

4. fejezet

Húszt rossz szokás, amivel fel kell hagyni

MIVEL EGY ÉVTIZEDE VAGYOK Peter Drucker igazgatótanácsának tagja, elég alkalmam volt meghallgatni e nagyszerű ember tanácsait. Kismilliárdnyi bölcs mondása közül ez volt a legbölcsebb: „Rengeteg időt fordítunk arra, hogy megtanítsuk a vezetőknek, mit hogyan csináljanak. Arra azonban nem világítunk rá kellőképpen, hogy miféle jellemvonásukat gyomlálják ki. Az általam megismert vezetők felének pedig pontosan erre van szüksége.”

Mennyire igaz ez! Gondoljanak csak saját vállalatukra. Vajon mikor volt egy csapatépítő tréning címe ez: *Vezetőink butaságai, amelyekről sürgősen le kell szokniuk*. Mikor fordult elő, hogy a vezérigazgató egy értekezleten saját hibáit ostorozta, azt ecsetelve, hogyan próbál felhagyni velük? El tudják ezt képzelni, vagy akár azt, hogy közvetlen főnökük a nagy nyilvánosság előtt elismeri gyengeségeit?

Nemigen.

A szervezeteknek jó okuk van erre, mindenekelőtt az, hogy igyekeznek pozitív, előremutató légkört teremteni.

A vezető törődjön a folyó ügyekkel és az ügyfelekkel, arról azonban nem esik szó, hogy ne önnön hibáit boncolgassa. Figyeljünk jobban oda arra, amit a másik mond (arról azonban nem szól a fáma, hogy ne a Blackberrynkkel játszadozzunk).

Hasonlóképpen a jutalmazási rendszer is az eredményekre összpontosít a legtöbb cégnél. Azt jutalmazzák, aki valami dicséretest művel, és nem azt, aki felhagy a gyarlóságaival. Holott ez az érem másik oldala.

Gondoljanak azokra az alkalmakra, amikor egy ügynök tetemes megrendeléssel tér vissza. Ha olyan, amilyenek én az ügynököket megismertem, hónapokig dicsekszik majd, hogyan sikerült rábeszélnie a leendő vevőt/ügyfelet. Mi történik azonban akkor, ha az ügynök költségekbe veri a cégét, vagy ha nem sikerül a vásár? Nem kürtöli világgá a kudarcát, annyi szent. Holott ezzel talán még meg is takarít a vállalatának egy rossz üzletet.

Gondoljanak Gerald Levinre, aki a '90-es években a Time Warner ünnepelt elnöke volt. Ő látott először lehetőséget a kábeltévében, és ő álmodta meg az HBO-t. A Time Warner az ő segédletével alakult át magazinok és filmstúdió egyvelegéből az egész világon sugárzó tévétársasággá.

Hanem azután 2000-ben Levin nagyot hibázott a Time Warner és az akkor induló AOL fúziójával. A legnagyobb volt ez a maga nemében az Egyesült Államok történetében, olyan céget ígérve, amely évtizedekre meghatározza a kommunikációs ipart. Sajnos azonban rosszul sült el a dolog, és a Time Warner csaknem belebukott. A részvények árfolyama 80%-kal visszaesett. Több ezer alkalmazott veszítette

el nyugdíjra félretett pénzecskéje zömét. Ami Levint illeti, ő elvesztette az állását és ezzel együtt a jó híret is.

Vajon mi lett volna, ha felneszel az AOL-lal folytatott tárgyalások során, és kiszáll az üzletből? Nagy valószínűséggel nem is tudnánk róla. Nem tartott volna sajtótájékoztatót, hogy bejelentse, lefújta a fúziót. Magának tartotta volna meg a hírt, mint általában mindannyian a meg nem lépett rossz döntéseinket. Holott ha felhagy azzal, amibe belekezdett, bele sem bukik.

