

А. Кичаев

Жесткие переговоры в стиле агентурной вербовки

*Секреты влияния и власти
в деловом общении*



Эта книга поможет Вам:

- научиться превращать оппонентов в союзников
- отточить свой переговорный стиль
- научиться управлять своей энергетикой
- освоить техники влияния на подсознание партнеров
- поэкспериментировать с форматами взаимодействия в своей команде

+ DVD

bhv®



Александр Кичаев

Жесткие переговоры в стиле агентурной вербовки

*Секреты влияния и власти
в деловом общении*

Санкт-Петербург
«БХВ-Петербург»
2012

УДК 159.9 + 331.446
ББК 88.4 + 60.8
К46

Кичаев А. А.

К46 Жесткие переговоры в стиле агентурной вербовки. Секреты влияния и власти в деловом общении. — СПб.: БХВ-Петербург, 2012. — 272 с.: ил. + DVD — (Фактор роста)

ISBN 978-5-9775-0794-3

В книге автор раскрывает алгоритмы ведения переговоров с трудными партнерами. Представленные модели взаимодействия с разными типами личности ориентируют переговорщика на ту или иную роль в зависимости от его задач и обстоятельств. Автор предлагает использовать в ситуациях высокого напряжения приемы агентурной вербовки и техники боевых искусств, адаптированные к словесным поединкам, и приводит рекомендации и упражнения для управления энергетикой, преодоления стресса и противодействия любым формам психологического нападения в процессе переговоров. К книге прилагается DVD с учебным фильмом, в котором переговоры рассматриваются в аналогии с боевыми искусствами.

Для широкого круга читателей

УДК 159.9 + 331.446
ББК 88.4 + 60.8

*Редакция благодарит клуб айкидо «Ки нагарэ»
за помощь в создании видеOVERсии книги.*

Подписано в печать 27.09.11.

Формат 60×90^{1/16}. Печать офсетная. Усл. печ. л. 17.

Тираж 2000 экз. Заказ №

«БХВ-Петербург», 190005, Санкт-Петербург, Измайловский пр., 29.

Санитарно-эпидемиологическое заключение на продукцию
№ 77.99.60.953.Д.005770.05.09 от 26.05.2009 г. выдано Федеральной службой
по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека.

Отпечатано с готовых диапозитивов
в ГУП «Типография «Наука»
199034, Санкт-Петербург, 9 линия, 12.

ISBN 978-5-9775-0794-3

© Кичаев А. А., 2011

© Оформление, издательство «БХВ-Петербург», 2011

*Благодарю
Юлию Тимошенко
за помощь в создании книги*

Оглавление

Введение	11
Глава 1. Особенности агентурной вербовки	13
Резиденты и агенты в бизнес-отношениях.	
Лайф-резидент	13
Понимание цели вербовки. Определение целевых групп воздействия (ЦГВ), в том числе выявление агентов и дальнейшее сотрудничество с ними	14
Сбор предварительной информации. Планирование развития отношений с партнерами по переговорам	16
Как построить «карту объектов воздействия».	
Перевербовка	17
Глава 2. Подготовка к переговорам с Лицом, принимающим решение	23
Общие требования к подготовке и проведению переговоров	23
Структура переговоров	24
Подготовка стратегии и тактики переговоров. Приемы перехвата инициативы	25
Создание системы защитных и атакующих аргументов. ...	28
Как психозэмоционально настраиваться на предстоящие переговоры	31
Распределение ролей в команде и отработка взаимодействия	33
Навыки организации и проведения креативных мозговых штурмов.	35
Глава 3. Ваш индивидуальный переговорный стиль	37
Сценарий вашего влияния и власти. Надо ли что-то изменить и как это сделать?	37
Секреты создания харизматичного образа в деловом общении. Бренд переговорщика	39
Различия жесткого, мягкого и конструктивного подходов на переговорах	45

Диагностика особенностей стратегии партнера.	
Воздействие и восприятие на разных этапах переговоров . . .	47
Управление процессом переговоров. Собственное позиционирование, пристройка и ведение партнеров.	48
Ситуации ведения переговоров с людьми, вызывающими негативные эмоции. Как определить степень уверенности партнера	55
Управление собственными состояниями. Процедуры активизации терпимости к любым типам оппонентов	56
Создание и поддержание внутреннего психологического комфорта. Центрирование	59
Навыки ассоциированного и диссоциированного включения в контакт. Использование в переговорах чувства юмора	62
Глава 4. Ваши партнеры по переговорам	67
Экспресс-диагностика партнеров по общению. Типы партнеров на переговорах	67
Истинные интересы партнера и соответствие их занятой позиции. Переговорный стиль и настрой партнера.	71
Переговоры с психологическими вампирами	78
Работа с оппонирующими партнерами. Слом сценария переговоров. Противостояние влиянию	81
Соционическая типология в деловом общении	85
Тип личности лайф-резидента	88
Типологический профиль — особенности, сильные и слабые стороны человека	89
Создание сценария влияния и власти (СВВ) с учетом типологического профиля. Типология литературных персонажей	111
Чичиков (ЛИЭ) и Ноздрев (СЭЭ)	125
Чичиков (ЛИЭ) и Собакевич (ЛСИ)	135
Чичиков (ЛИЭ) и Плюшкин (ИЛИ)	142
Дмитрий Медведев (ЛИИ) и Владимир Путин (СЛИ) . . .	151
Глава 5. Психологическое воздействие: защита и нападение	155
Технология Soft Power — «мягкая сила»	155
Как «зацепить» партнера: безопасность, деньги, статус, пороки, чувства, принципы и т. д.	156

Приемы отражения прямого давления, агрессии и манипуляций. Деструктивные методы воздействия.	159
Жесткость и мягкость в переговорах. Предоставление и принятие уступок. Их значимость	163
Схема работы с возражениями и отговорками.	166
Воздействие контекстом — правильный выбор места, времени встречи, организация пространства.	168
Противостояние влиянию. Как мотивировать партнера на сотрудничество и преодолеть его защиту	169
Как использовать энергию агрессии против нападающего — захват, блоки, перехват инициативы, уход с линии атаки. Аналогии данных приемов айкидо в переговорных процессах.	170
Глава 6. Основы стресс-менеджмента	177
Незавершенность как источник стресса.	178
Инструменты борьбы со стрессом	179
Определение причины стресса	182
Важная функция настроения.	184
Анализ стрессогенного поведения	185
Ответственность за себя	186
Внешние стрессоры и выработка защитных механизмов. . .	187
Стрессогенные установки	188
Изменение негативных установок	190
Коррекция установок других людей.	197
Манипуляции и стресс.	199
Как развивается стресс. Стадии	203
У страха глаза велики...	204
Стресс — дело добровольное	206
Живу для себя или для других?.	207
Фильтруйте свой стресс.	209
Обобщающий стресс	211
Исключающий стресс	212
Искажающий стресс.	212
Стресс как результат неудачного выбора	213
Что вызывает стресс?.	214
Стресс автомобилиста-нарушителя	216
Как избавиться от синдрома ДТП?	219
Неисправимые ошибки прошлого	220
Стресс от утраты	221

Стресс от отсутствия цели и смысла	222
Хуже некуда	227
Ошибки — полезный опыт	228
Это сильнее меня!	229
Управляем стрессом.	232
Способность управления стрессом.	232
Антистрессовая аффирмация	233
Думайте о хорошем	237
Я — слабый / сильный (лишнее вычеркиваем)	239
Стресс — явление относительное...	241
Стресс — удел Жертвы	242
Глава 7. Завершение переговоров	245
Ошибки лайф-резидента	245
Критерии анализа эффективности проведенных переговоров.	245
Приложения	247
Особенности психологических типов	247
Тест для определения психологических типов	247
Стили лидерства	258
Акценты типа	263

Введение

Я побеждаю своих врагов тем, что превращаю их в моих друзей.

А. Линкольн

Опыт должен учить двум вещам: тому, что многое нужно исправлять, и тому, что не нужно исправлять слишком много.

Э. Делакруа

О переговорах немало книг написано... Перечитал я это «оригинальное» вступление и вспомнил строчки: «О любви немало песен сложено, я спою тебе, спою еще одну». Ну вот, начало положено. Теперь нужно, пожалуй, немного рассказать о специфике этого сочинения, то бишь — о любви... к переговорам. Любите ли вы переговоры так, как люблю их я? И если кто-то мысленно ответил: «нет», может, он просто «не умеет их готовить»? Что ж, будем учиться готовить... себя и свои позиции к успеху на переговорах.

Теперь о термине «вербовка» в названии книги. *Вербовка* (нем. *Werben* — *искать, домогаться*) — *деятельность по привлечению к какому-то делу, в какую-то организацию.*

Каждый из нас волей-неволей в любом виде общения либо вербует собеседника сам, либо становится объектом его вербовки. Иисус Христос, Магомед и Будда вербовали сторонников, приверженцев своих идей. Представители лагеря антагонистов, злых сил занимались тем же самым. И, кстати, у них (у злых) получалось это как-то веселее, энергичнее и зачастую успешнее. Почему, как вы думаете?.. В итоге понятие «вербовка» приобрело негативный оттенок. Надеюсь, не от зависти к злым силам... Хотя вербовать можно и на благие и на неблагovidные цели — важно то, для чего это делается и какими методами.

Это уникальная книга для опытных переговорщиков, которые съели не один пуд соли и сахара за рюмкой переговорного чая. Вам нужно ее прочитать, если вы провели немало переговоров и знаете что к чему, но есть потребность приобрести новые или совершенствовать уже имеющиеся навыки:

- научиться превращать нейтральных или оппонирующих собеседников в союзников;
- отточить свой переговорный стиль;
- научиться управлять своей энергетикой;
- освоить техники работы с подсознанием партнеров;
- поэкспериментировать с форматами работы со своей командой.

Прочитав книгу, вы упорядочите систему своих приемов и тактик, создадите свой собственный образ переговорщика, где будут учитываться ваши психологические особенности, характер и темперамент, а также получите набор моделей поведения с разными типами партнеров и научитесь «включать» ту или иную роль в зависимости от задач и обстоятельств.

Ведь как бывает — **вам попадается агрессивный партнер**, который пытается навязать свое решение, сломить вашу волю, добиться серьезных уступок. Или же это манипулятор, играющий на ваших нервах, провоцирующий вас, желающий вывести вас из равновесия. Но он не знает, что теперь обречен действовать по вашему сценарию, поскольку благодаря этой книге вы будете знать и особенности влияния и власти в деловом общении, и как лучше планировать и выбирать правильную стратегию и тактику переговоров с трудными партнерами в трудных ситуациях, и как отстаивать и продвигать свои интересы.

На страницах книги мы также поговорим о психоэнергетических особенностях боевого искусства айкидо и приведем аналогии его использования в деловом общении. Познакомитесь вы и с авторскими техниками управления внутренней жизненной силой, энергией делового контакта, а также защиты от агрессивного и манипулятивного воздействия.

В результате вы приобретете навыки управления своей внутренней жизненной силой для эффективного влияния и противодействия любым формам психологического нападения в процессе переговоров.

ГЛАВА 1

Особенности агентурной вербовки

Резиденты и агенты в бизнес-отношениях. Лайф-резидент

Обычно на переговорах многие идентифицируют себя с агентами (торговыми, коммерческими, рекламными и пр.), «объездившими» клиентов, или с партнерами, желающими прояснить позиции и прийти к соглашению. Это создает особую ментальность, включая стиль общения. Мы же разделим участников делового (и неделового) общения на агентов и резидентов.

Если обратиться к энциклопедиям, то **резидент** (*от лат. **residentis** — сидящий*) — значит *пребывающий, остающийся на месте*. В древности это представитель государства-метрополии в протекторате, в Средние века — иностранный дипломатический представитель, постоянно находившийся в данной стране. Еще одна распространенная трактовка этого слова — когда резидент является представителем разведки, постоянно проживающим в иностранном государстве. Ну и, наконец, на воровском жаргоне резидент — это поставщик наркотиков в ИТУ. **Агент** же (*от лат. **agens** — действующий*) — это *лицо, исполняющее чьи-то поручения, действующее в чьих-то интересах*. Агент уголовного розыска. Секретный агент. Дипломатический агент. Страховой, рекламный агент и пр.

Улавливаете разницу между резидентом и агентом?

Резидент спокойно и уверенно сидит себе, анализирует ситуацию, плетет интриги и дает поручения своим агентам, которые действуют и решают его задачи. Именно такую концепцию позиций и взаимодействия мы будем рассматривать в нашей книге. Соответственно, я хотел бы предложить вам роль резидента, который

вначале создает агентскую сеть, а затем пожинает плоды своих усилий.

Спросите себя: в какой роли вам комфортнее? Можно использовать метафору кукловода и куклы, можно шахматиста и шахматных фигур, можно следователя и допрашиваемого.

Если вы пока не ощущаете себя в качестве игрока, значит, над этим нужно работать, создавать ментальность «лайф-резидента» — предлагаю ввести этот термин для обозначения той роли, которая, на мой взгляд, соответствует концепции этой книги.

Понимание цели вербовки. Определение целевых групп воздействия (ЦГВ), в том числе выявление агентов и дальнейшее сотрудничество с ними

С какой целью можно вербовать человека? Если вам нужен свой человек (действующий скрытно) в чужой структуре, это одни задачи. Если вы хотите переманить кого-то в свою структуру — это другие задачи. Могут быть еще нюансы открытости и своевременности перехода вербуемого в вашу систему, а также того, что вы ему предлагаете и что вам на самом деле нужно от этого сотрудничества.

Когда вы переманиваете клиента или сотрудника конкурирующей фирмы — это первый вариант. Если же вы хотите оставить все как есть, но при этом вам нужны люди для получения информации или влияния на процессы в другой структуре — это второй вариант. А можно и вовсе использовать человека «втемную», обещая радужные перспективы, но не торопясь выполнять свои обещания.

Что такое целевая группа воздействия (ЦГВ)?

Это те люди, которые могут повлиять на решение ваших задач. Важно определить возможности лица добывать требуемую информацию, оказывать необходимое влияние на нужных вам людей. В идеале этот человек сам в силу своего статуса должен быть способен принимать решения, нужные вам.

Но для этого вы должны повлиять на людей (объекты) таким образом, чтобы они захотели действовать в ваших интересах. А для этого необходимо понять: ЧТО и КАК их может мотивировать и какие выгоды или риски принесет им и вам это сотрудничество.

Как оценивать перспективность человека для решения ваших задач? Нужно оценить следующее:

- степень его информированности, возможности содействия и влияния на ход событий либо на конкретных лиц;
- степень трудности установления и поддержания с ним контакта;
- возможный риск его негативной реакции на предложение о сотрудничестве;
- насколько нежелательна ваша «засветка» в качестве вербовщика — возможные последствия этого для вашей репутации и отношений с компанией;
- степень уверенности, что объект не начнет «двойную игру» и не сообщит «своим» о ваших действиях.

Кстати, изначально следует обдумать также возможность использовать объект не только в качестве информатора или агента влияния, но и дезинформатора и провокатора.

В результате данного анализа вы можете принять решение либо приступить к немедленной вербовке, либо отложить ее, поскольку нет явной необходимости, нет достаточных зацепок или «клиент еще не созрел». А если шансов на успех крайне мало, то и вовсе отказаться от вербовки, поскольку «овчинка выделки не стоит».

Бывает, иной раз можно начинать процесс вербовки от имени совершенно сторонней организации, например, если у вербуемого уже сложилось нелестное мнение о вашей структуре. Так, раньше существовали предрассудки по поводу КГБ, и доблестные советские разведчики представлялись и людьми из европейских или латиноамериканских спецслужб, и идейными борцами за свободу и гуманизм... «Под чужим флагом» можно наладить контакты в бизнесе, если кто-то плохо настроен к вашей компании. Делиться сведениями с прямым конкурентом организации, само собой, непорядочно по отношению к коллегам, но «слить информацию» простому любопытствующему и даже представителю собственников или силовых структур, подозревающих менеджмент в непорядочности, — совсем другое дело.

Сбор предварительной информации.

Планирование развития отношений с партнерами по переговорам

Очень часто сбор информации о компании ограничен открытыми источниками, где картина обычно сильно отретуширована. Более эффективны специализированные порталы с «желтой» или компрометирующей информацией, однако там существует другая крайность — организации выставляются там чаще всего в невыгодном для них свете. Поэтому наилучший способ получить информацию о компании — это дополнить картину взглядом изнутри.

Исходя из вышесказанного, действуйте следующим образом: выберите объекты для дальнейшего воздействия, найдите у них «зацепки» (привязанности, увлечения, зависимости, вредные привычки, комплексы, недовольство, зависть к коллегам в любом виде). После этого переходите к алгоритму вербовки, который состоит из нескольких этапов. Начните с составления досье. Найдите «ниточку», которая может либо провести вас сквозь все тернии к лицу, принимающему решение, либо, дернув за которую, вы сможете воздействовать на нужных вам людей. Здесь пригодится любая информация, которая поможет выяснить степень влияния, осведомленности, круг общения, увлечения, биографию, характер объекта.

Затем решите, будете ли вы действовать сами или привлечете помощников: официальных либо неофициальных. Потом найдите подходы, познакомьтесь, наладьте контакт, подготовьте почву, протестируйте вербуемого, скорректируйте досье и оцените перспективность этого человека для вербовки.

При знакомстве выбирается программа общения: симметричная (равенство сторон по возрасту, статусу и пр.) или дополнительная (неравные позиции). Нужное восприятие достигается продуманным выбором своего образа, стиля поведения и ситуации знакомства.

Обычно используются следующие приемы «подкатывания»:

- провоцирование объекта на оказание вам помощи;
- ваша помощь объекту;
- использование общих знакомых;
- знакомство на различных массовых мероприятиях (в кино, театре, на концерте, тренингах, лекции, стадионе), в очередях во время шопинга;

- ❑ знакомство на основе хобби (спорт, животные, культура);
- ❑ знакомство через детей (в поездках, парках, детских садах, кафе и т. п.);
- ❑ вызов интереса к себе в других социальных ролях. Используя этот прием, необходимо показать свою «нужность» или уникальность (инициатива знакомства здесь должна исходить от объекта). Для этого удобнее всего «засветить» некую интересную информацию, связанную с вами (в Интернете, газете, подъезде, на улице), где она попадет на глаза объекту. Эффективны также правильно организованные слухи о вас (слухмейкинг).

Готовясь к контакту, надо:

- ❑ определить место, цель, тему и метод (разговор или трюк) контакта;
- ❑ подобрать соответствующую информацию;
- ❑ выбрать стиль и тактику (порядок и способ) предъявления этой информации;
- ❑ продумать начальную и завершающую фазы общения (это необходимо, чтобы заложить в сознание объекта нужную вам версию разговора, а также стимулировать дальнейшие контакты с ним).

Вероятность вербовки потенциального агента зависит от следующего:

- ❑ наличие необходимых внутренних зацепок (черты характера, слабости, пороки) и зацепок внешних (компромат, значимые, ценимые факторы и люди);
- ❑ знание барьеров (черты характера, идейная убежденность, влияние значимых лиц, трудности прямого контакта) и возможности их устранения (снижение значимости, обход, переворачивание в свою пользу);
- ❑ наличие у вас противников/союзников в его окружении.

Как построить «карту объектов воздействия».

Перевербовка

Следует учитывать еще одно важное обстоятельство — в каждой комбинации могут иметься люди, выполняющие разные роли. Конечно же, главная задача лайф-резидента — это влияние на Лицо, принимающее решение (ЛПР). Но в вашей карте воздействия почти

всегда должны иметься и Серый кардинал (СК), и Информатор (И), и Сцепщик (С). Кроме того, обычно в компании существует также Группа лоббирования конкурентов (ГЛК), и от того, насколько она влиятельна, во многом зависит ваша стратегия. Ну и, конечно, ГЛК также нужно внести в карту объектов влияния интересующей вас компании.

Нередко кто-то совмещает сразу несколько ролей, упрощая путь к ЛПР. Хуже, если, например, СК действует в интересах конкурентов. В этом случае его требуется перевербовывать, а это значительно усложняет задачу.

Давайте пройдемся по «цепочке влияния». **Сцепщик** — это тот, кто может свести вас с интересующим объектом либо в силу своей должности, либо, действуя «втемную», оказывая вам дружескую услугу. Хорошо, если Сцепщика можно использовать и как **Информатора**, который расскажет о раскладах в компании, даст характеристику ключевым сотрудникам и пр. Но нередко Информатор — уже следующее звено на вашем пути. Выяснив особенности ситуации, вы должны выйти на **Серого кардинала**. Это уже серьезная фигура, и переговоры с ней нужно готовить так же тщательно (если не более!), как и с Лицом, принимающим решение. Я знаю случаи, когда удачный контакт с Серым кардиналом позволял обойтись без переговоров с Лицом, принимающим решение, или, по крайней мере, это уже была формальная встреча с малозначащими обсуждениями.

Случай из практики

(Имена и обстоятельства в целях конфиденциальности изменены.)

Мой клиент Сергей, владелец крупной оптовой компании по поставке медицинского оборудования «Д» — в тройке лидеров рынка. Обсуждая с ним все возрастающий рекламный бюджет, я предложил идею создать или купить отраслевое СМИ. Ему эта идея понравилась, и мы решили попробовать сделать его соучредителем отраслевого издания «А», которое читают практически

все потенциальные клиенты Сергея. Доля его рекламы в том журнале составляла примерно 1/6 всего их бюджета. Уточнив у компетентных специалистов примерную стоимость типографских и прочих расходов одного номера, мы поняли, что это была возможность при таких же или даже меньших затратах, которые шли на этот журнал, получить возможность контролировать информационное поле в своей сфере. Тем более что журнал можно было бы сделать более прибыльным, а для Сергея, как минимум, самокупаемым проектом.

Был запущен процесс подготовки к переговорам в стиле агентурной вербовки. Нужна была детальная информация о журнале и ее владельце для составления «карты объектов воздействия» в редакции с дальнейшим заполнением «цепочки влияния» и «группы лоббирования конкурентов».

Предварительная информация была следующая. Юрий — владелец и главный редактор одного из ведущих отраслевых журналов с большим тиражом (в области поставки медицинского оборудования). На рынке 8 лет, создал бизнес с нуля. В числе его конкурентов еще один отраслевой журнал и газета, примерно равные по значимости, плюс десяток небольших региональных СМИ. В штате журнала Юрия — коммерческий директор, менеджеры по рекламе и несколько журналистов по договору, а также техническая служба, отвечающая за производство.

На роль Сцепщика был выбран Антон, менеджер по рекламе этого издания, который регулярно взаимодействовал с компанией Сергея. От нашего пиарщика о нем была получена предварительная информация.

В качестве зацепки для Сцепщика решили использовать либо карьерные предложения, либо материальный бонус. В итоге среди основных зацепок для того, чтобы его разговорить, оказались личное «дружеское» общение с VIP-клиентом Сергеем, лестные замечания о его проницательности, потакание тщеславию, раздутым амбициям. Антон получил возможность поиронизировать над коллегами, ну и перед ним замаячили перспективы карьерного роста при дружбе с нами.

Переговоры назначили на вечер, чтобы Антон никуда не спешил, про запас были приготовлены коньяк и вино для создания

более свободного настроения. Но, начав общение с Антоном и оценив его данные, я решил, что достаточно будет ограничиться намеком на вакансию в компании Сергея с более выгодными условиями. Для планируемого нами предложения Антону о занятии им топовых позиций в журнале у него не было ни профессионального потенциала, ни амбиций.

При контакте с вербуемым выяснилось, что у редактора Юрия имеются жена и двое детей, а также невыплаченный кредит за квартиру. У него есть также любовница, Наталья, — коммерческий директор (в компанию пришла два года назад и уже год состоит с ним в близких отношениях). Заодно было установлено, что пиарщик моего клиента берет с журнала откаты, стал известен даже их размер.

Также определилась группа лоббирования конкурента. Это была та самая Наталья, коммерческий директор.

Выстроилась «цепочка объектов воздействия», где Антон стал Сцепщиком и Информатором, а Наталья явно играла роль Серого кардинала. Поэтому мы решили готовить переговоры с ней.

Мы наметили несколько зацепок — «пряник» (деньги, карьерные предложения) и «кнул» в виде передачи информации об их связи жене Юрия (для него) и связей Натальи с конкурентами (для нее). Вначале мы планировали разыграть модель «злой»-«добрый»: я бы немного давил на Наталью, намекая, что обманывать своего руководителя (откаты от наших конкурентов) и его жену (любовная связь) нехорошо. Сергей был бы «добрым» и урезонивал меня, предлагая Наталье интересные возможности в случае нашего более тесного сотрудничества. Но в результате мы выбрали более сильный ход — угрозу прекращения нашего сотрудничества с ними.

Сергей позвонил Наталье и предложил встретиться для корректировки плана сотрудничества компании с их журналом. На переговорах Сергей представил меня своим советником, и я взял на себя роль «злого». Для начала сообщил Наталье о желании создать собственный журнал, озвучив наши аргументы о рентабельности и политической целесообразности. Наталья стала горячо отговаривать нас, убеждая, что раскрутка нового издания займет много времени и потребует много средств. Тогда мы сказали, что, возможно, есть смысл купить какое-то конкурирующее с ними издание. На это Наталья предложила стать их партнерами. Мы выразили сомнение, что

ее шеф, Юрий, пойдет на это, но Наталья заявила, что этот вопрос она берет на себя. В результате Наталья согласилась нам помогать, а мы ей в знак нашей будущей «дружбы» предложили стать соучредителем этого издания, пообещав, что ей будет выделено 5 процентов в уставном капитале и должность генерального директора (Юрий останется главным редактором и соучредителем), о чем был составлен контракт с ней и дано «честное купеческое слово» Сергея.

И вот Наталья начала «готовить» шефа, нагнетая тревожность информацией о тяжелом финансовом положении их редакции. Она привела ему следующие аргументы:

- ❑ Сегодня ей позвонили из компании Сергея и сообщили, что не планируют продлевать контракт с нами на рекламу. И пиарщица Сергея ей по секрету сказала, что они хотят купить акции их конкурента или создать свой журнал, о чем уже ведутся конфиденциальные переговоры. Но, мол, Наталье удалось убедить Сергея встретиться с Юрием, чтобы обсудить возможности партнерства с их журналом и предложить войти в состав учредителей. Встретаться нужно срочно, сегодня же, и переубедить Сергея.
- ❑ У Юрия не выплачен кредит за квартиру, взятый перед самым кризисом, осталось еще 6 миллионов, которые надо выплачивать еще три года при его среднем месячном доходе 250–300 тысяч рублей. Жена у него не работает, воспитывает трехлетнюю дочь и сына-школьника.

