заложить в ваш ум в виде ментального отпечатка.

Запомните: один-единственный момент гнева, отпечатывающий этот негативный след в вашем уме, может привести к дням, неделям или даже

месяцам в будущем, в течение которых вы будете ощущать последствия этого отпечатка в окружающем мире. Как только вы сможете предотвратить один-единственный случай гнева, значит, все те усилия, что вы вложили в понимание идей этой книги, многократно окупились. Вы только что оградили себя от множества бед и страданий; вы только что свернули с неверного пути, на котором вас неминуемо ожидало бы несчастье.

Что касается концепций «отсутствие Я» и «отсутствие представлений», то теперь, когда мы подробно рассмотрели сам инцидент, с этим уже проще. «Отсутствие Я» означает, что вашему боссу самому по себе не присуща именно в этот момент природа той отвратительной визжащей личности. Если бы он имел такую природу, то даже его жена в этот момент сочла бы его отталкивающим, но этого не произошло. Таким образом «отсутствие Я» означает, что именно от вас, а не от него исходит всё, что вы в нём видите. Это вовсе не означает, что он как бы не существует или что было бы полезно притвориться, что его как бы нет сейчас перед вами.

«Отсутствие представлений» означает, что вы перестаёте думать о нём неправильным образом. Вместо того чтобы представлять его чем-то таким, что само по себе плохо, считайте его чем-то вроде пустого киноэкрана, на котором в одно и то же время показывают мелодраму для его жены и триллер для вас. Кинопроектором, конечно же, является ваш собственный ум, а электричеством ему служат ментальные следы ваших прошлых деяний, направленных на других. И опять-таки важно понять, что нет совсем никакой пользы в том, чтобы не думать о чём-то, или не считать что-то хорошим или плохим, или не привязываться к любым вашим чувствам или эмоциям. Запомните: и само это событие, и то, каким вы кажетесь себе и другим, и то, каким ваш босс кажется вам и другим, — все эти три элемента, несомненно, реальны. Реальные люди страдают, реальные компании потерпят убыток, реальные вице-президенты лишатся очередной премии, но не из-за той причины, которую вы привыкли в этом видеть. Это всё следствие тех поступков, которые вы совершили ранее.

Ну и что же теперь делать? Одно дело ясно понимать, что если по

прошествии трёх секунд вы отреагировали негативно, то вы непременно заложите в свой ум негативные отпечатки того же вкуса и вдоволь накушаетесь ими впоследствии. Мы об этом уже подробно говорили. Но давайте теперь поговорим о непосредственных последствиях вашей негативной реакции: вместо того чтобы без толку беситься, взглянем ей прямо в лицо.

В одной старинной индийской буддийской книге есть известный афоризм, который гласит:

Если ситуацию можно исправить,
То нечего переживать.

Если ситуацию нельзя исправить,
Что толку переживать?

Мы сейчас говорим о непосредственной пользе отказа *от* гнева. Главное испытание позади. Вы удержались от негативной реакции и этим защитили себя от повторения той же ситуации в будущем. Теперь взгляните в свой ум и искорените любой намек на гнев, любой зародыш гнева; затем пойдите ещё дальше и настройте свой ум на позитивную волну. Вместо спора о том, по чьей вине куплены ненужные бриллианты, вместо поиска того, кто разбазарил финансы компании, немедленно направьте свой ум на решение насущной проблемы текущего момента. В контексте данного реального случая самая важная идея всего этого упражнения, возможно, содержится в следующем: *вы обнаружите, что благодаря тому, что вы перебороли свой гнев как раз перед тем, как он полностью овладел вашим умом, вы теперь можете направить всю свою энергию на решение проблемы.* Ваш ум чист. Ваше лицо спокойно. Ваше сердце бьётся ровно, вы дышите спокойно.

Вот каким вы должны быть, когда сталкиваетесь с серьёзной проблемой, и это без сомнения самое лучшее, что вы можете сделать для укрепления вашего тела и здоровья на долгие годы. Каждый раз, подавляя очередные приступы гнева или других негативных эмоций, вы присоединяете к своей жизни и коммерческой карьере *несколько*

дополнительных часов здоровья и счастья — всё это время добавляется в конец. Да и сиюминутные проблемы в бизнесе гораздо разумней разруливать, будучи в ясном уме и трезвой памяти.

И заключительный совет. Вы, наверное, заметили, что подход, представленный в этой книге, в целом очень похож на садоводство. Аналогия вполне уместная и основана на том, что проблемы возникают из прорастания семян, или ментальных отпечатков, которые вы посеяли в своём уме в прошлом. Как только эти ростки-отпечатки достигли определённой силы и взошли или почти взошли, готовые превратиться в растение, с ними, по существу, уже ничего нельзя поделать. С другой стороны, наивно ожидать дружных всходов вечером, если вы посадили семена-отпечатки утром.

Я это к тому, чтобы вы заранее привыкали смотреть на мгновенные результаты ваших действий скептически. Может быть, вы сможете сразу успокоить свой ум и приготовиться к тому, чтобы хладнокровно и рационально приступить к решению проблемы, но это вовсе не означает, что всё в комнате тут же успокоится. *Это вовсе не означает* и того, что решение, к которому вы придёте в спокойном состоянии ума, обязательно сработает: не забывайте, что и его эффективность зависит от семян, посеянных задолго до этого. Однако *это совершенно точно означает*, что вы ухаживаете за будущими плодами своих нынешних посевов — *это совершенно точно означает*, что всё меньше и меньше напряжённых ситуаций будет случаться в вашем мире.



КРУГ, ИЛИ РАБОТА НА ДОЛГОСРОЧНУЮ ПЕРСПЕКТИВУ

В предыдущей главе мы увидели, как умение наблюдать за своим умом и избегать отрицательных эмоций не только обеспечивает более радужные перспективы на будущее, но и вносит решающий вклад, как непосредственный — в ваше сегодняшнее физическое состояние, так и долгосрочный — в здоровье на все многие годы вашей корпоративной карьеры; не говоря уже о том, что каждый рабочий день приносит вам намного больше радости, если вы умеете подавлять и в конечном счёте сможете полностью победить каждое негативное состояние ума. В этой главе мне хотелось бы раскрыть ещё один приём, который используют великие тибетские мудрецы для поддержания здоровья и высокой степени интеллектуальной творческой активности в течение всей жизни. Нередко можно встретить тибетских монахов в возрасте за шестьдесят и даже за семьдесят лет, неутомимое любопытство и интеллектуальный голод которых с годами только возрастают. Физически они способны к плодотворной многочасовой работе, а по лестнице легко перепрыгивают через две ступеньки — способности, которые западные люди утрачивают уже годам к сорока. Приём называется *tsam*.

Tsam по-тибетски означает «граница» или «разделительная линия», а само слово используется для описания умения регулярно время от времени оставлять работу, уходя от неё куда-нибудь подальше, как бы очерчивая около себя круг, внутри которого вы можете спокойно посидеть и поразмышлять.

В течение более чем пятнадцати лет моей работы в «Андин Интернэшнл» я соблюдал этот принцип Круга. Я строго придерживался правила, согласованного с владельцами компании, что каждую среду меня не будет на работе, чтобы иметь возможность физически отстраниться от служебных обязанностей и офиса для размышлений и поиска вдохновения. Вначале по моей инициативе начальство вычитало

из моей зарплаты некоторую сумму за пропущенный день. Позже, когда выгоды практики Круга стали очевидны, мой оклад сравнился с окладами тех сотрудников, которые не брали такой еженедельный отгул. Мы выбрали среду, потому что это менее всего вредило моим обязанностям руководителя подразделения: у меня всегда было два дня подряд — понедельник/вторник или четверг/пятница — для решения торговых или кадровых задач, которые легко могли растянуться более чем на день.

В качестве практической меры я подготовил очень сильного заместителя; это давало мне свободу удаляться в Круг и по возвращении вкладывать в фонды фирмы обретенную там силу. Кроме того, это значительно усиливало административный ресурс нашего отдела, что было особенно полезно в периоды максимальной производственной нагрузки. Персонал был приучен получать руководящие указания в равной степени от меня и от моего зама, и это снижало административную нагрузку в те периоды, когда нам вдруг приходилось увеличивать трудовые затраты на двадцать или даже тридцать процентов.

Это вообще обычное явление для алмазного и ювелирного бизнеса, где около шестидесяти процентов всех продаж приходятся на Рождество. Мы всегда изготавливали до восьми или даже десяти тысяч колец в неделю каждой осенью, а после Нового года сокращали производство до одной-двух тысяч. Всё это означает, что вы должны уметь радикально сокращать или, наоборот, увеличивать свой штат из месяца в месяц, сохраняя при этом готовность руководить подразделением, численность которого выросла чуть ли не вдвое по сравнению с тем, что было шесть месяцев назад.

Важно не рассматривать день в Кругу, как просто лишней выходной, как просто передышку для перетрудившегося начальника, хотя мне это действительно помогало легче справляться с транспортным стрессом от ежедневных двухчасовых поездок на работу на Манхэттен и обратно. Наоборот, для того, чтобы польза была максимальной, я строго планировал и так же строго выполнял эти дни Круга. Идея состоит в том, чтобы сломать привычный уклад; найти время подумать не о том, *как*, а о том, *почему* всё это происходит на работе, — это время для размышлений, время для планирования и, что, наверное, самое важное,

время для обретения нового импульса, новых источников для вдохновения.

За время моей деятельности в «Андин» я нанял сотни людей, лично беседуя с ними, прежде чем принять на работу; с большинством из них мы не прогадали. Конечно же, я обращал внимание *на* обычные качества: порядочность, умение подчиняться, коллективизм, уважительность, сообразительность и честность. Но скажу вам по секрету, меня редко когда интересовали профессиональные *навыки* как таковые. Я знаю по опыту, что возможности человеческого ума так велики, что вы можете довольно быстро научить кого угодно делать чуть ли не любую работу в мире. Однако уйдут годы, чтобы отучиться от вредных личных привычек и дурных черт характера, вроде лживости или неуважения к другим, которые губят работника задолго до утраты им технических навыков.

Хочу поделиться с вами одним из своих приёмов на собеседовании — это тест на свободное время. Я обнаружил, что самый важный вопрос, который вы можете задать человеку, касается того, как он проводит свой досуг. «Андин» — то ещё местечко для работы, и рабочие дни порой требуют поистине нечеловеческих усилий, особенно в напряжённую предпраздничную пору. Чем больше времени проводишь в одном месте, тем меньше времени проводишь в каком-то другом. При этом существует некий предел тому, скольким новым вещам можно научиться, пребывая из месяца в месяц среди одних и тех же людей в одном и том же помещении.

Если вы больше нигде не ходите, если не видите ничего нового, если не говорите с новыми людьми, тогда ваш творческий потенциал неминуемо пострадает. Не будет преувеличением сказать, что несколько минут творческого порыва при разработке новаторских подходов могут быть гораздо более прибыльными для любой компании, чем недели, да что там — месяцы сверхурочных часов, добавленных приверженцами старого метода. Поэтому на собеседовании стоит уделить некоторое время тому, чтобы выяснить, каким именно способом повышает свой творческий потенциал в свободное от работы время очередной кандидат на вакансию.

Я обнаружил, что почти из всех, кто на вопрос о свободном времени

отвечает: «В основном смотрю телек», получаются очень недалёкие сотрудники. Те, кто читает много книг (только не любовных романов), часто становятся содержательными и творческими работниками. Те, кто пишет прозу, а тем более стихи, обладают богатым воображением и играючи находят оригинальные решения сложных проблем. Кстати, молодых родителей нужно от этого теста освободить, потому что они с полным основанием ответят, что досуга у них просто нет — всё своё свободное время они уделяют воспитанию ребёнка, а дети, между прочим, являются одним из мощнейших источников творческого вдохновения. И наконец, мне кажется, что самыми надёжными и творчески одарёнными сотрудниками из всех были те, которые посвящают заметную часть своего свободного времени бескорыстному служению людям: помогают в церкви, возятся с трудными подростками или бесплатно работают по выходным в местной больнице.

Короче, суть в том, что вы и представить себе не можете, насколько важно для любого руководителя вести ту или иную вторую жизнь, иметь вторую всепоглощающую страсть, будь то стихосложение или фотография, спорт или уход за тяжелобольными, позволяющую иметь неисчерпаемые источники для вдохновения. Помню, как-то раз вернувшись после более продолжительного пребывания в Круге (я расскажу о таком позже в этой же главе), я сидел перед алмазным контейнером (что-то вроде обувной коробки со стекляшками на миллион долларов внутри) и смотрел на алмазные конверты, как будто видел их в первый раз.

Это такие особым способом согнутые листики бумаги, которые люди веками используют для хранения алмазов; как вы, наверное, уже предположили, есть там один фокус, как правильно сложить конверт, чтобы камни не выпадали — но в целом форма не меняется, я бы сказал, уже столетиями. Как не меняется и форма описи на конверте его содержимого. В самом верху помещают общее описание того, что там находится, скажем, «четверть карата, круглый». Где-то в середине, возможно, указание качества, типа «белый, цвет J». В правом нижнем углу ставят суммарный вес камней в пакете с точностью до сотой доли карата, например, «10.27 карата». Ну и, конечно же, где-то под внутренним клапаном мелким почерком написана зашифрованная цена

камней: что-то вроде ZLD4 может означать: «первая цена \$2000; продажная цена \$1800; и ни при каких обстоятельствах не отдавать меньше чем за \$1600»

Наконец, в ювелирных компаниях издавна так повелось, что тот, кто вынимает камень из пакета, обязательно делает отметку на внутреннем клапане, что-то вроде «Петров забрал 3 камня, чтобы вставить в образцы новых колец, такого-то числа такого-то месяца». Когда камни в конверте кончаются, кому-то может прийти в голову прикинуть общее число израсходованных камней и сравнить их с исходными данными, но, как правило, никто не обращает на это внимание за исключением тех случаев, когда пропажа налицо. И вот я устался на коробку, полную таких пакетов, глядя на неё свежим взглядом, полученным от недельного пребывания в Круге, и ко мне приходит новая идея.

Эта концепция вызревала около тридцати шести часов; я почти не спал и всё добавлял и добавлял новые детали. Основная идея состоит в том, что, перед тем как сложить бумагу в конверт, на ней печатались специальные строки, обязательные для заполнения кладовщиками алмазного склада, которые делали особые пометки и записывали остаток камней автоматически, независимо от своего желания. Когда работники заполняли все строки, им было предписано менять конверт на новый, при этом проверяя количество и вес оставшихся алмазов. Я специально сделал строки большими, чтобы их было не так много, а конверты, используемые чаще других (значит, и большим числом людей), и проверялись тоже чаще.

Потом у нас появилась идея цветных конвертов, и в течение нескольких недель пакеты всех цветов радуги порхали по отделу. Теперь уже не нужно было брать пакет в руки, чтобы посмотреть, какого качества или формы были его камни, и сотрудники — за исключением двух-трёх дальтоников — быстро научились не смешивать разноцветные конверты (настоящая беда, когда работаешь с дюжиной конвертов с алмазами слегка различной формы). Несколько часов спустя мы выдвинули идею так печатать бумагу для конвертов, чтобы на ней была перфорация, и после использования пакет можно было развернуть и поместить в папку-регистратор. Таким образом, мы сохраняли

долговременную запись с оригиналом подписи каждого, кто взял хоть один камень из описи, и заодно получали копию наших компьютерных систем учёта, на случай если там что-то слетит или пропадёт.

Потом мы стали играть с размером конвертов; придумали полосы для различных типов огранки, а также ввели в обиход многое другое, что сделало наши системы учёта и контроля потерь самыми продуманными и надёжными в алмазном бизнесе. А это опять-таки одна из очень немногих возможностей урвать кусок побольше, чем конкурент, ведь в международной алмазной промышленности сырьём распоряжается монополия (и серьёзных сделок не допускает), а квалифицированный труд по огранке почти везде в мире стоит одинаково.

Позже, попадая в офисы небольших алмазных компаний по всему миру, я испытывал чувство законной гордости, глядя, как они скопировали (а подчас и усовершенствовали) изобретённую нами систему. Даже если этот метод инвентаризации и контроля сократил стоимость алмазов в «Андин» всего на один процент, то и тогда мы говорим о миллионах долларов дополнительной прибыли за те годы, что он внедрён и действует. А родился он благодаря одному из дней в Кругу, проведённому подальше от работы и позволившему по-новому взглянуть на эту самую работу. Меня неизменно поражало, как в иных компаниях из всех сил стараются выжать из своих менеджеров все соки, лишая их каждого часа свободного времени. А потом ещё искренне удивляются тому, что те настолько измотаны, что у них вообще нет ни новых идей, ни источников вдохновения на эти новые идеи, кроме всё того же надоевшего кабинета. Ну, думаю, я достаточно разрекламировал вам *идею* Круга, остаётся показать товар лицом, — давайте посмотрим, как его нужно делать.

Существует несколько основных правил планирования дня в Круге. Самое главное заключается в том, что Круг нужно проводить регулярно, в один и тот же день каждую неделю или раз в две недели, причём это время должно быть *неприкосновенно*. То есть если в качестве дня Круга вы избрали среду, то вы *никогда* не должны отступать от этого решения и идти на работу в среду. Причина этого довольно проста. Большинство талантливых людей в корпоративном мире — трудоголики, даже скорее

трудоманы. Они будут работать независимо от того, действительно ли им нужно работать, и такую работу завершить в принципе невозможно. Им просто интересно работать с утра до вечера, это поддерживает уровень адреналина в крови, а любой начальник знает, что адреналин и есть тот самый наркотик.