Ez a fura a hasonló viselkedéssel: nincs hírértéke. Nem hívja fel magára a figyelmet, pedig ugyanolyan fontos lehet, mint az, amit végigvizünk.

Néhány éve feleségemmel úgy döntöttünk, hogy nem fektetünk be egy ingatlanügyletbe, mert túl kockázatosnak találtuk. Szerencsénk volt (nem úgy, mint egyik-másik barátunknak), mert a dolog fiaskó lett. Nem múlik el hónap, hogy ne emlegessük fel ezt az esetet Lydával, a konyhaasztal körül ülve és a számláinkat rendezgetve. Egy időre elcsendesedünk, sajnálkozva gondolunk pórul járt barátainkra, aztán tovább foglalkozunk a számlákkal. Ezzel emlékezünk meg a sikeresen elkerült rossz döntésről.

Ugyanígy viszonyulunk a személyes életünkben felfüggesztett rossz szokásokhoz. Ha leszokunk a dohányzásról, megünnepeljük, mint kiemelkedő teljesítményt, és gratulálunk magunknak az akaraterőnkért. Másoknak is ezt kellene tenniük. Nagy dolog ez, ha arra gondolunk, hogy egy átlagos dohányos vagy kilencszer próbál leszokni, mire sikerrel jár.

A vállalati struktúrában ez a mezei gondolkodás azonban érvényét veszti, itt semmi nem honorálja a rossz dön-

tések elkerülését vagy a helytelen viselkedés felfüggesztését. Eredményeinket egyedül az méri, mit vittünk végbe, mi a normánk, s mennyivel növeltük meg a vállalati nyereséget az elmúlt évhez viszonyítva. Még szokásainkat is eszerint jutalmazza a cég: ha pontosak vagyunk, említést érdemel, ám ha késünk, arról jobb hallgatni.

Pedig változtathatunk ezen. Csupán gondolkodásunkat kell átformálnunk kissé.

Vegyék elő a notepadjüket, és ne a teendőiket írják össze, hanem azt, amivel fel szeretnének hagyni. Mire e könyv végére érnek, a lista is terjedelmesebb lesz.

A semlegesség haszna

Ne pozitívnak vagy negatívnak tituláljuk viselkedésünket. Nem mindegyik helyes vagy helytelen. Akad közöttük *semleges* is: se nem jó, se nem rossz.

Vegyük például azt az esetet, amikor környezetük nem tartja önöket kellemes embernek, önök pedig elhatározzák, hogy márpedig átgúróják magukat.

Mit kell ehhez tenniük?

Sokak számára ez fárasztó kötelesség, ami rengeteg erőfeszítést igényel. Sok-sok „kérek”-kel és „köszönöm”-mel kell megtűzdelniük beszédüket, türelmesen meghallgatniuk munkatársaikat, tisztelettel bánni velük stb. Valójában minden negatív tulajdonságukat pozitív tettekre kell átváltaniuk. Mindez a teljes személyiség átváltoztatását követeli meg, ami felér egy vallásos megtéréssel. Tapasztalatom szerint csak keveseknek sikerül ez egyha-

mar. Egyenként kell kiküzdeniük a változásokat, nem tucatjával.

Szerencsére egyszerűbben is elérhetik, hogy kelleme-
sebbek legyenek embertársaik szemében. Mindössze az
undokoskodással kell felhagyniuk. Nem muszáj ehhez bó-
kolniuk és bájcsevegniük, ne adj' isten füllenteniük, hogy
jobb legyen a munkahelyi légkör. Egyedül az lesz a dol-
guk... hogy semmit ne csináljanak.

Ha valaki előáll az értekezleten egy nem éppen zseniális
ötlettel, tegyenek lakatot a szájukra, és ne kezdjék el bírálni.

Ha egy kolléga az önök döntésébe köt bele, ne szálljanak
vitába vele vagy ne mentegetőzzenek. Magukban vegyék
fontolóra, amit hallottak, és hallgassanak.