Мы использовали манипуляцию-цейтнот: вопрос по партнерству нужно решить сегодня же. Такая манипуляция не давала Юрию возможности спокойно все обдумать. К тому же сыграл роль иррациональный страх, внушенный ему Натальей. Ситуация была для Юрия неожиданной, но он увидел в этом решение многих проблем.

Мы построили переговоры в жестком формате — быстрый темп, безапелляционность, снисходительные интонации. Аргументация была следующей:

- ❑ Мы хотим держать руку на «своем» пульсе рынка.
- ❑ Мы решили или организовать свое издание, или договориться с редакцией о партнерстве.
- ❑ Мы можем принять предложение Юрия, ведь работаем с ним уже давно, а, как известно, «старый друг лучше новых двух».

- ❑ Мы готовы взять на себя решение вопроса доставки журнала в регионы, поскольку везде имеем своих представителей, и тем самым снять с него эту головную боль.
- ❑ Мы понимаем, что большой объем оттока нашего рекламного бюджета может разорить его.

В результате переговоров было достигнуто соглашение о покупке 56 % (-5 % Наталье) акций за сумму в три (!) раза ниже изначально заявленной Юрием. И право контролировать редакционную политику (информационный и рекламный блок) переходило в наши руки. Наталья стала соучредителем этого журнала, а позже и его генеральным директором.

Подготовка к переговорам с Лицом, принимающим решение

Общие требования к подготовке и проведению переговоров

А теперь давайте приступим к изучению системы подготовки и проведения переговоров. Выглядит это примерно так.

Формулировка цели и постановка задач

□ Этап анализа.

- Сбор, накопление и обобщение информации о ситуации на рынке, о конкурентах (наши преимущества или недостатки на их фоне) и т. д.
- Сбор, накопление и обобщение информации о партнере (организации и человеке), о ситуации в отрасли партнера.
- Систематизация и обдумывание информации.
- Инвентаризация своих интересов.
- Предположения о возможных интересах партнеров.
- Выявление зоны совместных интересов.

□ Этап планирования.

- Планирование содержания.
- Ранжирование своих интересов по критерию значимости.
- Выделение возможных приоритетов в интересах партнеров.
- Подготовка вариантов решения: минимум — максимум. Уступки.
- Выработка критериев и способов достижения эффективно-го соглашения с использованием принципов айкидо.
- Анализ возможных препятствий в процессе достижения договоренности, подготовка к возможным вопросам и возражениям.
- Подготовка всех необходимых документов, материалов.
- Планирование процедуры.
- Подготовка плана.

- Подготовка вариантов ведения дискуссии (стратегия переговоров).
- Определение состава и статуса членов переговорной делегации.
- Распределение ролей в своей команде.
- Характер отношений с партнерами, «моя позиция и тактика».
- Проработка *метафоры переговоров* (я — оппонент — мое предложение). Имидж, стиль общения, позиционирование.
- Определение места встречи.
- Договоренности о времени начала встречи и ее продолжительности.
- Согласование способов обмена необходимой документацией.

Психозмоциональная настройка на переговоры

- ☐ Моделирование в воображении наилучшего исхода переговоров. Необходимо прочувствовать это состояние!
- ☐ Выработка и закрепление следующих навыков:
 - Быстрое включение в процесс.
 - Стрессоустойчивость и командное взаимодействие.
 - Центрирование собственной энергетики.
 - Избавление от блокирующих установок, вхождение в состояние уверенности, ощущение энергетики позиционируемой психоформы.

Вспомните, как вы готовились к каким-либо важным переговорам, и сравните, какие шаги вы сделали, какие — нет, и как это сказалось на эффективности вашей встречи с ЛПР.

Наиболее желательно проанализировать несколько вариантов: переговоры, успешные для вас и неуспешные. Подробнее мы еще поговорим о многих изложенных в этой схеме тезисах по ходу нашего общения в книге.

Структура переговоров

Структура переговоров выглядит следующим образом (см. рис. 1). Все здесь показано достаточно наглядно и, думаю, не нуждается в дополнительных комментариях.

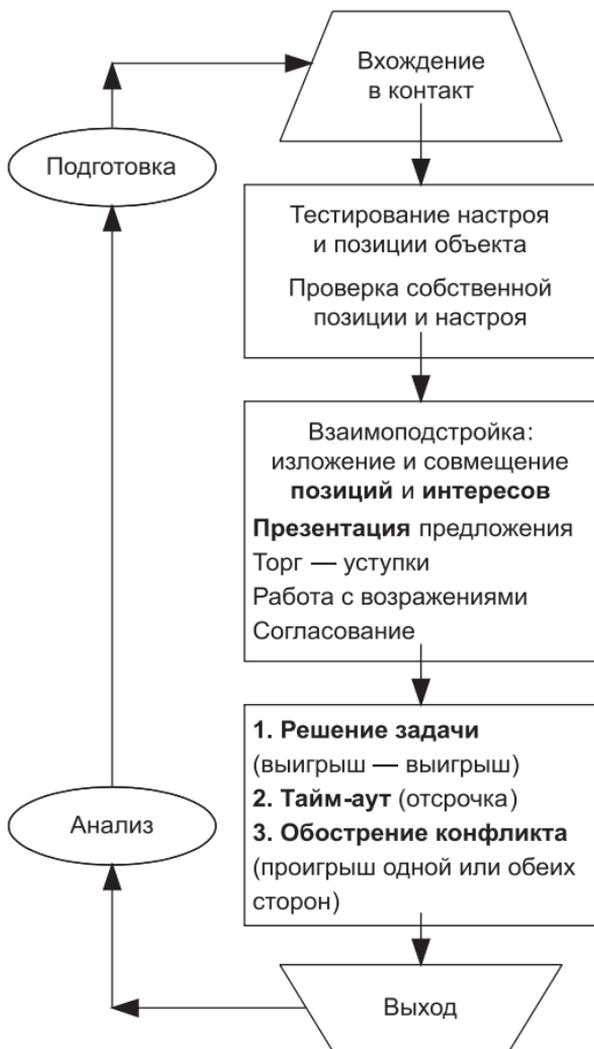


Рис. 1. Структура переговоров

Подготовка стратегии и тактики переговоров.

Приемы перехвата инициативы

Подготовка к переговорам — это пятьдесят процентов вашего успеха, поэтому не жалейте на это времени. Ведь не зря говорят, что тяжело в учении — легко в бою!

Перед тренингом переговоров я обычно делаю блиц-опрос участников на тему «Как вы готовитесь к переговорам». И большинство, увы, ограничиваются ответом вроде: «Я определяю, что мне нужно получить от партнеров». «И всё?» — спрашиваю я. «Да, — отвечают мне, — а по ходу разберемся». Или, как говорил один из руководителей нашей страны: «Главное — начать!»

А теперь просьба выполнить следующее задание. Представьте ближайшие предстоящие переговоры или недавно прошедшие и ответьте на вопросы.

Постановка цели переговоров

Какой результат мне нужен? (Проинформировать? Донести свое отношение? Понравиться? Произвести хорошее впечатление? Спровоцировать дискуссию? Призвать к действию? Добиться уступок? Найти компромисс? Выслушать? Ввести в заблуждение?)

Ради чего я иду на переговоры?

Что должны сделать партнеры в результате переговоров?

Цель-минимум.....

Цель-максимум.....

Информация о «среде контакта»

Мероприятие: где, когда, в какой форме будут проходить переговоры?

Кто инициатор встречи?

Насколько я уверен в себе, в своей позиции?

Какая подготовительная работа была проведена?

Предварительный анализ партнеров

Кто будет на переговорах (образование, возраст, должность, стаж работы, из какого региона)?

Компетентность. Какова степень подготовленности по обсуждаемой теме?

Интерес. Какова степень заинтересованности партнеров в моих предложениях?

Ожидания. Чего ждут от меня партнеры, каковы их запросы и потребности?

Приманки/подстройка. Какой стиль и аргументация будут хорошо восприняты данными людьми?

Очаги напряжения. Какой стиль и аргументация будут раздражать их?

Какие вопросы и возражения могут возникнуть?

Непосредственно перед обсуждением надо постараться определить

Какое настроение у партнеров?

Что до этого происходило с ними, как это повлияло на них?

Нужно ли это «отыграть» в моем поведении?

Постарайтесь записать ваши ответы, они вам еще пригодятся.

Стратегия переговоров обычно рассчитывается по уровню энергетики. Например, вначале вы не спеша готовите объект к принятию решения. После ключевой фразы — предложения согласиться с вашими условиями, темп переговоров увеличивается, и вы начинаете прессовать этого человека, пока он не скажет «ДА». Или, наоборот, вы сразу ввергаете его в шок, сообщая очень серьезную и неожиданную для него информацию, которая путает все его планы, ломает установку. А потом миролюбиво успокаиваете. И все эти алгоритмы действий будут вашей стратегией.

Тактика зависит от того, что и на каком этапе вы запланировали. В этом случае вы просто поддерживаете правильный режим общения, используя различные методики. И, самое главное, нужно разработать приемы, которые помогут вам перехватить инициативу на переговорах.

Ниже я привожу одну из таких психологических манипуляций, которая коренным образом меняет расклад сил на встрече.

Фрагмент из классики (В. Жуковский «Кот в сапогах»)

Вот, наконец, в великолепный замок
Кот прибежал. В том замке людоед
Волшебник жил, и Кот о нем уж знал
Всю подноготную; в минуту он

Смекнул, что делать: в замок смело
Вошел, он попросил у людоеда
Аудиенции; и людоед,
Приняв его, спросил: «Какую нужду
Вы, Кот, во мне имеете?» На это
Кот отвечал: «Почтенный людоед,
Давно слух носится, что будто вы
Умеее во всякий превращаться,
Какой задумаете, вид; хотел бы
Узнать я, подлинно ль такая мудрость
Дана вам?» — «Это правда; сами, Кот,
Увидите». И мигом он явился
Ужасным львом с густой, косматой гривой
И острыми зубами. Кот при этом
Так струсил, что (хоть был и в сапогах)
В один прыжок под кровлей очутился.
А людоед, захохотавши, принял
Свой прежний вид и попросил Кота
К нему сойти. Спустившись с кровли, Кот
Сказал: «Хотелось бы, однако, знать мне,
Вы можете ль и в маленького зверя,
Вот, например, в мышонка, превратиться?»
«Могу, — сказал с усмешкой людоед, —
Что ж тут мудреного?» И он явился
Вдруг маленьким мышонком. Кот того
И ждал; он разом: цап! и съел мышонка.

Создание системы защитных и атакующих аргументов

Лайф-резидент в своей речи преимущественно использует простые, ясные, точные и убедительные понятия и умеет подстраивать способ и темп аргументации к особенностям ментальности и темперамента объекта. Если выбирается мягкий формат общения, тогда важно вести аргументацию корректно по отношению к собеседнику, признавать его правоту, когда он прав, и как можно нагляднее излагать собеседнику свои доказательства, идеи и соображения. Речь в таких случаях плавно журчит и мягко обволакивает. В жестком формате аргументация колючая, наступательная и порой удушающая.

Для построения аргументации используются следующие методы:

1. Фундаментальный метод. Представляет собой прямое обращение к собеседнику.
2. Метод противоречия — выявляются противоречия в аргументации оппонента.
3. Метод «извлечения выводов». Основывается на точной аргументации, которая постепенно, посредством частых выводов, приведет вас к желаемому выводу.
4. Метод сравнения.
5. Метод «да..., но».
6. Метод «кусков». Состоит в расчленении выступления таким образом, чтобы были ясно различимы отдельные части: «это точно», «об этом существуют различные точки зрения».
7. Метод «бумеранга». Дает возможность использовать «оружие» собеседника против него самого. Не имеет силы доказательства, но оказывает воздействие, благодаря выворачиванию наизнанку аргумента противника. Еще с детства мы используем его, когда в ответ на обидное прозвище (например, — дурак) мы отвечаем: «От дурака слышу!»
8. Метод игнорирования.
9. Метод потенцирования, когда вы смещаете акценты, выдвигая на первый план то, что вас устраивает.
10. Метод «выведения». Основывается на постепенном субъективном изменении существа дела.
11. Метод опроса — вы начинаете с вопросов, пока не проясняется ситуация.
12. Метод видимой поддержки.
Есть также манипулятивные методы аргументации:
 1. Техника преувеличения. Мы берем любую слабую часть в позиции или аргументации оппонента и подносим к ней «лупу», тем самым усиливая и обобщая недостатки.
 2. Техника анекдота. Пытаемся разрушить, «облегчить» серьезность ситуации введением в нее ассоциаций несерьезности — юмор, ирония, сарказм.
 3. Техника использования авторитета. Усиливаем нашу позицию или аргументацию ссылками на мнение тех, кто считается для

наших оппонентов или объектов воздействия авторитетами. Это одновременно и подтверждает нашу правоту, и придает вес нашим словам.

4. Техника дискредитации собеседника. Основывается на правиле: «если я не смогу опровергнуть существо вопроса, тогда по меньшей мере нужно поставить под сомнение личность собеседника».
5. Техника изоляции. Основывается на «выдергивании» отдельных фраз из выступления, их изоляции и преподнесении в урезанном виде с тем, чтобы они имели значение, противоположное первоначальному.
6. Техника изменения направления. Заключается в том, что собеседник не атакует ваши аргументы, а переходит к другому вопросу, который по существу не имеет отношения к предмету дискуссии.
7. Техника вытеснения — собеседник в действительности не переходит к какой-то одной, точно определенной проблеме, преувеличивает второстепенные проблемы, взятые из вашего выступления.
8. Техника введения в заблуждение. Основывается на сообщении путаной информации и состоит из слов, которыми вас забрасывает собеседник.
9. Техника отсрочки. Ее целью является создание препятствий для ведения дискуссии или ее затягивание.
10. Техника апелляции. Представляет собой особо опасную форму «вытеснения» процесса рассуждений (собеседник взывает к сочувствию).
11. Техника искажения. Переставляем акценты или вовсе изменяем смысл сказанного нашим оппонентом в выгодной для нас трактовке.
12. Техника вопросов-капканов (повторение, вымогательство, альтернатива, встречные вопросы).

Как выстраивать защитную аргументацию? Используем логическую структуру опровержения замечаний по схеме:

- анализ оппонирующего аргумента;
- обнаружение настоящей причины;
- выбор тактики;
- выбор метода;
- оперативное опровержение.

Для нейтрализации аргументов собеседника применяются следующие приемы:

- ссылки, цитаты;
- «бумеранг»;
- одобрение + уточнение;
- переформулирование;
- целевое согласие;
- «эластичная оборона»;
- метод опроса;
- «да..., но...?»;
- предупреждение;
- доказательство бессмысленности;
- отсрочка.

При этом важно следить, чтобы вы могли локализовать возражение уверенным тоном, сохраняя внешнюю уважительность, не переходили на личности. Регулярно перепроверяйте, правильно ли вас понял собеседник, согласен ли он с вами. Ваши колебания и неуверенность легко обнаружатся, и это усилит позицию оппонента. Всегда оставляйте в запасе один сильный аргумент — на тот случай, если объект в момент принятия решения начнет колебаться.

Как психоэмоционально настраиваться на предстоящие переговоры

Почему нужно представить самый лучший исход переговоров и прочувствовать ЭТО состояние? Есть такой феномен, как визуализация. Не буду говорить об эзотерической подоплеке, но даже с точки зрения самомотивации ваша энергетика станет более сильной, если вы подключитесь к будущему своими эмоциями. Это словно энергетическая нить между настоящим и будущим. К тому же настрой на выигрыш хорошо мобилизует внутренние ресурсы и включает стратегию «К».

Теперь о необходимых навыках. Быстрое включение в процесс переговоров нарабатывается путем тренировки в себе умения концентрироваться на собеседнике, на его психологическом состоянии и настрое на вас, а также на вашей способности отсекаать лишние мысли и чувства, избавляться от блокирующих установок и входить в состояние уверенности. О навыках стрессоустойчивости, командного взаимодействия и о центрировании собственной энергетики мы поговорим позже.

Во время настройки вы должны научиться входить в определенный алгоритм, который описан в авторской модели *СТРЕСС*.

Сканирование тела в ситуации некомфорта, выявление зон напряжения, зажимов и «придавленных» поз.

Телесно-энергетическое центрирование, перераспределение, «выкачивание» лишней энергии (вдох — напряжение, выдох — расслабление).

Роль в ресурсном состоянии, образ, мысли.

Естественность, адаптация. «Новое» тело, поза, ощущения — победный клич, прорывающийся из негатива: *Есть! Ес (yes)! Супер! Класс! Отлично!*

Создание силы, энергетики, умиротворения (в зависимости от задачи), новых ощущений, сценария преобразования.

Сохранение изменений в теле, мыслях. Становление в новой роли. Упрочение в позитивном, ресурсном состоянии.

Проработайте свое стрессовое состояние по модели *СТРЕСС* и запишите наблюдения и ощущения.

А еще попробуйте эффективное упражнение «Щетки». Например, вы сидите в автомобиле, вам скоро предстоит важная или «неважная» встреча. И начинается она с очищения себя от негативной энергии и центрирования, усиления энергии позитивной.

Представьте, что грязь на лобовом стекле — следы негативной энергии. Вы все еще под впечатлением ссоры в семье или неприятностей, которые случились с вами утром. Теперь ваша энергия заблокирована, и на переговорах вы не будете сконцентрированы, а сила вашего влияния резко уменьшится. В таких случаях или наступает мыслительно-эмоциональный ступор, или вы с полоборота можете впасть в истерику. И то, и другое, само собой, нежелательно.

Значит, вам нужно очиститься от негатива, убрать его из вашей памяти, разблокировать свою энергетику. Чтобы это было проще сделать, для начала омойте стекло, включите щетки и представьте, как одновременно очищается ваше сознание.

Потом закройте глаза, снова представьте негативную картинку вашей проблемной ситуации, которую стирают щетки, и одновременно переводите взгляд слева направо, слева направо...

Это одно из базовых упражнений в техниках умирения гнева или гордыни и центрирования своей жизненной силы. И этот навык нужно тренировать при каждом удобном случае, представив негативную ситуацию и стирая ее.

Настраиваться нужно на тот образ, который в ваших ассоциациях соответствует образу лайф-резидента. Какие обычно образы встречались мне и какие я использую сам? Энергетике лайф-резидента близки такие ассоциации: самурай, сфинкс, гуру, дуб, скала и пр. А вот змея (за исключением удава, вспомним того же «притягательного» Каа) — это скорее образ агента. Имейте для себя критерий: игрок — игрушка,двигающий — двигающийся...

Кроме того, я обычно предлагаю отработать навыки морально-психологической подготовки самураев по методике *Синпо*¹, которая заключается в следующих направлениях:

- *Тайсоку* — разработка «брюшного дыхания»;
- *Найкан* — самоконтроль, внутреннее созерцание, медитация;
- *Сюнкан саймин-дзюцу* — искусство быстрой энергетической, трансовой атаки и ментального подавления противника;
- *Саймин-дзюцу* — техника наведения и преодоления гипноза противника.

Распределение ролей в команде и отработка взаимодействия

Чтобы воздействие на оппонентов было наиболее эффективным, нужно правильно распределить роли в команде. Идеальный вариант — аналог хоккейной команды, где имеются капитан, нападающие, защитники, полузащитники и вратарь. Какая у кого функция — понятно. На эти роли нужно подбирать игроков, руководствуясь их темпераментом и ментальностью: агрессивный холерик

¹ Синпо — раздел воинского искусства, *бу-дзюцу*, посвященный психологической подготовке воина. — *Прим. ред.*

будет хорошим нападающим, малоэмоциональный флегматик — защитником, сангвиник — полузащитником и т. д.

Есть также классическая схема: «плохой — хороший полицейский». В этом случае, чтобы добиться желаемых действий от противника, один или несколько членов переговорной команды изображают злых, неуживчивых, дотошных скептиков, которые требуют от партнеров невозможного, другая же часть проявляет доброту и сочувствие. Они просят «злых» коллег о «минимуме», который и является истинной целью команды. В подобном случае жертвы с радостью принимают этот вариант. На такие роли нужно подбирать людей, которые благодаря психотипу, темпераменту и даже внешности большинством будут подсознательно восприниматься либо «злыми», либо «добрыми».

Капитан команды, естественно, должен быть в стане «добрых» — эдакий мудрый примиритель. После распределения «ролей» нужно потренировать слаженность команды, а также отработать систему условных знаков «для своих». Так, различные жесты, позы или нейтральные слова могут означать «Остановись!», «Меняй тему!», «Усиль давление!», «Действуй в том же духе!», «Дожди его!» и т. д.

Отработайте приемы блефа и подыгрывания друг другу. Однажды в ходе переговоров на команду, которую я тренировал, начали основательно давить представители одной крупной компании — лидера рынка. Один из нас, спокойно выслушав их доводы, скучающим тоном небрежно заметил, что они его не убедили, и он разочарован. Другой, понимающе кивнув, заметил: «Мы подумаем над вашими предложениями», намекнув первому, что тот вариант, который он имеет в виду, может и выгодный, но здесь все как-то надежнее. Третий ободряюще улыбнулся нашим оппонентам и сказал, что ему было приятно иметь с ними дело и он постарается убедить коллег, что именно их предложение — выгодное... Самое интересное — у нас было катастрофическое положение, не было никаких реальных альтернатив, и только естественность и уверенность команды позволила одержать на тех переговорах верх и добиться серьезных уступок. А сценку эту мы отрепетировали заранее...

Навыки организации и проведения креативных мозговых штурмов

Перед встречей с объектом всегда желательно использовать преимущества коллективного разума вашей команды, ведь одна голова — хорошо, а десять — это уже многоголовая интеллектуально-креативная непобедимая гидра. Если, конечно, она умеет вырабатывать мысли эффективно.

Как организовать этот процесс?

Первым делом создайте у команды отношение к процессу, как к тренировке, то есть сначала разминаемся, затем делаем основные упражнения, а в конце — приятное расслабление. Старайтесь вносить в формат обсуждения разнообразие, ведь можно штурмовать мозги разными методами: логикой доводов, парадоксальностью, метафорами и т. д. Распределяйте роли, выберите генераторов идей, мечтателей, координаторов, исполнителей, доводчиков, критиков... Не должно быть перевеса какой-то одной группы.

Обязательно озвучьте правила участия в обсуждении: высказываться по очереди, не спорить с другими, не отвлекаться (на звонки по мобильнику, СМС и пр.).

Хорошо сразу задавать стиль поиска решений. Раздобудьте фото авторитетного для вас и вашей команды человека (например, Уинстона Черчилля), а также изображение вашего объекта, поставьте их на стол или откройте картинку на компьютере. И спросите: «А как бы эту задачу решил вот этот человек, готовясь к контакту с нашим объектом?» Это раскрепощает мозги, добавляет новых идей и сообщает коллективу правильный настрой. Вместо серьезного, нудного обсуждения все начинают видеть в процессе игру и упражняться в остроумных и часто неожиданных решениях задачи.

Также вы должны на некоторое время мысленно встать на место объекта, то есть посмотреть на ситуацию его глазами. Рассмотрите комплекс проблем и ожидаемые им от вас аргументы с его точки зрения и доведите до его сведения связанные с вашими аргументами преимущества. Обдумайте затем возможные контраргументы объекта, соответственно «настройтесь» на них и приго-

товьятесь использовать их в процессе аргументации. Желательно назначить кого-то из команды «объектом» на это время, чтобы ему было проще войти в этот образ «поглубже». В конце выясните у «объекта», что было причиной оппонирующего поведения: не совсем правильное понимание ваших высказываний, недостаточная ваша компетентность, его нежелание рисковать, желание потянуть время и т. д.

Затем можно перейти к классическому формату мозгового штурма и послушать предложения коллег с их дальнейшим структурированным анализом.

Когда решение найдено, уделите несколько минут общему расслаблению группы. Поболтайте ни о чем, похвалите интересные идеи, повеселитесь. Часто в такие непринужденные моменты рождаются дополнительные и даже парадоксальные решения.

Ваш индивидуальный переговорный стиль

Сценарий вашего влияния и власти. Надо ли что-то изменить и как это сделать?

Конечно же, вы обязаны найти свой особенный стиль в общении. Но в нем должна присутствовать поведенческая амплитуда: от жесткости к мягкости, в зависимости от стиля партнера и от ситуации. Вспомните, какую роль вы обычно играете на переговорах? И в зависимости от чего вы ее меняете?

Свою роль вы должны исполнять в соответствии со сценарием влияния и власти (СВВ). Когда мы говорим о СВВ, то чаще всего имеем в виду использование коммуникативных технологий, рассчитанных на массовое воздействие, на внешний круг: на потребителя, на электорат, на партнеров, на власть... Нередко применяется внутрикорпоративный СВВ, то есть технология управления, направленного персоналом со стороны руководства, сверху во внутренний круг, на сотрудников. Ну и конечно же, любые переговоры — это взаимодействие СВВ каждой из сторон, при котором более эффективный сценарий начинает доминировать.

Любое воздействие начинается с определения своих целей и задач, причем не только в деловых отношениях. Затем выявляются факторы, способствующие или, наоборот, противодействующие достижению задуманного. И только после этого разрабатывается система и стратегия действий, направленных на усиление благоприятных и устранение негативных факторов.

В жизни каждого человека бывают моменты, ситуации, а то и продолжительные периоды погони за удачей и бегства от проблем. Именно тогда мы и применяем СВВ, помогающий приблизить хорошее и отдалить/удалить плохое. Одни (и их большинство) дела-

ют это автоматически, неосмысленно, другие, наоборот, придают этому очень большое значение и посвящают данному процессу массу времени.

А еще есть отличия СВВ в зависимости от социального статуса игрока. Не вдаваясь в демографические подробности, разделим рассматриваемые фигуры на больших и маленьких. (Еще со времен Гоголя тема *маленького человека* замусолена, поистрепана. И хотя в авторской концепции нет маленьких людей, есть лишь *небольшие*, мы все же не будем отказываться от традиционной терминологии.)

Чем отличается большой человек от небольшого? — Правильно, ростом! Как измеряется рост? — Можно на глазок, можно сантиметром, можно сравнивая, локтями, саженьями... Но бывает, смотришь: идет маленький человек, а за ним большой. И чувствуешь, что главный-то здесь — маленький. Значит, дело не в росте.

Как же можно понять, кто перед тобой? Что особенного в тех, кого считают «большими людьми»?

Они лучше одеты, держатся с достоинством, их волнуют другие проблемы, порой государственной важности, связанные с судьбами сотен, тысяч, миллионов... К их услугам все, что может способствовать их росту. В том числе и консультанты, занимающиеся их продвижением.