Как правило, люди годами оставались в «Андин» даже после того, как у них появлялась возможность легко получить в другом месте зарплату побольше и должность получше, оставались потому, что наша компания всегда росла, и в ней всегда появлялись новые перспективы — вершины, которые хотелось покорить. Вполне возможно, что вы прониклись идеей Круга, не исключено, что вы даже попробуете её две или три среды подряд, но я вам гарантирую, что вы найдёте повод смыться на работу ради «ну очень важных дел» в связи с каким-нибудь предпраздничным авралом; и это полностью уничтожит смысл всей затеи. Как и большинство других глубоких практик и концепций, описанных в этой книге, идея Круга *не может работать*, если вы не обязуетесь воплощать её в жизнь равномерно и постоянно. Важно, чтобы в самом начале вы твёрдо усвоили: *если посреди рабочей недели вы на один день прекратите работать*, то вернётесь в свой кабинет с блестящими идеями, которые в сотни раз окупят этот неотработанный день.

Чтобы услышать, как эти блестящие идеи стучатся в ваш ум, пока вы пребываете в Кругу, важно соблюдать *молчание*. Первую половину дня Круга, скажем до двух часов дня, вы *должны* провести наедине с самим *собой* в полной тишине. Никаких телефонов, телевизоров; исключите все источники шума, которые могут помешать вам услышать замечательные мысли, которые роятся у вас в голове: радио, музыка, газеты, журналы, романы, дети, супруги, сантехники, домашние животные. Пойдите в свой закуток, то самое тихое место, которое мы приготовили в предыдущей главе, и просто молча посидите там в одиночестве.

Такое времяпрепровождение действительно весьма ощутимо выбивает из колеи большинство деятельных руководителей. Их первая естественная реакция — это непреодолимое ощущение того, что они зря теряют время. Мои люди сейчас на работе работают как папа Карло, бегают как заведённые туда-сюда, говорят по двум-трём телефонам

одновременно и разруливают серьёзнейшие проблемы по всей компании, а я сижу тут и ничего не делаю. А тут ещё к завтрашнему дню надо было подготовить исключительно выгодное предложение, а шансов заняться этим практически нет. Да ведь и клиент-то один из самых серьёзных, а я тут транжирю драгоценное время, которое должен посвятить ему.

Или, скажем, супруги, или друзья, или дети начнут строить на вас планы, зная, что вы собираетесь быть дома целый день. «Если ты всё равно будешь торчать тут всё утро, то я не понимаю, почему бы тебе не заскочить в банк, а потом побыть дома и получить посылку, — всего-то делов на полчаса!» Пошлите их ко всем чертям. Круг должен быть пространством полной тишины и сосредоточения; он не работает, если вас прерывают даже на несколько минут. Вы должны отвоевать эти несколько редчайших, драгоценных, ничем не заменимых моментов своей жизни, чтобы погрузиться в тишину своего ума и найти глубочайшие ответы на те вызовы, которые бросает вам коммерческая и личная жизнь. *Никогда* не думайте, что это никчёмное дело. Вы не только раскрываете глубинные творческие способности своего ума, но и предотвращаете целый букет проблем со здоровьем, с которыми вы неминуемо столкнулись бы, если бы не нашли в себе силы переломить привычный ход событий. Не нужно быть гением, чтобы увидеть, куда заводит вас этот старый образ жизни. Вон почитайте страницу некрологов в любом номере *New York Times* и посмотрите, как много способных и талантливых бизнесменов сгорели на работе. Думаете, вы не можете быть следующим?

Спокойно посидев час-полтора в своём уголке и просто помолчав, займитесь физическими упражнениями. В древних тибетских книгах говорится, что тело и ум связаны на очень тонком и глубоком уровне: чем легче и стройнее ваше тело, тем свободнее движутся в нём тонкие энергии, и наоборот. В Соединённых Штатах бизнесмены традиционно предпочитают гольф, бег трусцой, шейпинг и тому подобное. Прекрасно: выберите из них то, что вам больше всего подходит, и приступайте, — больше вероятность, что вы не бросите занятие, если оно вам по душе. Опять-таки помните, что мы *не говорим* о тренировках ради тренировок, спортивных рекордов или своего рода тщеславия. Если ваше тело здорово, то ум проясняется; если ум яснее, то бизнес идёт в гору; а (как

мы увидим позже) *действительно* ясный ум способен превзойти ограничения обычных коммерческих мотиваций: то есть вы учитесь подниматься из области, где бездумно делают бабки, в высшие сферы, где осмысленно зарабатывают деньги.

Замечу в скобках, что будет очень неплохо, если вы попробуете какие-нибудь экзотические занятия из тех, что действительно гораздо сильнее влияют на ум, чем, например, бегущая дорожка в тренажёрном зале. В последние годы я встречал бизнесменов, которые преодолели свою «застенчивость» и посещали уроки йоги, тай-цзы или даже курсы современного танца. Я не имею в виду ширпотребовские секции под руководством шарлатанов, где вы даром потеряете время и ничему не научитесь у гуру-самозванцев (лучше уж беговая дорожка). Но найдите время и потратьте деньги, чтобы отыскать настоящего мастера своего дела, который примет вас в личные ученики, и возьмите у него несколько персональных уроков. Установите и поддерживайте близкие отношения с истинным знатоком в течение месяцев и лет. Учитесь применять дисциплинированность, которую используете в управлении своим бизнесом, и здесь, в занятиях по поддержанию вашего тела в прекрасной форме, — опять-таки не ради внешней привлекательности, а для высших целей.

В дни Круга также сломайте и привычный распорядок приёма пищи; попробуйте, например, пить только воду или минералку до часа или до двух часов дня. Практика вашего утреннего молчания пойдёт гораздо лучше, да и физкультура тоже, хотя перед физическими упражнениями, возможно, и стоит выпить соку. Прежде чем первый раз поесть, некоторое время спокойно посидите и почитайте какую-нибудь содержательную литературу о высшем смысле нашей жизни. Это могут быть произведения кого-то вроде Ганди или Швейцера, Папы или Далай-ламы, это может быть Библия или что-то ещё, но главное, чтобы написанное было обращено к *назначению* нашего существования, а не к *средствам* нашего существования, и не к тому, как зарабатывать на жизнь. Пребывание в такой компании в течение практики молчания является одной из составных частей главной идеи Круга — вырваться за очень ограниченный набор понятий вашей непосредственной рабочей обстановки и раскрыть свой разум для самых блистательных мыслителей

всех времён и народов. Тишина, в которую вы погружены, позволит расслышать, о чём вам нашептывает ум, а вдумчивое чтение книг титанов ума и сердца сделают этот шепот отчётливым.

После лёгкого обеда не стесняйтесь подремать, если вас клонит ко сну. Великие книги Древней Индии причисляют удовлетворение личной потребности в сне, наряду с такими факторами, как еда и безмолвное сосредоточение, к четырём физическим основам существования; поэтому хорошенько отоспитесь в день Круга, это не только освежит ваш ум, но и укрепит тело, компенсируя переутомление, которое оно получает от стресса на работе.

Во второй половине дня займитесь какими-то практическими занятиями; это может быть всё что угодно — искусство фотографии, изучение компьютеров или возделывание сада, но главная идея в том, что эти занятия не должны иметь прямой «практической» пользы для ваших обычных служебных обязанностей. Другими словами, вы не должны провести это время, совершенствуя свои знания бухгалтерской программы, которую завтра будете использовать на работе, но вполне можете потратить его, собирая компьютер из набора запчастей. И снова замечу, что будет лучше всего, если вы уйдёте из дома и займётесь таким делом бок о бок с тем, кто по-настоящему разбирается в нём; самое сильное вдохновение исходит от людей, в совершенстве овладевших мастерством, будь то цветы, музыка или ремесло. Идея в том, чтобы раскрыться навстречу творчеству и совершенству, — основную пользу вам приносит не овладение некими профессиональными навыками, а обретение *умения мыслить* как мастер и его *страстной увлечённости* любимым делом.

Вечером пойдите и совершите сознательную попытку *помочь* кому-то в чём-нибудь. Это может быть детская спортивная команда, это может быть престарелый сосед, это может быть ваша семья. Если вы ежедневно ходите на работу, чтобы зарабатывать на хлеб для своей семьи, то в вас развивается особая разновидность эгоизма — эгоизм кормильца, который освобождает вас от выполнения более приземлённых обязанностей, будь то «женская» работа по дому, около него, и особенно от помощи соседям. Люди, которые делают сотни долларов в час на своей корпоративной

работе, считают, что отвезти вечером пожилого человека в универсам — что-то вроде напрасной траты времени и их выдающихся способностей, ведь это может сделать кто угодно с минимальной зарплатой. Уж если и служить людям, так с размахом, благотворительность, так в городском масштабе!

Но суть совсем не в этом. Задача однодневной практики Круга в том, чтобы *выбить нас из колеи однонаправленного корпоративного мышления*, а сделать это можно различными способами. Мы сознательно стремимся освободить свой ум от технических деталей своего коммерческого процесса и просто раскрыть его для свежих источников творческого вдохновения: молчание, общение с мыслителями прошлого и, наконец, *наверное, самое главное*, вывести наш ум из того фокуса концентрации на самих себя, в котором мы проводим большую часть рабочего дня. Другими словами, мы укрепляем наши души и разум не только тем, что проводим день вдали от затверженных схем коммерческого мышления, *но и тем, что проводим день, отказавшись от концентрации на самом себе.*

Чтобы достичь этого, нет ничего лучше, чем ежедневное служение окружающим людям, которые в нас нуждаются. Оно было величайшим источником внутренней силы и творческого вдохновения во всю обозримую историю для всех выдающихся личностей, посетивших эту планету. Вы должны понять этот факт, высоко оценить его и затем сделать сознательное усилие *избавиться от себя в самом себе*, оказав незамысловатую старую добрую помощь тем, кто в ней нуждается: пожилым, бедным, одиноким — неважно. Согласно мудрости Востока, нет *ничего*, что придаст вам больше сил в корпоративной работе на следующий день.

В конце дня Круга, когда уже пора ложиться в постель, а все в доме утомонились, вернитесь в свой уединённый уголок и посидите там в молчании. Это время для того, чтобы подвести итоги дню, пересмотреть свои мысли и внести последние записи в шестиразовый блокнот. Постарайтесь как можно меньше думать о работе и о том, с чем вам придётся столкнуться завтра утром; секрет в том, чтобы позволить тишине и творческим импульсам работать с вашим умом всю ночь, пока

вы спите, не тратя время на обдумывание подробностей завтрашнего дня. Вдохновение, основы которого вы заложили сегодня, придёт к вам завтра по мере надобности; его семена нуждаются и в тишине вашего сна, чтобы вырасти во всей своей полноте.

Последнее замечание о днях Круга: может показаться, что это выходной, часы спокойствия и размышлений, которые дают вам творческий импульс на следующий день-два. Однако теперь, изучив мудрость *Алмазного ограничника*, мы с вами знаем, что вдохновение, которое «просто пришло» к вам на следующий день, имеет совершенно особые причины — ментальные отпечатки, которые вы поместили в свой ум пребыванием в полной тишине, близостью к великим мыслителям и охотным служением окружающим вас людям. Это всё абсолютно ничем не отличается от того, о чём мы уже говорили; ведь на самом деле вообще ничего плодотворного никогда не произойдёт, если некий след от вашего доброго деяния в прошлом не заставит его произойти. Наш главный бизнес — возделывание сада светлого будущего.

Итак, вот что мы называем Недельным Кругом. Существует ещё одна разновидность Круга, которая была поистине моим самым мощным секретным оружием за всю карьеру на посту вице-президента «Андин». Она называется Лесной Круг, и вы должны будете его попробовать. Нет более эффективного способа глубоко проникнуть в будущее вашей коммерческой карьеры и совершить коренные изменения в вашем бизнесе, призванные как можно быстрее помочь вам достичь желанных целей.

Для проведения Лесного Круга вы сначала должны выговорить себе у руководства хотя бы две недели. Речь не идёт о вашем очередном отпуске; имеется в виду время *сверх* вашего отпуска. Ну и где же нам взять эти две недели?

Чтобы найти столько времени, вы должны сперва поверить в эффективность того, как вы будете проводить это время. Например, мы едим три раза в день не по необходимости, а потому что действительно хотим есть. Монахи в буддийской традиции принимают обет проводить большую часть дня без еды; вместо того чтобы благодаря этому обычаю ослабеть или отощать, большинство монахов в тибетских монастырях

становятся сильными, лёгкими на подъём и очень проницательными. Мы находим время, пищу и место для еды трижды в день просто потому, что мы верим в это. Если вы верите в Лесной Круг, вы найдёте способ выделить свободное время, чтобы его проделать: это целиком во власти человеческого ума.

Давайте я вам сначала расскажу, что надо делать в Лесном Круге, а потом мы выработаем стратегию обретения свободного времени. Сначала убедитесь, что у вас есть чёткое время окончания вашей текущей работы, то есть что вы точно знаете день и час, когда *прекратите* работать. Если уже сейчас вы занимаете ответственный пост, то в первый раз вам будет невероятно трудно сделать это, ведь вы оказались на таком посту, потому что знаете, как работать, и очень любите работать, а те проекты, которыми вы руководите, развиваются по своим законам с необходимой им скоростью. Требуется большое искусство, чтобы передать их в чужие руки, приостановить на две недели или плавно завершить — и всё это к окончанию срока пребывания в офисе с точностью до часа. Но когда приходит вечер пятницы — время начала Лесного Круга, — физически отложите работу в сторону и мысленно выбросите её из головы. *Никогда* не попадайтесь в ловушку «ещё денек» или даже «ещё часок», чтобы закончить *решающую* последнюю стадию проекта. Вы *должны* ясно мыслить до последней минуты на работе, вы должны ясно понимать, *почему именно* вы собираетесь пройти Лесной Круг. А идёте вы туда, потому что если практика Круга будет успешной, то вы вернётесь на работу с таким количеством новых идей, творческого вдохновения и энергии, которых будет более чем достаточно, чтобы компенсировать тот незначительный урон, который, возможно, и потерпели некоторые из ваших проектов, оставленных на произвол судьбы, пока вы удалялись в Круг.

Чтобы выполнить практику Лесного Круга, вы должны найти полностью уединённое и тихое место. Что-то типа хижины в тайге или на побережье в мёртвый сезон, лучше всего за городом и вообще вне населённого пункта. Это должно быть такое место, где вы можете гулять, никого не встречая, где никто не будет стучаться в дверь по поводу и без повода, где нет транспортного шума, — ничего такого. Когда вы туда придёте, удалите все раздражители: запакуйте книги, газеты и

журналы в коробки, закройте телевизор и все виды радиоприёмных устройств на замок, а ключ спрячьте подальше, чтобы даже в минуту слабости не было возможности их достать; не принимайте ни почту, ни каких бы то ни было посетителей.

Между прочим, именно в этом заключается секрет того, что Лесной Круг действительно работает: вы должны оказаться в полной, окончательной тишине, в той, которая наступает в вашем уме, когда вы совсем-совсем одни. Так спланируйте свои дела, чтобы вам не надо было встречаться или говорить с кем-нибудь. Добейтесь, чтобы ваша семья и друзья поняли эту идею буквально. Выдерните телефон из розетки, а ещё лучше найдите место, где никогда не было никаких телефонов.

Запаситесь едой в достаточном количестве, чтобы хватило на две недели, и не совершайте никаких вылазок в ближайший населённый пункт.

Самым лучшим местом для Лесного Круга будет такое, где нельзя увидеть даже следов цивилизации, где нет ни автомобилей, ни детей, ни даже вездесущих туристов. Помните: это не отпуск, это серьёзная попытка достичь серьёзных духовных вершин внутри себя, и это восхождение надо совершать самостоятельно и в полном одиночестве.

И вот вы оказались наедине с самим собой — что теперь делать? Подготовьте себе хорошее тихое место на манер того, что мы устраивали для Недельного Круга — особую часть дома или комнаты, в которой вы будете заниматься только практикой молчания и больше ничем, там не надо есть, да и спать лучше подальше от него. Энергия этого места должна быть посвящена только одной цели, и эта цель — практика молчания. Кстати, это не должно быть чем-то вроде специального медитационного сиденья на полу с подушечкой и так далее, вполне достаточно просто удобного кресла со спинкой, *которая* поможет вам сидеть прямо.

Примерный распорядок дня должен состоять из чередования следующих занятий: около часа полного молчания, включающего только размышления о жизненно важных вопросах и серьёзных проблемах на работе; час неспешного изучения духовного наследия тех величайших умов, о которых мы говорили (включая, возможно, и принципы, изложенные в этой книге, особенно главу о бизнес-проблемах и их

эффективных решениях); час спокойной прогулки или каких-то упражнений на свежем воздухе; час принятия лёгкой пищи и краткого отдыха. Важно питаться очень здоровой и лёгкой пищей — употреблять больше зелени и протеинов и избегать сахара и углеводов, которые ослабляют творческую энергию, которую вы можете обрести в Лесном Круге. Если тишина становится звенящей и вызывает беспокойство или лёгкое головокружение, увеличьте физическую нагрузку и добавьте в свой рацион блюда, содержащие растительные или животные жиры, например, макароны с сыром, жареную кукурузу с маслом или лазанью.