Ha másvalaki segítőkészen javasol valamit, ne közöljék
vele, hogy ezt önök is tudták. Köszönjék meg az észrevéte-
lét, és nyeljenek egy nagyot.

A semlegesség szépsége abban áll, hogy végtelenül
egyszerű megvalósítani.

Mégis, mi a könnyebb, élvezni az emberek szeretetét, vagy
felhagyni az undok, kötözködő viselkedéssel? Az előbbi-
hez sorozatos erőfeszítésekre van szükség, az utóbbihoz jó-
formán semmire.

Képzelnének maguk elé egy dobozt. A megnyerő visel-
kedéshez meg kell tölteniük ezt a dobozt napi jótettekkel.
Beletelik hát egy időbe, mire megtelik, és még többbe, mire
az emberek is észreveszik a változást.

Ezzel szemben, ha felhagynak a kötözködéssel, ehhez
nem szükséges újfajta viselkedést elsajátítaniuk. Nem kell
megtölteniük a dobozt dicséretes tettekkel, egyszerűen csak
nem kell helyteleneket beletenniük.

Tartsák ezt észben, miközben sorra veszik e fejezet egyes pontjait, és eldöntik, mi vonatkozik mindebből önökre. Közben rájönnek majd, hogy viselkedésük kijavításához nem lesz szükség pallérozott modorra, hosszadalmas tréningre, verejtékes gyakorlásra vagy lángelmére. Mindössze azzal kell felhagyniuk, ami a múltban rossz fényt vetett önökre. Valójában semmit nem kell ehhez tenniük.

Mi a baj velem?

Még mielőtt a viselkedés kijavításáról kezdenénk el beszélni, sorra kell vennünk a leggyakoribb hibákat.

Sietek hozzátenni, hogy fölöttébb sajátos gyarlóságokról van szó.

Nem a jártasságok és hozzáértés hiányáról beszélek, ezek nem rám tartoznak. Nem vagyok kosárlabdaedző, nem az én dolgom, hogyan kell leadni egy csavart labdát. Az én területem az emberek közötti viselkedés korrigálása, ehhez értek.

Nem is a szellemi képességek fogyatékosága az, ami itt terítékre kerül. Túl késő van ahhoz, hogy az *intelligenciájukon* csiszoljak. Ha ez a baj, annak oka valamikor az önök születése és az egyetemi évek között fejtette ki hatását, amikor én még sehol sem voltam, hogy segítők kezét nyújtsak.

Nem is a *személyiség* egészét célozzuk meg, mert nem vagyok lélekgyógyász. Dilibogyót a háziorvos tud felírni.

Mi itt a kapcsolatteremtő képességgel foglalkozunk, azt is leginkább a vezetői viselkedésre vetítve. Azokkal a vérforraló napi bosszúságokkal, amelyek nyomasztóvá tehet-

HÚSZ ROSSZ SZOKÁS, AMELY A SIKER AKADÁLYA LEHET

nek egy munkahelyet. Az efféle nem az űrben játszódik le, hanem az emberi kapcsolatok hálójában. Lássuk, mik ezek a hibák:

1. *Szükségtelen versenyszellem.* Amikor valaki mindenáron nyerni akar, legyen az bármilyen jelentéktelen apróság.
2. *Okvetetlenkedés.* Ha valakinek mindenáron bele kell szólnia mindenbe.
3. *Kritizálás.* Mikor valaki nem tudja megállni, hogy másokat bírálgasson.
4. *Kötözködés.* Szükségtelen gúnyolódás, csak hogy minél szellemesebbnek és eszesebbnek látsszunk.
5. *Negatív mondatkezdetek* – nem, de, habár –, amelyek azt a látszatot keltik, hogy egyedül nekünk van igazunk.
6. *Okoskodás.* A szellemi fölény szükségtelen bizonygatása.
7. *Indulatos beszédmodor.* Mikor a vezető érzelmi ráhatással próbál irányítani.
8. *Negativitás, azonnali elutasítás,* mikor senki nem kérdezte tőlünk.
9. *Információ visszatartása,* hogy előnybe kerüljünk másokkal szemben.