Конечно же, я понимаю и то, что «мал золотник, да дорог», и то, что «короля играет свита». Однако стратегии влияния в малых и больших группах при определенных общих закономерностях все же разнятся по целям, задачам и контексту. Критерий, по которому происходит дифференциация, очень прост: является ли человек ньюсмейкером, то есть тем, чья жизнь представляет общественный интерес, чьи действия значимы для большой части населения. Соответственно, ньюсмейкеров мы и отнесем к большим людям, хотя бы они того или нет.

Так что, разделяя людей на небольших и больших, я ни в коей мере не хочу унижить первых и возвеличить вторых.

Я искренне считаю, что всякий человек — Человек, и звучит это гордо! Если кто сомневается.

Возвращаясь к нашей теме, замечу, что лайф-резидент — это точно не маленький человек. И потому его задача, как инициатора контакта, распознать привычное амплуа объекта и подстроиться к нему в более сильной роли. Причем сила может заключаться как в энергетике, устойчивости, принципах, так и, наоборот, в дина-

мичности, большей гибкости. Доверчивому человеку можно позиционировать роль «своего», показав честность, искренность, заинтересованность, жизнерадостность, волю, спонтанность, открытость. Демонстративной личности, наоборот, предъявите «циника» с показной апатией, скукой, закрытостью, недоверием и претензией на контроль. Если намечается жесткий формат встречи, тогда ваша роль должна быть контрастом к роли оппонента и опять-таки сильнее энергетически. В такой ситуации «доверчивого» лучше брать в руки с позиции властного и неумолимого «циника».

Важную роль играет и ваша энергетическая готовность в данный момент. Посмотрите на схему (рис. 2), приведенную ниже, — в какой точке вы находитесь сейчас? Представьте вашего оппонента и спросите себя, где вам было бы комфортнее и насколько это соответствует интересам дела.



Рис. 2. Классическая схема стратегий поведения при конфликте интересов

Секреты создания харизматичного образа в деловом общении.

Бренд переговорщика

Само слово «харизма» означает «божий дар», а именно — дары Святого Духа, излитые на апостолов. Харизму можно определить как некое качество, уникальную способность притягивать к себе людей и вести их за собой.

В чем секрет харизматичности?

Во-первых, харизматик — это, как правило, человек со стороны, который попадает в группу влияния уже сформированным. И его слабости, трудности, с которыми ему пришлось столкнуться на пути становления, остаются «за кадром».

Во-вторых, у него обычно имеется недостаток, ущербность, которая дает мощный энергетический заряд для компенсации ощущения неполноценности какими-то другими качествами. Он добивается влияния, власти.

В-третьих, харизматик с архетипом героя обычно получает тайные знания из рук просветленного наставника или в виде откровения, озарения от высших сил. Это вносит в образ такого человека некую загадочность.

Ну и, наконец, в его истории имеется так называемая «харизматическая спираль»: вызов — получение тайных знаний — совершенствование — борьба — победа — новый вызов — новые знания — закрепление — борьба — победа...

Борьба харизматика обязательно должна венчаться победой, иначе его харизматическая энергия из позитивной превратится в негативную и уйдет на оправдания и разборки с приверженцами, адептами и апологетами.

Харизма не только создает ощущение особенности, но и вызывает эмоциональное возбуждение, электризует. Дело в том, что энергия харизматика сильнее и по закону притяжения притягивает к себе людей с меньшей энергетикой. Парадокс энергетики харизмы в том, что, попадая под влияние харизматической личности, люди вначале подпитываются ее энергией, а потом отдают свою. В любой группе и даже в паре обязательно находится кто-то более харизматичный, чем другие. И именно он становится лидером в отношениях, будь то семья, бизнес или политика.

Отличается ли харизма и лидерство в личных отношениях (семья, дружба) от своего проявления в бизнесе или политике?

По сути, отличий нет, но большинство из нас воспринимают семью и дружбу как общение неформальное, где можно быть открытым, расслабленным и иметь номинальную свободу выбора: с кем жить, с кем дружить. (Хотя, к примеру, родителей не выбирают, и они в любом случае для детей будут брендом в силу своей значимости и уникальности.)

А вот бизнес и политика более формализованы и предполагают обязательное наличие лидера-харизматика. Впрочем, все зависит

от ваших ценностей. Если вам необходима стабильность и надежность, то вы более охотно сможете довериться тому, кто, на ваш взгляд, сможет это гарантировать. Если вы цените свободу, риск, ищете себя или истину, тогда сами захотите ощущать себя в роли лидера — как минимум, лидера для самого себя.

Но не все лидеры успешны, даже если они харизматичны. Что еще нужно для успеха? Еще нужна Идея, несущая большой энергетический заряд, и везение. Только тогда вы можете стать персональным брендом, который сделает вас успешнее, а, значит, дороже.

Дороже чего? — Дороже той стоимости, ценности, которую вы или ваш проект представляете пока в семье или на рынке. Дороже для кого? — Конечно же, для себя любимого! Ну и для партнеров, коллег, сотрудников, своего семейства, наконец. Как стать дороже? — Сейчас расскажу, но прежде сделаю некоторое методологическое отступление.

Вернемся к началу...

С того момента, как вы начали свое общение с миром: получили образование, создали (или не создали) семью, приступили к работе, запустили свой первый проект, вы автоматически превратились в товар на социально-экономическом рынке. Да, как это ни прискорбно, но все мы имеем свою стоимость, ценность, которая зависит от нашей востребованности и уникальности (или невостребованности и обыкновенности) в той или иной социальной роли. И для того, чтобы стать Мастером социальных единоборств (МСЕ), нужно проделать долгий путь, набить массу шишек, получить множество синяков, а то и переломов. И лишь тогда, окрепнув, узнав цену побед и поражений, стать совершенным. Ведь не зря говорят: «за одного битого двух небитых дают».

Если вас считают брендом, тогда вы сильны, искусны, стоите дорого, и люди к вам тянутся, одни в качестве друзей, другие в качестве сотрудников или партнеров, третьи — в качестве клиентов, потребителей. И вы даже можете *выбирать*, кого же из них «осчастливить», к кому проявить благосклонность. Но если вас воспринимают как нечто неинтересное, заурядное, то не стоит рассчитывать на распростертые объятия и желание общаться с вами. Ведь тогда *выбирают* (или не выбирают) уже вас...

Когда случился мировой экономический кризис, я обратил внимание, что среди моих клиентов и участников тренингов, в особенности владельцев компаний, менеджеров и специалистов, усилился интерес к возможностям создания своего персонального бренда.

Понимаю, что несколько странно и даже обидно считать людей вообще, и себя в частности, брендами. Но продвижение персоны на рынке труда или услуг — это, к сожалению, не прихоть, а реалии сегодняшнего времени, с которыми приходится считаться независимо от того, хотим мы этого или нет. У каждого есть выбор. Либо смириться с тем, что ты один из многих неизвестных предпринимателей или специалистов, и понимать, что тебя не знают, тобой не дорожат, а при случае (кризис!) без особого сожаления готовы обратиться к кому-то другому. Либо, не смирившись с собственной малозначимостью, начать работу над собственным брендированием и искать лучшей доли.

Если сейчас вы хотите оставить все как есть — воля ваша, но потом не ропщите, что по прошествии ...дцати лет вам стало мучительно больно за бесцельно или уныло прожитые годы. Выбираете изменения — тогда готовьтесь сделать шаг к успеху, выделиться из середнячков. И в этом случае вы рискуете потерять не только старые связи, наработки, «старую» команду, но и ощущение надежности, принадлежности к группе. Вы остаетесь наедине с непредсказуемостью и нестабильностью, а порой и враждебностью. Вместо чувства коллективизма и предсказуемости к вам приходит ощущение риска, независимости, тревоги и — ответственности, сопровождающие поиск себя нового, желающего реализовать себя, свои способности, свои идеи.

Что же может мотивировать, служить опорой, придавать вам сил, энергии? Что заставит других воспринимать вас всерьез и выделит из огромного потока прочих предпринимателей и специалистов? Что поможет вам заряжать энергией окружающих? Энергия вашего персонального бренда!

Бренд — это сформированный в сознании потребителя (целой группы) образ или эмоция, в которых выражаются опыт и выгоды от взаимодействия с организацией или опыт потребления ее продукта или услуг.

Персональный бренд — это набор ваших личностных и деловых качеств, свидетельствующий о вашей полезности и интересности. Это сложившийся в сознании других людей образ или эмоция, в которых выражаются их опыт и ожидаемые выгоды от взаимодействия с вами. Это отражение вашего характера и представлений, проявляющихся в том, ЧТО и КАК вы делаете. Это сила вашего энергетического воздействия.

А еще персональный бренд это:

- ❑ способ информирования окружающих (работодателей, клиентов, партнеров) о том, чего им следует или не следует ожидать от вас;
- ❑ известный и предсказуемый алгоритм долгосрочных, взаимовыгодных отношений между вами (Я) и вашими партнерами (ОНИ);
- ❑ механизм приобретения кредита доверия;
- ❑ превосходное качество того, что вы делаете;
- ❑ высокая стоимость и востребованность ваших способностей, умений, знаний.

Ваш персональный бренд должен вызывать у окружающих чувство доверия и признание вашей исключительности как личности или профессионала и пробуждать сильное желание дружить с вами, заключить контракт, сохранить сотрудничество. Верить можно вам, верить можно в вас, в вашу порядочность, креативность, ответственность и компетентность. Вместе с тем, общаясь с вами, люди начинают верить в себя! Вы становитесь значимым в их глазах, в вас чувствуют сильную позитивную энергетику, а к таким тянутся.

Если вам доверяют — это означает, что вы заряжены позитивной энергией. У каждого есть бессознательный, интуитивный индикатор, определяющий, насколько опасен и вреден или полезен и интересен для него тот или иной индивидуум. Поэтому общение с человеком, которого переполняет негативная энергия, вызывает в нас тревогу, отторжение, мы закрываемся в таком общении, желая сохранить собственную жизненную силу, которая всегда — позитивна.

Как можно вызвать доверие к себе и желание общаться?

Вашей уверенностью и естественностью, которая убеждает, что вы — настоящий, с вами можно иметь дело. Открывайтесь. Демонстрируйте надежность и силу. Ведь со слабыми дел не ведут, их идеи обычно не «покупают», либо используют «задешево». Когда человек воспринимается как персональный бренд, это значит, что он особенный, отличный от других. Показательно и то, что успешный человек обычно помнит о своих сильных сторонах, а неуспешный — о слабых.

Повторяю, важно быть (а не казаться!) уверенным, надежным и естественным. Уверенность — это вера в себя, свои способности и высокий профессионализм. Надежность — это надежда на лучшее. Естественность — это естество, в котором гармонично пульсирует энергия.

Кстати, в отличие от брендов политиков, например, которые могут иметь виртуальные достоинства и вовсе не иметь недостатков, — бренд личности будет всегда на виду, на близкой дистанции, и вас очень быстро «раскусят», если вы вдруг задумаете «сфальшивить».

Тут важно отметить, что персональный бренд — энергоизбыточен, поскольку его энергии достаточно для потребления. Но если говорить о состоянии человеческого организма, то энергии, которую производит его мозг, недостаточно для поддержания в здоровом состоянии физиологии и психики. Поэтому люди-бренды часто, сами того не желая и не осознавая, «вампируют» — высасывают энергию у своих близких в быту, чтобы отдавать ее тем, кто входит в эгрегор¹, созвучный идее этого персонального бренда. Однако эгрегор заинтересован в развитии и подпитке своих людей-брендов, и он возвращает им энергию либо напрямую в виде восторга, благодарности или материальных благ, либо посредством верности и преданности их спутников, служащих музами, вдохновителями, тылом.

Какая же энергия у персонального бренда и зачем, собственно, вам это нужно — становиться брендом?

Персональный бренд конструктивен и значим, соответственно, обладает сильной **позитивной энергетикой**. В процессе его создания вы сможете лучше понять себя, свои возможности, сильные и слабые стороны, но, главное, вам удастся выразить свою особенность, самость, уникальность. Ведь вы можете обладать массой талантов и достоинств, разрабатывать новые и интересные идеи. Но, не умея продемонстрировать другим свои положительные стороны, а также презентовать идеи близким, друзьям, деловым партнерам, сотрудникам или коллегам, вы останетесь не востребованным, недооцененным. Полезный или вкусный продукт должен быть красиво упакован и помещен на витрину, в противном случае он превратится в залежалый товар.

Для примера возьмем бренд автора. Мне всегда интересно, каким я выгляжу в глазах окружающих. Если обобщить мнения о моей персоне, то основные эмоции и ожидания людей от общения со мной — это доверие, желание поделиться проблемами, поиск сочувствия, ожидание мудрого совета, надежды на изменение своей ситуации в лучшую сторону. Часто от меня хотят получить энергетическую подпитку, «заразиться» оптимизмом...

¹ Энергетическое образование, возникающее из психических выделений людей. — *Прим. ред.*

Оправдываю ли я эти ожидания? Устраивает ли меня именно такое отношение к себе? Пожалуй, на оба вопроса отвечу — да. В чем моя сила? — Компетентность. Ответственность. Позитивный настрой на мир. Разносторонность интересов. Увлеченность. Креативность. Эмпатия. Искренность. Большой заряд позитивной энергии.

Написал я эти строчки, и даже стало как-то неловко: слишком уж гладко все получилось на бумаге, не забыл ли про «овраги»? Насколько объективен и честен я был только что? Однако после некоторых раздумий убедился, что отобразил свой бренд достаточно верно. Разве что упустил какую-то информацию, не очень для себя выгодную, — но должны же быть у автора какие-то тайны!

Различия жесткого, мягкого и конструктивного подходов на переговорах

Чем же различаются жесткие и мягкие переговоры и с кем какой формат уместнее? Попробуйте для начала определить, какие формулировки из представленных ниже можно отнести к жестким, а какие к мягким переговорам. Сразу отмечу: с жестким оппонентом выбирайте только жесткий формат, с мягким допустимо и то, и другое, в зависимости от условий и поставленных задач.

- Участники — друзья.
- Требовать уступок в качестве условия для продолжения отношений.
- Делать уступки для культивирования отношений.
- Доверять другим.
- Твердо придерживаться своей позиции.
- Легко менять свою позицию.
- Сбивать с толку в отношении своей подспудной мысли.
- Вносить предложения.
- Искать единственный ответ: тот, который примете вы.
- Допускать односторонние потери ради достижения соглашения.
- Искать единственный ответ: тот, на который пойдут они.
- Отделить людей от проблемы.
- Цель — победа.
- Размышлять и быть открытым для доводов других; уступать доводам, а не давлению.

А теперь проверьте ваши предположения по табл. 1, в которой даны различия позиционного (жесткого, мягкого) и принципиального (конструктивного) подхода в переговорах.

Таблица 1. Подходы в переговорах

Мягкий подход	Жесткий подход	Принципиальный подход
Участники — друзья	Участники — противники	Участники вместе решают проблему
Цель — соглашение	Цель — победа	Цель — разумный результат, достигнутый эффективно и дружелюбно
Делать уступки для культивирования отношений	Требовать уступок в качестве условия для продолжения отношений	Отделить людей от проблемы
Придерживаться мягкого курса в отношениях с людьми и при решении проблемы	Придерживаться жесткого курса в отношениях с людьми и при решении проблемы	Придерживаться мягкого курса в отношениях с людьми, но стоять на жесткой платформе при решении проблемы
Доверять другим	Не доверять другим	Продолжать переговоры независимо от степени доверия
Легко менять свою позицию	Твердо придерживаться своей позиции	Концентрироваться на интересах, а не на позициях
Делать предложения	Угрожать	Анализировать интересы
Обнаруживать свою подспудную мысль	Сбивать с толку в отношении своей подспудной мысли	Избегать возникновения подспудной линии
Допускать односторонние потери ради достижения соглашения	Требовать односторонних дивидендов в качестве платы за соглашение	Обдумывать взаимовыгодные варианты
Искать единственный ответ: тот, на который пойдут они	Искать единственный ответ: тот, который примете вы	Разработать многоплановые варианты выбора: решать позже
Настаивать на соглашении	Настаивать на своей позиции	Настаивать на применении объективных критериев

Таблица 1 (окончание)

Мягкий подход	Жесткий подход	Принципиальный подход
Пытаться избежать состязания воли	Пытаться выиграть в состязании воли	Пытаться достичь результата, руководствуясь критериями, не имеющими отношения к состязанию воли
Поддаваться давлению	Применять давление	Размышлять и быть открытым для доводов других; уступать доводам, а не давлению

Диагностика особенностей стратегии партнера.

Воздействие и восприятие на разных этапах переговоров

Наши действия по отношению к партнеру можно разделить на две группы: Push (давить) и Pull (тянуть). Сторонник Push-стратегии — *пушер*, толкающий, — использует давление, силу, доминирование. Он навязывает свое мнение, перебивает, контролирует ход переговоров. Приверженцы Pull-стратегии — *пулеры*, партнеры, — много спрашивают, много слушают, ищут компромисс, избегают конфликтов и хотят обоюдного выигрыша.

По моим наблюдениям, когда за столом переговоров встречаются пушер и пулер, то пушер выигрывает чаще. По крайней мере, конкретный раунд. Компромисс и уступки пулеров воспринимаются пушерами как слабость и провоцируют их на ужесточение позиции, агрессивность. Наступает «овер-пул», сверхподчинение. Мне часто приходилось видеть, как энергетика пушеров забывает логические построения и этические принципы пул-переговорщиков гарвардской школы. В некоторых случаях пулеры потом отыгрывались, находя повод аннулировать свои вынужденные уступки, но чаще достигнутый психологический перевес фиксировался и в долгосрочных деловых отношениях.

Задание: распределите признаки по группам: Pull-стратегия и Push-стратегия.

- выигрывает лучший;

- много слушает;
- давление;
- сила;
- гибкость;
- жесткость;
- доброжелательность;
- требовательность;
- решительность;
- дипломатичность;
- много спрашивает;
- доминирование;
- уступки;
- ищет компромисс;
- навязывает свое мнение;
- перебивает;
- избегает конфликтов;
- контролирует ход переговоров;
- хочет обоюдного выигрыша.

Как лучше планировать ход переговоров?

Сначала следует применять Push-стратегию: это решительность, убедительность, уверенная компетентность, предложение по теме и плану обсуждения. Затем необходимо перейти к Pull-стратегии — это дипломатичность, активное слушание, уважительность, задавание уточняющих вопросов, гибкость. В завершение надо снова применить Push — это подведение итогов, структурирование результатов, договоренности на будущее. При этом, конечно же, Push — это не хамство и наглость, а Pull — не угодничество и не прогибание.

Управление процессом переговоров. Собственное позиционирование, пристройка и ведение партнеров

Общаясь с Лицом, принимающим решение, нужно быть готовым и к серьезному отпору, ведь это не простой объект, представитель команды, а Фигура, умеющая подчинять и добиваться поставленных целей. И кто кого превратит в своего агента — вопрос нередко спорный. Ведь и ЛПР, скорее всего, воспринимает именно себя в

качестве лайф-резидента, а в вас видит объект, который нужно обработать. А значит, вы можете столкнуться и с манипуляциями, и с жестким форматом переговоров.

Жесткие переговоры практикуются, как правило, когда партнер — бесперспективный, сделка разовая и от нее нужно получить максимальную пользу. Каждый шаг навстречу в таких ситуациях означает потерю собственной выгоды. Возможен также вариант, когда нужно изначально прогнуть объект, поскольку он не воспринимается, как равный, или есть соблазн продемонстрировать свою доминирующую позицию. Иногда приходится на это идти в ситуации цейтнота, когда нет времени на маневры и ритуалы. Бывает, что обсуждаемый ресурс — неделимый, и каждая из сторон готова «биться до конца». А еще жесткие переговоры навязываются людьми с определенным складом психики и уровнем культуры, которые просто не умеют общаться иначе.

Если на переговорах ваша личная сила слабее, чем у партнера, это нужно компенсировать наблюдательностью, внимательностью, более медленным темпом (включая частые паузы, перерывы).

Как определить свое состояние перед переговорами? Если вы испытываете чувство полета, приподнятости, легкости — значит ваша внутренняя энергия отцентрирована и внутренние блоки сняты. Однако следует остерегаться состояния восторга, радости, эйфории, так как «розовые очки» могут исказить ситуацию. Плохое настроение, страх, злость — признак негативной энергии в вас, что может отрицательно сказаться на переговорах. Вас будет легче спровоцировать.

Агрессор прощупывает зоны, где возникает страх, ищет ту самую «слабинку». И сквозь такие зоны внедряет свои установки в вашу психику, решая свои задачи. Но если вы умеете ставить блоки, уходить с линии атаки, то партнер ощущает вместо вашего волнения холодное безразличие, вместо уязвимого места — пустоту. Как правильно настраиваться на предстоящие сложные переговоры?

1. Создайте внутреннюю установку «Я уважаю своего партнера!» Да-да, даже если он не самый лучший в мире человек, на переговорах вы будете сотрудничать с ним, искать совместное решение задач.
2. Создайте внутреннее убеждение «Я уважаю себя!» Если вы не уверены в своей правоте, в своей силе, это проявится в вашем теле, жестах, словах и считается вашими партнерами. На что

они, конечно же, отреагируют не самым лучшим для вас образом. Чтобы проникнуться этим убеждением, расправьте плечи, выпрямите спину, приосаньтесь и выработайте прямой, открытый взгляд, демонстрирующий ЧУВСТВО СОБСТВЕННОГО ДОСТОИНСТВА.

Фрагмент повести А. Кичаева «Это сладкое слово РАСКРУТКА»

С газетой «ХХ» (одной из центральных, с большим тиражом, куда Алексей время от времени пристраивал «черный PR» и где имел удостоверение внештатного корреспондента) он договорился о размещении на коммерческой основе интервью с Никоновым. Затем выяснил телефон департамента связей с общественностью его компании и, представившись сотрудником газеты «ХХ», готовящим новую рубрику «Элита российского бизнеса», договорился с ним о встрече.

Еще во времена занятий журналистикой Алексей научился использовать принадлежность к газете для установления необходимых контактов. Перейдя в рекламный бизнес, он действовал уже либо от имени клиента, общаясь со СМИ, либо от имени своего агентства, общаясь с клиентами. И все же не зря все спецслужбы мира больше всего любят работать под журналистским прикрытием. Перед прессой часто открываются такие двери, за которые трудно попасть даже многим влиятельным людям. Поэтому Алексей и решил использовать все преимущества прессы. У него было несколько вариантов стратегии общения с объектом. Рассчитывал он и на собственное вдохновение, понимая, что сценарий переговоров может оказаться непредсказуемым.

Встреча была назначена на поздний вечер следующего дня.

Они долго беседовали с Никоновым о его жизни, о его планах. И под конец ему удалось расположить Никонова настолько, что, когда Алексей осторожно выразил желание посмотреть его дом, познакомиться с семьей, чтобы «утеплить» образ Никонова, тот сразу согласился и предложил поехать прямо сейчас, к большому неудовольствию его пресс-секретаря. У нее, очевидно, были на этот вечер свои планы, и она попыталась отговорить Никонова от продолжения интервью в домашней обстановке. Но тот отреагировал на ее давление плохо скрытым раздражением и сказал, что на сегодня она может быть свободна. Алексею пришлось даже смягчить ситуацию, клятвенно пообещав предоставить ей окончательный вариант интервью.

Дом находился в элитном поселке, на Рублевке, и являл собой постройку из красного кирпича с псевдоготическими изысками. Молодая жена Никонова держалась достаточно скромно и приветливо.

Они приехали к ужину и беседовали за столом, где, кроме Алексея, Никонова и его жены, присутствовал еще тесть Никонова — очень активный и разговорчивый пенсионер. Он был ненамного старше своего пятидесятилетнего зятя и, судя по всему, любил в подобных ситуациях брать инициативу в свои руки. Сейчас разговор постоянно крутился возле политики. Никонов слушал с усталой отрешенностью, время от времени позволяя себе зевнуть. Он практически не участвовал в разговоре, лишь иногда усмехался после особенно едких высказываний тестя.

— В Думе бы вам заседать, Михал Иванович, — произнес Никонов после очередной тирады в адрес власти.

Алексей чувствовал неумолимо приближающееся окончание трапезы, после чего ему пришлось бы покинуть этот дом, так и не поговорив о своих планах с Никоновым, который, судя по зевкам, если к чему и расположен сейчас был, так это ко сну. Но Алексей понимал, что другого шанса может больше не представиться, и решил действовать безотлагательно.

Он подхватил реплику Никонова насчет пребывания его тестя в Думе и сказал полушутя-полусерьезно, что стоило бы только Михаилу Ивановичу захотеть, и он, Алексей, мог бы ему поспособствовать, мол, имеется уже некоторый успешный опыт.

— А что, и пойду! Я бы заставил их работать... — воодушевился Михаил Иванович.

Никонов же только посмеивался, слушая его. Судя по всему, речи тестя были одним из его привычных развлечений.

Алексей видел, что всерьез его слова никто не воспринял, за исключением, может быть, только Михаила Ивановича. Еще несколько минут — и настанет время прощания. Он понимал, что для начала следовало бы исподволь выяснить, действительно ли настроен Никонов на серьезную политическую деятельность. А уж затем можно было бы предлагать свои PR-услуги. Но поскольку и во время интервью, и сейчас Никонов всячески уходил от разговора о политике или переводил все в шутку, Алексей так и не смог найти повод поговорить о своем предложении. Начинать разговор сейчас, за столом, было бы странно. И тем более было бы странно, если бы он предложил Никонову обсудить наедине вопрос, о котором сам Никонов, возможно, и не подозревал. Ведь Вика — источник не вполне надежный.

Когда все встали из-за стола, и Никонов пошел провожать Алексея до машины, тот все же решил рискнуть и попросил несколько минут для конфиденциального разговора. Никонов удивился, но, тем не менее, предложил присесть на лавочку перед крыльцом дома. Закурив, он вопросительно с некоторой настороженностью взглянул на Алексея.

— Владимир Яковлевич, извините за нескромный вопрос, но мне показалось, — после секундного колебания Алексей окончательно решился пойти ва-банк, — что вы планируете заняться политикой.

— С чего это вдруг?

— Я не могу этого объяснить, у меня просто есть такое ощущение.

— Вы случайно не в ФСБ работаете? — внезапно спросил Никонов.

— Да ну что вы!.. Почему вы так решили?

— У меня просто есть такое ощущение.

Они одновременно засмеялись.

— Вообще-то странновато вы себя ведете для журналиста... — заметил Никонов. — И вообще, вы не совсем похожи на журналиста...

— А я не совсем журналист... Я — имиджмейкер. Хочу предложить вам один проект.