Через день такой жизни вы обнаружите, что вас охватили те же сомнения по поводу Лесного Круга, что были у вас по поводу его недельного собрата — вам, деятельному руководителю, трудно справиться с ощущением, что вы даром теряете время, *потому что вы ничего не делаете*. В такие моменты архиважно напоминать себе, ради чего вы всё это затеяли. Тишина, молчание и *полное отсутствие любой работы* напрягают всю вашу внутреннюю творческую энергию. Вы буквально никогда не делали этого раньше во взрослой жизни; никогда не напрягали свой ум изнутри, лишая его какой бы то ни было внешней стимуляции. Вы обнаружите, что происходит следующее: широкими мазками творческого вдохновения и силы ваш ум очерчивает наиболее общие вопросы вашей работы и семьи; ответы вызревают в тишине в подсознательном уме и приходят к вам спустя пять-шесть дней в виде вспышек озарения. Расслабьтесь и доверьтесь процессу; за прошедшие тысячелетия он помогал сотням тысяч мудрецов Востока, поможет и вам. Но вы должны дать ему шанс.

Не забудьте захватить небольшой блокнот, который будет служить вам дневником, и уделяйте ему много времени. Доверяйте ему свои мысли, беседуйте с ним. Записывайте все небольшие идейки, которые будут появляться в самом начале Лесного Круга, и будьте готовы к шквалу идей, находок и озарений после десяти-двенадцати дней. Следует также ожидать несколько дней упадка и уныния, где-то через неделю после начала, — это нормальное явление и часть процесса. Пребывание в Лесном Круге усиливает и усугубляет как положительный аспект вашего ума, так и отрицательный, поэтому вы будете то испытывать навязчивые волны нежности к своей семье, то беситься от злости на подставившего

вас главного поставщика. Научитесь получать удовольствие от первого чувства, и не позволяйте выбивать вас из колеи второму.

Последние три-четыре дня в Лесном Круге — это особое время, предназначенное для того, чтобы полностью, в корне пересмотреть свою работу и свою жизнь. Ежедневно выделяйте для этого дополнительное время; сначала выписывайте все грандиозные идеи, которые касаются ваших проектов, а затем начните составлять новый план по дням, с кратким перечнем того, что именно нужно сделать для выполнения жизненно важных решений. Под влиянием тишины ваш ум будет работать яснее и сильнее, чем когда-либо раньше, — и предложения по некоторым изменениям в работе, образе жизни и семейной ситуации будут возникать сами по себе почти автоматически. Важно осознать, что это, возможно, первый раз, когда ваш ум работает с предельной точностью и ясностью; вы *должны* признать этот факт, поверить в него и продолжать «в вашей жизни после Круга» верить в те решения, которые пришли к вам во время практики Круга.

Позже, когда вы вернётесь на тот скоростной экспресс, который называется вашей работой и жизнью, некоторые из житейских и коммерческих решений, которые вы приняли в Круге, покажутся вам далёкими от реальности, даже наивными. Не верьте этому. Так ум, вернувшийся назад в мир шума и суеты, реагирует на мировоззрение, рождённое тишиной. Весь смысл Лесного Круга состоит в том, чтобы вернуться в полной боевой готовности к созданию нового мира, а новые миры нельзя построить без некоторого риска и смелости.

Небольшое замечание относительно блестящих идей, которых вы ожидаете во время Лесного Круга: помните, что и они, подобно тому что окружает вас снаружи, есть следствия впечатков, которые вы поместили в свой ум в прошлом, принося добро другим. В исключительно благоприятной обстановке тишины и самоанализа эти отпечатки быстрее всплывают в сознательный ум; их развитию способствуют спокойные мысли, которые обычно посещают человека наедине с природой. Совсем не повредит, если за неделю-другую до отъезда в лес вы предпримите дополнительные усилия, чтобы стать добрее и внимательнее к коллегам по работе и членам семьи, постараетесь разрешить все не решённые до

этого личные вопросы. Тогда у вас в голове будут правильные отпечатки, и можете смело ехать в Лесной Круг — они там обязательно созреют.

Чуть не забыл, мы же обещали подкинуть предложения о том, как заполучить свободное время для практики. Грубо говоря, единственный способ — взять эти две недели за свой счёт, предложив вычесть эту сумму (или даже чуть больше) из зарплаты. Ситуации в частных и государственных фирмах могут отличаться, но основной принцип состоит в том, что если вы готовы пойти на жертву и решительно настроены на Лесной Круг, то всё у вас получится. Постоянно напоминайте себе, что на карту поставлена не только ваша карьера, но и ваше здоровье, ваше спокойствие духа, ваше счастье и ваш творческий потенциал. Всё это стоит гораздо больше, чем ваш двухнедельный оклад, а ваш босс оценит серьёзность ваших намерений, раз вы готовы обменять серьёзный вычет из зарплаты на время.

Когда бы я ни брал свободные дни, особенно для Лесного Круга, я всегда предлагал соответствующие вычеты из моей зарплаты, и моё предложение всегда милостиво принималось! Тем не менее руководство, несомненно, принимает к сведению, что вы верите в то, чего пытаетесь достичь в Круге. Вам также необходимо получить разрешение своей семьи на этот маленький отпуск, и в любом случае важному рассмотрению подлежит вопрос о том, насколько грамотно вы можете распорядиться своими регулярными обязанностями, чтобы не переложить их на коллег по работе и членов своей семьи. Важно, чтобы все понимали ваши цели, искренне содействовали и сопереживали вашей практике в Кругу; в этом случае ваша энергия будет намного лучше, а вероятность успеха выше. Однако это не означает, что вы должны отказаться от Круга, если вначале столкнётесь с некоторыми препятствиями — ведь вы не прохладиться туда едете. Речь идёт о внутренней работе, призванной определить, насколько вся ваша жизнь и карьера успешны и полезны для всех тех, кто рядом с вами, даже если поначалу они этого не понимают. Итак, будьте сильными и решительными. Вы делаете это, чтобы помочь другим. С Лесным Кругом связаны ещё некоторые детали, которые лучше изучать не по книжкам, а наяву, как в спорте, где наиболее эффективно вы учитесь у живого тренера из плоти и крови. Если вы серьёзно настроены на применение

Недельного Круга или Лесного Круга и хотите приделать ракетный двигатель к своей жизни и карьере, обратитесь к разделу «Заключение» в конце книги, чтобы наладить контакт с сотрудниками Института просветлённого бизнеса, которые помогут вам в этом.



ПУСТОТА ПРОБЛЕМ

Рассказ о том, как сохранить своё тело и ум в добром здравии, пока вы зарабатываете свои деньги по-новому, не будет полным без упоминания древней индийской методики, которая называется «превращение проблем в возможности». Это можно проделать на двух уровнях: на непосредственном и на окончательном.

Вы помните ту историю из главы 10, когда мы купили алмазов на десять тысяч каратов и едва не обанкротились? Там задача состояла в том, чтобы успешно пережить суровый наезд вашего босса и попытаться за несколько секунд, пока на вас кричат, совладать со своим собственным гневом и досадой, буквально за миг до того, как они успеют полностью оформиться в вашем уме. Непосредственный результат заключался в том, что вы покинули кабинет своего босса, сохраняя ясность сознания, во всеоружии и готовности разобраться с возникшей проблемой и исправить её. Долгосрочный результат состоял в том, что вы прекратили закладывать в свой ум ментальные отпечатки, которые привели бы к повторению зрелища сердитого босса: ваша рабочая обстановка с того момента будет всё спокойнее и спокойнее.

Итак, давайте представим, что мы вышли из кабинета, сохранив хладнокровие, — что же всё-таки делать с теми лишними десятью тысячами алмазных каратов? В сиюминутном смысле вы здесь защищаете свой ум, а в долгосрочном — предотвращаете переутомление и преждевременный износ своего тела, направляя свои мысли прямо в пустоту или в скрытый потенциал, присущий любой проблеме. Пустота означает, что проблема остаётся проблемой лишь до тех пор, пока ваши ментальные следы заставляют вас воспринимать её как проблему. И уже одно только то, что вы *знаете* об этой пустоте, позволяет вам превратить любую проблему в возможность.

Здесь важно осознать, что десять тысяч каратов могут *правильно и на законном основании* рассматриваться и как проблема, и как начало новой

возможности. Попытка рассмотреть их как проблему сразу заставляет вас нервничать; она загоняет ваш разум в оборонительную позицию и парализует вашу творческую энергию. Вместо этого представьте, будто на прошлой неделе у вас была грандиозная чрезвычайно прибыльная идея, для реализации которой вам потребовались десять тысяч каратов; просто сейчас она вылетела у вас из головы. Вам остаётся её вспомнить!

В «Андин» в таких случаях мы обычно использовали простую стратегию: брали и разрабатывали дизайн нового изделия под то сырьё, которое было куплено по ошибке. Если вы паникуете в подобной ситуации, то прежде всего сковываете драгоценное творческое пространство своего ума, а это, в свою очередь, надолго затянет созревание идеи, которая может решить проблему. Кроме того, это способствует росту негативных впечатлов, которые в течение нескольких дней или недель будут всплывать в вашем сознательном уме и фактически препятствовать восприятию возможностей выхода из кризиса. Поэтому важно оставаться спокойными и сосредоточиться на процессе вспоминания: что же я всё-таки собирался сделать с этими десятью тысячами каратов? Предположим, что все эти камни представляют собой грязно-коричневую смесь всех форм и типов огранки. Такие алмазы труднее всего продаются на рынке; мелкие камни, которыми усеивают головки бура для бурения нефтяных скважин, то есть усеивали, пока находчивые индийские алмазные дилеры не нашли способ дешёво огранять их. Теперь такие бриллианты идут на знаменитые «однократные сердечки».

Эта модель стала настоящей палочкой-выручалочкой для алмазных дилеров и ювелирных фирм, у которых скопилось большое количество разнокалиберных камней; а мы в «Андин» довели эту концепцию до её высшего развития. Вот как это происходит. Сначала вы засыпаете все камни (мы сейчас говорим о *миллионе* алмазных осколков) в алмазные сита и целый день колотите небольшими металлическими брусками по крошечным железным цилиндрам, проталкивая алмазы через серию маленьких дырочек; в конце концов это приводит к тому, что все микроскопические бриллианты одинакового размера оказываются каждый в своей кучке. После этого вы продёльваете очень тонкую работу со сверхчувствительными алмазными весами, чтобы, взвесив все

алмазы, определить средний вес камня в каждой кучке (не забудьте, что на один алмаз приходится около одной миллионной фунта).

Таким образом, вы раскладываете камни, только микроскопически отличающиеся друг от друга по размеру, на пять-шесть кучек. Затем вы приносите заготовку — золотой кулон, по всей поверхности которого сделаны пятьдесят крошечных дырочек; окончательное изделие выглядит как коллекция алмазной крошки в форме сердечка. Камни глубоко утоплены в жёлтое золото, на фоне которого не так заметен их грязно-коричневый оттенок. И вот вы сидите с калькулятором и подсчитываете, какая комбинация пятидесяти камней из пяти кучек в сумме даст вес 99,5 процента карата — или любой минимально разрешённый вес, ещё считающийся «каратом» в данный момент. Результатом ваших усилий к концу дня будет изысканная бриллиантовая вещица, которую можно предложить за очень хорошую цену благодаря точнейшему контролю веса составных частей — золота и алмазов. А общий итог такой: когда эта модель входит в моду, то получается, что вы взяли и превратили ошибку, стоимостью в десять тысяч каратов, в большую удачу, стоимостью в десять тысяч каратов. Ну а дальше вы знаете. Босс посылает вас купить ещё десять тысяч каратов точно таких же камней, и может быть, повторить вам это не удастся.

Однако идея упражнения ясна. Любой существующий объект в мире — пуст. Это означает, что ни один объект в мире не является плохим или хорошим сам по себе: «кому и горький хрен малина, кому и бланманже — полынь». Объект *становится* хорошим или плохим исходя из ваших ощущений, а эти ощущения с большой точностью определяются хорошими или плохими отпечатками, попавшими в ваш ум в прошлом. Проблемы не являются проблемами сами по себе; скорее что-то в вашем уме заставляет вас считать проблему проблемой. Каждую проблему можно превратить в возможности, потому что ни одна проблема сама по себе не является проблемой и в самой себе не содержит проблему.

Попробуйте такое упражнение. Как только появится очередная бизнес-проблема, исходящая от вашего конкурента, представьте, что весь персонал конкурирующей фирмы укомплектован добрыми феями, которые умеют видеть будущее, которые обожают *вашу* компанию и

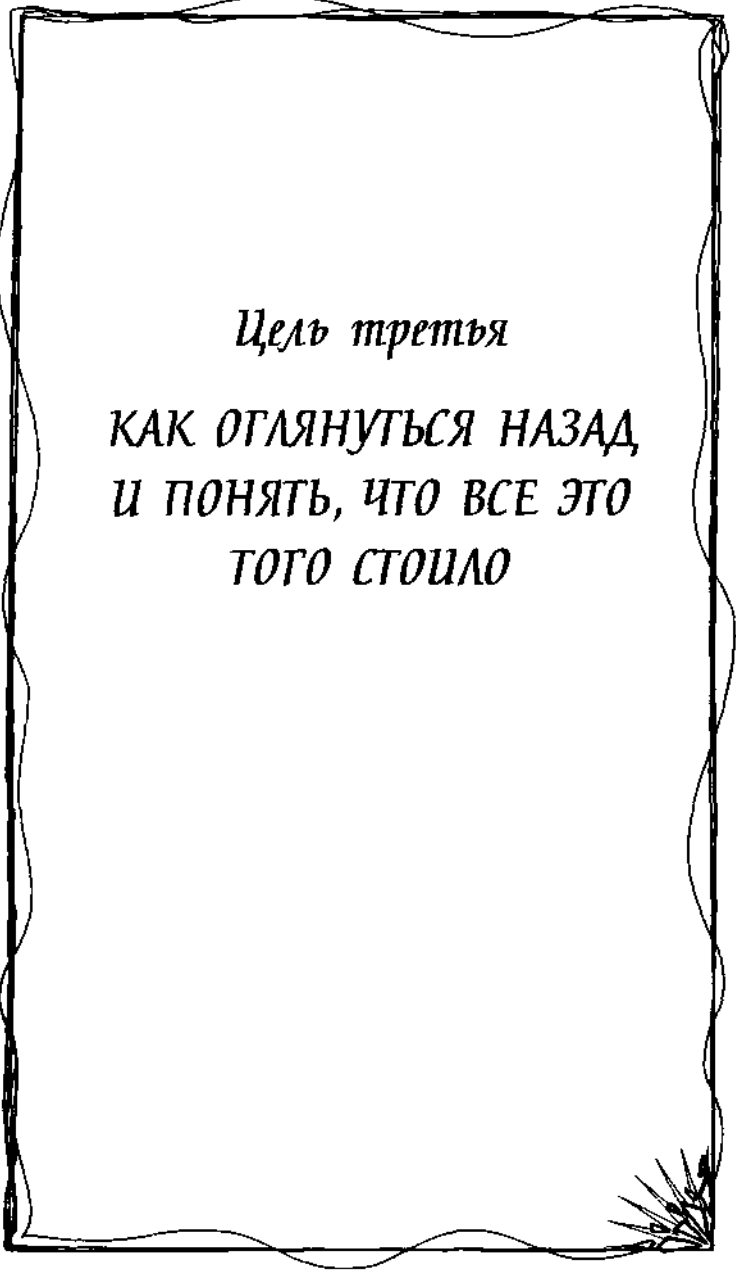
которые поголовно ратуют за ваш большой успех. Они увидели, что вы двигаетесь в неверном направлении, и нарочно перекрыли это направление, чтобы вытолкнуть вас на правильный путь. Вместо того чтобы беспокоиться или огорчаться по поводу того, что задуманное вами не удалось, полностью повернитесь в сторону новых перспектив, которые открывает вам новое направление. Вместо того чтобы с сожалением оглядываться назад на старую, знакомую вам дорогу, постарайтесь разглядеть новый путь, по которому они хотят вас направить.

Будет ли такой взгляд на ситуацию реалистичным? Может, да, а может, нет. В сущности, это неважно. Конечный результат в любом случае один и тот же. Ваше расстройство и озабоченность внедряют в ум негативный отпечаток, а также забирают под себя часть умственного пространства, оставляя намного меньше места для творческой активности вашего ума. Это может ещё более осложнить ваше положение. А вот если вы сосредоточитесь на поисках скрытых возможностей проблемы, то это укрепит ваш ум и посеет в нём только положительные отпечатки — те самые отпечатки, которые в будущем заставят вас видеть успех. Поэтому имеет смысл начать уже *видеть* вещи именно так.

В начале этой главы мы говорили о двух уровнях превращения проблем в возможности: о непосредственном и об окончательном. Окончательная возможность, которую можно извлечь из *каждой* проблемы, — это прежде всего проникновение в суть скрытого потенциала всех вещей: в их пустоту. Как это работает?

Проблемы, как таковые, предоставляют нам самые лучшие возможности, какие только могут быть на свете. Как гласит мудрость древнего Тибета, ничего не может быть хуже, чем когда дела идут хорошо всё время. Это потому, что пока дела идут хорошо, мы никогда не задаёмся вопросом, почему всё вообще происходит так, как оно происходит. Вы никогда не увидите человека, который рвёт на себе волосы, посыпает голову пеплом и горестно восклицает: «Ну почему это случилось со мной?» — по поводу какой-нибудь жизненной удачи. Должно произойти какое-нибудь несчастье, чтобы мы задумались о том, какова причина всего происходящего.