10. *A tiszteletadás és elismerés biánya.* Mikor nem dicsérjük és nem jutalmazzuk munkatársainkat.
11. *Nem létező érdemeink hangoztatása.* Az egyik legbosszantóbb tulajdonság, amikor valaki előtérbe tolja magát.
12. *Mentegetőzés.* Nincs mit tenni, ilyenek vagyunk, és kész.
13. *Múltba révedés.* Jobbára akkor fordul elő, mikor mást okolunk a hibáinkért.
14. *Udvartartás kialakítása.* Amikor egyedül kegyenceiknek kedvezünk.
15. *A bocsánatkérés elmulasztása.* Mikor képtelenek vagyunk beismerni, hogy hibáztunk.
16. *Figyelmetlenség.* A passzív-agresszív viselkedés legbosszantóbb megnyilvánulása munkatársainkkal szemben.
17. *A bála kinyilvánításának elmulasztása.* A rossz modor egyik legjellemzőbb tünete.
18. *A hírnök megbüntetése.* Mikor ártatlanokra zúdítjuk a haragunkat.
19. *A felelősség áthárítása.* Mindenki más hibás, rajtunk kívül.

20. *Túlnövesztett én.* Hibáinkat erényeknek állítjuk be, mivel nekünk mindent szabad.

Machiavelli talán erényeknek állította volna be ezeket a jellemhibákat, rámutatva, miként előzhetjük le segítségükkel riválisainkat. Jómagam azonban a továbbiakban mindről bebizonyítom, hogy akkor tehetünk szert a legtöbb szövetségesre, ha kijavítjuk őket. Hosszú távon sokkal gyümölcsözőbb stratégia ez, mint szembemenni az egész világgal.

Szó, mi szó, elborzasztó gyarlóságok ezek, és amennyiben egyetlen munkahelyen gyűlnének fel, az kész lidércálm lenne. Ugyan ki dolgozna szívesen egy ilyen helyen? Holott sokunknak jutott ilyen sors. Szerencsére nem az összes hibát kapjuk a képünkbe egyszerre; személyenként jó, ha egyet-kettőt. Kevés az olyan sikeres ember, aki túl sokat halmozott volna fel belőlük. Ami jó hír, mert így könnyebb korigálni a meglévő gyengeségeket.

További könnyebbség, hogy e hibákat nem nehéz helyrehozni. Ha például valaki nem szeret köszönetet mondani, annak csupán a „köszönöm” szót kell a szájára vennie. (Nem nagy ügy, nem igaz?) Akinek a bocsánatkéréssel gyűlik meg a baja, annak meg mindössze annyit kell mondania: „Ne haragudj! Nem történik meg még egyszer.” Aki a hírnök megbüntetésében ludas, az képzelje magát a hírhozó helyébe. Aki figyelmetlen, az nyissa ki jól a fülét, és csukja be a száját. És így tovább, folytathatnám a sort. Látszólag tehát az egész pofonegyszerű. Olyan, mint bármely más jártasság – a cipőfűzőnk megkötése vagy a bringázás –, amelyet ha egyszer elsajátítottunk, soha többé nem fe-

lejtsük el. A gond csak az, hogy a hétköznapok rohanásában elfeledkezünk róluk, és berozsdásodnak ebbéli készségeink.

Vegyék sorba, mi vonatkozik önökre a fenti listából. Melegen remélem, hogy nem marasztalhatók el az összes hibában. Hat-nyolc már sok lenne a jóból, ám ha így is lenne, akkor sem egyformán esnének a latba. Ha hús ismerősük közül csupán egy állítja, hogy önök hirtelenharagúak, ne adjanak neki igazat. Ám ha húszból tizenhat olvasa ezt a fejükre, érdemes dolgozni a hiba kijavításán.