За время разговора Никонов и Алексей уже несколько раз успели передать друг другу, словно эстафету, изумленное выражение лица. Правда, у Алексея эмоции были заметней.

— Ну что ж, по крайней мере, способ установления контакта — оригинальный. Но я не думаю, что мне сейчас нужен имиджмейкер.

— Не нужен сейчас, но может понадобится в будущем. Может быть, это выглядит странно, но я хотел бы работать с человеком глобальным, способным изменить ситуацию, и вытащить нас из... оттуда, где все мы сейчас оказались. У меня есть план позиционирования для серьезного кандидата, у меня есть программа, которую можно было бы использовать.

— Вы извините, но все это звучит слишком высокопарно и не очень убедительно... В депутаты я не собираюсь, заниматься говорильней мне неинтересно. Так что...

— Да, депутатский мандат — это, скорее, для вашего тестя... А я имею в виду президентские выборы.

— Вы определенно из ФСБ. Даже если бы у меня и были бы такие намерения, я бы не стал обсуждать их сейчас. С вами. Я не знаю вас ни как человека, ни как профессионала. Меня просто поражает ваша самонадеянность. У нас есть несколько рекламных агентств,

с которыми мы работаем уже давно. К нам почти каждый день поступают предложения по продвижению нашей продукции. Перед нашим рекламным отделом выстроилась целая очередь... А уж глобальные проекты, о которых вы говорите, мы бы доверили только очень серьезным, опытным и знающим профессионалам.

— Знаючим — согласен. Но насчет опытных... Я практически не знаю в России пиарщиков, имеющих успешный опыт в раскрутке независимого кандидата. Те, кто имел отношение к прошлым президентским выборам, даже если они были в команде победителей, вам, Владимир Яковлевич, не подходят. Одно дело — работать в условиях неограниченных административных, финансовых и информационных ресурсов, а другое — двигаться по тоненьким, шатким жердочкам и рассчитывать в лучшем случае на соломку в качестве страховки.

— Хорошо излагаете... Но есть одна проблема. Я не помню, чтобы я говорил вам о своем желании участвовать в президентских выборах. Почему вы решили обратиться с вашими предложениями именно ко мне?

— Я прочитал несколько дней назад интервью с вами в «Коммерсанте» и обратил внимание вот на эту фразу... Сейчас... — Алексей поспешно достал из портфеля газету и показал Никонову подчеркнутые строчки. — Вот, смотрите, «...страна сейчас очень нуждается в настоящем хозяине...» и дальше про то, какими качествами он должен обладать... И вот тогда я понял, что смогу быть очень вам полезен.

— Я оценил вашу напористость и предприимчивость. Я сам такой. Отчасти. И, может быть, поэтому вы мне, в общем-то, симпатичны. Но серьезные вопросы я давно уже не решаю с кондачка. Еще дед меня учил: «Вовка, семь раз отмерь и не отрезай — померяй еще...» — Никонов ностальгически улыбнулся. — А еще я не привык верить на слово. Никому. Ну, как, например, вы себе представляете наше с вами сотрудничество?

— Вообще-то, у меня вот тут папочка с моими предложениями и разработками, — Алексей достал из портфеля папку и протянул Никонову.

Тот рассеяно полистал и закрыл ее.

— Боюсь, что я не скоро смогу ознакомиться с этим. У меня катастрофически не хватает времени, — он демонстративно глянул на часы.

— Хорошо, — не сдавался Алексей, так же демонстративно не замечая жеста Никонова, — поскольку одним из основных направлений вашей компании является производство и переработка мясной продукции, мы начнем с проекта «пельмени». Первым делом мы

дадим месседж власти, что вы не имеете президентских амбиций и идете на выборы понарошку, для раскрутки своего бизнеса и личного бренда. У меня есть несколько идей, как это сделать так, чтобы нам поверили и не стали чинить препятствия, как потенциальному конкуренту. Потом создадим *партию любителей пельменей*, куда сможет вступить любой желающий, ценитель этого продукта, готовый отстаивать приоритеты нашего российского производителя в борьбе со всякими там макдональдсами, пиццами, хот-догами и прочими заморскими засланцами.

А потом Чедаева понесло. Он стал вдохновенно излагать свой проект, на ходу додумывая детали и развивая те или иные положения в зависимости от реакции Никонова. Чедаев поведал о планах создания в рамках этого проекта телепередачи «Пельменная», где ведущий с гостями будет лепить пельмени и вести задушевные беседы... Об организации ВИА «Пельмени», в который будут подобраны обязательно упитанные музыканты, с добрыми озорными лицами, и исполнять они будут исключительно застольные песни, рекламируя сразу два продукта: водку «К пельменям» и, самое главное, пельмени «Никоновские». Этот момент Чедаев выделил особо, упирая на то, что появление этой марки могло бы знаменовать собой начало возрождения не только российских гастрономических традиций, но и (вкупе с остальными элементами проекта) стать фундаментом новой русской идеи. И весь этот процесс мог бы ассоциироваться именно с Никоновым. На улицах вновь появятся «пельменные», которые стали бы форпостами этого движения. Как следствие для бизнеса — резкий рост объема производства пельменей, а уж об общественном резонансе нечего и говорить...

Слушая Чедаева, Никонов сначала забыл про свою сонливость, затем у него на лице появился неподдельный интерес, а к концу он уже воодушевленно обсуждал детали и вставлял конструктивные замечания, правда, то и дело иронически приговаривая: «прямо Нью-Васюки какие-то!» Никонов незаметно перешел «на ты».

— ...И правильно делаете, что не верите словам, я докажу вам на деле, что я — то, что вам надо... — подвел черту под «пельменным проектом» Алексей. Он понял, что разговор состоялся, и, воодушевленный успехом, решил закрепить его. — Предлагаю проверить мои деловые качества.

— Как?

— Давайте я раскручу Михаила Ивановича, и он станет, например... депутатом региональной Думы.

Никонов усмехнулся и укоризненно покачал головой.

— Ты гарантируешь, что он станет депутатом?

— Я гарантирую, что сделаю все, чтобы он им стал... — после паузы подтвердил Алексей.

— И в какую сумму обойдется это избрание?

— Еще не знаю... Все будет зависеть от желаний и способностей Михаила Ивановича. Но поскольку наш бюджет будет без откатов, а проект — суперкреативен, то сумма окажется минимальной...

— Ладно, — Никонов, хлопнув себя по коленкам, встал, — на этом вечер юмора мы закончим. В общем, Лёш, давай так... я посмотрю твои предложения, подумаю, посоветуюсь кое с кем. А ты мне через недельку перезвони.

— Насчет Михаила Ивановича я не шутил.

— Хорошо. Подумаем и об этом, — Никонов хитро подмигнул. — Ну а для чего, все-таки, такой экстравагантный способ знакомства?

— Минут десять назад вы сами говорили мне об очереди из агентств, выстроившихся перед вашим отделом рекламы.

Никонов понимающе кивнул и рассмеялся...

Ситуации ведения переговоров с людьми, вызывающими негативные эмоции.

Как определить степень уверенности партнера

Когда нам человек неприятен, с ним сложно достичь взаимопонимания. Антипатия может возникнуть сразу при первой же встрече или постепенно по ходу переговоров. Например, вы проявили некомпетентность, и вас жестко поставили на место. Или вы сделали то же самое с собеседником, продемонстрировав ему и окружающим свой «профессионализм». Значит, вы не почувствовали друг в друге «своего». Это вызвало у вас соответствующие эмоции.

Как себя вести в таких случаях?

Нужно подстроиться под партнера. Поскольку подстройки по позе, по речи — секрет полишинеля, который сегодня знают даже школьники, давайте поговорим о подстройке по стилю поведения. Все участники переговоров, осознанно или нет, играют обычно две роли: «проситель» и «хозяин». Для начала мы должны определить, кто перед нами. «Проситель» обычно неуверен, проявляет

большую заинтересованность в партнере — инициирует встречу, начинает разговор первым, говорит больше, спрашивает меньше. Интонации и жесты «просителя» — вверх, «хозяина» — вниз. «Хозяин» уверенно идет (или не идет) навстречу, делает одолжение, выслушивает. Его интонации и жесты — понижающие, ведь он чувствует себя выше «просителя» и осознанно или неосознанно это демонстрирует.

Для того чтобы подтвердить правильность вашего определения позиции партнера, я рекомендую мысленно сравнить его осанку с какой-то линией. Если это прямая линия или изгиб в противоположную от вас сторону, значит, это позиция «хозяина», если изогнута к вам, прогибается, — перед вами «проситель». После того как вы определили, какую роль играет ваш оппонент, вам нужно приступить либо к уравниванию позиций, либо к репозиционированию партнера. Какой вариант выбрать, решайте сами, в зависимости от вашего настроения и задач. Уравняв позиции, вы получаете отличный шанс перейти из жесткого формата переговоров в конструктивный. Но, пытаясь надстроиться над партнером сверху, «опуская» его, вы инициируете обострение. И тогда нельзя останавливаться на полпути, нужно «дожать» объект и продемонстрировать, что вы здесь — хозяин. Если удастся психологически сломать оппонента, это уже половина успеха его вербовки. Но, повторяю, если вы не уверены в своих силах и в том, что он слабее вас энергетически, лучше подождать до более благоприятного момента и более тщательно провести психологическую «артподготовку».

Управление собственными состояниями. Процедуры активизации терпимости к любым типам оппонентов

Ваша уверенность и хладнокровие могут стать профилактикой возникновения желания партнера навязать вам жесткий, директивный стиль. А также вашего собственного желания проделать то же самое с партнером. Есть немало способов достичь этого состояния. Вот один из них.

Представьте, что вы — Сфинкс или Будда (кому что ближе), с отрешенным от эмоций взглядом, неменяющейся мимикой лица, без суеты в движениях и полным спокойствием внутри. Проникнитесь этим состоянием, а затем проверьте в зеркале или на

видео, как это ваше состояние выглядит со стороны. Отработайте это состояние в спокойной обстановке, после чего постепенно пробуйте входить в него в более напряженных ситуациях.

Также вам поможет авторская техника *айкидо-хо*.

В позе камаэ (см. вклейку, рис. 1) войдите в состояние равновесия через свой центр тяжести, который находится на три пальца ниже пупка. Расслабьтесь. Затем сделайте глубокий вдох, стараясь «попасть» именно в эту зону. Закройте глаза и с каждым новым вдохом почувствуйте прилив жизненной силы, которая, попадая в ваш энергетический центр, расходится по телу, как круги по воде: вверх, вниз, в стороны. Когда энергия дойдет до кончиков пальцев рук — вы готовы действовать.

Чем чаще вы будете делать это упражнение, тем быстрее у вас получится входить в состояние жизненного тонуса. Мне, например, сейчас достаточно сделать один центрированный вдох — и энергия мгновенно наполняет все мое тело. В деловой обстановке достаточно выставить вперед ногу.

При каждом удобном случае старайтесь входить в это состояние и проверяйте реакцию на него в общении. Вскоре вы заметите, что ваши недоброжелатели начнут недоумевать и ерзать, чувствуя, что лишаются энергетической подпитки. А в некоторых случаях у них появится бессознательное желание уступить вашей воле, воспринимая вас как лидера.

Один Мастер был знаменит тем, что выращивал цветы удивительной красоты. Цветы Мастера отличались необычайной наполненностью красок, утонченным совершенством формы, их аромат кружил голову, они светились жизненной силой. Никто не мог остаться равнодушным к этим цветам: их неземная красота завораживала, необъяснимым образом трогала что-то в глубине души.

Однажды сегун был в гостях у Мастера и восторгался его цветами. Ему было очень интересно узнать, есть ли какое-то особое средство, редкий минерал или что-то еще, что придает цветам столько силы и красоты. Но Мастер отвечал, что применяет те же средства, что и другие люди.

В чем же тогда дело? В этом скрывалась какая-то тайна. Сегун попросил Мастера открыть ему свой секрет.

— Говорят, что мудрого интересуют не столько внешние стороны какого-то явления, сколько внутренняя причина, его породившая. В красоте этого цветка присутствует Тайна, но я вряд ли смогу ее объяснить. Я много наблюдал за жизнью природы. Как-то я заметил, что, если цветок растет, например, в расщелине скалы, где ему трудно выжить, он зацветает редко, он цветет один, но он значительно красивее своих собратьев, живущих в обычных условиях.

Я применил этот принцип в выращивании своих цветов. Я безжалостно обрываю бутон за бутонем. Цветок начинает бороться за жизнь, он напрягает все свои силы от самых корней, он борется со смертью, его бутоны становятся все прекраснее, все сильнее.

Иногда я так и не даю цветку зацвести в этом году. Иногда цветок погибает, иногда начинает одержимо бороться за жизнь. Пусть это нелепо звучит... цветок сходит с ума, он становится выше себя самого.

Он преодолевает некоторый мистический предел и черпает силу из глубинного смысла бытия, уходящего к своим самым сокровенным корням. Он черпает силу из потустороннего Источника. Эту Тайну нельзя выразить словами. Я учу цветок думать о смерти, я учу его ожесточенно сражаться несмотря ни на что.

Я учу его *Буси-До*.

Мы постигаем Путь вместе. Мы оба близки к смерти. Я умираю вместе с каждым сорванным бутонем и устремляюсь к жизни вновь с новым. Я готов отдать этому цветку всю кровь своего сердца, чтобы он смог победить. В конце концов остается всего один бутон из ста, один из тысячи. Он не может не зацвести... он — совершенен. Вы бы видели, как этот цветок зацветает! Это — истинная поэзия! Как он светится счастьем! В распутившемся цветке воплощается глубочайшая Тайна бытия — торжество жизни над смертью.

Вот почему мои цветы так прекрасны, вот почему другие цветы — лишь блеклое подобие цветка, почувствовавшего близость смерти, преодолевшего смерть. В этом цветке — свет жизни, ее аромат.

В этом цветке — Тайна жизни. Я не могу ее объяснить.

Когда у человека слабая энергетика, он подвержен влиянию тех, кто сильнее его. Часто логические доводы уступают давлению харизмы. Значит, нужно научиться усиливать свою энергетику. Как это можно сделать? Вот одно из упражнений на усиление собственной энергетики. Ежедневно делайте «энергетическую зарядку» — гармонизацию тела и духа для снятия негативных программ и повышения потенциала.

Потрите руки друг о друга. Вытяните их ладонями вверх и расставьте над головой. На вдохе как бы втягивайте в себя ладонями воздух. Если вы будете делать это правильно, то почувствуете, как ладони становятся горячими, так как в них аккумулируется энергия. Задержите дыхание на пять-семь секунд в своем энергетическом центре (три пальца ниже пупка), посылая туда напряжение со всех блоков тела. Выдох делайте резко, через низ живота, выталкивая наружу собранный негатив и неуверенность в себе.

Делать это нужно утром и вечером, повторяя вдохи-выдохи не менее 33 раз. Через неделю после начала этих упражнений проверьте в общении силу своей энергетики. Сравните, сколько осталось тех, кто пока еще сильнее вас. Когда таких останутся единицы, можно сократить энергетическую зарядку до 11 повторов. Но не прекращайте упражнения ни на один день.

При этом следите, чтобы ваша уверенность не переросла в гордыню. Ведь человек с раздутой гордыней подобен раковой клетке, которая возомнила себя сильной и независимой и игнорирует интересы всего организма, ставя себя выше других клеток. К чему это приводит — подумайте сами.

Создание и поддержание внутреннего психологического комфорта.

Центрирование

Теперь поговорим о центрировании.

Когда энергия внутри вас хаотична, она неуправляема и даже разрушительна. Значит, нужно научиться аккумулировать ее, концентрировать.

С чего же начинается энергетическое центрирование?

В айкидо, которым я занимаюсь, *сэнсей* (мастер-наставник) обычно начинает обучение новичков с формирования умения ощущать центр тяжести тела, соблюдать равновесие и устойчивость в движении и в неподвижном состоянии. А тренировка или поединок начинаются с того, что участники центрируют дух, отрешаются от мирской суеты и настраиваются на другой формат общения. И все проблемы, и их негативная энергия должны остаться за порогом *додзе* (зала для занятий айкидо).

Мне часто приходится готовить своих клиентов к переговорам или к публичному выступлению, презентации. И всегда мы уделяем намного больше внимания не тому, ЧТО говорить, а тому, КАК это делать. Ведь даже самые правильные слова не окажут должного воздействия, если оратор будет зажат, скован и неуверен в правоте своих слов или, наоборот, будет чрезмерно раздражен. В первом случае его энергия (даже позитивная!) просто не дойдет до других, а во втором — негативная энергия, распространившись на присутствующих, заставит их противостоять вольной или невольной агрессии выступающего. И только тот, кто способен дать другим большой заряд позитивной энергии, будет иметь успех.

Цель *айкидо-хо* — гармония с собой и с окружающими при помощи управления позитивной энергией.

С точки зрения науки каждое событие, получение новых впечатлений, обучение образует в нашем мозгу новые соединения нейронов. Мозг человека состоит более чем из ста миллиардов мозговых клеток, нейронов, каждая из которых соединена с другими десятью тысячами с помощью нервных разветвлений и синапса. Обучение новым способностям и получение новой информации происходит благодаря отделу мозга, называемому кортексом. Эта часть мозга отвечает за то, что мы можем говорить, петь, танцевать, творить.

Именно в этой области при помощи нейронных связей мозг сохраняет наши знания о жизни, способности, память как результат опыта. Эмоциональные реакции человека находятся «этажом ниже», в лимбической системе, которая является более древней относительно времени ее возникновения по сравнению с кортексом и отвечает за то, что мы чувствуем прилив энергии, эмоций, когда переживаем прекрасные, трудные или страшные события.

«Волнующую», энергетически заряженную информацию мы воспринимаем сосудами, системой кровообращения, мышцами и усилением или замедлением обмена веществ при помощи всей нашей нервной системы. У нас учащается сердцебиение, кровь приливает к лицу, сжимаются кулаки.

Но не всякая информация вызывает у нас вспышки эмоций. На актуальные события мы реагируем бурно, на то, что нас не касается — нейтрально.

Когда энергетика внешнего события входит в резонанс с нашей внутренней энергетикой, то это создает пульсацию, эмоциональную волну, подчас неуправляемую. Дело в том, что лимбическая система проверяет на энергетическое совпадение все приходящие

сигналы, перед тем как они посылаются дальше, к кортексу. Эту задачу выполняет, прежде всего, миндалевидное тело, миндалина.

От лимбической к кортикальной части мозга информация идет по «дороге» с односторонним движением, и потому попытка «отыграть назад», смягчить реакции лимбической системы с помощью контролируемого размышления обычно заканчивается неудачей.

Если в древности времени на обдумывание не было, и быстрая неосознанная реакция становилась вопросом жизни и смерти, то в цивилизованном мире эта инстинктивная мыслительная реакция мешает нам и приводит к потере энергии и эффективности. Поэтому навык управления внутренней энергией, жизненной силой оказывает прямое и конструктивное воздействие как на сигнальную готовность, так и на мотивирующую активность человека. Мы должны научиться в любых ситуациях, даже в самых напряженных и сложных, оставаться наполненными позитивной энергией, а ментально — способными к адекватному реагированию. Для этого нашей лимбической системе следует «научиться» передавать кортексу бразды правления над мыслями и эмоциями.

Любое общение требует правильной настройки. Вы должны привести в порядок мысли, чувства, отстраниться от негативной энергии предыдущих контактов и войти в энергетический тонус.

Ну и конечно, лайф-резиденту обязательно нужно выработать навык невозмутимости и выдержки.

Сидит старый, чопорный англичанин у себя дома, читает «Таймс», пьет бренди, греется у камина. Вдруг из кухни раздается дикий грохот: БАБАХ! Звук чего-то падающего, звон бьющегося стекла!

Англичанин встает и спокойно направляется в кухню. Там в стене зияет огромная дыра и посередине кухни стоит вдребезги разбитая машина, судя по остаткам кузова — красная феррари. Из-под этой груды металла вылезает итальянец и начинает, вопя, темпераментно объяснять на ломаном английском:

— О, сэр, простите меня! Эти туманы и эти дожди — я ничего не видел на дороге, а когда увидел, было уже поздно тормозить! Вы знаете, я так спешил из Лондона в Ливерпуль, о, я так опаздываю! Но вы не беспокойтесь, я все вам возмещу, все будет в лучшем виде, не переживайте!

Дальше следует неперевоодимая игра слов еще на пятнадцать минут.

Англичанин внимательно выслушивает и спрашивает:

— Так вы ехали из Лондона в Ливерпуль?

Итальянец:

— Да, сэ! Но эти скользкие дороги и этот туман — я ничего не видел!

Англичанин:

— Тогда вам было ближе проехать через спальню.

Навыки ассоциированного и диссоциированного включения в контакт.

Использование в переговорах чувства юмора

В контакте можно находиться либо ассоциировано, либо диссоциировано.

Если вам нужно включиться в общение эмоционально или вы увлеклись собеседником, это ассоциированное включение. Если вы «отстраиваетесь» (вольнo или невольнo), тогда общение становится диссоциированным. Диссоциировавшись, вы получаете возможность притормозить в ходе переговоров и обдумать новые вводные по ситуации. Этот навык полезен и как защита при попытках оппонента вами манипулировать. Обычно я тренирую эти навыки у клиентов отработкой позы: наклон вперед — ассоциирование, отклонение назад — диссоциирование (см. вклейку, рис. 2 и 3)¹. Чем чаще вы будете диссоциироваться на переговорах, тем лучше будете контролировать их динамику.

Анекдоты и байки — хороший способ диагностики настроения и уровня культуры вашего оппонента. А еще «шутка юмора» обыч-

¹ Для неспециалистов поясним: диссоциирование — процесс обратный ассоциированию. Ассоциировавшись с каким-либо процессом (переговоры), человек включен в него (ведет переговорный процесс), диссоциировавшись — человек отстраняется от ситуации (смотрит на себя и на процесс как бы со стороны). В обычной речи диссоциирование отмечается следующим образом: «Это происходит не со мной», «Я не я, и лошадь не моя» и т. д. — *Прим. ред.*

но позволяет снять напряжение. Однако здесь следует проявить большую чуткость и внимание, поскольку плохая шутка может, наоборот, создать напряженную ситуацию. Один мой клиент, милый, обаятельный, интеллигентный человек из научной среды, любит рассказывать после «рюмки чая» такую байку своим партнерам по переговорам: «У российских чекистов есть давняя традиция. В начале любых переговоров они угощают своих гостей чашечкой чая. Если переговоры проходят успешно, гости получают противоядие...»

На этих словах его лицо обычно становится каменным, взгляд пристальным, на улыбки присутствующих он не реагирует. Такого рода юмор обычно придает ему силы, загадочности и непредсказуемости. Его образ начинает восприниматься как-то по-другому, нежели раньше.

Есть метафоры на стоворчивость, на изменение точки зрения к привычным явлениям: «Царь Соломон очень любил один свой перстень, на обратной стороне которого была надпись: „Все пройдет“. Когда Соломону бывало плохо, он снимал с руки перстень, смотрел на эту надпись и успокаивался. Однажды у царя Соломона случилось большое несчастье. Он снял с руки перстень, но надпись не успокоила его, а только разозлила. В гневе Соломон бросил перстень на землю. И тут у перстня отвалился камень. Соломон пожалел, что сломал любимый перстень, поднял его и прочитал вторую надпись, которая была под камнем: „Пройдет и это“».

Если вы имеете дело с интеллектуалом, можно использовать и более наукообразный вариант, процитировав первоисточник: «В Экклезиасте Соломон написал следующее. „Я предпринял большие дела, построил себе дома, насадил себе виноградники... приобрел себе слуг и служанок, и домочадцы были у меня... собрал себе серебра и золота и драгоценностей от царей и областей, завел себе певцов и певиц... Чего бы глаза мои ни пожелали, я не отказывал им... И оглянулся я на все дела мои, которые сделали руки мои, и на труд, которым трудился я, делая их, и вот все суета и томление духа, и нет от них пользы под солнцем...“»

Можно программировать нужное вам поведение объекта метафорой или примерами. Вам нужно показать свою значительность и необходимость для тех целей и задач, которые есть у объекта, — выходите на мегаобобщения и встраивайте в процесс себя любимого.

Фрагмент из классики (Ю. Семенов «Семнадцать мгновений весны»)

— Хайль Гитлер! — сказал Штирлиц.

— Да ладно вам, — буркнул Мюллер, — у меня и так в ушах звенит...

— Я не понимаю... — словно натолкнувшись на какую-то невидимую преграду, остановился Штирлиц, не спуская руки с массивной медной ручки, врезанной в черную дверь.

— Бросьте. Все вы прекрасно понимаете. Фюрер не способен принимать решений, и не следует смешивать интересы Германии с личностью Адольфа Гитлера.

— Вы отдаете себе...

— Да, да! Отдаю себе отчет! Тут нет аппаратуры прослушивания, а вам никто не поверит, передай вы мои слова, — да вы и не решитесь их никому передавать. Но себе — если вы не играете более тонкой игры, чем та, которую хотите навязать мне, — отдайте отчет: Гитлер привел Германию к катастрофе. И я не вижу выхода из создавшегося положения. Понимаете? Не вижу. Да сядьте вы, сядьте... Вы что, думаете, у Бормана есть свой план спасения? Отличный от планов рейхсфюрера? Люди Гимmlера за границей под колпаком, он от агентов требовал дел, он не берег их. А ни один человек из бормановских германо-американских, германо-английских, германо-бразильских институтов не был арестован. Гимmlер не смог бы исчезнуть в этом мире. Борман может. Вот о чем подумайте. И объясните вы ему — подумайте только, как это сделать тактичнее, — что без профессионалов, когда все кончится крахом, он не обойдется. Большинство денежных вкладов Гимmlера в иностранных банках — под колпаком союзников. А у Бормана вкладов во сто крат больше, и никто о них не знает. Помогая ему сейчас, выговаривайте и себе гарантии на будущее, Штирлиц. Золото Гимmlера — это пустяки. Гитлер прекрасно понимал, что золото Гимmlера служит близким, тактическим целям. А вот золото партии, золото Бормана — оно не для вшивых агентов и перевербованных министерских шоферов, а для тех, кто по прошествии времени поймет, что нет иного пути к миру, кроме идей национал-социализма. Золото Гимmlера — это плата испуганным мышатам, которые, предав, пьют и развратничают, чтобы погасить в себе страх. Золото партии — это мост в будущее, это обращение к нашим детям, к тем, которым сейчас месяц, год, три года... Тем, кому сейчас десять, мы

не нужны: ни мы, ни наши идеи; они не простят нам голода и бомбежек. А вот те, кто сейчас еще ничего не смыслит, будут рассказывать о нас легенды, а легенду надо подкармливать, надо создавать сказочников, которые переложат наши слова на иной лад, доступный людям через двадцать лет. Как только где-нибудь вместо слова «здравствуйте» произнесут «хайль» в чей-то персональный адрес — знайте, там нас ждут, оттуда мы начнем свое великое возрождение! Сколько вам лет будет в семидесятом? Под семьдесят? Вы счастливчик, вы доживете. А вот мне будет под восемьдесят... Поэтому меня волнуют предстоящие десять лет, и, если вы хотите делать вашу ставку, не опасаясь меня, а, наоборот, на меня рассчитывая, попомните: Мюллер-гестапо — старый, уставший человек. Он хочет спокойно дожить свои годы где-нибудь на маленькой ферме с голубым бассейном и для этого готов сейчас поиграть в активность... И еще — этого, конечно, Борману говорить не следует, но сами-то запомните: чтобы из Берлина перебраться на маленькую ферму, в тропики, нельзя торопиться. Многие шавки фюрера побегут отсюда очень скоро и — попадутся... А когда в Берлине будет грохотать русская канонада и солдаты будут сражаться за каждый дом — вот тогда отсюда нужно уйти спокойно. И унести тайну золота партии, которая известна только Борману, потому что фюрер уйдет в небытие... И отдайте себе отчет в том, как я вас перевербовал — за пять минут и без всяких фокусов. О Шелленберге мы поговорим сегодня на досуге. Но Борману вы должны сказать, что без моей прямой помощи у вас ничего в Швейцарии не выйдет.