Нет ничего более печального, ни с кем не может случиться большей беды, чем с компанией или руководителем, которые погрязли в благодушии из-за того, что слишком долго почивали на лаврах, чей успех был слишком постоянным и длительным. Ситуация всё время меняется, а благодушие не вдохновляет людей на мучительные и глубокие поиски причинного механизма истинной работы вещей. Поэтому в словах о том, что сам факт наличия проблем содержит в себе величайшие возможности, нет и тени прекраснодушной сентиментальности. Страдание толкает нас на поиски того, что же именно управляет окружающим миром, и если эти поиски приведут нас к открытию законов скрытого потенциала и ментальных отпечатков, то это самое лучшее из того, что вообще может с нами когда-либо произойти.



Цель третья
КАК ОГЛЯНУТЬСЯ НАЗАД
И ПОНЯТЬ, ЧТО ВСЕ ЭТО
ТОГО СТОИЛО



༄༅། །སྐར་མ་རབ་རིབ་མར་མེ་དང་།
 །སྐར་མ་ཟེལ་བ་རྒྱ་བྱར་དང་།
 །མི་ལ་མ་སྒོག་དང་སྒྲིན་ལྟ་བུ།
 །འདུས་བྱས་དེ་ལྟར་བལྟ་བར་བྱ།

Путешествие сквозь мудрость *Алмазного ограничника* провело нас через две великие страны. И одна из них есть мир скрытого потенциала и отпечатков в уме — основа самой окружающей нас реальности, представляющая собой пустой экран, на который наши ощущения, целиком зависящие от поведения по отношению к другим людям в прошлом, проецируют успехи или провалы нашей коммерческой и личной жизни. Короче, мы узнали, откуда действительно берутся деньги, и обрели действительно надёжный, с «защитой от дурака», метод их зарабатывания.

Сами по себе деньги бессмысленны, если мы не умеем получать радость от их использования; вот почему мы научились сохранять тело и ум в ясности и добром здравии как на работе, так и за пределами офиса; научились, как, год за годом делая карьеру, сохранять юношеский задор и творческую активность. Однако напоследок мы должны поговорить о неизбежном. Речь идёт о том, что, каких бы выдающихся успехов вы ни добились в зарабатывании денег, а также в сохранении духовной чистоты, позволяющей вам правильно наслаждаться ими, вашему бизнесу, как, впрочем, и вашей жизни, в один прекрасный день должен прийти конец. В буддийской традиции бизнесмен не считается действительно преуспевающим, если он всего лишь сумел заработать кучу денег и даже если он при этом знает, как насладиться ими в полной

мере. Окончание не менее важно, чем начало, чем сам процесс; придя к концу, к неизбежному концу, и оглянувшись на прожитые в бизнесе годы, вы должны иметь возможность не кривя душой сказать, что всё это того стоило, что все эти напряжённые часы и годы усилий имели непреходящее значение.

Решение удостовериться в том, что ваш бизнес в этом мире действительно имеет смысл и приносит пользу, не может даже прийти вам в голову, если вы не в состоянии взглянуть на вашу жизнь и вашу карьеру с точки зрения их неизбежного конца. Сложно решиться оценить осмысленность прожитой жизни, если у вас не хватает смелости, представить себя в последние её часы, примерить на себя эту неизбежную ситуацию и с её высоты оглянуться на то, как вы прожили свою жизнь. Вот почему это глава рассказывает о Ширли.

Прежде чем перейти к Ширли, нам необходимо вернуться к *Алмазному огранщику*. Наверное, самые знаменитые строки этой древней книги расположены в самом конце; эти стихи носят название «Строфа о непостоянстве» и считаются настолько важными, что тибетские монахи обязаны регулярно произносить их каждое полнолуние и новолуние, ни в коем случае не пропуская. Они звучат так:

**Научитесь видеть, что все вещи,
Вызванные к жизни причинами,
Подобны звезде,
Соринке в глазу,
Светильнику, иллюзии,
Росе, пузырю на воде,
Сновидению или молнии,
Или же облаку.**

Ниже следуют комментарии Чоней Ламы; как всегда, слова оригинала даются жирным шрифтом. Хорошо видно, что он обнаруживает в этих стихах не только наставления по непостоянству, но и сильную связь с концепцией скрытого потенциала вещей, или пустотой.

Далее следует заключительное обобщение, которое показывает, что **все вещи, вызванные к жизни причинами**, пусты, то есть не имеют собственной природы, а также непостоянны. Всё это содержится в строфе о «**звезде, соринке в глазу, светильнике...»**.

Рассмотрим для примера пять составных частей личности — физическое тело и так далее — или что-то в этом роде. Все они могут быть описаны с помощью следующих метафор.

Звёзды появляются ночью, утром они исчезают, и днём их нет. Составные части личности и другие вещи, вызванные к жизни причинами, ведут себя точно так же. Если ум личности полон мрака неведения, то эти составные части появляются подобно звёздам и выглядят как обладающие конечным, или присущим им самим, существованием. Однако предположим, что всходит солнце — солнце мудрости, постигающей, что нет ничего существующего само по себе или имеющего причину своего существования в самом *себе*. Тогда *эти объекты перестают выглядеть как* обладающие конечным существованием. И в этом смысле мы должны рассматривать такие вещи как **подобные звезде**.

Предположим, что вам в **глаза** попала **соринка**, пыль или что-то в этом роде. В этом случае та вещь, на которую вы пытаетесь взглянуть, расплывается, выглядит не такой, какая она есть на самом деле. То же самое происходит, когда ваш ум засорен пылью неведения. Вещи, вызванные к жизни причинами, кажутся такому уму реальными, то есть не такими, какие они есть.

Пламя масляного **светильника**, вспыхнув в темноте, освещает множество вещей. Оно мерцает, коптит, вещи отбрасывают тени и, кажется, живут своей жизнью. Но вот фитиль догорел или масло кончилось, и вещи, жизнь которых имела своей причиной неровное пламя светильника, тоже исчезают.

Иллюзия есть нечто, что выглядит не таким, какое оно есть на самом деле. Вещи, вызванные к жизни причинами, тоже кажутся заблуждающемуся уму существующими и имеющими причину своего существования в самих себе.

Роса высыхает быстро, вещи, имеющие причину, — тоже; они стремительно увядают, в один миг: вот они есть, а вот уже их нет.

Пузыри на воде во время дождя неожиданно возникают то здесь, то там, и так же неожиданно лопаются и исчезают. Вещи, имеющие причину, ведут себя так же: когда созревают и собираются вместе все необходимые причины и условия, эти вещи вдруг появляются, а потом вдруг исчезают.

Сновидение есть пример ошибочного восприятия, вызванного состоянием сна. Вещи, обусловленные причинами, осознаются превратно: уму, находящемуся под влиянием неведения — незнания скрытого потенциала, — кажется, что они истинно существуют.

Молния вспыхивает и гаснет мгновенно. Обусловленные причинами вещи тоже рождаются и умирают быстро, в зависимости от условий, которые сошлись, чтобы вызвать их к жизни.

Облака собираются и тают в небе по воле змееподобных существ — нагов и других сходных с ними созданий. Вещи, вызванные к жизни различными причинами, ведут себя точно так же; под влиянием ментальных отпечатков — то одних и тех же для различных членов группы, то разных — они рождаются и умирают.

Каждая из приведённых метафор, кроме того, подразумевает, что никакой объект, вызванный к жизни причинами, не имеет никакого самостоятельного существования и причин для него.

Приведённое здесь объяснение относится к порождённым причинами вещам, составляющим целую группу. Прочитируем

более узкое перечисление из сутры Учителя Нагарджуны:

*Твоё физическое тело — это пузырь, принимающий форму,
А чувства напоминают морскую пену;
Умение различать — есть всего лишь мираж,
А другие составляющие пусты, как тростник;
Осознание же подобно иллюзии —
Так говорил Солнцеподобный.*

[Это и есть упомянутые выше пять составных частей личности; «Солнцеподобный» — эпитет Будды.]

Учитель Камалашила относит последние три метафоры к трём временам [прошлому, настоящему и будущему]; это слегка отличается от нашего объяснения, но в целом не противоречит ему.

Короче говоря, Господь Будда учит нас «видеть, что всё и каждая вещь, порождённые причинами, непостоянны и пусты — не обладают собственной природой, именно как в девяти приведённых выше примерах». Кроме того, мы должны рассматривать эти строки, как указание на отсутствие врождённой природы у людей и отсутствие такой природы у вещей.

Только что процитированная строфа относится главным образом к непостоянству личности — к тому факту, что, как индивидуумы, мы должны прийти и к концу нашей карьеры, и к концу нашей жизни. На значительно более глубоком уровне (хотя речь идёт сейчас и не об этом) непостоянство может быть объяснено в терминах ментальных следов и скрытого потенциала. То есть в нашем уме существуют отпечатки, которые создают наше восприятие, самый мир вокруг нас и даже наше собственное тело и ум. Эти отпечатки похожи на любую другую форму энергии — на всё, что было когда-либо приведено в движение в силу неких обстоятельств или благодаря соответствующим условиям.

Скажем прямо, *тот факт, что вещи приведены в движение*, тот факт, что одни вещи — ментальные отпечатки определяют появление других вещей, окружающего нас мира и даже нашего тела и ума, *непременно означает, что эти последние должны в какой-то момент остановиться, закончиться, уже только потому, что они начались*. Согласно буддизму, чтобы вещь закончилась, не требуется ничего, кроме того, что она началась. В тот момент, когда вы бьёте по мячу бейсбольной битой, вы уверены, что этот мяч где-то и как-то докатится до остановки. Ваша коммерческая карьера закончится, потому что вы получили свою первую работу. Ваша жизнь закончится, потому что вы родились, и никаких других причин не требуется. Успех вашей попытки удостовериться, что ваша личная жизнь и коммерческая карьера по-настоящему состоялись, зависит от вашей абсолютной уверенности в том, что в один прекрасный день они обе закончатся.

В тот день, когда я вошёл в «Андин» в поисках моей первой настоящей работы, я столкнулся с Ширли; это было нетрудно, так как она была единственной сотрудницей на тот момент. Я тогда только что оставил за плечами восемь лет напряжённых занятий в маленьком тихом монастыре с моим Ламой по теории буддизма и практики медитации, поглощающих всё моё время и внимание. Пока я каждое утро в течение двух часов добирался до работы, грохот и зловоние Нью-Йорка буквально доводили меня до тошнотворного состояния, но потом я целый день любовался Ширли, и это примиряло меня с жизнью. Она была сильной гордой уроженкой Ямайки с ниспадающими на плечи чёрными волосами и улыбкой размером с комнату. Я вырос в штате Аризона и никогда прежде не встречал островитянок, поэтому был в полном восторге, когда увидел, как это живое солнышко разгуливает по коридорам, напевая мелодичные песенки в живом британском ритме. Ширли и её муж Тед быстро стали для меня как семья; вместе с владельцами фирмы, Офером и Аей, мы переживали все взлеты и падения «Андин», пока, наконец, ежегодно удваивая и утраивая уровень продаж, мы не достигли его текущего объёма, превышающего 100 миллионов долларов в год. Мы с ней одновременно управляли большими подразделениями: она отделом доставки, а я — алмазным.

Неизменное чувство юмора и любовь, которую она изливала на

окружающих, были поистине легендарными; мы могли проработать до часу ночи, а то и до двух, а она всегда оставалась всё такой же весёлой и приветливой, как и в начале дня. Её губы всегда что-то напевали, даже когда ей приходилось управлять почти сотней подчинённых или упаковывать и доставлять высококачественные ювелирные изделия количеством до десяти тысяч штук ежедневно, соблюдая немыслимо сжатые сроки. Она всегда приходила первой, а уходила последней и готова была насмерть биться за своих сотрудников. Эти и другие черты её характера завоевали ей исключительную преданность и любовь всех, кто с ней работал. Внутренняя мощь, которую излучали её глаза, и глубокие религиозные убеждения — деятельная христианская позиция — делали её оплотом силы для всех нас.

Помню, как пришла первая неприятность; нам сказали, мол, что-то не так с Ширли и не хотим ли мы навестить её в госпитале. Это был тот самый шок, который всегда переживаешь, когда кто-то, казавшийся незыблемым, вдруг оказывается более чем уязвимым и хрупким. Такое же чувство я испытал, когда у моей матери обнаружили опухоль в груди или когда мой отец на охоте потерял сознание и почти сорвался со скалы, а я, совсем ещё пацан, пытался удержать его огромное тело от падения в пропасть. У Ширли был довольно серьёзный случай диабета, но всё могло бы ещё быть хорошо, если бы она слегка сбавила темп, питалась хорошо и регулярно и вовремя глотала все эти разноцветные пилюли.

Но ей было не до этого. Вы должны понять, что компания в те дни стремительно набирала обороты, завоёвывая рынок; мы были неуловимы, управляя по всему миру своими филиалами, которые не могли без нас обойтись. Мы с Ширли вышли на такой уровень, на котором играючи управлялись с сотнями тысяч или даже миллионами долларов в час. Наши заработки выросли почти пропорционально объёму работы и количеству подчинённых; мы стали маленькими богами в своих офисных королевствах, походя, за десертом решая судьбы своих подданных оптом и в розницу, как будто те были нашими куклами или игрушечными солдатыками, и перетасовывая их по своей прихоти. «Андин» была для нас и всепоглощающей страстью, и повелительницей; компания предъявляла к нам немыслимые требования и выводила нас на такой уровень интенсивности труда, который наголову превышал наши

возможности. А наградой за всё были только деньги, которые мы и во сне не мечтали увидеть. И вот Ширли стала задерживаться всё позже и позже, приходя от работы в тот транс, в котором все мы до некоторой степени пребывали.

Ничего не было важнее работы. Иногда она забывала поужинать, иногда пообедать, потом стала всё чаще пропускать еду. Иногда она принимала свои лекарства, иногда нет, ведь важнейший заказ для J. C. Penney не мог запоздать ни на минуту. Тяжелейшая нагрузка и невнимание к своему здоровью начинали уже брать свою неизбежную дань, но она и не думала останавливаться или хотя бы притормозить. Думаю, что именно в то время я усвоил один из наиболее важных корпоративных уроков: действительно хороший работник будет подгонять сам себя до тех пор, пока не загонит совсем, и требуются величайшая мудрость и самоконтроль со стороны его начальника, чтобы понять, когда следует заставить этого работника снизить обороты, даже если в результате пострадает производство.

Настало время, когда Ширли по состоянию здоровья уже не могла руководить большой группой людей, но просто из-за большой привязанности к ней владельцы компании создали под неё отдел обслуживания клиентов, с которым она могла ещё управляться в сниженном темпе. А потом она уволилась и переехала в штат Нью Гемпшир, чтобы отдохнуть и начать дорогостоящее лечение почечного диализа. «Андин» продолжала раскручиваться, и мне трудно было поддерживать связь с Ширли; мой рабочий день мчался со скоростью тысячу миль в час, иногда я одновременно говорил по трём-четырёх телефонам, драгоценные камни летали по отделу уже не в маленьких конвертах, а в мусорных мешках и корзинах — уже не сотнями, а тысячами и десятками тысяч. А вот день Ширли всё замедлялся.

Последний раз я говорил с ней, когда случайно позвонил ей в тот самый момент, когда она только что вернулась из госпиталя, где ей ампутировали обе ноги. Как всегда, она была невероятно весела и внимательна, больше спрашивала обо мне, чем рассказывала о себе; а потом первый раз вслух проявила свою озабоченность собственным будущим, — мол, что же с ней теперь будет? Вскоре она умерла.

Узнав о её смерти, поняв, что женщины, с которой мы столько лет провели бок о бок, с которой с утра до позднего вечера делили всевозможные радости и печали, больше нет и никогда не будет с нами, мы первый раз оглянулись на свою жизнь в компании, посмотрев на неё глазами человека, который достиг последнего пристанища. Мы стали неизбежно задаваться вопросом — наверное, впервые, — чего вообще стоят все наши усилия. Это было даже занятно, да более чем занятно — эти размышления полностью захватили нас тогда; при этом иллюзия грандиозности и важности нашего бизнеса как-то сразу растаяла перед самым явлением смерти, задуматься о котором нас вынудил уход Ширли. Титаническая борьба за деньги уже никогда не будет такой, как прежде. Так значит, это серьёзно? Так значит, это навсегда? Мы проживаем здесь настоящую жизнь, а в конце мы с ней расстанемся. Несмотря на то что наша компания набирала вес и силу на рынке, несмотря на то что наш авторитет и денежные накопления выросли вместе с ростом «Андин», ни один из нас не мог больше игнорировать тот факт, что всё это забудется как страшный сон через пару дней после выхода на пенсию. Мы вынуждены были задаться вопросом, а почему мы вообще до сих пор там.

Буддийский подход к бизнесу гласит, что каждое утро мы должны входить в офис, задавая себе вопрос: «Как бы я провёл свой день, если бы знал, что вечером умру?» Нет, это не способ загнать себя в депрессию и не патологическая навязчивая идея. Это чрезвычайно практический метод; такая установка освобождает вас; этот приём способствует превращению вашего бизнеса в достойнейшее занятие, дело, которым вы действительно сможете гордиться, когда придёт конец вашей коммерческой карьеры и настанет пора оглянуться назад и подвести итог. Вот как это работает.