Csökkentsék tehát le a lajstromot egy-két tételre, és gyürkőzzenek neki.

Az én dolgom az, hogy megmutassam, mi a teendő. Valójában annyi az egész, hogy megtanuljanak élni jó tulajdonságaikkal, a kellemetlenek megglobogtatása helyett. Egyszerű, nem?

A magasabb beosztásúak főként viselkedési problémákkal küzdenek

Ezért is lett ez a munkám.

A vezetőségben mindenki hozzáértő és értelmes. A főkönyvelőnek nyilván nincs gondja a mérleggel vagy a kettős könyvvitellet.

Ezen a szinten már csak a viselkedés ront vagy javít a teljesítményen, ezért is lesz akkora a súlya. Mindez az előmenetelnél is elsőrendű szemponttá válik.

Vajon kit tennének meg főkönyvelőnek? Azt a könyvelőjüket, aki tud bánni a kollégáival, vagy aki nem?

7. fejezet

Bocsánatkérés

Egy nem mindennapi csodafegyver

Ha eddig nem lett volna nyilvánvaló, itt szögezem le, hogy a bocsánatkérésnél nincs hatásosabb emberi gesztus. Úgy is mondhatnám, hogy csodát tesz. Munkámban meg sem tudok lenni nélküle. Amíg klienseim nem kérnek bocsánatot, nem kötelezik el magukat a változás mellett. A bocsánatkérés egyfajta vérszerződés az érintett felek között.

Harvey Penick *Little Red Book* című golftankönyvében van egy írás, amelynek „The Magic Move” (Varázslatos mozdulat) a címe. Penick leírja benne a sikeres golfütéshez szükséges mozdulatokat – helyezzük át a testsúlyt a bal láb-ról a jobbra, miközben hátravisszük az ütőt, majd cseréljük fel ismét a testsúlyt, mialatt leeresztjük a jobb könyököt, és elütjük a labdát. Aki ezt megtanulja, jelenti ki Penick, az el se vétheti az ütését.

Nos, ilyen csodafegyver az én fegyvertáramban a bocsánatkérés. Látszólag egyszerű, ám annál átütőbb a hatása.

Beszédes példája a bocsánatkérés hatalmának Richard Clarke-nak a 9/11-es eseményeket vizsgáló bizottság előtt mondott beszéde. A Bush-adminisztráció terrorelhárítási felelőse órákig beszélt a terrorizmusról a bizottsági meghallgatáson, ebből azonban a legnagyobb közönségvisszhangot a következő mondatok kavarták:

– A kormány cserbenhagyta magukat – fordult a merénylet sújtotta családokhoz Clarke. – Cserbenhagyták mindazok, akiknek az önök védelme lett volna a feladatuk. És ebben én is benne voltam.

Frank Rich, a *The New York Times* munkatársa szerint ez volt jelen történelmünk legnagyobb vihart kavart kijelentése.

Egyesek fennhéjázónak vélték ugyan, mások úgy gondolták, Clarke-nak nem volt joga a bocsánatkéréshez, amely érzelmeket vitt a kivizsgálás különben tárgyyszerű hangvételebe. Én azonban nem győzőm őt csodálni, mivel megtette, amire égetően szükség volt. Voltaképpen azt mondta ezzel: „Ami történt megtörtént, ezt már nem tudjuk visszacsinálni. Mindamellet a legrosszabb már mögöttünk van, én pedig őszintén bocsánatot kérek.” Ezzel voltaképpen le is zárta az ügyet, ha mégoly keserűen is. Továbblépni csak ezután lehetett.

Bocsánatkérését napokon keresztül újrajátszották a televíziós adók. A dolog érzelmi hozadéka magáért beszél. Én is ezt próbálom megértetni klienseimmel, ami néha nem is olyan könnyű.