— В таком случае, — медленно ответил Штирлиц, — ему будете нужны вы, а я стану лишним...

— Борман понимает, что один я ничего не сделаю — без вас. Не так-то много у меня своих людей в ведомстве вашего шефа...

Ваши партнеры по переговорам

Экспресс-диагностика партнеров по общению.

Типы партнеров на переговорах

Позже мы рассмотрим методику структурированной диагностики ваших партнеров на основе соционической типологии. А сейчас поговорим о том, как определять ведущий коммуникативный признак. С какими типами переговорщиков обычно приходится иметь дело? Приведу типологию самых распространенных.

Агрессивный тип.

Несдержанный, часто раздражается. Быстро и по пустякам заводится, не терпит споров. Нетерпелив, стремительно реагирует на ситуацию, склонен к критике, но если критика направлена в его адрес, сразу взрывается. Дает выход негативной энергии, накопившейся из-за личных проблем.

Реагирование:

- Внешнее спокойствие, минимум эмоций. Но искренне, без натянутости, без маски. Иначе есть риск вызвать еще большее раздражение.
- Переключение его активности на что-то постороннее. Разрушение привычного шаблона его поведения. Неожиданная реплика, взгляд, жест. Смена темы.
- Проекция его негативной энергии на другую тему, на другого человека, умеющего участливо слушать (естественно, без «подстав»). Вызывается смена ролей. Он был осуждающий, требующий, теперь — жалующийся, объясняющий.

Типажи: _____

Нерешительный тип.

Во всем сомневается, не может принять решение, бесконечно долго подбирает варианты. Чем больше возможность выбора, тем

ему мучительнее, так как он плохо понимает, чего хочет. Неуверен в себе.

Позитивно настроенный — выбирает из лучшего.

Негативно настроенный — думает, где больше всего может потерять. Нет четких критериев отбора.

Реагирование:

- Эмоциональное заражение и заряжение уверенностью.
- Точность и четкость аргументов: что он получит, если примет решение именно сейчас, и что потеряет, если будет медлить. «Промедление смерти подобно».
- Использование авторитетных фигур, значимых для лиц или тех, кто уже согласился с вашим предложением (стал вашим партнером/клиентом).

Типажи: _____

Добродушный болтун.

Приятный в общении, малоэффективный в делах. Любит поговорить, поболтать, выразить свое мнение, послушать (но недолго) другого и тут же выразить очередное свое мнение. Добродушен, общителен, внешне открыт. Но редко идет дальше разговоров.

Реагирование:

- Контроль его потребности «растекаться мыслию по древу».
- Конкретизация разговора. Настройка на деловой лад. Избегание открытых вопросов.
- Направление переговоров в сторону нужных для вас тем. Активное слушание и закрытые вопросы.
- Апеллирование к ограниченному времени, внешним обстоятельствам, мешающим задушевному общению.
- Сохранение интереса к нему, иначе он обидится и уйдет.

Типажи: _____

Оригинал-авантюрист.

Любит эксперименты, смелые, новаторские идеи, умеет воодушевлять, вдохновлять. Энергичен, обаятелен, действует на грани фола, креативен. Часто эксцентричен.

Реагирование:

- В роли клиента — принятие позы критика, отстранение. Избегание скоропалительных решений, тайм-аут.

- В роли исполнителя — представление наиболее креативных, эксклюзивных идей. Акцентирование внимания на современных, модных деталях. Применение оборота: «Вы будете первым, кто воспользуется именно этим изделием».

Типажи: _____

❑ Судья.

Склонен к критике. Недоверчив. Любит выносить приговор. Для него может быть только либо плохо, либо хорошо, правильно или неправильно.

Обижен на мир. Ищет виновных и тут же их наказывает. Демонстрирует иронию, иногда пренебрежение, брезгливость.

Использует прямое или скрытое послание: «Я знаю, что твои условия/предложение — ерунда. Попробуй опровергни!» С ним трудно устанавливать контакт.

Реагирование:

- Уверенность во время презентации предложения. Избегание роли жертвы, подсудимого. Сосредоточенность на результате без внимания к его скепсису в процессе общения.
- Подстройка. Занятие роли союзника или прокурора. Обнаружение «общего врага», внешнего зла, не имеющего отношения к вашему предложению. «Да, вокруг одни сволочи, воры и дураки, но мы-то с вами!..»
- Запутывание. Вы — то защитник, то прокурор, то свидетель. Внимание к позитивным качествам вашего проекта и упоминание о его мелких недостатках. Говоря о **хорошем**, ссылайтесь на мнение **других**, о **плохом** — **на свое**.
- Альтернативный вариант — отсутствие своих предложений, вопросы и раскрытие его потребностей. Подмена ролей — когда уже вы становитесь судьей.

Типажи: _____

❑ Знаток.

Уверен, что обо всем знает лучше и больше вас. Гипертрофированная самооценка. Своей сильной стороной считает собственную компетентность. Плохо скрытое пренебрежение. Постоянно делает одолжение вам как собеседнику.

Реагирование:

- Регулярное внимание к его компетенции: «Вы же знаете...», после этого свой аргумент.

- Игра на самолюбии. Уважительная оценка «столь высокой компетентности и обширных знаний».
- Избегание споров. Спорить с ним бесполезно и порой даже вредно.
- Исключение возможности поймать его на незнании чего-либо, он воспримет это как унижение.
- Предоставление максимума самостоятельности в выборе решения после презентации всех возможных вариантов. Скромная роль: «Вы сами сможете по достоинству оценить... А я только проинформирую вас».
- Принятие роли эксперта — советоваться, делиться дополнительной информацией.

Типажи: _____

Ретроград.

Уверен, что все должно делаться так, как делается. Боится любых изменений. Ценит стабильность, надежность. Консервативен. Придерживается проверенных связей, технологий, партнеров.

Реагирование:

- Активизация в его памяти тех моментов, когда он что-то менял и это приносило ему пользу.
- Объяснение, что он может потерять, обостряя альтернативу: изменение — это прогресс, сохранение — регресс. Если он **уже** является «вашим», тогда аргументы обратные.
- Ссылка на авторитетные фигуры, которым он доверяет или воспринимает всерьез. Предварительный сбор этой информации.

Типажи: _____

Позитивный.

Деловой, прагматичный, конструктивный, собранный, аккуратный.

Реагирование:

- Конкретность и искренность. Компетентность.

К какому типу переговорщиков относитесь вы сами?

С каким типом переговорщиков вам чаще всего приходится иметь дело?

Какие типичные проблемы возникают?

Приведите пример сложной ситуации на переговорах и опишите, с кем вы общались, в какой роли были, насколько эффективно это у вас получилось и что нужно изменить в своем образе/роли переговорщика:

Ситуация:

Тип моего партнера по переговорам:

Мой образ/роль/стиль:

Истинные интересы партнера и соответствие их занятой позиции. Переговорный стиль и настрой партнера

Сидит перед вами человек и вроде улыбается. Но что означает его улыбка? Это маска или истинное состояние и отношение? Как он относится к возможности конфликта с вами? Понимает ли свои и ваши интересы?

Часто переговоры — это конфликт позиций, и если увидеть за ним интересы сторон, то это может изменить ситуацию. От явления надо перейти к сущности. А сущность человека — это его потребности, которые нужно выявить и по мере возможности удовлетворить.

Одна из основных потребностей человека — признание. Выясните, хочет ли ваш объект признания и свободы или же признания и принадлежности к системе. От этого зависит, будет ли он цепляться за свое место в группе или, наоборот, станет вашим со-

юзником в своей отстройке или расколе этой группы. В последнем случае его потребность заключается скорее в самоутверждении, самоуважении, а это уже другая мотивация.

Как понять интересы партнера по переговорам?

Найдите ответы на следующие вопросы:

1. Если бы я был на его месте, то почему бы я занял именно эту позицию?
 2. Какого решения он ожидает от меня?
 3. Что это даст ему лично (3–5 выгод партнера)?
 4. Чьи еще интересы могут стоять за его позицией?
 5. Какие могут быть альтернативные варианты (позиции), соответствующие его интересам (3–5 вариантов)?
-
-

Общаясь с вами, объект занимает определенную позицию. Ваша задача — выявить и показать его истинные интересы, которые не идентичны его позиции.

Есть ли у вас хоть один аргумент, более сильный, чем у объекта? Необходимо обязательно составлять список собственных аргументов, которые на переговорах можно использовать как шпаргалку.

Система аргументации имеет несколько уровней: базовые приоритеты, оглядка на социум и личностный фактор.

Что можно противопоставить аргументам из категории безопасности? Обычно это аргументы, имеющие другую выгоду: денежную, моральную, личностную.

Объект заявляет, что не хочет рисковать. За этим может стоять и страх за себя, и за семью, и за дело. Значит, либо играйте на этой же волне безопасности и объясняйте, что он рискует более важным, чем то, что сейчас имеет в виду, либо установку избегания — «ОТ» перебивайте установкой достижения — «К». Интроверты склонны к первой установке, экстраверты ко второй.

Ведя переговоры, участники обычно ориентируются либо на то, что их объединяет, либо на то, что является различным. Можно выделить четыре основных способа позиционирования:

- открытые позиции;
- закрытые позиции;
- подчеркивание общности в позициях;
- подчеркивание различий в позициях.

В переговорной команде может содержаться как один способ позиционирования, так и все четыре. Подчеркивание общности и

открытие позиции являются признаком готовности к «мягкому» формату переговоров, а обозначение различий и закрытие позиций — признаком «жесткого» формата.

Теперь несколько слов о возможности вербовки. Объектов можно распределить по следующим группам, в зависимости от мотивации получения выгоды. Название говорит само за себя:

1. «Простак» (или «Принципиальный»).
2. «Искушенный».
3. «Подсаженный».
4. «Алчный».

Чем выше уровень притязаний, тем проще объект поддается вербовке с помощью материальных стимулов. Однако эта градация подходит к получению материальных выгод (что очевидно), и в обратной пропорции к получению моральных (здесь требуется особый подход).

Например, моральная выгода объекта — почувствовать, что от него что-то зависит в этой жизни. Тогда деньги в его системе ценностей окажутся на последнем месте, а вот уважительность, подчеркивание значимости станут приоритетными.

Чтобы ваши действия по вербовке были успешными, вы должны уметь поставить себя на место объекта. Представьте, что бы вы думали и чувствовали, если бы сами становились объектом вербовки? А еще оцените свою мотивацию: считаете ли вы себя в качестве вербовщика правым, и как это соотносится с вашими жизненными принципами?

Фрагмент из классики (Б. Акунин «Статский советник»)

Такого допроса Эрасту Петровичу видеть еще не приходилось.

— Что это он у вас прикрученный сидит, будто на электрическом стуле? — удивился князь, когда вошли в комнату для допросов. — Слыхали про новейшее американское изобретение? Вот сюда и сюда (он ткнул сидящему в запястье и затылок) подсоединяют электроды и пропускают ток. Просто и эффективно.

— Пугать изволите? — нагло улыбнулся скованный, обнажив шербатый рот. — Напрасно. Я пыток не боюсь.

— Помилуйте, — удивился Пожарский. — Какие пытки? Мы ведь в России, а не в Китае. Велите развязать, Петр Иванович. Что за азиатчина, право.

— Отчаянный субъект, — предупредил Бурляев. — Может броситься.

Князь пожал плечами:

— Нас тут шестеро, и все исключительно крепкой комплекции. Пускай бросается.

Пока отцепляли ремешки, петербуржец с любопытством рассматривал пойманного террориста. И вдруг с чувством сказал:

— Боже мой, Николай Иосифович, вы даже не представляете, до чего я рад вас видеть. Познакомьтесь, господа. Перед вами Николай Селезнев собственной персоной, неустршимый герой революции. Тот самый, что прошлым летом застрелил полковника фон Бока, а потом с пальбой и взрывами сбежал из тюремной кареты. Я его из вашего описания сразу опознал. Схватил досье — и в дорогу. Ради милого дружка шестьсот верст не околица.

Трудно сказать, на кого это заявление подействовало сильнее — на ошеломленных москвичей или на арестанта, застывшего с преглупой миной на лице: губы еще раздвинуты в улыбке, а брови уже поползли вверх.

— А я — полковник Пожарский, вице-директор Департамента полиции. Раз вы, Николай Иосифович, нынче в Боевой Группе, то мы с вами уже встречались, на Аптекарском острове. Незабываемая была встреча.

И, не снижая темпа, энергично продолжил:

— Вас, душа моя, мне сам Бог послал. Я уж думал в отставку, а тут вы сами припожаловали. Так бы и расцеловал.

Он даже сделал к арестанту некое движение, будто и в самом деле намеревался его облобызать, и бесстрашный террорист поневоле вжался в спинку стула.

— Я пока в поезде ехал, статейку сочинил, — доверительно сообщил ему стремительный флигель-адъютант и вынул из портфеля исписанный листок. — Называется «Конец БГ близок». Подзаголовок — «Триумф Департамента полиции». Послушайте-ка: «Злодейское умерщвление незабвенного Ивана Федоровича Храпова недолго оставалось неотомщенным. Тело страдальца еще не предано земле, а московские сыскные органы уже арестовали опаснейшего террориста Н. С., который дал подробные показания о деятельности Боевой Группы, членом которой он является». Тут немного со стилем не того, два раза «который», но ничего, редактор поправит. Дальше читать не буду — смысл вам понятен.

Задержанный, которого, оказывается, звали Николаем Иосифовичем Селезневым, ухмыльнулся:

— Чего уж непонятного. Угрожаете скомпрометировать меня перед товарищами?

— И это для вас будет пострашнее виселицы, — уверил его князь. — Ни в тюрьме, ни на каторге никто из политических вам руки не подаст. Зачем государству вас казнить, брать лишний грех на душу. Сами в петлю полезете.

— Ничего, не полезу. Мне веры побольше, чем вам. Приемчики Охранки моим товарищам известны.

Пожарский спорить не стал:

— Оно конечно, кто же поверит, что безупречный герой террора сломался и все выдал. Психологически недостоверно, я понимаю. Только вот... Господи, где же они... — Он порылся в своем желтом портфеле и извлек оттуда стопку небольших прямоугольных карточек. — Вот. А я уж испугался, думал, в спешке на столе оставил. Только вот, говорю, безупречный ли. Я знаю, у вас в партии нравы строгие. Вам бы лучше к анархистам, Николай Иосифович, у них оно того, поживее. Особенно с вашим пытливым характером. Полюбуйтесь-ка, господа, на эти фотографические снимки. Сделаны через потайное отверстие в одном порочнейшем заведении на Лиговке. Это вот наш Николай Иосифович, его тут сзади видать. А с ним — Любочка, одиннадцатилетнее дитя. То есть, конечно, дитя разве что в смысле возраста и телесного сложения, а по опыту и привычкам совсем даже не дитя. Но если ее биографию не знать, смотрится чудовищно. Вот, Петр Иванович, на эту посмотрите. Здесь и Николая Иосифовича хорошо видно.

Полицейские сгрудились вокруг Пожарского, с интересом рассматривая снимки.

— Взгляните, Эраст Петрович, какая гадость! — возмущенно воскликнул Смольянинов, протягивая Эрасту Петровичу одну из фотографий.

Фандорин мельком взглянул и ничего не сказал.

Арестант сидел бледный, нервно кусая губы.

— Полюбопытствуйте и вы, — поманил его пальцем князь. — Вам ведь тоже интересно. Сергей Витальевич, голубчик, дайте ему. Порвет — не страшно, еще напечатаем. В сочетании с этими снимками психологический портрет господина Селезнева получится совсем иного оттенка. Я ведь понимаю, Николай Иосифович, — снова обратился он к террористу, остолбенело пялившемуся на фотографическую карточку. — Вы не то чтобы законченный развратник, вам просто любопытно стало. Опасное качество — чрезмерное любопытство.

Пожарский вдруг подошел к нигилисту, крепко взял его за плечи обеими руками и заговорил медленно, размеренно, словно вбивал гвозди:

— Вы, Селезнев, получите не героический процесс, на котором в вас будут влюбляться дамочки из зала. В вас плюнут ваши же

товарищи как в предателя и подонка, запятнавшего светлый лик революции.

Арестант заворуженно смотрел на говорившего снизу вверх.

— А теперь я вам обрисую иную возможность. — Князь убрал руки с плеч Селезнева, пододвинул стул и уселся, изящно закинув ногу на ногу. — Вы человек смелый, веселый, безудержный. Что вам за интерес якшаться с этими тоскливыми страстотерпцами, вашими нудными товарищами по революционной борьбе? Они — как пчелы, которым нужно сбиваться в рой и жить по правилам, а вы одиночка, сам по себе, и законы у вас свои собственные. Признайтесь, ведь в глубине души вы их презираете. Они для вас чужие. Вам нравится играть в казаки-разбойники, рисковать жизнью, водить полицию за нос. Так я вам устрою игру поинтересней и порискованней революционной. Сейчас вы кукла в руках партийных теоретиков, которые пьют кофий со сливками в Женевах и Цюрихах, пока дурачки вроде вас поливают кровью российские мостовые. А я вам предлагаю самому стать кукловодом и дергать за ниточки всю эту волчью стаю. Уверяю вас, получите истинное наслаждение.

— Я буду за ниточки дергать их, а вы меня? — хрипло спросил Селезнев.

— Вас, пожалуй, подергаешь, — засмеялся Пожарский. — Наоборот, я буду целиком и полностью от вас зависеть. Я делаю на вас большую ставку, иду ва-банк. Если вы сорветесь, моей карьере конец. Видите, Селезнев, я с вами абсолютно откровенен. Кстати, как ваше революционное прозвище?

— Рахмет.

— Ну а для меня вы будете... предположим, Гвидон.

— Почему Гвидон? — Селезнев озадаченно нахмурился, будто никак не поспевал за ходом событий.

— А потому что будете летать с вашего острова Буяна ко мне, в царство славного Салтана, то комаром, то мухой, то шмелем.

Внезапно Эраст Петрович понял, что вербовка уже состоялась. «Да» еще не сказано, но невидимый рубеж перейден.

Дальше и в самом деле все произошло очень быстро, в считанные минуты.

Сначала Рахмет рассеянно, как о чем-то незначащем, ответил на быстрые вопросы виртуозного дознавателя о количественном составе Боевой Группы (оказалось, что их всего четверо: старший по кличке Грин, Емеля, Снегирь и сам Рахмет). Потом дал каждому яркую и сочную характеристику. Про главаря, к примеру, сказал так: «Он как Франкенштейн из английского романа, получеловек-полумашина. Когда говорит или двигается, прямо слышно, как ше-

стерни побрякивают. Для Грина есть только черное и белое, его не собьешь».

Так же охотно, без сопротивления Рахмет назвал адрес конспиративной квартиры и даже согласие на добровольное сотрудничество написал легко, как любовную записочку. Вид у него при этом был вовсе не испуганный и не пристыженный, а скорее задумчивый, словно человек открывал для себя новые, неожиданные горизонты и еще не вполне освоился с представившимся его взору ландшафтом.

— Идите, Гвидон, — сказал Пожарский, крепко пожав ему руку. — Ваше дело — найти Грина и отдать его нам. Задача трудная, но вам по плечу. И не бойтесь, что мы вас подведем. Вы теперь самый главный для нас человек, мы на вас молиться станем. Связь, как условлено. С Богом. А если не верите в Бога, то попутного ветра.

Едва за бывшим террористом Рахметом, новоиспеченным «сотрудником» Гвидоном, закрылась дверь, Бурляев уверенно сказал:

— Сбежит. Не прикажете ли приставить к нему пару хороших филеров?

— Ни в коем случае, — покачал головой князь и зевнул. — Во-первых, филеров могут заметить, и мы его провалим. А во-вторых, не будем оскорблять нашего комарика недоверием. Я эту породу знаю. Сотрудничать станет не за страх, а за совесть, с вдохновением и фантазией. Пока острота ощущений не притупится. Тут, господа, главное момент не упустить. А он непременно настанет, этот момент, когда наш Гвидон вдруг сообразит, что еще пикантней будет совершить двойное предательство, то есть дергать за ниточки обе куклы, полицейскую и революционную, стать самым главным кукловодом. Здесь-то наш с Николаем Иосифовичем вальс и закончится. Только бы услышать, когда музыка перестанет играть.

— Как это верно! — горячо воскликнул Зубцов, глядя на столичного психолога с неподдельным восхищением. — Я об этом много думал, только называл про себя по-другому. Вести «сотрудника», господа, — это все равно что вступить в тайную связь с замужней дамой. Надо беречь ее, искренне любить и постоянно заботиться о том, чтобы не скомпрометировать ее, не разрушить ее семейного благополучия. А когда чувство иссякнет, нужно по-доброму расстаться и подарить ей на прощанье что-нибудь приятное. Чтобы без горечи, без взаимных обид.

Пожарский выслушал взволнованную речь молодого человека с вниманием и откомментировал так:

— Романтично, но в сути верно.

— Можно мне тоже сказать? — покраснев, подал голос Смольянинов. — Вы, господин полковник, конечно, очень хитро этого Рах-

мета завербовали, но мне кажется, что защитникам государства не пристало действовать нечестными методами. — Тут он заговорил быстро, очевидно опасаясь, что перебьют. — Я, собственно, давно хотел начистоту... Мы неправильно работаем, господа. Вот этот Рахмет командира полка застрелил, из-под ареста сбежал, нашего человека убил и еще бог знает каких дел натворил, а мы его отпускаем. Его в тюрьму надо, а мы за счет его подлости поживиться хотим, и вы еще руку ему жмете. Нет, я понимаю, что так мы дело быстрее раскроем, только нужна ли быстрота такой ценой? Мы должны справедливость и чистоту блюсти, а мы еще больше, чем нигилисты, общество растлеваем. Нехорошо это. А, господа?

Ища поддержки, поручик оглянулся на обоих своих начальников, но Сверчинский укоризненно покачал ему головой, а Фандорин, хоть и смотрел с симпатией, ничего не сказал.

— С чего вы взяли, юноша, что государство — это справедливость и чистота? — благодушно усмехнулся Пожарский. — Хороша справедливость. Наши с вами предки, разбойники, награбили богатств, отняв их у собственных соплеменников, и передали по наследству нам, чтобы мы могли красиво одеваться и слушать Шуберта. В моем случае, правда, никакого наследства не было, но это частность. Прудона читали? Собственность — это кража. И мы с вами стражники, приставленные охранять краденое. Так что не морочьте себе голову иллюзиями. Лучше поймите вот что, если уж не можете без морального обоснования. Наше государство несправедливо и нечисто. Но лучше такое, чем бунт, кровь и хаос. Медленно, неохотно общество становится чуть-чуть чище, чуть-чуть презентабельней. На это уходят века. А революция отшвырнет его назад, к Ивану Грозному. Справедливости все равно не будет, только появятся новые разбойники, и опять у них будет все, а у остальных ничего. Про стражников я еще слишком поэтично выразился. Мы с вами, поручик, золотари. Чистим отхожие места, чтобы дерьмо на улицу не хлынуло. А если вы пачкаться не желаете, то снимайте синий мундир и ищите другую профессию. Это я вам не угрожаю, добрый совет даю...

Переговоры с психологическими вампирами

Рассмотрим более подробно один из основных видов негативно-энергоинформационного воздействия во время переговоров — психологический вампиризм.

Вампиризм проявляется в виде своеобразных «энергетических присосок», тянущихся от другого человека. В такой ситуации жертва начинает терять свою физическую силу и энергию. Резко ухудшается настроение, появляется апатия, слабость, как будто вы только что, подобно Атланту, держали на своих плечах тяжкий груз. Груз проблем. Чужих проблем.

Как это происходит?

Недавно мой клиент встретил приятеля, с которым давно не виделся, они немного поболтали о делах, о жизни. Приятель позавидовал его удачной карьере, успехам у женщин, здоровью, оптимизму. Ухмылками и подтруниваниями он расшатал энергозащиту моего клиента. И, как результат всего этого, в тело «счастливчика» прочно встроилась чужая зависть. Нам понадобилось приложить немало усилий, чтобы устранить эту «энергетическую присоску»...

Распознать вампиров можно по чувству опустощенности в результате общения с ними.

Является ли Лицо, принимающее решение, энергетическим вампиром? По законам природы, если где-то прибывает, то, значит, где-то обязательно должно убывать. О чем это я?

Среди известных мне ЛПР большая часть — это энергетические вампиры. Слово-то какое! Сразу чудятся обнажающиеся в улыбке клыки, трепыхающаяся в судорогах жертва, мрачный, давящий дизайн sklepa... Не пугайтесь. Это всего лишь игры по «честному» отъему энергии у тех, кто находится в социальной или психологической зависимости. И одна из таких игр называется «Удиви меня». Ее легко определить по скептическому выражению лица ЛПР, на котором парадоксальным образом сочетаются презрение, снисхождение и поощрение. Об эту маску легко разбивается любой энтузиазм и инициатива, сквозь нее, казалось бы, не может просочиться даже самая интересная идея. Но у этой маски есть одна особенность: энергия, которая изначально была на нее направлена, на самом деле никуда не девается. Просто она расщепляется и аккумулируется, подпитывая Лицо, принимающее решение.