В тибетских монастырях существует практика, которая называется «Созерцание смерти». Когда вы слышите эту фразу, вы, возможно, видите себя лежащим где-то на холодном тротуаре, пытаетесь представить себе хлопочущих врачей, кучу трубок в носу, капельниц в венах, непрямой массаж сердца, искусственное дыхание, рыдающих рядом родственников и то, как кривая сердечных сокращений на мониторе с печальным писком превращается в прямую. Но это совсем не

то. В двух словах это выглядит так: проснувшись утром, вы продолжаете лежать в постели с закрытыми глазами и говорите себе: «Сегодня вечером я умру. Как же мне лучше всего распорядиться оставшимся временем?»

К вам в голову тут же придут самые разные мысли. Это как получить неожиданный выходной день, ну а раз вечером вы собираетесь умереть, то почему бы не попробовать что-нибудь экстравагантное или даже небезопасное, ведь вам всегда этого хотелось. Риск? Ну и что, вам всё равно сегодня умирать. Поэтому не удивляйтесь, если испытаете страстное желание прыгнуть с парашютом, или даже решимость спеть, наконец, в баре с караоке, или, может быть, отважитесь купить самые дорогие билеты на бродвейский мюзикл (если, конечно, будет дневной спектакль, до вечернего-то вы не доживёте).

Практику *Созерцания смерти* нужно делать регулярно в течение длительного периода времени — вот тогда она будет действовать наиболее эффективно. Очень скоро вы обнаружите её первый результат — упрощение вашей жизни: вы избавитесь от вещей или привычек, которые вам мешают, снижают ваш темп. Сколько у вас пар обуви? И где фотографии из вашего старого отпуска, которые вы уже больше не смотрите? Когда вы слышите эти вопросы, вы начинаете мысленно представлять все различные туфли, кроссовки, шлепанцы, которые у вас есть: ваш ум входит в гардеробную и видит как минимум те, которые вы носите чаще всего. А потом ваш мысленный взор переходит в кабинет или на журнальный столик и видит несколько стопок фотоконвертов; открывает один, другой и даже в общих чертах напоминает, что изображено на некоторых фотографиях.

Всё это доказывает, что где-то, на некотором уровне, вы храните мысленную опись всех своих вещей. Это, кроме того, означает, что часть пространства вашей памяти занята этими деталями; помните, что ум подобен жёсткому диску компьютера — у него тоже ограниченная ёмкость. Вы знаете, как начинают работать компьютеры, когда их жёсткий диск заполнен почти до отказа: программы перестают работать, всё тормозит, операционная система зависает. Вы также знаете, как здорово подключить новый компьютер, на котором полно свободного

дискового пространства, — всё летает. Смысл *Созерцания смерти* в том, чтобы пересестись со старого компьютера на новый. Быстрый, грубый способ достичь этого заключается в том, чтобы начать попросту выбрасывать из дома вещи, которые вам больше не нужны или которые вы давно не используете. Таких вещей в вашем доме — процентов семьдесят пять. Есть хорошее правило: если вы не использовали вещь в течение последних шести месяцев — смело несите её на помойку. Не стоит, впрочем, летом выбрасывать зимнюю одежду, а зимой — летнюю: всякое может случиться, вдруг вы всё же не умерёте.

Когда вы ещё дольше позанимаетесь этой практикой, вы начнёте проделывать с вашими занятиями то же самое, что вы сделали уже с вещами. Если вы действительно собираетесь вечером уйти из жизни, разве вы станете от корки до корки читать воскресную газету или большинство журналов, на которые подписаны, или разгадывать кроссворды? Вы что, действительно будете переключать телевизионные каналы в безнадёжных поисках чего-нибудь поинтереснее рекламы? Вы будете тратить два часа на обед или ужин, перебивая косточки другим менеджерам? Примите уже решение: *если бы я не стал делать этого в день своей смерти, то и сейчас не стоит*. Между нами говоря, вы действительно можете умереть сегодня.

На каком-то этапе этого процесса вы начнёте всматриваться в свою карьеру как таковую. Ну неужели это та работа, которую вам хотелось бы делать, перед тем как умереть сегодня вечером? Может быть, есть что-то такое, чем вам действительно хотелось бы заняться, но вы не решались, потому что не были уверены, что сможете заработать и прокормить семью, или сомневались, что способны заняться чем-то совершенно для себя новым, или просто потому, что вы несколько ленивы и тяжелы на подъём? Жизнь и вправду очень коротка, а работоспособные годы ещё короче — годы максимального здоровья, энергии и интеллектуальной силы. Может быть, всё-таки стоит слегка поступиться деньгами ради того, чтобы каждый день заниматься любимым и очень важным для вас делом.

В конечном своём развитии данной практики *Созерцание смерти* перерастает в инстинктивное влечение к тем вещам в человеческой

жизни, которые действительно наиболее прекрасны, полны высокого смысла и всё такое. С помощью практики внутренних раздумий и медитации вы направили своё мышление вперёд, к тому его состоянию, в котором оно с большой долей вероятности окажется в конце вашей карьеры и жизни. Возможно, у вас уже есть неплохие сбережения. Вы уже удовлетворили свои основные потребности, а может, и больше — добились комфорта для себя и своей семьи. С профессиональной точки зрения вы — человек на своём месте. Несмотря на то что ваша физическая энергия и до некоторой степени интеллектуальный потенциал, возможно, с годами слегка снизились, ваш богатый опыт всё же позволяет вам с успехом справляться почти с любыми задачами.

Именно в такой период своих размышлений удачливые бизнесмены в возрасте начинают интересоваться благотворительностью. Это происходит не оттого, что им нечем заняться; скорее эти люди в течение всей своей жизни обрели такую мудрость, которая помогла им безошибочно выделить ту единственно важную вещь, на которую действительно стоит направлять накопленные деньги, обрётённую власть и богатый опыт. Такие люди пребывают в том самом размышлении, о котором мы недавно говорили; оглядываясь на свою карьеру с точки зрения её неизбежного конца, они непременно начинают задаваться вопросом: «А стоило ли?»

Идея заключается в том, чтобы представить, где вы окажетесь через несколько лет, и уже сейчас принять нужные решения, которые позволят вам оглянуться на эти несколько лет с радостью и глубоким удовлетворением. Знание того, что вы будете иметь такую возможность, делает не только цель, но и само путешествие к цели бесконечно более радостным и интересным. Поэтому попробуйте *Созерцание смерти* сейчас; я думаю, что вы придёте к тому состоянию ума, которое мы рассмотрим в следующей главе, — это то, что мы называем «поменяться местами с другими».

Вы должны пройти через весь процесс мысленного путешествия вперёд во времени и, оглянувшись на свою жизнь, с удовлетворением констатировать, что вы сделали наиболее важные и значимые вещи, причём не только в своей карьере, но и во всём бизнесе как таковом.

Компании как люди: рождаются, взрослеют, проживают свою жизнь, затем стареют и умирают в силу самой природы вещей. Вы должны научиться оценивать свой бизнес с той же точки зрения, с которой вы оценивали свою жизнь, — вы должны представить его смерть и оглянуться назад.

А любой бизнес обязательно умрёт, и бизнесмен, который действительно осознаёт этот факт даже в разгар ошеломляющего успеха, неизменно находится в гораздо более выгодной коммерческой позиции. Такое понимание сохраняет вашу голову ясной, а жизненные приоритеты правильными. Да что там говорить, сам Будда ясно предвидел конец своего собственного бизнеса — закат буддизма как такового — и часто говорил об этом, чтобы сохранить свою ясность и ясность ума своих последователей. *Алмазный ограничик* приводит большой фрагмент одной из таких бесед; обмен мнениями начинается с вопроса, с которым к Будде обращается Субхути — бог мудрости, прикинувшийся простым монахом:

— О Победоносный, что произойдёт в будущем, в те дни из последних пятисот лет, когда святое учение Будды будет приближаться к своему окончательному разрушению? Как сможет кто-то в те времена постичь смысл объяснений, данных в древних книгах вроде этой?

И ответил Победоносный:

— О Субхути, ты никогда не должен задавать вопрос, который только что задал: «Что произойдёт в будущем, в те дни из последних пятисот лет, когда святое учение Будды будет приближаться к своему окончательному разрушению? Как сможет кто-то в те времена постичь смысл объяснений, данных в древних книгах вроде этой?»

Вопрос в том, будет ли вообще хоть кто-то в будущем верить или испытывать огромный интерес к древним книгам вроде этой — то есть древним книгам, которые объясняют

природу тела реальности Будды и физического тела Будды. Чтобы поднять эту тему, Субхути задаёт вопрос, который начинается словами: **«О Победоносный, что произойдёт в будущем, в те дни из последних пятисот лет, когда святое учение Будды будет приближаться к своему окончательному разрушению?»**

Победоносный ответил, говоря; **«О Субхути, ты никогда не должен задавать вопрос, который только что задал».** Здесь Будда имеет в виду, что Субхути не должен питать сомнений и задаваться вопросом о том, будет ли кто-нибудь интересоваться учением; если бы он не сомневался в этом, то никогда не задал бы такого вопроса.

И снова сказал Будда:

— О Субхути, в будущем, в те дни из последних пятисот лет, когда святое учение Будды будет приближаться к своему окончательному разрушению, придут святые воины, великие существа, которые обладают нравственностью, которые обладают высшим умением и которые обладают мудростью.

И эти святые воины, великие существа, о Субхути, не из тех, что оказали почитание лишь одному Будде или накопили собрание добродетелей лишь при одном Будде. Нет, о Субхути, они из тех, что оказали почитание многим сотням тысяч Будд и накопили собрание добродетелей при многих сотнях тысяч Будд. Вот такие святые воины, великие существа придут тогда.

О Субхути, гласит текст, в будущем, в те дни из последних пятисот лет, когда даже святое учение Будды будет приближаться к своему окончательному разрушению, придут святые воины, великие существа, которые обладают необычайной формой практики нравственности, которые обладают высшим умением, состоящем в необычайной форме практики созерцания, и которые обладают необычайной формой практики мудрости.

И эти святые воины, великие существа, о Субхути, не из тех, что оказали почитание лишь одному Будде или накопили собрание добродетелей лишь при одном Будде. Нет, о Субхути, они из тех, что оказали почитание многим сотням тысяч Будд и накопили собрание добродетелей при многих сотнях тысяч Будд. Это явление, — продолжает Победоносный, — я могу постичь прямо сейчас.

Учитель Камалашила объясняет выражение **«дни из последних пятисот лет»** следующим образом:

— Здесь «пятьсот» относится к одному из периодов по пятьсот; упоминание об этом встречается в хорошо известном пророчестве, которое гласит: **«Учение Победоносного пребудет пять раз по пятьсот».**

Эти «пять раз по пятьсот» как таковые относятся к продолжительности времени, в течение которого учение будет оставаться в мире: 2500 лет.

Различные древние книги, равно как и комментарии к этим книгам, по-разному отвечают на вопрос о том, как же долго учение продолжит существовать в этом мире. В них утверждается, что учение Всемогущего [Будды] будет продолжаться тысячу лет, или две тысячи, или две с половиной, или даже пять тысяч лет. Однако если приглядеться к этим утверждениям повнимательнее, то оказывается, что между ними нет никакого противоречия.

Причина отсутствия противоречия заключается в том, что некоторые из этих работ имеют в виду тот период времени, в течение которого люди будут всё ещё достигать буддийских целей или всё ещё будут практиковать учение. А другие упоминают время, в течение которого тексты этих учений будут оставаться в мире. Наконец, третьи описывают судьбу учения в Стране Татхагаты [в Индии].

Есть много примеров тех святых воинов, появление которых предсказывал Будда в упомянутых строках. В Стране Татхагаты просияли **«Шесть Драгоценностей Страны Дзамбу»** и другие им

подобные герои. Тибет прославили такие великие личности, как Сакья Пандита, или Будон Римпоче, или Три Повелителя — Дже Цзонхава и два его духовных сына.

Нас, людей Запада, не может не поражать такой диалог, в котором основатель одной из мировых религий чуть ли не в первые часы существования этой самой религии предсказывает её исчезновение через две тысячи лет. Устойчивая тенденция всех наших институтов — бизнеса, политики, семьи и отдельной личности — подразумевает, что где-то в самых глубинах нашего сердца мы верим, что если в некоторый момент времени что-то идёт хорошо, то оно и дальше будет идти так же хорошо или даже ещё лучше. Однако в буддизме говорится, что все вещи управляются нашими ментальными отпечатками и ощущениями, которые эти отпечатки заставляют нас испытывать. А эти отпечатки подобны деревьям — семена попадают в почву, появляются ростки, дерево растёт, расцветает, а потом неизбежно умирает, когда энергия семени исчерпывается. Поскольку мир вокруг нас и мы сами — есть ощущения, управляемые силой ментальных семян, которые действуют точно так же, как семена растений, значит, и мы, как индивидуумы, и наш мир должны неизбежно прийти к концу.

Даже когда мы находимся на пике своей карьеры, даже когда наша компания лидирует на рынке, мы должны всегда об этом помнить. Чтобы уверенно шагать по жизни и успешно вести свой бизнес, мы должны постоянно верить в их самой ясной перспективой — мы должны постоянно мысленно переноситься в день проводов на пенсию, в день своей смерти, в день смерти самой нашей компании и оглядываться на плоды своего труда, вопрошая: «Всё это того стоило? Всё это имело смысл? Был ли это лучший способ прожить короткую, драгоценную человеческую жизнь?»

В следующей главе мы рассмотрим способы добиться того, чтобы ответить: «Да, это имело смысл». И не беспокойтесь; я научу вас, как убить двух и более зайцев. Наша цель: 1) заработать кучу денег; 2) остаться очень здоровыми телом и умом, чтобы вполне насладиться деньгами; и, наконец, 3) использовать деньги так, чтобы впоследствии гордиться собой. Кроме того, лучший способ правильно использовать

деньги оказывается лучшим для управления как большой компанией и семьёй, так и вашей жизнью вообще.



САМЫЙ СОВЕРШЕННЫЙ ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ

ཁུག་པ་ལྟུང་། འདི་ལ་བྱང་རྒྱུ་སེམས་དཔའི་ཐོག་པ་ལ་ཡང་དག་པར་
 ཉུག་པ་པས་འདི་རྣམ་དུ། བདག་གིས་ཇི་ཙམ་སེམས་ཅན་དུ་བསྐྱེད་པས་
 བསྐྱེད་པ་སྒོའང་ལས་སྒྲུབ་པ་ལས། མང་ལ་ནས་སྒྲུབ་པ་ལས། རྩོད་
 གཤེར་ལས་སྒྲུབ་པ་ལས། བརྒྱུས་ཏེ་སྒྲུབ་པ་ལས། གཞུགས་ཅན་ནས་
 གཞུགས་མེད་པ་ལས། འདུ་ཤིས་ཅན་ནས་འདུ་ཤིས་མེད་པ་ལས།
 འདུ་ཤིས་མེད་འདུ་ཤིས་མེད་མིན་ནས་སེམས་ཅན་གྱི་ཁམས་ཇི་ཙམ་
 སེམས་ཅན་དུ་གདགས་པས་བདག་པ་དེ་དག་མཁས་ཅན་ལྟར་པོ་ལྟག་
 མ་མེད་པའི་བྱ་ངན་ལས་འདས་པའི་དབྱིངས་སུ་ཡོངས་སུ་བྱ་ངན་ལས་
 བསྐྱེད་། །དེ་ལྟར་སེམས་ཅན་ཚད་མེད་པ་ཡོངས་སུ་བྱ་ངན་ལས་
 བསྐྱེས་ཀྱང་སེམས་ཅན་གང་ཡང་ཡོངས་སུ་བྱ་ངན་ལས་བསྐྱེས་པར་
 བྱུང་པ་མེད་དོ། །རྣམ་དུ་སེམས་བསྐྱེད་པར་བྱོལ།

Не думаю, что в Америке найдётся хотя бы один бизнесмен, коммерческий руководитель, который совершенно ясно, нутром не чувствовал бы разницы между тем, что значимо, и тем, что бессмысленно. Время от времени нас могут сбить с пути движимое и недвижимое имущество или связи с людьми, которые пекутся только о своих интересах, но сама их природа такова, что мы быстро устаём и от того и от другого — понимание их бессмысленности неизбежно приходит к любому думающему индивидууму. В древних буддийских книгах говорится, что каждую личность на глубоко внутреннем уровне влечёт желание разобраться в том, что же по-настоящему значимо, и что мы не можем быть счастливы, пока не узнаем это. И как раз *Алмазный ограничник* довольно ясно определяет то, что имеет для нас непреходящий смысл. Начнём с самого коренного текста:

Субхути, те, кто окончательно вступили на путь святого воина и преисполнены Мысли достичь просветления, должны так сформулировать эту Мысль:

Я приведу в нирвану всех живых существ, каждого, относящегося к одной из разновидностей живого: тех, кто родился из яйца, тех, кто родился из материнской утробы, тех, кто родился от тепла и влаги, тех, кто родился чудесным образом, тех, кто обладает физической формой, тех, у кого её нет, тех, кто обладает понятиями, тех, у кого их нет, и тех, у кого нет ни понятий, ни их отсутствия.

И сколько бы ни было живых существ, в каком бы из возможных миров они ни пребывали, каждого из тех, кто хотя бы называется «живым существом», я приведу к полной нирване, той области за пределами страданий, где не остаётся вообще никаких составляющих личности.

Однако даже если я действительно смогу привести бесчисленных живых существ к полной нирване, то не будет ни одного живого существа, приведённого к полной нирване.

Чувство, лежащее в основе этого отрывка, понятно; многие из использованных выражений — нет. Обратимся за помощью к разъяснениям Чоней Ламы, а потом посмотрим, как это применить в корпоративном управлении.