Ott volt például egy Tednek nevezett felső vezető, akivel a '90-es évek végén dolgoztam együtt. Okos, megnyerő, dolgos fickó volt, akita a főnökei és a kollégái egyaránt ked-

veltek. Egyetlen hibája volt csak: nem figyelt oda eléggé a folyamatos kapcsolattartásra az ügyfelekkel és a munkatársakkal. Ennek a káros hatásai csak évek múltán mutatkoztak meg, mikor nagy felhajtással kezdődő üzleti kapcsolatai sorra kátyúba jutottak. Fokként elidegenítette magától a környezetét, nem rosszindulatának vagy arroganciájának, hanem nemtörődömségének betudhatóan. Nem viszonzta a telefonhívásokat. Nem nézett rá a régi ügyfelekre, hogy miként boldogulnak. Kizárólag az üzletkötés idején foglalkozott velük. Muszáj volt hát megtanulnia, hogy megmussa volt ügyfeleinek, továbbra is gondol rájuk.

Segítettünk neki rendezni viszonyát a kollégáival, ehhez olyan bombabiztos segédeszközöket vettünk igénybe, mint a bocsánatkérés, az önreklám és a kapcsolatok folyamatos gondozása. De most nem is erről beszélek. Miután megszűnt közöttünk a munkakapcsolat, továbbra is hívogattuk egymást (mondanom sem kell, jobbra én őt), így esett, hogy 2004 márciusában izgalmas hírrel állt elő:

– Marshall – mondta. – Legyen rám büszke... Teljesen tönkretettem egy kapcsolatot...

– Miért is büszke akkor? – kérdeztem óvatosan.

– Azért, mert bocsánatkéréssel megmentettem egyik barátságomat.

A dolog így történt. Ted legjobb barátja húsz éven keresztül Vince volt. Egy ízben ez a barát két hét alatt ötször hívta Tedet, aki egyszer sem hívta vissza. (Láthatóan nem sokat változott a magánéletében.) A szicíliai származású Vince ezt nagyon a lelkére vette. Kerülni kezdte Tedet, aki észrevette ezt, mégsem vitte rá a lélek a bocsánatkérésre. A feleségek is igyekeztek elsimítani a sértődést. Megál-

lapodtak abban, hogy Ted levélben kér elnézést. Hanem ezt is elpuskázta. Mivel üzleti ügyei hetekre elszólították a városból, egyre halogatta a levélírást. Vince hiába várta, hogy a levél megérkezzen. Végül ő szánta el magát az írásra. Levelében összes vádját felsorolta a barátjának. Na, erre már azonnal visszaírt a mi Tedünk. Az egész levelet közlöm, mert a bocsánatkérés mintapéldája:

Kedves Vince!

Vito Corleone is megkérdezte az öt családtól, amikor leült velük egy tárgyalóasztalhoz: „Hogyan jutottunk ide?”

Pár perce olvastam a leveledet, és tessék, nyomban meg is válaszolom a vádjaidat. Amint látom, háromra kell felelnem.

Kezdjük mindjárt az elsővel. Tökéletesen igazad van, nem hívtalak vissza. Faragatlanság volt tőlem. Nem csupán egy barát nem viselkedik így, de egyetlen úriember sem. Méltán hibetted ezek után, hogy nem törődöm Veled eléggé. (Nem mentésként mondom, de nem egyedül Te panaszkodsz erre, nem hívom én vissza sem az anyámat, sem a fivéremet, sem a sógoraimat. A feleségem szerint őt sem. Nem akarok dicsekedni ezzel a fogyatékossgommal, mihez tartás végett írom. Én mindenki-vel egyformán bánok... ugyanazzal az udvariatlansággal). A bocsánatodat kérem ezért. Ígérem, megváltozom!