С точки зрения психологии всех людей можно разделить на «доноров» и «вампиров». Первые обладают способностью получать жизненную энергию из Вселенной, включая, конечно же, и окружающих. Однако, поскольку их энергетическая система самодостаточна, да и довольствуются они обычно малым, их влияние малозаметно, а то и благотворно для тех, кто находится рядом (и добровольно отдает энергетические излишки нуждающимся).

Но вот «вампирам», в силу завышенных жизненных ожиданий и глобальных целей, собственных ресурсов не хватает, и они вынуждены активно высасывать энергию из окружающих (совершая принудительно-добровольный отбор).

Критерием энергетической зарядки или разрядки является повышение или понижение самооценки и жизненного тонуса у участников этого процесса. Причем, если у вампира обычно актуализирован комплекс Злодея, то с донором сложнее. Ведь у него может быть актуализирован как комплекс Жертвы, так и, наоборот, потенциального Героя или Злодея. И когда энергетический вампир (он же психологический доминант или садист) встречается с человеком-жертвой (мазохистом), их союз будет взаимовыгоден: один получит удовольствие от понижения самооценки и ослабления энергетики, другой, соответственно, — от повышения и усиления. Но если вампир неосторожно выбирает себе в жертвы человека-Злодея или человека-Героя, то победит сильнейший. И тогда вампир сам рискует стать жертвой...

Как распознать истинного энергетического вампира, куда он прячет клыки?

Энергетическим вампирам не нужны «клыки», ведь для высасывания психологической энергии нет необходимости кого-то кусать. Одним вполне достаточно ослепительной улыбки (без торчащих клыков!), которая притупляет бдительность и завораживает. Другие, наоборот, прячут зубы, плотно скрывая их за поджатыми губами на строго-озабоченном лице, что магически обезволивает окружающих и вызывает у них желание добровольно расстаться со своей энергией в пользу владельца, демонстрирующего своим напряженно-многозначительным ртом харизматичную волю и решимость.

Один мой клиент, бизнесмен, выглядящий как супермен, считается записным соблазнителем. Но на самом деле секс как таковой его интересует мало. Укладывая девушек в постель, он тоже как бы «вампит», повышает свою самооценку, словно демонстрируя свое мужское превосходство. Однако от подобных занятий он испытывает обычно упадок сил.

Почему?

Потому что по натуре он Жертва, мазохист, и формат его секса отнюдь не суперменский. А поскольку девушек он выбирает видных, с хорошо развитым комплексом Злодейки, они, быстро сориентировавшись в положении дел, превращают его в донора. И опустошают его не только энергетически, но и финансово.

Есть у меня и другой клиент (назовем его условно «нудный ботан») — тщедушный, застенчивый. Так вот он, начиная общение, обязательно подробно описывает, как плохо обстоят его дела, хотя в действительности все у него прекрасно. И уже через несколько минут его собеседник начинает чувствовать себя опустошенным. Как вы думаете, почему?

А уж если вспомнить политиков, с их умением денно и нощно убедительно «проявлять» озабоченность нуждами общества, то к вампирам можно отнести каждого второго из них, а может, и первого...

Если говорить о классификации энергетических вампиров, то можно выделить следующие типы:

- активный;
- пассивный;
- равнодушный.

Активный вампир избегает демонстрировать свою слабость в отношениях, играя роль сильного и влиятельного. Обычно привлекает к этому свой статус. Он «вампит», получая удовольствие от открытого контроля над другими.

Пассивный вампир обычно не уверен, что может контролировать окружающих, поэтому прикидывается беспомощным и глупым и разыгрывает из себя жертву. В то время как активный вампир выигрывает посредством подавления других, пассивный позволяет партнеру или собеседнику проявить активность, взять на себя его проблемы и «вампит» по-тихому, благодаря своей кажущейся слабости и пассивности.

Есть еще вампир — равнодушный. Его девиз — «мне все по барабану». Такой вид вампиров просто подчиняет себе других и «вампит», делая одолжение, вынуждая вовлекать себя в отношения и угрожая разорвать их, если вдруг «что не так».

Работа с оппонирующими партнерами.

Слом сценария переговоров.

Противостояние влиянию

Нужно научиться ломать сценарий переговоров, ход которых вас не устраивает. А делается это разрывом шаблона роли агрессора и навязываемой вам роли жертвы. Часто мы принимаем правила чужой игры или инстинктивно (преследуют — убегай), или при-

держиваясь кодекса деловой этики, о которой мы читали в умных книжках и слышали от умных бизнес-тренеров. Но всякая идеальная модель требует адаптации. Как противостоять влиянию?

Виды противостояния влиянию:

1. **Контраргументация.** Сознательный аргументированный ответ на попытку убеждения, опровергающий или оспаривающий доводы инициатора воздействия.
2. **Психологическая самооборона.** Применение речевых формул и интонационных средств, позволяющих сохранить присутствие духа и выиграть время для обдумывания дальнейших шагов в ситуации деструктивной критики, принуждения или манипуляции.
3. **Информационный диалог.** Прояснение позиции партнера и собственной позиции путем обмена вопросами и ответами, сообщениями и предложениями.
4. **Конструктивная критика.** Подкрепленное фактами обсуждение целей, средств или действий инициатора воздействия и обоснование их несоответствия целям, условиям и требованиям адресата.
5. **Энергетическая мобилизация.** Сопроотивление адресата попыткам внушить или передать ему определенное состояние, отношение, намерение или способ действий.
6. **Креативный подход.** Создание нового способа реагирования, игнорирующего влияние стандартного образца, примера, либо преодолевающего его.
7. **Уклонение.** Стремление избегать любых форм взаимодействия с инициатором воздействия, в том числе случайных личных встреч и столкновений.
8. **Игнорирование.** Действия, свидетельствующие о том, что адресат умышленно не замечает либо не принимает во внимание слов, действий или выраженных инициатором чувств.
9. **Конфронтация.** Открытое и последовательное противопоставление адресатом своей позиции и своих требований инициатору воздействия.
10. **Отказ.** Выражение адресатом своего несогласия выполнить просьбу инициатора воздействия.

А теперь познакомьтесь с приемом слома переговорного сценария и нейтрализации провокационных действий наступающего оппонента. Обратите внимание на смену темпоритма участниками общения и реакцию на перехватывание инициативы или, скорее, потерю инициативы в переговорах.

Определите, какие тактики противостояния влиянию были использованы Александром Ивановичем Корейко в приведенном ниже фрагменте «Золотого теленка».

Фрагмент из классики (И. Ильф и Е. Петров «Золотой теленок»)

При виде милиционера Александр Иванович тяжело ступил вперед.

— Гражданин Корейко? — спросил Остап, лучезарно улыбаясь.

— Я, — ответил Александр Иванович, также выказывая радость по поводу встречи с представителем власти.

— Александр Иванович? — осведомился Остап, улыбаясь еще лучезарнее.

— Точно так, — подтвердил Корейко, подогревая свою радость сколько возможно.

После этого великому комбинатору оставалось только сесть на венский стул и учинить на лице сверхъестественную улыбку.

Проделав все это, он посмотрел на Александра Ивановича. Но миллионер-конторщик напрягся и изобразил черт знает что: и умиление, и восторг, и восхищение, и немое обожание. И все это по поводу счастливой встречи с представителем власти.

Происшедшее нарастание улыбок и чувств напоминало рукопись композитора Франца Листа, где на первой странице указано играть «быстро», на второй — «очень быстро», на третьей — «гораздо быстрее», на четвертой — «быстро, как только возможно» и все-таки на пятой — «еще быстрее».

Увидев, что Корейко достиг пятой страницы и дальнейшее соревнование невозможно, Остап приступил к делу.

— А ведь я к вам с поручением, — сказал он, становясь серьезным.

— Пожалуйста, пожалуйста, — заметил Александр Иванович, тоже затуманившись.

— Хотим вас обрадовать.

— Любопытно будет узнать.

И, безмерно грустя, Бендер полез в карман. Корейко следил за его действиями с совсем уже похоронным лицом. На свет появилась железная коробка от папирос «Кавказ». Однако ожидаемого Остапом возгласа удивления не последовало. Подпольный миллионер смотрел на коробку с полнейшим равнодушием. Остап вынул

деньги, тщательно пересчитал их и, пододвинув пачку к Александру Ивановичу, сказал:

— Ровно десять тысяч. Потрудитесь написать расписку в получении.

— Вы ошиблись, товарищ, — сказал Корейко очень тихо. — Какие десять тысяч? Какая расписка?

— Как какая? Ведь вас вчера ограбили?

— Меня никто не грабил.

— Да как же не ограбили? — взволновался Остап. — Вчера у моря. И забрали десять тысяч. Грабители арестованы. Пишите расписку.

— Да, ей-богу же, меня никто не грабил, — сказал Корейко, по лицу которого промелькнул светлый зайчик. — Тут явная ошибка.

Еще не осмыслив глубины своего поражения, великий комбинатор допустил неприличную суетливость, о чем всегда вспоминал впоследствии со стыдом. Он настаивал, сердился, совал деньги в руки Александру Ивановичу и вообще, как говорят китайцы, потерял лицо. Корейко пожимал плечами, предупредительно улыбался, но денег не брал.

— Значит, вас не грабили?

— Никто меня не грабил.

— И десять тысяч у вас не брали?

— Конечно, не брали. Ну, как вы думаете, откуда у меня может быть столько денег?

— Верно, верно, — сказал Остап, поостыв. — Откуда у мелкого служащего такая уйма денег?.. Значит, у вас все в порядке?

— Все! — ответил миллионер с чарующей улыбкой.

— И желудок в порядке? — спросил Остап, улыбаясь еще обольстительнее.

— В полнейшем. Вы знаете, я очень здоровый человек.

— И тяжелые сны вас не мучат?

— Нет, не мучат.

Дальше по части улыбок все шло совсем как у Листа, быстро, очень быстро, гораздо быстрее, быстро как только возможно и даже еще быстрее. Прощались новые знакомые так, словно не чаяли друг в друге души.

— Фуражечку милицейскую не забудьте, — говорил Александр Иванович. — Она на столе осталась.

— Не ешьте на ночь сырых помидоров, — советовал Остап, — чтоб не причинить вреда желудку.

— Всего хорошего, — говорил Корейко, радостно откланиваясь и шаркая ножкой.

— До свидания, до свидания, — отвечивал Остап, — интересный вы человек! Все у вас в порядке. Удивительно, с таким счастьем — и на свободе.

Соционическая типология в деловом общении

Для экспресс-диагностики партнеров важно овладеть еще одним эффективным методом типизации — соционической типологией, в которой различают 16 типов психики. Если хотите, можете прямо сейчас зайти в Приложение, определить по тесту свой тип личности — и тогда вам будет проще воспринимать дальнейшую информацию. Если вы уже знакомы с этой типологией и знаете свой тип личности, можете пройти тест в конце этого блока, чтобы перепроверить прежние результаты.

В тесте нужно в каждой из 4-х пар характеристик выбрать ту, которая, на ваш взгляд, наиболее соответствует вашему стилю поведения, мышления, принятия решений, реакциям, действиям и т. д.

Соответственно, вам предстоит выбрать одно из значений пары:

- экстраверт — интроверт (Extravert — Intravert);
- сенсорный — интуитивный (Sensitive — Intuitive);
- мыслительный (логик) — чувствующий (этик) (Thinking — Feeling);
- решающий (рациональный) — воспринимающий (иррациональный) (Judging — Perceiving).

Если это описание типа не соответствует вашему представлению о себе, то, возможно, вы либо неправильно определили одну или несколько характеристик, либо недостаточно хорошо знаете себя. Можете пойти от обратного — просмотреть описания типов и выбрать тот, который наиболее вам подходит, а затем проверить признаки по парам характеристик.

Когда вы определите свой тип личности, можно переходить к наблюдению за партнерами и диагностировать уже их. Начните с близких вам людей, которые подскажут, в чем вы были правы, а какие характеристики оказались ошибочны. Пусть они заполнят тест после вашей заочной диагностики. Потом переходите к диагностике людей, которые вряд ли захотят помочь вам узнать свои психологические особенности. Но вы уже набьете руку и сможете определять их тип личности методом наблюдения за ними. В этом случае нужно поочередно выделить у них ведущие характеристики в каждой паре, из которых и будет составлен окончательный профиль.

1. Экстраверт (E — Extravert) или Интроверт (I — Introvert)?

Это характеристика способа энергообмена, взаимодействия с окружающим миром. На что человек ориентируется: на внешний мир либо на мир внутренних ощущений. В первом случае это экстраверты (E), во втором интроверты (I).

Экстраверт (E) — общителен, ищет контакта с людьми, легко знакомится и всегда находит тему для разговора, не любит одиночества. Экстраверт склонен к активной деятельности, познает мир эмпирически. Любит находиться в центре внимания. В общении стремится активно советоваться с окружающими, однако больше говорит, чем слушает. Вначале высказывается, а потом думает.

Интроверт (I) любит проводить много времени в одиночестве. Быстро устает от многочисленных контактов. Имеет мало знакомых и одного-двух друзей. Зато они надежны, он им доверяет. Интроверт не любит быть в центре внимания, сдержан в проявлении эмоций. Старается исследовать мир не вширь, а вглубь. Вначале думает, потом говорит. Умеет слушать.

2. Сенсорный (S — Sensing) или Интуитивный (N — Intuitive)?

В этой паре дана характеристика способа восприятия информации.

Сенсорик (S) — прагматик, с утилитарным подходом, которому нравится осязать, обонять, слышать, видеть, пробовать на вкус. Он любит фокусировать внимание на фактах и деталях, иногда упуская общую картину. Задает четкие вопросы и ожидает таких же четких и точных ответов. Доверяет фактам, не любит теоретизировать. Концентрируется больше на настоящем. Сенсорику больше нравится делать, чем размышлять о том, зачем это нужно. Он ценит настоящее, стабильность, конкретность, практичность, реалистичность.

Интуит (N) в полученной информации начинает бессознательно искать взаимосвязи, скрытое значение, делать выводы и умозаключения. Ему скучно вдаваться в детали, потому что он видит картину в целом. На вопросы отвечает обобщениями или отвлеченно, перескакивая с темы на тему, поскольку может думать сразу о нескольких вещах, что делает его рассеянным и иногда заторможенным, — «вместо шляпы на ходу он надел сковороду». Умеет видеть события в динамике, в развитии, склонен строить прогнозы

и идеализировать людей и ситуации. Ценит вдохновение, новые возможности, фантазии, будущие перспективы.

3. Мыслительный (T — Thinking) или Чувствующий (F — Feeling)?

Теперь о характеристике способа принятия решений.

Мыслительный тип, или логик, (T), принимая решение, логичен, беспристрастен, объективен. Решение принимает после того, как проанализирует все факты. Характер волевой, логик может быть невозмутимым и сдержанным в экстремальных ситуациях. Считает себя объективным, другие считают его черствым и даже равнодушным. Ценит силу мысли, анализ, справедливость, беспристрастность, критичность.

Чувствующий тип, или этик, (F), принимая решение, находится в плену субъективного отношения к людям. Он считается с чувствами людей. Интересы дела могут отойти на второй план перед интересами отношений. Этик считает истину относительной, не любит конфликтов или, наоборот, лезет на рожон там, где можно было бы обойтись конструктивным диалогом. Любит помогать людям, советовать. Ценит чувства, отношения, гармонию, признание и одобрение окружающих.

4. Решающий (J — Judging) или Воспринимающий (P — Perceiving)?

Ну и последний признак типа личности, который определяет, какой функцией — сбор информации или принятие решений — пользуется человек.

Решающий, или рациональный, тип (J) имеет четко организованную, распланированную жизнь, урегулированные проблемы. У него все под контролем, во всем порядок, все разложено по полочкам. Каждое действие спланировано. Но отклонение от плана, неожиданность могут выбить его из колеи, и пока он не рассчитает новый план действий, этот тип будет испытывать сумятицу и тревогу. Любит доводить начатое дело до конца. Ценности рационального типа — организованность, дисциплина, управляемость, определенность, структурированность, планирование.

Воспринимающий, или иррациональный, тип (P) — сторонник импровизации и свободы в действиях. Не любит планировать и загадывать заранее, готов ориентироваться по обстоятельствам. Умеет легко приспосабливаться к неожиданностям, не любит обязательств и регламентированности. Руководствуется, прежде всего, интересом в работе, предсказуемость считает скукой. Нередко мо-

жет бросить дело на полпути, потому что теряет интерес. Ценит импульсивность, раскрепощенность, генерирование идей, креатив.

Тип личности лайф-резидента

Какой тип психики был бы оптимален для лайф-резидента?

Считается, что руководитель бизнеса, лидер — это *экстравертированный логик*. Ведь экстраверсия предполагает внимание преимущественно к внешнему миру, инициативность, большой круг знакомых, тягу к поиску новых объектов. Логика позволяет принимать и пробовать решения, в которых на первое место выходит выгода, прагматизм, расчетливость, целесообразность действий.

Сенсорика помогает управлять хозяйственно-производственными циклами и людьми, умело пользуясь полномочиями, расширяя и укрепляя их. Интуиция позволяет быть стратегом и выбирать эффективные приоритеты в развитии бизнеса. Иррациональность помогает быстро перестраиваться и находить новые решения в ситуациях неопределенности.

Но на переговорах для лайф-резидента нужны несколько иные качества. Я неоднократно наблюдал, как интроверты лучше умели отстраиваться в контакте, хорошо владели собой в сложных ситуациях и концентрированной энергетикой переигрывали экстравертов. Логика нужна обычно на стадии подготовки, но в контакте хорошо срабатывает этика, позволяющая прочувствовать состояние оппонента. Интуиция хороша также на стадии подготовки встречи и дает возможность прогнозировать разные варианты развития контакта, особенно подкрепленная иррациональностью. Но в момент переговоров эффективнее бывает сенсорика, помогающая управлять контактом и тщательно отслеживать мельчайшие изменения в реакциях партнеров.

Таким образом, между необходимыми качествами руководителя и лайф-резидента на переговорах имеются существенные различия. Какой выход? Знать особенности своего типа психики и развивать недостающие качества для разных ситуаций. А значит, понимать, что если в управлении бизнес-процессами вы сильны, то, вероятно, в управлении переговорами будете сталкиваться с проблемами до тех пор, пока не разовьете в себе несколько альтернативных типов восприятия и поведения.

Сейчас я приведу 16 описаний психотипов с примерами реальных современников, исторических личностей и вымышленных

персонажей, а вы проверьте, какой тип является у вас ведущим, а какой можно было бы смоделировать для тех самых альтернативных сценариев на переговорах.

Ну и, конечно же, вычислив тип личности вашего партнера по переговорам, вам будет удобнее выстраивать с ним сценарий общения и приспособливаться к его особенностям, сильным и слабым качествам.

Типологический профиль — особенности, сильные и слабые стороны человека

ENTP — Изобретатель / Новатор / Искатель, ИЛЭ

Известные личности и художественные образы: Дастин Хоффман, Владимир Рыжков, Александр Демьяненко, Станислав Любшин, Алексей Нилов, д'Артаньян из «Трех мушкетеров», Дон Кихот из «Хитроумного идадьго Дон Кихота Ламанчского», капитан Тушин из «Войны и мира», доктор Хиггинс из «Пигмалиона», Нильс Бор, Галилео Галилей, Виталий Гинзбург, Фредерик Жолио-Кюри, Софья Ковалевская, Карл Маркс, Дмитрий Менделеев, Сенека, Константин Циолковский, Альберт Эйнштейн.

Человек увлекающийся, инициативный. Занимается тем, что ему интересно, а не тем, что выгодно. Отличается общим оптимистическим отношением к жизни.

Не любит вступать с кем-либо в борьбу. Если приходится конфликтовать — закулисную борьбу не ведет. Встречает противника с «открытым забралом». Его трудно подчинить, загнать в рамки, сделать послушным и зависимым.

Он доброжелателен и ждет от партнера того же. Имеет свое представление о порядочности и следует ему. Миролюбив.

Не любит показывать свои чувства, симпатии. Ему трудно говорить о своем истинном отношении к партнеру, как положительном, так и отрицательном. Не любит говорить «нет», прерывать нежелательное общение, старается подвести к этому решению партнера.

Предпочитает действовать по собственной инициативе. Или хотя бы делать вид, что это так. Упреки в уклонении от обязанностей его раздражают. Упрекнуть — значит поставить вопрос о

взаимных обязательствах. А он делает все для тех, кто ему интересен, только по собственной инициативе, но ни в коем случае не из чувства долга.

Нередко в его рабочем кабинете или в доме царит хаос. Бывает, что он ходит достаточно растрепанным, и это его угнетает.

Нуждается в эмоциональной поддержке партнера и подчиняет ему свои эмоции. Если партнер демонстрирует равнодушие, энтузиазм его угасает, и он замыкается в себе. Нуждается в постоянном эмоциональном подъеме, азарте. Если рядом нет человека, питающего его впечатлениями, положительными эмоциями, теряет работоспособность и вкус к жизни.

От скуки просто заболевает. Не выносит конкуренции с представителями похожих психотипов и ищет возможности для прерывания общения.

Сильно зависим от настроения. Поэтому, пребывая в хорошем настроении, уверен — он силен, мир прекрасен, и это будет длиться всегда. Если же он не в духе — он сам слаб, мир для него тускл, и это тоже навсегда. Самое неприятное в плохом настроении этого психотипа то, что в такие моменты ему ничего не хочется, в этом случае у него нет ни воли, ни желания что-либо делать.

ISFP — Посредник / Художник, СЭИ

Известные личности и художественные образы: Николай Басков, Леонид Броневой, Юрий Визбор, Александр Калягин, Елена Коренева, Леонид Куравлев, Евгений Леонов, Андрей Макаревич, Станислав Садальский, Барбара Стрейзанд, Олег Табаков, Ярослав Гашек, Сергей Довлатов, Андре Моруа, Михаил Шолохов, старый граф Ростов из «Войны и мира», Санчо Панса из «Хитроумного идадьго Дон Кихота Ламанчского», Чичиков из «Мертвых душ», Швейк из «Приключений бравого солдата Швейка», Александр I, Климент Ворошилов, Михаил Фрадков, Никита Хрущев, Элла Памфилова, Абрам Иоффе.

Оценивает все с реальной, часто критической точки зрения. Считается с удобствами других людей, внимателен и заботлив.

Хорошо чувствует, когда человек болен, несчастен, нездоров, голоден, и может в таких случаях оказать эффективную помощь.

Умеет создать для себя и своих близких атмосферу комфорта, удовольствия, радости и изящества. Любит застолье, веселье, выезжать с интересной компанией на природу, путешествовать.

Переговоры с ним лучше удаются в неформальной обстановке: ресторан, сауна и т. д. В неудобной обстановке его настроение падает. При любом беспорядке помнит, где что лежит.

Ориентирован на простые, надежные ценности: семья, дом, друзья, и на те маленькие радости и удовольствия, которые они приносят. Испытывает привязанность к домашнему очагу, как символу автономии и независимости. Ревниво оберегает его от вмешательства посторонних.

Личная жизнь играет для него более значительную роль, чем карьера. Чтобы его убедить в чем-либо, необходимо подкреплять свои слова фактами и мотивировать тем, что все его усилия или жертвы совершаются ради семьи (настоящей или будущей). В критических ситуациях с ним лучше не применять силовое давление, а уйти, предоставив ему возможность самому трезво оценить ситуацию.

Он всегда одинаково теплый, заботливый, покладистый. Свои настоящие переживания скрывает, чтобы не портить настроение близким, но может срываться на подчиненных или тех, кто от него зависит в формальных, деловых контактах.

В спорных вопросах предпочитает разбираться спокойно, без всплесков, на основе фактов. Ему противопоказано громко кричать, скандалить.

Сильная сторона этого психотипа — способность управлять эмоциями других людей, он прекрасно умеет эмоционально подстроиться под собеседника, причем делает это искренне, благодаря чему легко входит в доверие к окружающим. С трудом заставляет себя общаться с человеком, который внушает ему антипатию. Не любит давать обещания.

Считает, что жизнью правит судьба. Спокойно следует течению жизни, ожидая, чтобы она сама указала ему верное направление.

Нуждается в партнере, который мог бы его успокаивать, вселять уверенность в успехе его начинаний, помогать выявлять перспективные направления. Ему необходим партнер, знающий потенциальные возможности людей, идей, начинаний и поэтому умеющий подсказать, кого (и на что) имеет смысл уговаривать, а кого нет.

Ему трудно тратить деньги в силу прижимистости — для этого его нужно хорошо простимулировать. Любит делать «зачачки». Не любит быть кому-то обязанным, предпочитает, чтобы другие были обязаны ему.

В одежде старается не выделяться, если это не связано с профессиональной необходимостью. Старается всегда сам выбирать партнера и указывать тому дистанцию, на которой должно идти общение. Может начать игру отношениями «сегодня я вам друг, а завтра — нет».

Не будучи сам в состоянии прервать нежелательное знакомство, всегда опасается, что и партнер не делает этого по тем же причинам. Боится показаться навязчивым.

Тихий, дружелюбный, умеет создавать атмосферу теплой приветливости и душевности. Сам выходит на контакт, звонит редко — звонят ему. Ревниво оберегает свой внутренний мир.

Первая инстинктивная реакция на любое новшество, предложение — отрицательная. Если же его торопить, уговаривать, настаивать на своем — можно добиться только обратного результата.

Ревностно относится к «своей территории» и «своим людям».

ESFJ — Энтузиаст / Продавец / Коммуникатор / Жизнелюб, ЭСЭ

Известные личности и художественные образы: Билл Клинтон, Сандра Баллок, Жюльетт Бинош, Амалия Гольданская, Лолита Давидович, Эмир Кустурица, Кортни Лав, Пол Маккартни, Клара Новикова, Сергей Минаев, Лайза Минелли, Наталия Орейро, Вилли Токарев, Семен Фарада, Николай Фоменко, Владимир Этуш, Ретт Батлер из «Унесенных ветром», Карлсон из «Малыша и Карлсона», Жюль Верн, Виктор Гюго, Ясир Арафат, Серго Орджоникидзе, Ирина Слуцкая, Николай Дроздов, Генрих Шлиман, Фридрих Энгельс.

Личная жизнь играет для этого психотипа более значительную роль, чем карьера, если он удовлетворен спутником жизни, если нет — он переключает энергию на дела. Любимое состояние — влюбленность в кого-то или во что-то. Доверчив, стремится к тому, чтобы в отношениях была теплая атмосфера.

Хорошо разбирается в эмоциях людей и в собственных чувствах. Знает, когда они «правильные», искренние. Умеет найти подход к любому человеку. Нетерпим к фальши, равнодушию, грубости, бестактности.

Его сильная сторона — умение управлять своим настроением и эмоциями других людей. Для него важно, какое впечатление оставит то или иное решение, а также к какой категории людей его отнесут. Не склонен показывать другим свои личные беды. Не терпит одиночества.