В коренном тексте говорится: Субхути, те, кто окончательно вступили на путь святого воина и преисполнены Мысли достичь просветления, должны прежде всего так сформулировать эту Мысль:

И сколько бы ни было живых существ, в каком бы из возможных миров они ни пребывали, число их бесконечно

— они бесчисленны. Если классифицировать тех, кто относится к одной из разновидностей живого, по типу рождения, то таких классов будет четыре: те, кто родился из яйца, те, кто родился из материнской утробы, те, кто родился от тепла и влаги, и те, кто родился чудесным образом.

Кроме того, есть живые существа, пребывающие в мире желаний и в мире форм: те, кто обладает физической формой. А есть существа из мира без форм: те, у кого нет физической формы.

Под теми, «кто обладает понятиями», подразумеваются существа, живущие на всех уровнях, кроме тех двух, носящих название «великий результат» и «пик существования». Не имеющие понятий пребывают на уровне «великий результат». Наконец, есть существа, рождённые на уровне «пик существования»: у них нет грубых видов понятий, но, с другой стороны, нельзя говорить об отсутствии у них тонких понятий.

Короче, идея состоит в том, что я говорю обо всех живых существах — о каждом из тех, кто хотя бы называется «живым существом». Всех их я приведу к полной нирване, той области за пределами страданий, где никто уже больше не остаётся ни в одном из пределов, где не остаётся ни одного из двух видов препятствий и где не остаётся вообще никаких групп составляющих личности, подверженных страданию.

Таким образом, эти святые воины развивают Мысль ради приведения всех этих различных живых существ в состояние той нирваны, где никто уже больше не остаётся ни в одном из пределов; для того чтобы привести их в дхармовое тело Будды, тело сущности Будды.

Сказанное здесь относится либо к тому, кто впервые почувствовал Мысль, либо к тому, кто уже сумел развить её. Первые практикуют чувство великого сострадания, когда хочется защитить все живые существа от одного из трёх видов

страдания, которые они могут испытывать. Это подготавливает человека к первому переживанию того состояния ума, в котором он решается привести все разновидности чувствующих существ к окончательной нирване. Вторые же — те, кто уже развил в себе Мысль, — переориентируют ум на свою миссию и, таким образом, усиливают силу Мысли.

Не переживайте насчёт того фрагмента, где перечисляются различные виды существ; согласно древним книгам буддизма, вся Вселенная заполнена мирами и различными созданиями, о которых мы не имеем почти никакого представления. Главная идея состоит в том, что Будда описывает индивидуума, который хочет привести каждое живое существо, где бы во Вселенной оно ни находилось, к окончательному счастью: высшей нирване. В буддизме эта особая Мысль считается источником любого счастья как такового, но какое это отношение имеет к управлению бизнесом? И что означает последний абзац, где Будда говорит: «Даже если мне удастся привести каждое живое существо к полному счастью, то к нему вообще никто не придёт»?

Вспомните, что мы говорим о том, как придать вашей жизни значимость — и вашей личной жизни, и жизни в бизнесе. В предыдущей главе мы подробно рассмотрели смерть, или конец всему: конец вашей карьеры, конец вашей компании и в конечном счёте даже конец вашей жизни. Смерть — это факт жизни, и мы будем оценивать нашу жизнь в ретроспективе, с позиции её конца. Вы должны иметь возможность оглянуться назад и сказать, что вы не только делали деньги, не только наслаждались тем, что делали деньги и тратили их, но также изменили мир к лучшему, пока вы делали деньги.

И в этом, возможно, главный секрет древних книг по буддизму: простой повседневный метод, позволяющий сделать вашу жизнь и карьеру осмысленной, так чтобы они стали чем-то большим, чем просто постепенное истощение сил, богатства и жизненной силы, заканчивающееся старостью и смертью. Этот метод оказался ещё и великолепным инструментом управления всех времён и народов. В алмазном отделе «Андин» на одном и том же этаже обычно работали

служащие более десяти различных национальностей: эксперты по рубинам и сапфирам из Таиланда; спецы по топазам из Шри-Ланка; сортировщики изумрудов из Индии; классификаторы жемчуга из Китая; подборщики драгоценных камней из Пуэрто-Рико и Доминиканской Республики; скупщики алмазов из Израиля; оправщики камней из Вьетнама и Камбоджи; контролёры качества и скупщики самоцветов из Барбадоса; координаторы закупок из Гайаны и так далее. Можете себе представить, как звучал этот многонациональный хор на десяти различных языках в комнате сортировки камней; какой аромат источали десять различных экзотических блюд, разогреваемых в микроволновке в обед; на какие ухищрения приходилось идти, чтобы соблюсти десять национальных этикетов одновременно: и ногами в сторону Таис не садись; и не угощай Гуджарати ничем, что выросло под землей; и ни в коем случае не забудь принести золото для невесты на китайскую свадьбу.

Но отдел работал, как единый организм, и я могу честно сказать, что работать с каждым из моих сотрудников было истинным удовольствием. Несмотря на огромную культурологическую разницу в происхождении и воспитании (больше всего меня огорчало то, что *ни одна* американская шутка никогда не казалась смешной *всем*, и поскольку никто из них не вырос в Соединённых Штатах, мне не удавалось каламбурить на тему старых телевизионных шоу, песен и тому подобных источников вдохновения), несмотря на наши явные и скрытые расхождения во взглядах, мы, в конце концов, пришли к глубокому чувству взаимной любви и уважения, которое, в свою очередь, позволило нашему подразделению работать, как хорошо смазанная машина. В значительной степени этому способствовало *отсутствие личных конфликтов, которые могли бы произойти, но так и не произошли.*

Думаю, что мы достигли этого главным образом из-за того, что с самого первого дня существования отдела придерживались философии, в основе которой лежала древняя буддийская практика под названием «встать на место другого». Если вы действительно хотите, чтобы ваш бизнес или ваше подразделение преуспевали, я предлагаю вам попробовать эту практику; она проста, исключительно эффективна и ничего не будет вам стоить. Это просто ваша позиция, ваше отношение,

которое вы начнёте практиковать сверху — с себя, и которое затем усвоят все ваши подчинённые до низу. И не понадобится никаких постановлений, никаких объявлений, никаких собраний.

Сущность того, о чём говорил сейчас Будда — Мысль о просветлении, — в основе своей содержит идею «поменяться местами с другими». Этот обмен включает в себя три важные ступени, причём в третьей из них содержится ответ на вопрос, почему Будда сказал: «Никто не попадёт туда, когда ты всех приведёшь туда». Этой глубокой практике более 2500 лет; мы представим её здесь в классическом виде, но с современными примерами из реальной жизни.

Мне нравится называть первую ступень этой практики *методом Жампы*. Жампа — это молодой застенчивый тибетский монах, который живёт в маленьком монгольском монастыре в Нью-Джерси, где я много практиковал. Он готовит еду, косит газоны, заботится о престарелых ламах и выполняет миллион других лишённых самости заданий, делая это постоянно и без шума. Он включает метод Жампы, как только посетитель появляется на маленькой кухоньке рядом с жилищем настоятеля. Он проделывает это с вами, а вы даже не замечаете. Он открывает дверь, и солнечный свет его широкой улыбки освещает всё вокруг, но он уже делает это. Что «это» из себя представляет?

Жампа обучался в нашем родном монастыре Сера Мей, после оккупации Тибета переехавшим в Индию, и наставники у него были самые лучшие — двое высших лам по имени Геше Лотхар и Геше Тхуптен Тензин. Как только вы входите, он тут же усаживает вас на стул у кухонного стола и начинает хлопотать у плиты и холодильника, чтобы приготовить вам что-нибудь выпить или перекусить, пока вы рассказываете, зачем приехали в монастырь. Бродя по кухне, он наблюдает за вашими глазами и внимает языку вашего тела. Ваши глаза изучают обстановку: вот они остановились на чайнике, стоящем на плите, вот задержались на холодильнике, когда он взялся за ручку; так Жампа пытается понять, чего вы хотите выпить — горячего или холодного? На обеденном столе стоит вазочка с конфетами, чуть дальше — тарелка с печеньем, а на плите — неизменная кастрюля с супом; на чём же чаще всего останавливается ваш взгляд?

За несколько минут Жампа полностью разгадал ваши пристрастия. Теперь он знает, что вы предпочитаете: чай или кофе, горячий или холодный, с молоком или сахаром или так, печенье, крекеры или лапшу, — и ещё дюжину разных подробностей о том, что вам по вкусу, а что нет. Когда вы появитесь в следующий раз, ваши любимые напитки окажутся на столе прежде, чем вы откроете рот, потому что он помнит — он считает своим долгом запомнить это. Он считает это своим долгом, потому что *искренне хочет дать вам то, чего вы хотите*.

Вкратце, постичь метод Жампы — значит научиться быть очень внимательным к тому, что нравится другим и в чём они нуждаются. Делается это для того, чтобы суметь дать им то, чего они хотят больше всего. Это может звучать несколько наивно, но если вы найдёте время для простого упражнения, состоящего в *выяснении того, что любят и чего хотят другие*, это окажет глубокое воздействие на весь мир вашего бизнеса. Природа бизнеса и природа корпоративной жизни состоят в том, что начальники стремятся концентрироваться на задачах, стоящих непосредственно перед ними, — от них ждут индивидуальной работы, а они ждут индивидуального поощрения. Можете ли вы припомнить, когда в последний раз вам и *другому* вице-президенту давали праздничную премию на двоих в награду за совместные трудовые достижения? Такой индивидуалистический подход приводит к тому, что мы концентрируемся на себе в ущерб вниманию к окружающим.

Метод Жампы, первая часть способа поменяться местами с другими, выводит из этого фокусирования исключительно на себе и начинает нас учить быть восприимчивыми к другим. Это немедленно приносит вам всевозможные выгоды и в производственную, и в финансовую деятельность, а также укореняет в вашем уме наиболее мощные и прибыльные отпечатки. Вот как мы применяем этот метод в корпоративной среде.

Когда вы проходите по своему отделу, наблюдайте за людьми, которые на вас работают. Большинство из нас считает своим долгом быть специалистом по финансовой стороне управления производством; по действительно немаловажному распределению профессиональных обязанностей, влияющему на наш бизнес; по оценке состояния дел наших

поставщиков, снабжающих нас услугами и материалами, абсолютно необходимыми для выпуска нашей продукции. Идея заключается в том, чтобы теперь вы сознательно научились быть экспертами в ещё одной области, а именно в пристрастиях и предубеждениях, симпатиях и антипатиях людей рядом с вами. Мы говорим здесь буквально обо всём, о каждой детали вокруг, которая их радует; и с чем они предпочитают замешивать кофе; и какой мягкости кресло выбирают; и сколько у них детей, как их зовут и каковы их успехи; и когда они были в отпуске, где именно, и было ли там здорово.

Вернувшись в свой кабинет, сядьте и вспомните все эти подробности о каждом из близких вам сотрудников. Если надо, запишите. Я обнаружил, что для этого очень полезен лаптоп; после работы всегда можно снова пролистать файлы по пути домой и ещё разок просмотреть, что вам удалось узнать. Такое упражнение неизбежно приведёт к некоторым улучшениям вашего поведения по отношению к каждому конкретному сотруднику, даже если это выразится всего лишь в том, что, встретившись с ним в следующий раз у кофейника, вы протянете ему сахарин вместо сахара. В глубине души люди действительно замечают вещи такого рода; в некотором смысле мы все похожи на вашу собаку — она всегда знает, когда к вам пришёл человек, который любит собак, а когда урод, который их терпеть не может, — и ведёт себя соответственно.

У людей есть инстинкт, который подсказывает им, когда вас не так уж беспокоят их нужды и предпочтения, но у них точно так же есть инстинкт, подсказывающий наличие противоположного отношения. Поначалу такое явное отслеживание их вкусов и желаний может показаться несколько искусственным, но это часть процесса, и это действительно так, вначале он и в самом деле искусственный. Позже он становится второй натурой, но это происходит только потому, что вначале вы всё делали искусственно.

Конечно, большинство ваших подчинённых предпочли бы, чтобы вы предоставили им шестинедельный оплаченный отпуск или удвоили зарплату. Но мы говорим совсем не об этих пристрастиях и предубеждениях. Мы вовсе не предлагаем вам предпринимать

значительные финансовые, режимные или кадровые уступки. Речь идёт о том, чтобы вы просто спокойно наблюдали за окружающими и, заметив то, что, на ваш взгляд, им нравится больше всего, предоставляли им это, не выходя за рамки ваших непосредственных возможностей. Эта тактика неизбежно принесёт свои плоды, и вскоре ваши сотрудники начнут платить вам той же монетой. Представьте себе, как приятно работать в отделе, который полностью состоит из людей, которые ведут себя именно так.

В моей работе в «Андин» был такой момент, когда я осознал ясно, что основной причиной, по которой мне платят такую до смешного большую зарплату, было моё умение убедить людей работать вместе. Я понял, что наиболее важной ролью, которую я исполнял, была роль мирового судьи между двумя или тремя моими сотрудниками. Я понял, что наиболее важным рабочим временем для меня был тот час обеденного перерыва, который я почти всегда проводил с двумя подчинёнными мне руководителями, которые плохо уживались между собой. Такие разногласия подтачивают компанию медленно, но верно: начальник А испытывает лёгкую неприязнь к начальнику Б и идёт на разговор с ним, только когда этого нельзя избежать. С важнейшим заказом возникает небольшая проблема, которая яйца выеденного не стоит и может быть легко решена на ранней стадии в понедельник, но уже к пятнице превратится в катастрофу.

Начальник А знает об этой проблеме в понедельник, но ничего не говорит начальнику Б, который мог бы легко её уладить. Это не такой большой вопрос, который нужно было выносить на собрание трудового коллектива в понедельник, да её и обсуждать бы никто не стал — начальникам А и Б достаточно было перекинуться парой слов на эту тему за чашкой кофе, если бы у них была такая привычка изредка поболтать друг с другом в перерывах. Я хочу сказать, что наличие даже незначительной взаимной доброжелательности среди членов вашей команды принесёт гораздо больше денег, чем вы можете представить. И метод Жампы — первый шаг к этому.

И снова, никаких объявлений или директив — вы просто начинаете, а другие подхватывают. Помню, как в мой родной штат Аризона приезжал

провести несколько бесед Его Святейшество Далай-лама, и мой школьный друг воспользовался случаем, чтобы задать ему вопрос: как лучше всего научить маленьких детей вести нравственный образ жизни? «В таком возрасте, — отвечал Его Святейшество, — неважно, что вы будете им говорить. Они будут наблюдать за вами и имитировать вас; они будут делать то, что делаете вы, поэтому вы столкнулись с самой что ни на есть тяжёлой задачей — быть нравственным самому». Вы должны начать шпионить — шпионить в хорошем, даже в прекрасном, смысле — за людьми, которые на вас работают, чтобы понять, что им нравится, что они считают важным в своей собственной жизни; а потом заняться тем, чтобы помогать им получить это.

Чтобы сделать второй шаг в практике «встать на место другого», надо представить, что вы поместили свой ум в их тело, и, открыв глаза, посмотреть на себя их глазами, чтобы понять, чего вы (они) хотели бы от вас (вас). Наверное, это звучит слегка запутанно, попробуйте представить, каково было переводить древнюю книгу по этому предмету с санскрита или тибетского!

Этот шаг называется *меняться телами*. Он поглубже и посложнее, чем просто наблюдение за окружающими людьми с целью увидеть, что им нравится, а что нет. Вспоминаю, как пытался заниматься этим с молодым парнем из Гайаны, который только что поступил на работу к нам в отдел. Он пришёл по рекомендации подруги своей матери, которая уже у нас работала (люди, которые работают с камнями, всегда приходят по рекомендации; нет никакого способа помешать сотруднику в любой момент времени вынести несколько сотен камней, поэтому все эти люди должны иметь достоверную автобиографию). В первый день мы посадили его перед большущей кучей алмазной крошки, дав ему задание пересчитать сотни или тысячи камней для заказа по изготовлению колец.

К концу дня я уже немного узнал его; он был очень мил с окружающими, легко обучаем, спокоен, скромн, у него в руках всё горело. Когда мы выходили с работы, я узнал ещё одну вещь: посмотрев в его глаза, я увидел в них смесь удовольствия от места работы и отчаяния при мысли о том, что придётся сидеть на стуле и пересчитывать камушки в течение следующих нескольких лет его жизни. А затем я

проделал тот самый обмен телами, мысленно вошёл в его тело, посмотрел оттуда на своё лицо и спросил себя, чтобы я (он) хотел сейчас от меня (меня) услышать. И тогда я сказал: «Приходите утром в мой кабинет, и мы посмотрим, не найдётся ли для вас более перспективного занятия». И тут я почувствовал, как, слегка смутившись, я (он) захлопал глазами и широкая улыбка осветила моё (его) лицо.