A második vádpont ellenem az volt, hogy rossz házigazda voltam, amikor vendégül láttalak. Nem akartalak én semmibe venni és kihagyni a társalgásból! De nem is ez a lényeg, hanem az, hogy Te ezt így érezted. Red Auerbach, a Boston Celtics edzője szokta mondani a játékosairól: „Nem az a fontos,

hogy mit mondasz, hanem az, hogy mit hallanak meg belőle.” Te szemlátomást nem élvezted ezt a látogatást, ezért tehát szintén a bocsánatodat kérem. Eddig jó házigazdának hittem magam, ám most megsztvlelem a panaszodat, hogy ez többé ne forduljon elő.

Harmadik vádpontod az, hogy egyetlen barátomat sem szoktam visszahívni. Ebben is igazad van. Múltamba visszanezve talán meg tudnám találni az okát ennek a hibámnak, de nem akarok búnbakokat keresni. Elvégre is 52 éves vagyok. Nem okolhatom az anyámat, a neveltetésemet, vagy harmadikban egy borzalmas tonhallas szendvicset. A legjobb, amit tehetek, hogy igyekszem megváltozni... lépésenként, ráhagyatkozva a Te baráti visszajelzéseidre. Remélem benne vagy, hogy segíteni fogod rehabilitációm.

Noha minden ellenem szól, mégis leszögezem, igenis rettenően nagyra tartom a barátságunkat! Nem hagyhatunk veszendőbe menni oly sok jó évet: a régi szép időket, az együtt töltött vidám órákat, mikor még a szomszédban laktál. Még egyszer töredelmesen kérem hát a bocsánatodat! Ha megbocsátasz, szeretném, ha nem a régi mederben folyának tovább a dolgok, hanem úgy, ahogyan azt a barátságunk megérdemli. Ahogy arra Te is rámutattál őszinte, fájdalmasan őszinte leveledben.

Nem beszélhetnék meg ezt az egészet egy üveg vörösbor mellett?

Remek levél, ugye? Ám csak akkor fejt ki a hatását, ha elolvassák. Vince azonban felbontatlanul küldte vissza. A feleségek ismét közbeléptek, és könyörögtek neki, hogy olvassa el barátja bocsánatkérését. Lassan aztán engedett.

Mindig csodálkozom a Tedhez hasonlókon, akik hajlandók a töredelmes bocsánatkérésre. Mikor gratuláltam neki, így válaszolt:

– Tudod, ha nem csináltam volna végig már ugyanezt a munkahelyen, Vince-et sem sikerült volna kibékítenem.

– Hogyhogy? – kérdeztem.

– Azért, mert már tudom, hogy működik a dolog – mondta.

Elég ok ez arra, hogy önök is kipróbálják. A másik ok az, hogy egyszerű, mint a kétszer kettő. Mindössze ennyit kell mondaniuk: „Bocsánatot kérek. Ígérem, megjavulok.”

Próbálkozzanak meg velem! A nyereség láttán Warren Buffett, a híres üzletember is sárgulna az irigységtől. Meglátják, egész életüket megváltoztatja ez a jól bevált csodafegyver.

Hogyan kérjünk bocsánatot?

Látják, ugye, mi a közös Richard Clarke, továbbá Ted és Vince példájában? Az, hogy a gyógyulás a bocsánatkéréssel vette kezdetét.

Nem számít most, mit követtek el, a lényeg, hogy őszintén bánják. Az ok lehet az, hogy elhanyagoltak valakit, aki pedig megérdemelte volna a figyelmüket. Netalán olyat tettek, ami miatt akár a barátságát is elveszíthetik. Amint látják, széles itt az érzelmek skálája: megbánás, szégyenkezés, szívfájdalom. Elég erőteljes érzések ezek ahhoz, hogy a legridegebb alakot is bocsánatkérésre indítsák. A lényeg azonban nem is ez. Bármilyen késztet is valakit bocsánatkérésre, melegen javaslom.