Оказывает сильное сопротивление, когда посягают на его свободу и самостоятельность. Умеет создать атмосферу комфорта, довольства, радости и изящества. Приятный собеседник, внимательный слушатель, любит шутить, веселиться.

Рассудителен. Трезво смотрит на жизнь. Не агрессивен, но защищается активно. В его доме всегда соблюдается идеальный порядок и чистота. Умеет вкусно готовить и накрывать на стол. Получает удовольствие от домашних хлопот. Не придает большого значения бытовым делам.

Всегда очень аккуратно и со вкусом одет. Одним из главных качеств партнера считает аккуратность одежды и внешнего вида.

Не любит резко рвать отношения. Консервативен. Не любит заставлять других делать что-либо против их воли. Бывает благодарен, когда его искренне хвалят. Огорчается, если не оценили его шутку или благородный поступок, может из-за этого обозлиться на «неблагодарного» человека.

INTJ — Аналитик / Ученый, ЛИИ

Известные личности и художественные образы: Дмитрий Медведев, Ирина Хакамада, Александр Гордон, Регимантас Адомайтис, Юозас Будрайтис, Патрисия Каас, Кевин Костнер, Ирина Купченко, Елена Майорова, Валерий Приемыхов, Валерий Рыжаков, Изабель Юппер, Олег Янковский, Атос из «Трех мушкетеров», Иван Карамазов из «Братьев Карамазовых», Малыш из «Малыша и Карлсона», Антон Чехов, Альберт Гор, Томас Джефферсон, Феликс Дзержинский, Сергей Иванов, Максимилиан Робеспьер, Николай Амосов, Рене Декарт, Иммануил Кант, Пьер Кюри, Андрей Сахаров, Поль Гоген, Сергей Рахманинов.

Этот психотип способен пренебречь собственной выгодой и безопасностью, защищая принципы, справедливость. Обычно доказывает свою правоту вместо того чтобы уговаривать или просить.

В общении сдержан, уверен в себе. Руководствуется системой правил и принципов, которые складываются и консолидируются в течение жизни.

Не особенно честолюбив. Престиж его волнует мало. Живет не сиюминутной ситуацией, а будущим, поэтому мелкие обиды для него несущественны. Но унижение может вызвать неадекватную реакцию и серьезную месть.

С трудом разбирается в отношениях со слабым полом. Проблемы человеческих чувств, эмоций являются объектом его долгих, мучительных и пассивных раздумий наедине с собой. В общении пытается надеть маску учтивости, которая, однако, находится в контрасте с его сутью и многих утомляет.

О чувствах партнеров судит часто по внешним проявлениям: как на него смотрят, как разговаривают. Поэтому сравнительно легко может ошибиться из-за своего желания быть значимым и увидеть искреннее уважение и симпатию там, где их нет. Знает об этом, потому недоверчив и подозрителен. Считает, что к людям надо относиться осторожно и доверять только после того, как хорошо их узнаешь.

Не терпит приказного тона, поэтому обращаться к нему нужно мягко, в форме просьбы. Если на него повышать голос, то он как бы «отключается», не реагирует на гневные фразы, то же самое происходит и в случае с назойливыми советами или нравоучениями.

Критичен к собственной внешности, воле, энергии. Болезненно переносит их неодобрение. Compliments же на эту тему не воспринимает как двусмысленность, только если они сказаны наедине, мягким тоном, без подчеркивания. Ему нужно молчаливое или недекларируемое признание.

Обиды запоминает надолго и второй раз обмануть его в аналогичной ситуации затруднительно. Тем, к кому привязывается, склонен многое прощать.

Чувствителен к проявлению доброжелательности. Мягкий, доброжелательный тон воздействует на него лучше всяких аргументов. Предпочитает одиночество. Уступчив, когда речь идет о мелочах или бытовых проблемах. Живет в мире своих идей, и вещи его не особенно волнуют. Привязывается к человеку, проявляющему искренний интерес, заботу о его здоровье, настроении, условиях работы.

Чтобы переубедить его, лучше использовать большое количество конкретных фактов, воздействовать мягкостью и обходительностью. Он может оказаться безоружным перед эмоциональным воздействием (грустная улыбка, слезы, жалобный вид, свидетельствующий о том, как вам плохо).

Известные личности и художественные образы: Владимир Жириновский, Джордж Буш младший, Жанна Агузарова, Аннет Бенинг, Николай Бурляев, Мелани Гриффит, Ирэн Жакоб, Настасья Кински, Анна Ковальчук, Михаил и Кирилл Козаковы, Дэвид Копперфилд, Илья Лагутенко, Жан Маре, Владимир Машков, Аркадий Райкин, Константин Райкин, Микки Рурк, Алена Свиридова, Виктор Сухоруков, Милен Фармер, Александр Филиппенко, Чарли Чаплин, Гамлет из «Трагической истории о Гамлете, принце Датском», старик Карамазов из «Братьев Карамазовых», Маргарита из «Мастера и Маргариты», Иисус Христос, Мухаммед (пророк), Леонид Андреев, Иоганн Вольфганг Гете, Валентин Катаев, Эдуард Лимонов, Эдгар По, Александр Проханов, Марина Цветаева, Вильям Шекспир, Йозеф Геббельс, Эрнесто Че Гевара, Адольф Гитлер, Иван Грозный, Муамар Каддафи, Александр Керенский, Нерон, Павел I, Глеб Павловский, Лев Троцкий, Николае Чаушеску, Фридрих Ницше, Амедео Модильяни.

В личных проблемах видит глобальные причины. Чувства ставит выше разума. Эмоций не стесняется и не скрывает. Глубина и разнообразие переживаний — самое ценное, что находит в себе, за что ценит и других. Отсюда сильное влечение к искусству.

Этот психотип склонен к постоянным сомнениям, колебаниям. Иногда воспринимается окружающими как неуравновешенная, легковозбудимая личность. Верит, что все хорошее рано или поздно заканчивается плохо.

Внимателен к людям, а порой навязчив и требователен, сочувствует им, старается помочь в тяжелую минуту. Свои чувства к партнеру выражает не конкретной заботой о нем, а драматическими рассказами и предупреждениями об опасностях, которые могут на него свалиться.

Большое значение для него имеют прошлые отношения. Чувствует, когда назрел момент решительных действий. Трудности и опасности видит лучше, чем сияющие перспективы. Обычно не занимается бытовыми делами при свидетелях, вообще не любит работать на людях — это скучно и неэффектно (может повредить имиджу). Если есть возможность, раздаст поручения.

Также, заботясь о правильном образе, не любит, когда его спрашивают о здоровье: если человек болен, слаб — это видно и так, да и виноват в этом в первую очередь он сам.

Нередко в его офисе и доме царит хаос. Это воспринимается им, как нечто второстепенное.

Ему трудно добиваться своих целей, используя «силовые приемы». Он увлекается эмоциями, может сорваться и испортить дело, но все же привык перехватывать инициативу в контакте благодаря своей повышенной энергетике. Однако когда на него самого оказывают давление, воспринимает это внутренне спокойно и активизируется, демонстрируя невротические реакции. Если отсутствует повышенная требовательность, его жизненный тонус понижается, происходит потеря интереса к делам и занятиям, к любовным отношениям.

ISTJ — Инспектор / Опекун / Систематик, ЛСИ

Известные личности и художественные образы: Сергей Собянин, Александр Лукашенко, Борис Грызлов, Джохар Дудаев, Геннадий Зюганов, Юрий Беляев, Чарлз Бронсон, Пирс Броснан, Станислав Говорухин, Ален Делон, Дон Джонсон, Александр Збруев, Клинт Иствуд, Гленн Клоуз, Рената Литвинова, Никита Михалков, Александр Розенбаум, Стивен Сигал, Леонид Филатов, миледи из «Трех мушкетеров», Мальвина из «Золотого ключика», Собакевич из «Мертвых душ», почтальон Печкин из «Троих из Простоквашино», фрекен Бокк из «Малыша и Карлсона», Жан Кальвин, Валерий Брюсов, Максим Горький, Ги де Мопассан, Василий Шукшин, Слободан Милошевич, Николай I, Сапармурат Ниязов, Мадлен Олбрайт, Дональд Рамсфельд, Иосиф Сталин, Саддам Хусейн, Анатолий Карпов, Светлана Хоркина, Сальвадор Дали.

Этот психотип упорен в достижении поставленной перед собой цели. Знание всегда доводит до практического применения. Не занимается тем, чего нельзя применить практически.

Трезвый реалист. Не впадает в отчаяние, не поддается иллюзиям. Не позволяет себе никаких отклонений от намеченного пути. Очень логичен, спокоен, методичен. Последовательный борец за внедрение необходимого. Осторожен, предусмотрителен, немногословен.

Обладает обостренным чувством справедливости, требователен к себе и к другим. Стараются выработать объективную оценку людей, исходя из того, как они работают, каких добиваются результатов, независимо от симпатий и антипатий, а также из их отно-

шения к делу, которое проявляется, прежде всего, в исполнительности.

В делах склонен исправлять неправильные манеры и поступки партнеров. Мастер интриги. Относится к людям, как к инструментам. Умеет достигать своих целей чужими руками.

Дома у него обычно полный порядок. Не терпит, когда трогают его вещи. Одевается скромно, целесообразно. Но женщина рядом с ним должна быть заметной, одета с подчеркнутой элегантностью и даже богатством. Любит делать подарки.

Упрям, упорен и не поддается влиянию. Много внимания уделяет дисциплине, требователен и нетерпим к расхлябанности. Не любит быть в центре внимания, в общении чуток и ненавязчив. Проявляет доброжелательность и приветливость. Оберегает чувства других, поэтому старается ни с кем не ссориться, не нарушать сложившихся отношений. Стремится не к широким, а к глубоким контактам. Не терпит фамильярности. Открытую неприязнь высказывает, только если дело доходит до прямого конфликта.

О чувствах судит по их внешним проявлениям. Нередко ошибается. Знает об этом, поэтому в отношениях недоверчив и подозрителен. Однако не переносит подозрительности и недоверчивости у других. От людей ждет одобрения своих человеческих качеств, но к тем, кто хвалит его за плохую работу, относится настороженно. Похвала должна быть уместной. Когда к результатам его труда подходят более взыскательно, это воспринимается скорее как знак профессионального признания.

Ему бывает трудно объективно оценить человека с первого взгляда, разобраться в его способностях и возможностях. Часто или недооценивает, или переоценивает окружающих, поэтому стремится получить всю возможную объективную информацию о людях.

Люди с ярко выраженной индивидуальностью, отклоняющиеся от «нормы», его раздражают. Ему бывает неприятно, когда другие люди не понимают или не воспринимают очевидные для него вещи. Это приводит к вспышкам раздражительности.

Остро переживает неудачи, внешне стараясь этого не показывать. Тяжело переносит агрессивно-насмешливых людей, хотя в споры с ними не вступает. Эмоционально напряженные моменты активизируют его.

Чтобы заручиться его расположением, нужно быть восприимчивым к проявлению малейшего внимания с его стороны, делиться

с ним информацией «личного плана». Ему необходимо внимание, признание, уважение. Чем ярче такому человеку вы демонстрируете свое хорошее отношение, тем полнее он перед вами раскрывается.

В споре его раздражает молчаливость, так как для него важна информация. Нуждается в том, чтобы его предостерегали от опасностей. Не навязывает другим своего мнения, не указывает, когда и что делать. Контролирует результаты.

Вынослив и непривередлив, не тратит время на быт. Умеет скрывать свои отрицательные ощущения — голод, усталость, боль, страх. Не всегда станет разогревать обед, может съесть его в холодном виде, считая это маловажным. Если живет один, часто довольствуется спартанскими условиями.

ESTP — Организатор / Лидер / Покровитель / Маршал, СЛЭ

Известные личности и художественные образы: Юрий Лужков, Владимир Ленин, Петр I, Емельян Пугачев, Уинстон Черчилль, Надежда Бабкина, Антонио Бандерас, Ричард Бартоно, Марлон Брандо, Майкл Дуглас, Людмила Зыкина, Иосиф Кобзон, Рассел Кроу, Кирилл Лавров, Игорь Лифанов, Мадонна, Нонна Мордюкова, Аль Пачино, Алексей Петренко, Ирина Розанова, Нина Русланова, Михаил Ульянов, Рутгер Хауэр, Энтони Хопкинс, Деннис Хоппер, Антибиотик из «Бандитского Петербурга», Атаманша из «Снежной королевы», Скарлетт О'Хара из «Унесенных ветром», Мартин Лютер, Юрий Бондарев, Лаврентий Берия, Наполеон Бонапарт, Герман Геринг, Георгий Жуков, Сергей Киров, Хиллари Клинтон, Александр Лебедь, Анатолий Кашпировский, Сергей Королев, Рихард Вагнер.

Решителен, напорист. Целеустремленный, подчеркнута недемонстративный. Прямолинеен. Дисциплинированный, волевой, этого же требует и от других. Смысл его жизни придает лишь наличие отдаленной, возвышенной, в чем-то даже необычной цели.

Приказной тон его раздражает. Свое недовольство этот психотип может высказать открыто. На давление спокойно отвечает таким же давлением. Причин отказа что-нибудь делать объяснить не может: «не хочу, и все».

Как правило, занимается спортом. Стрессоустойчив. Вспыльчивый, но отходчивый.

В споре не ищет истины, ищет победы. Не любит обижать людей, но в минуту решительных действий это его не останавливает, готов при случае «нажать» на человека, подчинить его своей воле.

Склонен к волюнтаризму. Может быть деспотичен, например, враждебно отнестись к человеку лишь потому, что тот не прислушался к его мнению.

Когда рядом нет близкого человека, способного его поддержать, склонен к духовным терзаниям, поискам сути объективного мира. В такие моменты становится рассеянным, отсутствующим.

Не любит говорить о чувствах. Это не его сфера. К людям относится осторожно и доверяет только после того, как хорошо их узнает. Его характер нередко можно назвать крутым. В мужчинах схожего типа легко может увидеть конкурентов и часто с удовольствием соперничает в делах и в личной жизни.

Если уверен в хорошем отношении человека, то не может отказать ему. Нуждается в эмоциональной поддержке партнера и подчиняет ему свои эмоции. Для него очень важны проявления искреннего участия и сочувствия. Доверительный разговор, улыбка в буквальном смысле греют ему душу. Если партнер демонстрирует равнодушие, его энтузиазм угасает, он замыкается в себе.

Обычная обстановка без трудностей и азарта может привести представителя этого психотипа в расслабленное состояние, создать пессимистический настрой. Обида у него накапливается постепенно, и негативная реакция может проявиться совершенно внезапно.

В неблагоприятных ситуациях лучший способ добиться его благосклонности — позиционировать себя как жертву и дать ему возможность стать покровителем.

INFP — Лирик / Романтик, ИЭИ

Известные личности и художественные образы: Евгений Плющенко, Дженнифер Анистон, Хью Грант, Андрей Губин, Екатерина Гусева, Савелий Крамаров, Лайза Кудроу, Александр Лазарев младший, Эдвард Нортона, Клара Румянова, Надежда Румянцева, Ия Савина, Иннокентий Смоктуновский, Альберт Филозов, Геннадий Хазанов, Чулпан Хаматова, Обломов из одноименного романа, Молчалин из «Горя от ума», Манилов из «Мертвых душ», Мастер из «Мастера и Маргариты», Эшли Уилкс из «Унесенных ветром», Андрей Белый, Рэй Брэдбери, Иван Бунин, Сергей Есенин, Андрей Платонов, Марсель Пруст, Николай Бухарин, Юрий Гагарин, Геор-

гий Маленков, Николай Рыжков, Николай Харитонов, Жан Жак Руссо, Фредерик Шопен.

Представителя этого психотипа вдохновляют перспективы, к настоящему он равнодушен. Будущее представляет себе оптимистически. Он — мечтатель, романтик, не выносит серости и стандартизации. Может прогнозировать поведение человека, ощущает, искренен или нет собеседник, какая опасность исходит от соперника.

Приветливый, ласковый, уступчивый. Может тихо обожать кого-то. Ратует за эмоциональное раскрепощение людей. У него не получается экономное ведение хозяйства, ему порой трудно устоять перед соблазном приобретения красивых дорогих вещей.

Имеет ярко выраженное влечение к прекрасному: к стихам, живописи, изящным безделушкам. Фальшь чувствует мгновенно. Периодически нуждается в конфликтах для получения драйва. Выглядит уравновешенным и подтянутым. Элегантность приветствует на каждый день, а не по праздникам.

Не склонен долго скрывать от окружающих свои душевные переживания и физические недуги. Этим он может утомить в общении.

В бизнес-проектах обычно бывает креативным или арт-директором, пиарщиком, дизайнером. В его поведении много непредсказуемого, спонтанного. Часто колеблется в выборе решения. Поэтому ориентируется на голос интуиции, предчувствия.

В людях ценит изящество, силу, целеустремленность, интеллект, увлеченность, страстность, которая увлекла бы и его. Хорошо поддается переубеждению логичными вескими доводами, твердой интонацией.

ENTJ — Предприниматель / Экспериментатор, ЛИЭ

Известные личности и художественные образы: Михаил Прохоров, Билл Гейтс, Борис Ельцин, Сергей Кириенко, Рональд Рейган, Юлия Тимошенко, Анатолий Чубайс, Наталья Андрейченко, Жан Поль Бельмондо, Ольга Волкова, Олег Газманов, Мэтт Дэймон, Андрей (Андрон) Михалков-Кончаловский, Брэд Питт, Земфира Рамазанова, Роберт Редфорд, Джулия Робертс, Ума Турман, Сигурни Уивер, Дмитрий Харатьян, Ефим Шифрин, Сергей Юрский, Остап Бендер из «Двенадцати стульев» и «Золотого теленка», инженер Гарин из «Гиперболоида инженера Гарина», Мартин Иден из одноименного романа, Ричард Бах, Аркадий Гайдар, Джек Лон-

дон, Вальтер Скотт, Тони Блэр, Александр Жуков (вице-премьер), Джон Ф. Кеннеди, Роберт Вуд, Лев Ландау.

Этот психотип умеет быстро и логично действовать, находить полезное. Может хорошо просчитывать вашу реакцию. Практический романтик, трезвый идеалист. Неплохой актер по жизни, но исполняет обычно только несколько социальных ролей с целью вызвать доверительное отношение к себе. Умеет создать ощущение простака, бесхитростного человека, который не выносит изворотливости и лживости в других. Предприимчив. Склонен менять занятия.

Может одновременно вести несколько проектов. Если начинается дело, то стремится довести его до победного конца.

Хорошо ощущает момент для решительных действий. Не поддается на скандальность партнеров, умеет их подчинить своей воле. Оптимист, жизнелюб.

Любит рисковать, готов завоевывать благосклонность самых недоступных персон. Отказы его не смущают. Не любит пустого веселья и бесполезных разговоров. Тем не менее готов шуткой поднять настроение команде, своему партнеру, разрядить скучную обстановку. Человек дружелюбный, улыбчивый.

Легок на подъем. Неприхотлив в быту. В случае неудачи не любит, чтобы его жалели. Общается с людьми на близкой психологической дистанции, из-за чего порой субъективен в оценках. Плохо разбирается в чувствах и интересах другого человека. Заинтересован в постоянных искренних отношениях.

При размолвках делает вид, что все нормально, но втайне ждет, что спустя некоторое время к нему обратятся с извинениями. Полностью доверяет вкусу супруги/супруга или помощника в вопросах быта и гардероба. Но излишнюю опеку отвергает. Особенно раздражается, когда его отвлекают от дела разговорами, назойливыми советами и поучениями.

ISFJ — Хранитель / Морализатор, ЭСИ

Известные личности и художественные образы: Леонид Брежнев, Сергей Глазьев, Жаклин Кеннеди Онассис, Людмила Нарусова, Нэнси Рейган, Ирина Алферова, Брижитт Бардо, Элина Быстрицкая, Анжелика Варум, Михай Волонтир, Алла Демидова, Елена Драпеко, Игорь Ильинский, Ольга Кабо, Ивар Калниньш, Николай Караченцов, Михаил Кокшенов, Лев Лещенко, Евгений Матвеев,

Джулиана Мур, Вячеслав Невинный, Микеле Плачидо, Майя Плисецкая, Мишель Пфайфер, Николай Расторгуев, Ада Роговцева, София Ротару, Валентина Толкунова, Клайд Гриффитс из «Американской трагедии» Драйзера, Долли Облонская из «Анны Карениной», О'Генри, Теодор Драйзер, Александр Островский, Джером Д. Сэлинджер, Иван Тургенев, Френсис С. Фицджеральд, Стефан Цвейг, Елизавета II, Владимир Яковлев (бывший губернатор Санкт-Петербурга), Иван Демидов, Оксана Федорова, Мстислав Келдыш.

Часто отличается резкостью оценок. У представителя этого психотипа острый и даже злой язык. Обычно помнит и добро, и зло, считает необходимым показать это.

Чувства ценит выше разума, не любит злоупотреблять дружбой. Для своих близких готов на все.

В общении ценит понимание друг друга с полуслова, терпимость, умение идти на уступки. Готов покровительствовать человеку, который заслужил доверие и благосклонность с его стороны.

Стремится к глубоким, долговременным отношениям. Не прощает предательства. Своих чувств не скрывает. Самое главное его требование к партнерам — верность и преданность.

Неприятности ближнего захватывают его целиком. Не верит лести и комплинтам. Быстро разбирается в характере отношений с человеком. Обидевшись, решительно уходит и возвращается только по инициативе обидчика.

Умеет подчинять людей своей воле. Всегда подтянут, внутренне мобилизован. В офисе и дома поддерживает идеальную чистоту и порядок. Всегда очень аккуратно и со вкусом одет, но не по последней моде.

Вежлив, тактичен, имеет тонкий эстетический вкус и умеет его использовать. Заботится, чтобы у его близкого окружения было все что нужно. Любит делать подарки. Хорошо воздействует интонациями и взглядом.

Не любит тратить деньги зря. Оппонентам, стремящимся подчинить его своему влиянию, противопоставляет твердость и неуступчивость. В гневе всегда подчеркнуто вежлив и высокомерен.

Нетщеславный, нечестолюбивый. Самое большое затруднение испытывает в начале отношений. Не всегда может разобраться, что главное, а что второстепенное. Может приносить себя в жертву. Способен трудиться ради близких не покладая рук. Но если эту жертву не заметили и не оценили — обижается.

Осторожен. Ему трудно решиться круто изменить свою жизнь: переехать на новое место, завести нового друга, заняться новым делом. В отношениях с людьми для этого психотипа большую роль играет иррациональная установка.

Не умеет развлекаться сам, нуждается в весельчаках, способных его развлечь. В их обществе сразу становится веселым и обаятельным. В экстремальных ситуациях волнения не покажет.

Плохо переносит отказы. Желательно демонстрировать ему свое расположение, проявлять положительные эмоции, так как даже улыбка может растопить обиду; за доброе отношение забывает «плохое» старое.

ESFP — Политик / Заводила, СЭЭ

Известные личности и художественные образы: Борис Березовский, Сильвио Берлускони, Лех Валенса, Михаил Горбачев, Екатерина II, Валентина Матвиенко, Дмитрий Рогозин, Михаил Саакашвили, Михаил Тухачевский, Гай Юлий Цезарь, Жак Ширак, Герхард Шрёдер, Виктор Черномырдин, Александр Буйнов, Дрю Бэрримор, Наталья Гундарева, Татьяна Догилева, Татьяна Доронина, Клаудиа Кардинале, Наташа Королева, Игорь Крутой, Максим Леонидов, Инна Макарова, Лолита Милявская, Валдис Пельш, Галина Польских, Элвис Пресли, Елена Проклова, Алла Пугачева, Маша Распутина, Бритни Спирс, Элизабет Тэйлор, Федерико Феллини, Буратино из «Золотого ключика», Анна Каренина из одноименного романа, Настасья Филипповна из «Идиота», Ноздрев из «Мертвых душ», Наташа Ростова из «Войны и мира», Мария Арбатова, Александр Пушкин, Стендаль, Алина Кабаева, Дмитрий Дибров, Владимир Соловьев (телеведущий), Юрий Стоянов, Жорес Алферов.

Этот психотип знает, чего хочет. Он всегда за полноценные отношения, даже на короткий срок, если только это ему нужно.

Умеет себя «подать». Предпочитает облегающую одежду с оригинальными деталями; если это женщина, то наряд, как правило, ярких цветов.

Входит в контакт с большим энтузиазмом, стремится как можно скорее молниеносным наступлением достичь цели. Но если это не получается сразу, то с большим трудом доводит дело до конца.

В отношениях явно манипулирует чувствами других, стремясь постоянно доминировать. Средство воздействия — подарки, обе-

щения. Если нечего дать — улыбка. Больше полагается на поощрения, чем на наказания.

Многое в жизни этого психотипа зависит от настроения. Причин отказа что-нибудь делать объяснить не может — «не хочу, и все». Любит показать размах и щедрость. Его идеал — красота и красиво проявляемая воля человека.

Не удовлетворяется ответом «нет» или признанием факта, что выбранная им тактика не срабатывает. Стремится переломить ситуацию. Отказ скорее вдохновляет его на действие, чем угнетает.

Нередко получает удовольствие от самого процесса формирования своего внешнего вида, ухода за собой. Внимателен к физическим данным партнера.

Общителен. Умеет привязывать к себе людей. В общении часто руководствуется не только чувством симпатии, но и практически интересами. Умеет налаживать выгодные связи. Ради достижения цели может проявить ожидаемое почтение.

Очень мобилен, не может усидеть на месте, постоянно ищет новые впечатления, легко устанавливает контакты и меняет симпатии. Имеет много знакомых. Доверяет только близким друзьям, которых немного. Собственное настроение переносит на окружающих.

В его арсенале полная гамма чувств — от любви до ненависти. Отлично играет разнообразные роли. Благодаря своей инициативности и требовательности довольно часто разочаровывается в людях. Они оказываются «не теми», недостаточно понимающими его натуру, порывы его души, поскольку он нуждается в признании и в человеке, к которому можно приспособиться, не приспособиваясь.