Начиная с этого момента я постоянно внедрял свой ум в его тело; мы предоставили ему (мне) нечто такое, о чём я (он) всегда мечтал, — возможность учиться работать с компьютерами. Мы перевели его работать под руководством одного из реальнейших виртуозов-программистов, и когда он подтвердил свои способности, мы помогли ему окончить несколько курсов вечернего колледжа. Вообще-то в алмазном бизнесе такие занятия традиционно считаются табу: в течение напряжённых периодов года (перед Рождеством, например) все засиживаются на работе допоздна, но и в другое время никому не хочется, чтобы его измученные учёбой подчинённые угробили важную систему учёта или напортачили с алмазами. Но каждый раз, когда мы с ним встречались, я знал, что это было именно то, что я (он) хотел, когда я вглядывался в своё (его) лицо и узнавал чувство удовлетворения и успеха, которое приносило ему обучение, поэтому нам удавалось найти способ компенсировать его (моё) отсутствие по учебным дням. В результате он стал лучшим программистом из всех, что когда-либо работали у нас, и, что ещё важнее, он стал сотрудником, который знал, что мы делали то, что, как мы знали, было самым лучшим для него, даже когда это слегка вредило компании. Этим способом мы воспитали человека, который в переломный для фирмы момент оплатит нам добром; такого работника, который денно и ночно будет думать только о том, какую пользу он может принести компании и окружающим.

Невозможно переоценить людей такого типа, разбросанных по всему вашему отделу. Они пребывают в постоянном поиске способов разрешить проблемы с заказами, или устранить неполадки систем, или уладить конфликты с людьми ещё до того, как вы вообще об этом услышите. И когда закончится рабочий день, когда подойдёт к завершению ваша карьера и вы оглянетесь назад, то вспомните вовсе не удачные сделки, блестящие проекты, дебет-кредит и всё такое. А

вспомните вы лицо юноши, глазами которого вы смотрели себе в лицо и понимали, как много вы для него сделали в этой жизни. Если вы будете придерживаться такого образа мысли, такого способа проникать в тела своих подчинённых и оттуда рассчитывать на вашу помощь, вы обнаружите, что внутри вас нарастает такое чувство глубочайшего удовлетворения, какое бывает у вас исключительно редко и в совершенно особых случаях. И чем больше вы будете заниматься такой практикой, тем чаще будет посещать вас это ощущение. Фактически это и есть признак того, что ваша работа *начинает приобретать истинный смысл*. Думаю, немаловажным будет вновь обратить ваше внимание на то, что такой образ мысли не только правильный, но ещё и *самый доходный*, потому что ваш отдел и ваша компания начинают сами собой управлять, ими начинают управлять люди, которым действительно до всего есть дело, потому что вам есть до них дело, потому что вы заботитесь о них так, как стали бы заботиться о себе. Деньги и счастье. Вот так вы и можете убить двух зайцев, да ещё и не попортив им шкуру.

Вы готовы к последнему шагу? Он требует некоторой тренировки, причём важно хорошо понять, что вам необходимо сперва достичь успеха на первых двух ступенях, прежде чем перейти к третьей. Не думайте, что это не стоит ваших усилий. Это не только развитие практики обмена себя на других во всей её полноте, но фактически, согласно древним буддийским книгам, высшее, окончательное развитие человеческого сердца и ума. Это трудно сделать, на это даже трудно решиться. Но ничто в целом мире не сделает вас более успешным руководителем и более успешным человеком.

Мы называем этот третий шаг *трюком с верёвкой*. Вы можете проделать это с любым из своих сотрудников; просто как-нибудь подойдите к его столу и встаньте рядом. Представьте, что у вас в руке огромное ковбойское лассо и что вы бросаете его на пол вокруг вас — петля окружает вас обоих. Теперь представьте, что вы оба — одна личность. Буквально.

Видите ли, на первых двух стадиях мы проделывали весьма радикальные вещи, связанные с тем, чтобы научиться наблюдать и думать о том, что действительно нравится окружающим нас людям, —

мы даже дошли до того, что смогли меняться телами с кем-нибудь, глядеть оттуда на самих себя и видеть, что мы (они) больше всего от нас (нас) хотят. *Но там ещё сохранялось различие между «он» и «я».* Речь шла о том, что «я» смотрел на «него» или «я» пытался проникнуть в «его» тело. На третьей ступени мы поднимаем практику обмена себя на других на совершенно иной, гораздо более радикальный уровень: вы *есть* ваш сотрудник, а он *есть* вы: вы теперь одна личность.

Этот третий шаг полностью вышибает ваш ум из режима концентрации на себе самом, — чем грешат столь многие начальники, — действительно очень эгоистического режима, который формируется и поддерживается нашей привычной системой корпоративного поощрения. Теперь уже вопрос состоит не в том, получу ли я премию, и даже не в том, получит ли тот сотрудник премию, а в том, как бы *нам* получить *нашу* премию? К этому моменту вы уже настолько углубились в умы тех, кто на вас работает, что действительно рассматриваете своё и их благосостояние, как одно и то же. Это всё равно что стать с кем-то сиамским близнецом. Теперь вы едите в два горла; теперь у вас два комплекта ног, а в обувном магазине вам приходится покупать не меньше четырёх пар туфель (например, по паре домашних шлепанцев и по паре уличных ботинок); теперь вы в четыре уха слышите, как г. Большой Босс распекает кого-то из вас за то, что тот (или другой?) забыл заказать те полукартанные бриллианты огранки «принцесса».

Если вы принадлежите к одному из обычных типов бизнесмена, то такой образ мысли кажется вам чем-то очень непривычным. Задача явно вам не по зубам; на ум сразу приходят два вопроса. Первый заключается в том, что процесс обмена себя на других стал совершенно уж ненастоящим, — ну как, скажите, можно *действительно быть* другой личностью? Или, точнее, как два разных человека могут стать одним? И всё-таки это действительно совершенно реально; разгадка того, как это сделать, таится в словах Будды, которые он произнёс в начале этой главы, а именно: «В тот день, когда я приведу всех живых существ к полному счастью, не будет вообще никого, кто придёт к полному счастью».

Чтобы понять это, давайте вернёмся к нашему разговору о том, как

зарабатывать деньги; давайте вернёмся к обсуждению причин, по которым с вами происходит всё, что с вами происходит. Мы здесь много раз говорили, что окружающие нас вещи некоторым образом нейтральны, как белый экран: это скрытый в вещах потенциал. Оружий на вас в офисе босс кажется вам противным, но вашему коллеге он, возможно, покажется славным, и в этом скрыт его потенциал, или его «пустота», означающий, что в основе своей он нейтрален. То, что я ощущаю его приятным или отвратительным; то, как я интерпретирую доносящиеся до меня звуки и появляющиеся передо мной формы, — как нечто хорошее или нечто плохое — не является чем-то приходящим «откуда-то извне», а именно из него. Мы уже выяснили, что всё дело в работе ментальных отпечатков, которые я поместил в своё собственное подсознание в прошлом, совершая положительные или отрицательные действия по отношению к другим. И эти отпечатки, созрев, всплывают теперь в моём сознании, окрашивая — да нет, на самом деле создавая — тот способ, которым я вижу мой мир (а этот злющий начальник — всего лишь осколочек этого мира).

Забудем ненадолго орущего босса — давайте обратимся к тому несчастному страдальцу, на которого он кричит; то есть к вашему покорному слуге. Если вся эта муть про скрытые потенциалы вещей и про отпечатки, которые я поместил в свой ум, чтобы видеть то, что я вижу, — правда, то *я есть то же самое, что и орущий босс*. Иными словами, *то, как я вижу себя*, управляется теми же самыми видами причин, которые управляют тем, как я вижу орущего босса. *Я вижу себя* таким, какой я есть, в силу того же ряда причин, по которым я вижу *его* таким, какой есть он. Я вижу себя таким, каким вижу, потому что отпечатки, созрев в моём подсознательном уме, попадают в мой сознательный ум и определяют то, что я вижу. Здесь очень важно понять, что они не только определяют то, *как* вы видите самого себя, но даже и сам *факт* того, что вы себя видите. То есть вы сами определяете себя, поскольку, делая это, вы проводите границы между собой и другими людьми и вещами только в силу прошлых привычек и отпечатков в вашем уме. Вы привыкли думать о себе, как о том, кто заканчивается на границе, определяемой вашей кожей, и этим сеете новые отпечатки, которые и дальше будут заставлять вас думать о себе точно так же. «Вы»

кончаесть там, где кончаесть не потому, что это естественное место для окончания, а только лишь потому, что вы привыкли кончаться именно там.

Мы немного говорили об этом раньше. Любой может понять, совсем чуть-чуть поразмышляв, что граница, где кончается «Я» и начинаются «они», — очень зыбкая. Когда мать даёт жизнь ребёнку, её чувство «Я» неожиданно растягивается, чтобы охватить это другое, крошечное тельце: только попробуйте обидеть именно *этого* детеныша, и можете быть уверены, что именно *эта* женщина отреагирует такой вспышкой гнева, которая даже сильнее, чем если бы опасность угрожала её собственному телу. Больные с серьёзным случаем диабета ведут себя противоположным образом: у них на ногах образуются язвы, эти язвы становятся гангренозными, и доктора предлагают им на выбор, ампутировать ногу или умереть.

В тот момент, когда вы решаете, что предпочитаете потерять ногу, а не жизнь, вы сжимаете своё определение границ «Я» и оно занимает меньшее пространство, чем раньше. Это доказывает, что вы в принципе можете расширять или сокращать «Я» до больших или меньших пределов, поэтому не надо мне рассказывать, что вы не в состоянии проделать трюк с верёвкой и накинуть петлю вокруг себя и другого человека, чтобы стать с ним одной личностью. Только отпечатки из вашего прошлого, ваши *привычка и выбор* представления о том, что ваша граница совпадает с границей вашей кожи или вашего живота, — только всё это мешает вам сделать так, чтобы кто-то другой стал также и вами. Представьте, хотя бы на миг, что бы случилось, если бы весь мир думал и действовал так, как будто все другие — это они сами. Мы смогли бы привести всех к полному счастью, и «не один» не достиг бы полного счастья, потому что «каждый» был бы одним из нас: нами.

А это приводит нас ко второму возражению, ко второму сомнению, которое должно появиться у вас в голове по поводу всего этого предложения. Предположим, что мне удался трюк с верёвкой; предположим, что я взял-таки и растянул границу своего «Я» вокруг одного и даже нескольких других людей. Где мне провести черту? Где предел? Жизнь трудна сама по себе; представляется почти невозможным

успешно удовлетворять физические и эмоциональные нужды даже той личности, которая обладает всего лишь одним телом и одним умом, — то есть нужды моего обычного «Я». Если уж ежедневная забота о себе самом — о поддержании одного только моего собственного тела в добром здравии и одного только моего собственного ума в ясности — требует таких титанических усилий, то на что я могу рассчитывать, заботясь ещё об одном или тем более о нескольких других людях, *как если бы они действительно были «мною»?* Да где мне взять ресурсы?

Прикол здесь в том, что *ресурсы появятся вследствие самого деяния по расширению себя до нескольких других людей*; то, что вы будете в состоянии физически и эмоционально справляться с заботой о множестве людей, как будто они есть «вы», есть следствие принятия *истинного решения делать это*. Если вся эта идея о том, что скрытый потенциал и ментальные отпечатки создают саму нашу реальность, верна, тогда не может быть лучшего способа *создать богатство*, чем *поделиться им со всеми*. Проще говоря, чтобы я когда-нибудь смог *увидеть* доллар, я должен укоренить соответствующий отпечаток — отдать кому-то цент. Значит, если я добьюсь того, что у всех окружающих, *вместе с которыми я как бы составляю единое целое, единую личность*, будут деньги, то уже само это деяние принесёт мне почти безграничные ресурсы. Вы только представьте себе такой мир, где каждый несёт ответственность за каждого, как если бы все они были «мною». И нет причин, делающих это невозможным.

Любой разумный человек, читающий сейчас эти строки, может почувствовать кожей, что мы на верном пути. Преодолеть тенденцию *не думать о других*; расширить своё представление о себе, чтобы включить в это понятие своих подчинённых и всех окружающих; работать *не ради других*, а так, *как будто «других» нет*, — это ли не настоящее счастье, это ли не истинное удовлетворение. В глубине души вы понимаете, что это было бы правильно. В глубине души вы понимаете, что было бы правильно начать это прямо сейчас. Вы знаете, что если проживёте так всю свою жизнь и подчините всю свою карьеру тому, чтобы пытаться осознанно работать на благо окружающих с таким же рвением, как вы работаете на себя, то сможете с гордостью оглянуться назад, потому что в этом заключается истинное предназначение человеческой жизни. Это и

есть высшее богатство.



НАСТОЯЩИЙ ИСТОЧНИК БОГАТСТВА, ИЛИ ЭКОНОМИКА БЕСПРЕДЕЛЬНОГО

འདི་ཅི་ལྟར་ཞེ་ན། རབ་འབྱོར། བྱང་ཆུབ་སེམས་དཔལ་གང་མི་
 གནས་པར་གྱིན་པ་གྱིན་པ་དེ་འི་བསོད་ནམས་གྱི་ཡུང་པོ་ནི། རབ་
 འབྱོར། ཆད་གཞུང་བར་སྒྲ་བ་མ་ཡིན་པའི་ཡིན་རོ།

Если рассмотреть концепцию экономики в целом, любую экономическую систему от капитализма до социализма и коммунизма, то всё сводится к распределению материальных благ, ресурсов, нашего богатства — сколько достанется мне, сколько перепадёт вам, каковы правила для вычисления доли каждого. А если вы вдумаетесь повнимательней, то увидите, что все наши системы имеют две одинаковые, общие для всех, предпосылки. Первая, что *существуют* отдельные друг от друга «я» и «вы», между которыми надо «разделить» вещи; вторая, что мы *должны* установить систему распределения вещей, потому что *вещи ограничены*. Ну, теперь-то мы уже продемонстрировали, что вы легко можете выбросить обе эти предпосылки, куда следует. Чтобы понять, как это сделать, давайте вернёмся к *Алмазному ограничику* за напутственными головоломными словами от Будды:

Почему это так? Подумай, о Субхути, о великом множестве благих заслуг, собранных тем святым воином, который совершает даяние, не раздумывая. Это такая заслуга, о Субхути, которую даже измерить было бы непросто.

Давайте, как обычно, обратимся к Чоней Ламе за помощью в объяснении этих слов. Было бы необходимо признать, что личность, скованная цепями идей о том, что вещи обладают собственными присущими им качествами, действительно могла бы собрать огромное количество заслуг, совершая акты даяния и тому подобные действия.

Но предположим, что личность освобождается от этих цепей и затем продолжает практиковать даяния и всё такое. Его заслуга, несомненно, будет гораздо большей, чем прежде. Именно для того, чтобы подчеркнуть эту мысль, Будда говорит: **Почему это так? Подумай, о Субхути, о великом множестве благих заслуг, собранных тем святым воином, который совершает даяние, не раздумывая. Это такая заслуга, о Субхути, предел которой даже измерить было бы непросто; по правде говоря, измерить его было бы очень сложно.**

Будда продолжает:

— **О Субхути, как ты думаешь? Легко ли измерить пространство Вселенной к востоку от нас?**

Ответствовал Субхути:

— **О Победоносный, это нелегко. И снова вопрошал Победоносный:**

— **А вот, скажем, легко ли измерить пространство Вселенной к югу от нас, к северу от нас, вверх от нас, вниз от нас или в любом из промежуточных направлений? Легко ли измерить пространство Вселенной в любом из десяти направлений от того места, где мы сейчас стоим? И отвечал Субхути:**

— **О Победоносный, это нелегко.**

И сказал тогда в завершение Победоносный:

— **Вот так же, о Субхути, совсем не просто измерить великое множество благих заслуг, собранное тем святым воином, который совершает даяние, не раздумывая.**

Некоторые идеи здесь совершенно очевидны, но как минимум одна не столь очевидна. Прежде всего Будда пытается донести до нас идею о том, что «заслуга», или благо, или сила определённых впечатлений в уме могли бы быть беспредельными. Во-вторых, говорит Будда, для того, чтобы эта сила *была* беспредельной, мы, «воины-бизнесмены», должны «совершать даяние, не раздумывая». Ну и что же, чёрт побери, это значит «давать, не раздумывая» и кто такие, в конце концов, эти «святые воины»? Ответ на оба эти вопроса составляет полное основание для того, что мы называем *экономикой беспредельного*.

Начнём с понятия «давать без раздумий». На самом деле это не более чем средоточие всех идей, о которых мы уже говорили. Любой бизнесмен, который в своём деле собаку съел, признаёт очевидную непредсказуемость стратегий бизнеса: иногда консервативный финансовый подход проваливается, а иногда только он и работает; иногда рискованная финансовая авантюра удаётся, а иногда она приводит к катастрофе. То же самое относится к толковым и бестолковым коммерсантам: некоторые толковые бизнесмены преуспевают, другие столь же толковые прогорают; некоторые бестолковые бизнесмены терпят неудачи, другие, ещё более тупые, цветут и пахнут. Похоже, ни один из обычных критериев — если быть действительно честными перед собой — вообще не работает предсказуемым или хотя бы безопасным способом. Для буддийского образа мысли — это прежде всего чёткое указание на то, что *мы не выявили истинную причину* богатства: мы действительно не знаем, что его создаёт.

Если вы хорошенько подумаете, то сможете разглядеть глубокую истину в самом распределении материальных ценностей среди людей нашего мира. Богатство приходит и уходит, по мере того как отдельные люди приходят к власти, а затем умирают; оно приходит и уходит вместе с рождением и падением целых стран и империй; кажется, что оно распространяется по всему миру во времена процветания, а затем иссякает по всему же миру во времена депрессии или войны. Великие изобретения, такие как пенициллин, пулемет или персональный компьютер, могут эффективно, всего за несколько лет вызвать рост или сокращение благосостояния, «абсолютного» богатства всего народонаселения планеты. Вот что я пытаюсь вам сказать: количество

богатства вокруг — вещь не фиксированная, и никогда не была таковой. Оно колеблется. Это ставит под сомнение всю концепцию того, что в мире существует столько-то материальных ценностей, столько-то ресурсов; а мы должны всего лишь разработать хорошую систему распределения того ограниченного количества, которое нам доступно. А может, всё-таки есть другая возможность? Может быть, если выяснить *действительную причину богатства*, то мы смогли бы *увеличить полное количество богатства в мире*; то есть, может быть, каждый смог бы иметь достаточно или более чем достаточно.

Думаю, мы более чем убедительно доказали, что орущий босс есть нечто, созданное вашими собственными ощущениями. Давайте кратко повторим эту логику ещё разок. Говоря технически, говоря в строгом научном ключе, орущий босс есть на самом деле всего лишь набор цветов (преимущественно красных!), форм (в основном попрыгивающих от злости), децибелов (главным образом громких), а также гласных и согласных звуков (непрерывным потоком изливающийся на вас алфавит). Ваш ум под влиянием отпечатков, которые вы посеяли в нём задолго до этого, вынужден интерпретировать эти формы, цвета и звуки как отвратительного орущего босса.

Вы, конечно, помните, что ваш коллега, сидящий рядом с вами (который, возможно, не очень-то вас любит), или, скажем, жена босса воспринимают тот же набор форм, цветов и звуков как нечто приятное и уместное. Таким образом, «отвратительность» и «приятность» не может быть чем-то, что *принадлежит* боссу; это должно быть нечто приходящее откуда-то ещё, в противном случае мы все считали бы босса приятным или отвратительным. Действительно, единственно возможным вариантом является тот, что *качества отвратительности и приятности накладываются на эту картину* нашим собственным умом. Также совершенно очевидно, что мы делаем это *не добровольно*. Орущий босс может быть всего лишь аккордом-ощущением, сыгранным нашим умом, но не похоже, что мы имеем возможность включать и выключать это ощущение. Что-то внутри нашего ума заставляет нас переживать ощущение, это «что-то» и есть отпечатки, попадающие в сознательную часть нашего ума из его бессознательной части.

Наконец, до боли ясно, что независимо от того, существует ли действительно орущий босс сам по себе, или он является результатом соответствующего набора моих собственных ощущений, — это вообще никак не влияет на реальность его существования. Я в том смысле, что этот сумасшедший в любом случае собирается лишить меня премии, и тут уж неважно, является ли это сумасшествие присущим ему качеством, или это нечто такое, что я сам выращиваю в своём уме. Таким образом, уж если это знание того, что он — моё ощущение, действительно помогает, так только не в том, чтобы изменить происходящее в данный момент, потому что это *уже* происходит. Зато оно здорово поможет мне определиться с тем, как я буду реагировать на орущего босса; проще говоря, неужели я снова захочу увидеть его таким? Потому что единственная вещь, которая заставит меня видеть его таким, — это отплатить ему сейчас той же монетой. Единственная вещь, которая может создать ощущение орущего босса, — это отпечаток для орущего босса, а единственная вещь, которая может посеять такой отпечаток в моём уме, — да-да, именно то, что вы подумали, — *наорать на босса в ответ*. Однако какое же это имеет отношение к экономической науке, которую я в данный момент представляю?

Если вся эта теория истинна (а в этом нет сомнений), тогда теоретически я смог бы *остановить появление любых орущих боссов в будущем*, если я просто пойму, что происходит и воздержусь от того, чтобы в своей ответной речи наорать на него. Тогда в один прекрасный день он войдёт в комнату и мы — *вместе с моим коллегой за соседним столом* (помните того чувака, который недолюбливал меня и кайфовал, когда босс орал на меня?) — *оба* посчитаем его приятным. Если вы внимательно поразмыслите, то сможете понять, в чём тут соль: богатство в комнате, количество счастья или благосостояния в комнате *увеличилось ровно вдвое*, причём это *ничего никому не стоило*. Я стал счастливым, но не за счёт своего злорадного коллеги, — ничего подобного. Просто теперь счастья стало ровно вдвое больше, чем прежде. Вот и деньги работают точно так же.

Когда вы что-то *отдаёте* другому, когда вы помогаете хотя бы одному живому существу, прикладывая к этому свои руки, затрачивая своё время или предоставляя свои денежные средства, то

соответствующий ментальный след отпечатывается в вашем уме; деяние всегда записывается сознанием факта этого деяния, ведь сознание всё время включено и постоянно записывает. Отпечаток остаётся в подсознании, набираясь сил, наполняясь энергией как любое растение или дерево. В какой-то момент он прокладывает путь на передовую линию вашего осознания, в ваш сознательный ум и окрашивает — и даже создаёт — как ваше восприятие окружающего мира, так и ваше самовосприятие.

Коммерческие сделки и бизнес-решения подобны пустому экрану. *Увидите ли вы, что они работают или не работают*, будут ли они удачными или нет, — всё это определяется не какими-то внешними факторами, типа коммерческого климата, или вашей сообразительности, или количества риска, на который вы готовы пойти, но исключительно тем восприятием сделок или решений, которое вас заставляют пережить отпечатки в вашем уме. До боли знакомые ситуации наглядно иллюстрируют то, что внешние факторы не определяют успех ваших сделок или решений. Например, одни и те же стратегии работают не всегда. Или другое необъяснимое (если вдуматься) явление: почему какие-то новые продукты идут на ура, а какие-то старые перестают продаваться вообще? Ну, с какой стати публика вдруг поголовно начинает зачитываться комической книгой Энди Уорхолла или признаёт бесценными каракули Пикассо, которые может наmaleвать любой ребёнок? Почему совершенно идиотские попсовые песни становятся хитами, а гораздо более серьёзные или — что ещё непонятнее — более идиотские с треском проваливаются? Что-то здесь не так. Похоже, успех всё-таки определяется вовсе не тем, чем, как мы думали, он определяется.

Итак, если все эти теории верны, то причина того, что любое конкретное коммерческое начинание (блестящее *или* идиотское) будет успешным и принесёт доход, обусловлена только хорошими отпечатками в уме его создателя. Тот, кто преуспевает, видит себя делающим деньги *только* потому, что когда-то в прошлом он посеял в своём собственном уме отпечаток, заставляющий его видеть себя делающими деньги. А такой отпечаток вы можете посеять, *только* если увидите себя *дающим другим всё, что вы можете*. Как мы видели, даяние такого рода

начинается и должно начинаться ограниченным образом: небольшие одолжения в адрес сотрудников вашего подразделения или членов вашей семьи, основанные на близком наблюдении за ними с целью узнать, чего они хотят и в чём нуждаются.

Затем даяние переходит на более высокий уровень, охватывая, скажем, каждый отдел вашей компании, причём подношение приобретает более значительные размеры — вы, конечно же, предоставляете финансовую помощь, но, кроме этого, отдаёте ваше личное время, оказываете эмоциональную и профессиональную поддержку, делитесь с людьми своими *идеями*. К этому времени ваше даяние уже управляется более глубокой практикой вселения в тела других людей с целью узнать, что они рассчитывают получить от вас. Наконец, щедрость достигает своего пика, состояния, в котором вы со знанием дела вкладываете все свои личные финансовые, душевные и профессиональные ресурсы и навыки, а также ресурсы своей компании, в хорошо продуманный план, как принести счастье своей семье, всей компании, обществу и всем в этом мире — потому что вы осознанно расширили границы своего «Я» и теперь они охватывают всех «их», и, по сути дела, отныне попросту заботитесь о своём же, хоть и (гораздо) большем «Я».

Запомните, что этот последний шаг не будет успешным — и вы фактически не сумеете достичь конечного финансового и личного успеха, о котором шла речь в этой книге, — пока вы действительно не потратите время на то, чтобы понять принцип скрытого потенциала и ментальных отпечатков. Только тогда вы сможете по-настоящему оценить, какое беспредельное богатство может быть создано даянием, и только тогда сможете действительно осознать, что ваше «Я» по праву должно быть чем-то выходящим за пределы вашей сегодняшней очень ограниченной самости.

Предположим, некто уже понимает всё это и даже использовал для достижения финансового успеха. Теперь предположим, что он взял и обучил этому кого-то ещё, и тот, в свою очередь, тоже материально преуспел. Они — как те два чувака, которые сидят и не могут налюбоваться на своего душку-начальника, который раньше был тем самым орущим боссом. Теперь вместо одного богатого человека стало

два. И поскольку богатство есть следствие отпечатка, поскольку коммерческая сделка, или бизнес-решение, которая сама по себе всего лишь нейтральна, или чиста, или потенциальна, неожиданно приносит успех, то *мы можем сказать, что новое богатство появляется не за счёт старого богатства*: то есть богатство удвоилось, его стало больше, чем раньше, в *абсолютном смысле*. Теперь предположим, что этот второй нувориш обучает третьего, и так далее — в общем, идея понятна.

Выражаясь точнее, можно сказать: *тот факт, что некоторые люди богаты, а некоторые нет*, свидетельствует о том — если мы поймём, как эта ситуация сложилась сама по себе, — что *каждый может быть богатым*. Другими словами, богатство в мире может быть безграничным, потому что оно сейчас ограничено. А идею о распределении ограниченных ресурсов можете выбросить куда подальше, а заодно и идею бедности, между прочим. Богатство — это ощущение (*а поэтому — реальность*), которое настигает каждого, кто был по-настоящему щедрым в прошлом. Поэтому богатство доступно всем людям без исключения.

Наш ум — ум, изуродованный предвзятостью, искалеченный сказочками, которые из поколения в поколение передаются благонамеренными родителями своим доверчивым детям в течение всей истории цивилизации, — пасует перед тезисом о том, что *каждый живущий мог бы иметь более чем достаточное богатство*. Раз такого не было в известной нам человеческой истории, говорит наш упёртый ум, значит, и сейчас такого быть не может. Мы не раз уже слышали такой аргумент в прошлом; нам не привыкать опровергать его неправоту. Берегись, Колумб, а то свалишься с края Земли — Земля-то плоская — костей не соберёшь! Железо слишком тяжёлое, и никогда не будет ни летать, ни плавать. Невозможно, чтобы все жители планеты имели одинаковый доступ к мировой информации, передаваемой по кабелям, сделанным из стекла, или излучаемой с такой высоты, что никакой птице не долететь. Ну и откуда тогда всё это появилось? Разве это не изменило *абсолютное количество богатства* в мире? Откуда на самом деле взялось новое богатство? Теперь вы знаете откуда.

Ещё пару слов о механизме экономики беспредельного, и мы закончим; вы сможете отшвырнуть книгу и испытать её теорию на

практике. Процесс создания нового богатства работает бесконечно лучше, если вы понимаете, как он работает; то есть вам следует снова и снова перечитывать эту книгу до тех пор, пока у вас не сложится ясная картина того, как вместе работают скрытый потенциал и ментальные отпечатки. Даяние, вооружённое этим знанием, — это именно что, что имеет в виду Будда, когда говорит: «Давать, не раздумывая», а чётко понимая, как действительно работают вещи. Древние книги мудрости гласят: чтобы действительно включиться в эту тему с тем количеством усилий, которое необходимо для завершения задачи, вы *должны* начать с твёрдой уверенности в том, что механизм работает. А ещё там говорится, что эту твёрдую уверенность вы обретёте, только если к своему собственному удовлетворению придёте к логическому выводу, что он *должен* работать. И ещё одна деталь, которая точно вам понадобится.

Помните тот разговор о «святых воинах»? Вас, пожалуй, не удивит, что «святой воин» — это попросту тот, кто прошёл все три ступени практики обмена себя на других, которую мы в общих чертах рассмотрели в предыдущей главе. Логично? Единственный человек, который сможет столько отдать окружающим людям, чтобы отпечатать в их уме следы, которые позволят им увидеть огромное богатство много позже, — тот, кто действительно не видит большой разницы между собой и другими. Человек, который обладает лучшей возможностью быть истинно щедрым к другим, — это тот, кто постиг самый большой секрет жизни, самый большой источник полного счастья; тот, кто осознал, что работать лишь на единичное «Я», один рот и один желудок, — это абсолютно скучно, грустно и неправильно с точки зрения нашего человеческого предназначения.

А вот расширять своё «Я», включая туда всё новые тела, а потом обо всех них заботиться, — это безумно *весело*, это неведомая и бесконечная радость! И если вся эта мура о скрытом потенциале и отпечатках — действительно правда, то лучшим способом заботиться о других будет научить их самих, как стать богатыми, как наслаждаться этим богатством и как придать богатству смысл. Если вы действительно вдумаетесь в это, то поймёте, что уже просто поделиться богатством таким вот способом — беспредельным распространением знаний о том, как создать богатство, — есть самый эффективный способ посеять в вашем

собственном уме семена такого богатства, о котором вы и не мечтали.

Это подводит нас к вопросу о всевозможных формах богатства за пределами наших представлений: вроде как войти в сад в поисках одного-единственного цветка, а выйти, сгибаясь под тяжестью сокровищ, о которых даже вообразить не мог, когда входил. Но это тема для отдельного разговора.

Заключение

Как вы уже, наверное, почувствовали, множество сведений в этой небольшой книжике почерпнуты из той мудрости, что столетиями передавалась главным образом устно от учителя к ученику в глубине буддийских монастырей Индии и Тибета. И тому есть причина. Если вы захотите воплотить в жизнь все наставления, о которых шла речь, особенно подробности того, как делать Недельный Круг и Лесной Круг, то это гораздо лучше получится у вас под руководством живого учителя. Необходимо, чтобы кто-то проверил ваше понимание этих вещей, необходимо, чтобы кто-то помог вам отслеживать ваши достижения, необходимо, чтобы опытная рука вносила тонкие поправки в ваше движение по курсу. Это похоже на то, как рулевое колесо удерживает автомобиль на прямой дороге за счёт усреднения легких движений руки водителя вправо-влево.

У нас есть уже небольшая, но растущая группа бизнесменов, которые действительно используют методы, описанные в этой книге, для достижения своих целей. Если честно, нам бы очень хотелось поделиться с вами своими знаниями, потому что это такие знания, которыми нельзя не поделиться. Если эта система и правда работает — а опыт компании «Андин Интернэшнл», которая начинала с займа в 50 000 долларов, а пришла к годовому уровню продаж, превышающему 100 миллионов долларов, красноречиво свидетельствует, что она работает, — тогда всё больше и больше процветания для всё большего и большего количества людей будет результатом того, что больше людей действительно поймут, как заставить её работать на себя.

Нам бы хотелось приехать и научить вас; мы организовали так называемый Институт просветлённого бизнеса (ИПБ), который круглый год проводит семинары по всему миру. Наша штаб-квартира находится на Манхэттене; кроме того, у нас есть Центр конференций ИПБ и Школа бизнеса у «Алмазной горы» — в прекрасном месте недалеко от Тюсона, штат Аризона. Вы можете уехать туда на неделю или на выходные, чтобы поездить верхом, поиграть в гольф или ползать по горам; научиться приёмам того, как с помощью специальной диеты и

упражнений оставаться здоровым в корпоративной жизни; и, самое важное, получить концентрированную дозу философии бизнеса *Алмазного ограничника*. Напишите нам по адресам, приведённым ниже, чтобы выяснить, когда наш семинар пройдёт неподалёку от вашего города; или как вы сами могли бы помочь нам организовать семинар; или как принять участие в программах в Центре конференций. Мы почтём за честь работать с вами.

The Enlightened Business Institute

P. O. Box 20373

New York, NY 10009

e-mail: info@enlightenedbusiness.com

ОБ АВТОРЕ

Майкл Роуч — буддийский монах, который получил степень *геше* (магистр буддийских наук) в тибетском монастыре Сера Мей после двадцати двух лет обучения. С 1981 года — буддийский учитель. Кроме того, знаток санскрита, тибетского и русского языков, перевёл множество сочинений. Геше Майкл получил степень магистра в Принстонском университете и много лет работал в Нью-Йорке директором большой алмазной фирмы. Он основал и возглавляет Институт и Проект по сохранению азиатского литературного наследия (Asian Classics Input Project — ACIP), принимал активное участие в восстановлении монастыря Сера Мей. Живёт в Нью-Йорке.

Институт просветлённого бизнеса

Геше Майкл Роуч основал Институт просветлённого бизнеса, с целью создать новые и сохранить старые способы подготовки бизнесменов к претворению принципов *Алмазного ограничения* в ежедневную коммерческую практику. Вы можете выйти на контакт с институтом, посетив его сайт в Интернете по адресу:

www.enlightenedbusiness.com.

КАК ОБРАЩАТЬСЯ С БУДДИЙСКИМИ КНИГАМИ

Дхарма — Учение Будды — чудодейственное лекарство, помогающее вам самим и всем живым существам избавиться от страданий. Поэтому ко всякой книге, содержащей Учение Будды (а даже одно слово Дхармы или имя Будды делают книгу таковой), следует относиться уважительно, на каком бы языке она ни была написана. Избегайте класть книгу на пол или на стул. Не переступайте через книгу и не ставьте на неё какие-либо предметы — даже изображения Будд или божеств. Храните книги Дхармы на алтаре или в другом почётном, чистом и предпочтительно высоком месте.

Не выбрасывайте, подобно мусору, старые или ненужные книги, содержащие Учение Будды. Если возникла такая необходимость, лучше сожгите их — предание огню считается чистым и уважительным способом избавиться от пришедшего в негодность религиозного текста. Таким же образом рекомендуется с почтением относиться и к писаниям других духовных традиций.