INTP — Критик / Архитектор, ИЛИ

Известные личности и художественные образы: Роман Абрамович, Вячеслав Сурков, Юрий Андропов, Виктор Геращенко, Шарль де Голль, Раиса Горбачева, Надежда Крупская, Михаил Кутузов, Евгений Примаков, Эдуард Шеварднадзе, Вуди Аллен, Донатас Банионис, Олег Басилашвили, Сергей Бондарчук, Борис Гребенщиков, Евгений Евстигнеев, Евгений Жариков, Марк Захаров, Игорь Корнелюк, Джон Леннон, Джульетта Мазина, Всеволод Санаев, Александр Ширвиндт, Пьер Безухов из «Войны и мира», Плюшкин из «Мертвых душ», Печорин из «Героя нашего времени», Борис Акунин, Аркадий Арканов, Оноре де Бальзак, Хорхе Луис Борхес, Иосиф Бродский, Иван Крылов, Станислав Лем, Габриэль Гарсиа Маркес,

Михаил Мишин, Харуки Мураками, Федор Соллогуб, Алексей Толстой, Лион Фейхтвангер, Владислав Ходасевич, Эзоп, Аскар Акаев, Илья Олейников, Евгений Велихов, Алексей Лосев, Мераб Мамардашвили, Исаак (Айзек) Ньютон, Блез Паскаль, Анри Пуанкаре, Софрат, Бенедикт Спиноза, Карл Густав Юнг, Дмитрий Шостакович.

Представитель данного психотипа внешне приветлив, ласков, уступчив. Добросердечный пессимист. Терпим к людям, понимает их и старается прощать им слабости. Ему присуща острая ирония и мрачный юмор.

Хорошо разбирается в людях, чувствует их отрицательные и положительные качества, подмечает такие особенности, которые скрыты от других.

Склонен предупреждать об опасностях, отговаривать партнера от безрассудных шагов.

Старается все просчитывать заранее, однако не считает необходимым придерживаться установленного плана, может позволить себе импровизацию. Способен правильно действовать даже в совершенно незнакомой ситуации, где непригодны шаблоны. Мелочен и дотошен в делах и в быту.

Все знает наперед, задавая вопросы только из вежливости. Если на него оказывают давление, то делает вид, что подчиняется, но действует все равно по-своему.

Устает от длительных эмоциональных контактов, избегает разговоров на эту тему, не любит портить настроение другим. Терпеть не может крика, слез и истерики. Предпочитает спокойный отдых.

Почти никогда не проявляет эмоций. Но под его невозмутимой маской нередко скрывается тонкая чувствительность. Стремится сохранять независимость и не поддаваться чувствам.

Его призвание и состояние души — быть серым кардиналом, иметь власть и оказывать сильное влияние на человека или ситуацию, но стараться минимизировать собственную ответственность.

В своих чувствах постоянен, не склонен к приключениям, готов к зависимости от более статусного или энергетически сильного партнера. Для того чтобы воздействие на него было эффективным, лучше всего взывать к его пониманию и доброте.

ESTJ — Администратор / Управляющий, ЛСЭ

Известные личности и художественные образы: Гельмут Коль, Сергей Лавров, Нурсултан Назарбаев, Владимир Потанин, Ана-

толий Собчак, Петр Столыпин, Маргарет Тэтчер, Екатерина Фурцева, Сергей Шойгу, Виктор Ющенко, Барбара Брыльска, Кароль Буке, Лайма Вайкуле, Грета Гарбо, Ингеборга Дапкунайте, Марлен Дитрих, Ольга Дроздова, Олег Ефремов, Георгий Жженов, Милла Йовович, Василий Ливанов, Игорь Ливанов, Софи Лорен, Клара Лучко, Татьяна Пельтцер, Алексей Серебряков, Евгений Сидихин, Олег Стриженов, Вячеслав Тихонов, Хелен Хант, Мэри Поппинс из «Мэри Поппинс, до свидания!», Николай Ростов из «Войны и мира», Шерлок Холмс из «Рассказов о Шерлоке Холмсе», Штирлиц из «Семнадцати мгновений весны», Борис Пастернак, Борис Громов, Рихард Зорге, Дмитрий Козак, Сергей Бубка, Игорь Кириллов, Кирилл Клейменов, Петр Капица, Василий Кандинский.

Любит поучать сотрудников и партнеров, как вести дела, а близких — даже как ухаживать за собой. Но когда поучают его, приходит в ярость. Не переносит давления, на агрессивные проявления отвечает контрударом. Не терпит хитрости и коварства и сам хитрить не умеет.

Тщательно планирует свой день. Внутренне моделирует ситуации и разговоры, анализирует весь ход событий в голове, отмечая для себя ошибки и неточности. Прирожденный разведчик и вместе с тем педант. Критерий выбора для него — полезность.

Главная особенность его стиля общения — подчеркнута прекрасные манеры, строгое соблюдение норм этики, полное отсутствие фамильярности. Не любит легкомыслия, ветрености, не склонен болтать по пустякам, долго разговаривать по телефону. В вещах стремится к порядку. Считает, что после того как вещами попользовались, их необходимо убрать на место, в квартире не должно быть лишних предметов.

Прекрасный хозяин в офисе или в доме. Умеет вкусно готовить и накрывать на стол. Одевается хорошо и элегантно, но не наряжается. Одежду носит долго, за модой не следит. Довольно консервативен.

О хорошем не говорит, считает само собой разумеющимся. В разговоре давит на собеседника, даже старается запугать. Может, заподозрив человека в намерении сделать ему критическое замечание, нанести «упреждающий удар», недопустимо резко высказаться в адрес собеседника, а потом сожалеть об этом. Извиниться ему трудно. Очень не любит признавать свою неправоту.

Ему присуще чувство внутренней энергетической напряженности. Ждет опасность. Хочет к ней подготовиться. Осторожен, не любит резких перемен.

Этому психотипу не свойственен авантюризм, легкомыслие. Его основная установка — стабильность. С людьми стремится к прочным и долговечным отношениям.

В близком человеке ему, прежде всего, нужно умение любить, верить, надеяться. Без этого может он превратиться в сухаря, педанта и ворчуна. Стремится к отношениям, в которых царил бы спокойная и сочувственная доверительность.

Если его обидели, будет ждать от партнера первого шага, и если он сделан — скорее всего, простит. Обращаясь к нему, нужно всегда выдерживать спокойный тон. Его напористости бесполезно противопоставлять давление, гораздо большего результата вы добьетесь, если отстроитесь и покажете, что в любом случае останетесь тверды в своем мнении.

INFJ — Гуманист / Писатель, ЭИИ

Известные личности и художественные образы: Александр Солженицын, Николай II, Фридрих фон Паулюс, Наталья Белохвостикова, Олег Борисов, Валерия, Дэвид Духовны, Сергей Маковецкий, Георгий Мартынюк, Евгений Миронов, Андрей Мягков, Марина Неелова, Гвинет Пэлтроу, Евгения Симонова, Виталий Соломин, Мария Соломина, Юрий Соломин, Анатолий Солоницын, Игорь Тальков, Рэйф Файнз, Кэрри Фишер, Инна Чурикова, Доктор Ватсон из «Рассказов о Шерлоке Холмсе», Марья Болконская из «Войны и мира», князь Мышкин из «Идиота», Соня Мармеладова из «Преступления и наказания», Федор Достоевский, Николай Островский, Константин Паустовский, Александр Вешняков, Альберт Шпеер, Николай Бердяев, Дмитрий Лихачев, Винсент Ван Гог.

Представитель этого психотипа большое значение придает моральным ценностям, знает, что хорошо и что плохо.

Ему не свойственно хитрить, подстраиваться, играть нужную по ситуации роль. В новой компании это обычно тихий, скромный человек. Среди своих активен, разговорчив. Всегда вначале наблюдает за людьми, оценивая складывающиеся отношения, и только потом вступает в контакт. Не склонен при этом проявлять инициативу. Стремится не к широким, а к глубоким контактам. Очень доверчив.

Обладает развитым чувством долга. Для него большое значение имеет слово «надо». В партнерах ценит надежность, обязательность и исполнительность, чувство долга.

Когда обижен, не кричит, не проявляет агрессивности, а игнорирует вас. Первым на перемирие не пойдет. В разговоре оценивает не то, ЧТО сказано, а то, КАК сказано.

Самое главное его требование к партнеру — обязательность и порядочность. Любит слушать. Критичен к себе. Всякая попытка надавить на него неминуемо ведет к конфликту. Впечатлителен, не приемлет насилие, драки, убийства.

Трудно реализует способность быстро мобилизоваться, чтобы дать отпор. Редко вступает в конфликт. Если его просят что-то сделать, играя в жертву, не может отказать, поэтому его нередко эксплуатируют.

Не любит делать несколько дел сразу. Его утомляет обилие деталей, он с трудом запоминает имена, фамилии и лица, не любит быть в центре внимания.

Одевается аккуратно, но скромно, не может позволить себе быть неопрятно одетым, не переносит беспорядка в доме. Знает, где что лежит.

Проявление теплых чувств на словах его раздражает. Он и без слов видит, кто, кого и как любит, кто кому нужен, а кто кому не нужен. Для подъема активности нуждается в комфорте и приятных ощущениях. Эти приятные ощущения партнер может обеспечить ему своей разумностью, логикой, требовательностью, умением защитить, заботой о комфорте, уюте.

Ценнейшее свойство этого психотипа — умение приспособиться к эмоциям другого человека. Он чуток и ненавязчив. Вся эмоциональность направлена внутрь, он редко и только близким людям раскрывает свои чувства, все переживает в себе.

Хвалить и тем более критиковать его нужно в очень корректной форме. Похвала будет более действенной, если она высказана наедине, в доверительной атмосфере, при этом важна интонация, верный тон. Замечаний и даже комплиментов относительно внешности лучше избегать.

ENFP — Вдохновитель / Психолог, ИЭЭ

Известные личности и художественные образы: Генрих Гейне, Марк Твен, Фанни Ардан, Лия Ахеджакова, Владимир Басов,

Михаил Боярский, Борислав Брондуков, Ролан Быков, Геннадий Ветров, Вупи Голдберг, Джуд Ло, Пьер Ришар, Робин Уильямс, Том Халс из «Амадея» и «Ближнего круга», Марина Хлебникова, Леонид Ярмольник, Джулия Ламберт из «Театра», Том Сойер из «Приключений Тома Сойера», Марат Гельман (политтехнолог), Стив Джобс, Михаил Леонтьев (телеведущий), Арина Шарапова, Томас Генри Гексли (Хаксли), Бертран Рассел.

Представитель этого психотипа берется за все с большим энтузиазмом, но если результат не приходит сразу, то с большим трудом доводит дело до конца. Не закончив одно, может взяться за другое. Любит генерировать идеи, но нуждается в дельных исполнителях.

Если партнер или проект требует серьезного, продолжительного и пристального внимания, особого отношения, теряет к ним интерес или просто бросает.

Быстро разрешает личные затруднения. Готов помочь другим в решении их проблем. Самое большое удовольствие — найти выход из положения, которое другим кажется безвыходным. Стремится быть тайным координатором, но обычно выдерживает эту роль недолго, увлекаясь идеей и начиная активно действовать.

Действует только вдохновенно, а потому не всегда регулярно. От настроения у него зависит все: планы на будущее, отношение к себе, представление о мире. Решение о заключении важного контракта, скорее всего, примет спонтанно. Главное — успеть все подписать, пока не прошла его эйфория.

Чувства ставит выше разума. Стремится во что бы то ни стало переубедить человека. Враждебность окружения скорее вдохновляет его на действия, чем угнетает.

Внимателен и терпим. Не любит заставлять других делать что-либо против их воли. Уговаривает до последней возможности.

Агрессия этого психотипа проявляется не в действиях, а в словах, едком юморе и сарказме. Крайне чувствителен, когда задевают дорогие ему идеи, людей, отрицают его особые возможности и способности. Поэтому стремится контактировать с людьми, идейно близкими ему.

ISTP — Мастер / Ремесленник, СЛИ

Известные личности и художественные образы: Владимир Путин, Андрей Громыко, Алексей Косыгин, Аслан Масхадов, Алена Апи-

на, Екатерина Васильева, Владимир Вдовиченков, Лино Вентура, Владимир Высоцкий, Жан Габен, Сергей Гармаш, Мел Гибсон, Лариса Гузеева, Людмила Гурченко, Армен Джигарханян, Анджелина Джоли, Николай Еременко младший, Рене Зелвегер, Александр Иншаков, Харви Кайтел, Любовь Орлова, Эдита Пьеха, Мерил Стрип, Маргарита Терехова, Сергей Шакуров, Адриано Челентано, Юрий Шевчук, комиссар Мегрэ из серии повестей Жоржа Сименона, Гек Финн из «Приключений Тома Сойера», Анна Ахматова, Владимир Маяковский, Сомерсет Моэм, Франсуаза Саган, Жорж Санд, Жан Поль Сартр, Жорж Сименон, Дуня (Авдотья) Смирнова, Татьяна Толстая, Людмила Улицкая, Светлана Сорокина.

Любит наводить порядок, расставлять все по местам. Умеет всюду устроиться с комфортом. При совместных с кем-то действиях все мило и ненавязчиво устраивается так, как удобно ему.

Эстет, спортсмен. Умеет из всего получать удовольствие. Одевается с большим вкусом и своеобразием. Не обращает внимания на моду. Главное, чтобы его внешний вид нравился ему самому.

Долго не может включиться в дело, если нет интереса, пока не отработаны детали, но если включился — четко, последовательно и настойчиво добивается результата. Упрям, упорен и не поддается влиянию. Не желает ни от кого зависеть.

С иронией относится ко всему фальшивому, высмеивает это. Умеет избегать конфликтов. В опасных ситуациях упрям, неуступчив, бесстрашен.

Ему не нравится вялая, растянутая, расслабленная манера говорить. Его трудно переубедить. Может не продолжать спор, но остается при своем мнении. Его нельзя торопить — от этого темп его работы только замедляется.

Не принимает скептических интонаций и кислого выражения лица. Не любит портить настроение другим, поэтому о недостатках предпочитает говорить в подходящей обстановке и в шутливой форме.

Он готов быстро прийти на помощь, но его нужно об этом попросить, поскольку он сам не видит необходимости вмешиваться туда, где и без него справляются. Опасается быть навязчивым. Сам просить не очень умеет. Ему легче подвести человека к решению помочь ему.

Не спешит поверить в чувства другого человека. Остается холодно недоступен, даже когда любит. Чем более он одинок, тем более недоступен.

Его можно критиковать, и если в конце улыбнуться, показать, что это была критика всего лишь не совсем верных его действий, но к нему лично вы, конечно же, настроены позитивно, он воспримет критику, как пользу для себя.

Старается находиться со всеми в равных отношениях, предпочитает «шапочные» отношения плохим. Обиды запоминает надолго.

Нуждается в партнере-друге, который «открывал бы ему глаза» на его слабые стороны и на окружающих людей.

Создание сценария влияния и власти (СВВ) с учетом типологического профиля. Типология литературных персонажей

Теперь я более подробно опишу особенности нескольких профилей и смоделирую сценарии общения с представителями других типов личности.

Предлагаю в качестве упражнения рассмотреть фрагменты поэмы Николая Гоголя «Мертвые души». В качестве партнеров по переговорам с Чичиковым у нас будут Ноздрев, Собакевич и Плюшкин.

Чичиков — это ЛИЭ, если помните, этому типу личности соответствует Михаил Прохоров, Ноздрев — это СЭЭ, а ему соответствует Борис Березовский, Собакевич — ЛСИ, из одного типа с Александром Лукашенко, а Плюшкин идентичен типу Романа Абрамовича — ИЛИ.

Давайте представим, что наши персоны имеют другой статус, возраст и, соответственно, — цели и историю. Общее — закономерности восприятия и реагирования в соответствии с их типом информационного метаболизма (ТИМ). Поэтому будем считать привязку известных персон к героям гоголевской поэмы условной. И все же предлагаю «покреативить» на тему того, как бы Михаил Прохоров встречался на деловых переговорах с Борисом Березовским, Александром Лукашенко и Романом Абрамовичем в XIX веке, и что из этого получилось бы. Предварять переговоры в гоголевском времени я буду кратким разбором интERTипных отношений между участвующими в них представителями, что даст возможность моделировать и расширять эти ситуации.

А для начала познакомьтесь с развернутыми описаниями наших действующих лиц. В целях создания общих характеристик и особенностей психотипа мы не будем вдаваться в биографические и психологические детали персон, которых я упомянул. Так что эти описания будут максимально обобщенными.

Михаил Прохоров — ЛИЭ

ОБЩЕЕ ОПИСАНИЕ

Обладает открытым характером, но в силу статуса вынужден быть подозрительным и недоверчивым, что иногда создает у него внутренний дискомфорт. Предприимчивый, умеет быстро загореться идеей. Склонен к инновациям, замечает новые теории и разработки и стремится найти им практическое применение. Жизнерадостный, энергичный и прагматичный. Непоседлив, увлекается экстремальными видами спорта. Любит экспериментировать, спокойно относится к потере средств вследствие неудачного эксперимента. Всегда знает свою цель. Если цель перестает мотивировать, конструирует новую.

Благодаря хорошей интуиции не боится рисковать, хотя для страховки пытается просчитать все возможные угрозы, но не всегда это делает особо тщательно, больше увлекаясь выгодами. Любит генерировать инновационные идеи и очень их ценит. Умеет соединять теорию с практикой. Работает на опережение. Может резко изменить направление деятельности или стратегию достижения целей, что делает его непредсказуемым для конкурентов и неудобным для команды.

Умеет расчленить основную задачу на множество конкретно выполнимых подзадач и указать последовательность их выполнения. В любом деле способен выделить полезную сторону и выполнить работу самым быстрым и эффективным способом. Хорошо моделирует ситуацию и разговоры, отмечает для себя ошибки и неточности. Всегда успешно выбирает нужный момент для начала действий, но долгое выжидание дается ему с большим трудом.

Не признает авторитетов, воспринимает чужое мнение, только если видит в нем опору на научные закономерности. Испытывает проблемы в надежности человеческих отношений. Из-за новаторского духа и неразборчивости в контактах его могут втянуть в авантюру. Он готов испытать себя, свои знания, способности, не боится неожиданно возникших проблем. Провалы его не смущают, он воспринимает их как обучение, новый опыт.

Не уделяет большого внимания своему внешнему виду, увлекаясь делами, — содержание интереснее формы. Его устраивает в офисе и дома творческий беспорядок. Не любит бездельничать, поэтому не расслабляется надолго даже на отдыхе. Не любит проявления сочувствия или жалости к себе.

Производит впечатление спокойного человека, порой флегматичного, что является скорее результатом системной работы над собой и увлечения различными практиками (эзотерикой, философией, боевыми искусствами). Оживляется, если дела ухудшаются — в этих ситуациях может поднять дух команды жизнерадостностью и оптимизмом.

Планирует свои действия заранее. Не любит хитрецов и сам старается с партнерами договариваться на взаимовыгодных условиях. Не любит манипуляторов, спекулирующих своими слабостями и проблемами.

Стремится превращать дела в игру, получая удовольствие от самого процесса и достижения выигрыша. Честолюбив, но не тщеславен.

Иногда получает удовольствие от спонсорства или меценатства.

ПРОБЛЕМЫ

Его окружение постоянно находится в напряженном рабочем режиме, который он к тому же склонен произвольно менять, подстраивая под собственный ритм. Строит далеко идущие, хотя не до конца продуманные планы. Готов рисковать, выбирая подчас довольно сомнительные проекты. Может одеваться достаточно небрежно, не любит пристального внимания к своей внешности. Из-за природной нетерпеливости избегает работы, требующей скрупулезности и тщательности. В принципиальных для него вопросах проявляет излишнюю твердость и неуступчивость. Иногда допускает нетактичность. Не заботится о своем здоровье. Ему не свойственны взвешенность и неторопливость в принятии тактических решений, умение идти на компромисс и психологическое чутье.

Часто его деловая активность может перерасти в суетливость. Он может создать в проекте избыточный энергопотенциал и ускоренный темпоритм, вовлекая при этом окружающих в лихорадочную спешку.

ЛИДЕРСКИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ

Склонен к решению стратегических задач.

Адекватно может реализовать себя в качестве фронтального лидера.

Стремится к уникальности.

В установлении делового контакта ориентирован на объективные критерии.

Форма деловой активности разнообразна: проявляет трезвый расчет, предусмотрительность, способен на волевое преодоление преград, нетерпим к бюрократизму.

Система взаимодействия с подчиненными основана на стимулировании их интереса: поощряет тех, кто способствует успеху проекта, наказывает тех, кто препятствует.

Имеет сотрудничающий тип поведения. При необходимости может с успехом участвовать в конкуренции.

Достигает крупных результатов в бизнесе за счет предприимчивости, ориентации на новые технологии, учета объективных факторов.

Близок к моральному стилю менеджмента. Но по необходимости может принять любой стиль.

Мотивы и цель: удовлетворение получает от самого процесса работы. Главная цель — достижение крупного результата, выделяющего его среди других.

Отношение к закону: принимает закон, как правила игры, если это не препятствует развитию его инициатив.

Стратегия: свобода управления, максимальное внимание к производству, новым технологиям, человеческим ресурсам.

Борис Березовский — СЭЭ

ОБЩЕЕ ОПИСАНИЕ

Являясь демонстративным типом личности, любит быть в центре внимания, гордится своим влиянием на людей, их любовью и уважением или ненавистью и завистью. Уверен в себе, имеет лидерские наклонности. Проблемы предпочитает решать сразу, к нерешенным проблемам, которые не угрожают ему всерьез, быстро остывает.

Умеет манипулировать взаимоотношениями, решая свои задачи. Его интеллектуальные и психические ресурсы направлены преимущественно на обеспечение собственной безопасности, сохранение статуса и благополучия. Окружающих склонен рассматривать как средство в борьбе за власть, выстраивая стратегию влияния дифференцированно, по каждому значимому человеку.

Хорошо ориентируется в текущем моменте, понимая актуальность проблем. Обладает развитой ситуативной логикой, позволяющей реагировать адекватно обстоятельствам. Реакции на то или

иные события в значительной степени зависят от его сложившегося на данный момент эмоционального восприятия.

Не любит соблюдать правила, предпочитает создавать свои — в зависимости от обстоятельств, психологического и служебного статуса человека, оценки его реальных и потенциальных возможностей, руководствуясь соображениями полезности и личной выгоды.

Хорошо определяет силу и слабость партнера или сотрудника. Помнит его промахи, может их использовать в любую минуту в целях воздействия. Владеет своими эмоциями, часто использует истеричность как инструмент влияния на людей. Умеет командовать, оказывать волевое давление. Может успешно применять и методы убеждения. Часто судит о человеке по его внешности.

Стремится распространить свое влияние вширь. Не любит критики, старается избавиться от людей, подвергающих сомнению эффективность и целесообразность его поступков, рациональность решений. Часто разочаровывается в окружающих, внутренне ждет предательства и с мазохистским удовлетворением находит подтверждение своим ожиданиям.

Не очень тщательно планирует свои действия и слабо оценивает степень риска.

Не отличается усидчивостью и терпеливостью.

Берется за проект с большим энтузиазмом, стремится как можно скорее, молниеносным наступлением, одним-двумя сокрушающими ударами достичь цели. Но если это не получается сразу, то с большим трудом доводит дело до конца.

Непостоянен, эмоционально неустойчив. Подвержен капризам, унынию, вспышкам радости, неожиданным периодам пессимизма, но эти периоды непродолжительны, настроения исчезают так же быстро, как появляются.

Большое внимание уделяет престижности в связях, образе жизни, внешнем виде. Мастер интриг и политического лавирования между противоположными сторонами. Мирится так же легко, как и ссорится.

Не любит признавать ошибки или отсутствие каких-либо знаний, способностей. Говорит то, что от него хотят услышать. Подчеркивает свою уникальность, оригинальность, неповторимость. Может поностальгировать и пожаловаться на непонимание и неблагодарность. Любит приводить различные цитаты и фактологию, подчеркивая тем свою эрудицию и высокий интеллект. Временами философствует и рассуждает о миссии и смысле жизни.

Бурно протестует, когда его пытаются встроить в систему, подчинить правилам. Хорошо ориентируется в экстремальных ситуациях.

Советуется больше формально, решения принимает самостоятельно. В общении подчеркнута тактичен, вежлив, располагает к доверию, умеет создать атмосферу интимности и задушевности. Обаятелен, держится раскованно и непринужденно. Следит за своим здоровьем и внешним видом.

ПРОБЛЕМЫ

Увлекаясь проектом, бывает неорганизован и пристрастен, склонен отвлекаться в делах на несущественные детали. Ему трудно долгое время концентрироваться на одном направлении. Может колебаться в выборе, что приводит к внутренним размышлениям и сомнениям, которые он скрывает. Его доверием пользуются многие, и он регулярно проверяет их на лояльность.

Довольно консервативен: ему нужно время, чтобы воспринять новую технологию, разобраться в ней и убедиться в ее практической. Идет на риск только после того, как хорошо все взвесит. Имеет тенденцию нивелировать индивидуальные особенности тех, кто от него зависит, любит предсказуемость и единообразие в команде. Проявляет агрессивность, если его свободу ограничивают.

Плохо сдерживает негативные эмоции. Мстителен и раним, не может смириться с поражением. В случае неудачи старается переложить вину на партнеров. С ненужными, «отработанными» партнерами легко может порвать отношения, не считаясь с принципами, логическими доводами и общепринятыми правилами поведения.

От него не стоит ждать пунктуальности и обязательности, умения хорошо распределять обязанности в команде, глубоких стратегических и аналитических способностей, справедливости, выполнения всех своих обещаний и соблюдения гарантий.

ЛИДЕРСКИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ

Склонен к решению тактических задач.

Способен адекватно проявить себя в роли фронтального лидера.

Способ установления делового контакта ориентирован на субъективный фактор.

Форма деловой активности имеет ярко выраженный эмоциональный характер; ориентирован на защиту имеющихся достижений.

Система взаимодействия с людьми предполагает атмосферу свободного раскованного общения, установку на коллегиальность.

Относится к конкурирующему типу поведения с элементами компромиссного типа.

Достигает крупных результатов за счет спонтанности, эпизодически проявляемой бурной активности и умелого манипулирования людьми.

Может продемонстрировать активное отрицание этики в бизнесе.

Мотивы и цель: достижение высокого материального и интеллектуально-психологического статуса в группе, эгоизм, прибыль и успех своих проектов любой ценой.

Отношение к закону: правовые барьеры желательно преодолевать, но без криминального риска для себя лично.

Стратегия: полная свобода управления; максимально возможная эксплуатация потенциальных возможностей человека.

Александр Лукашенко — ЛСИ

ОБЩЕЕ ОПИСАНИЕ

Сильной стороной является конкретная логика, тщательная проработка любого вопроса и мероприятия. Обладает природной смекалкой и хитростью. Отличается точностью и конкретностью в деловых отношениях. Прорабатывает детали, тщательно готовит мероприятия. Дисциплинированность, планомерность, методичность, приверженность к порядку — его основные характеристики.

Человек волевой, усидчив и вынослив. Настойчив и требователен в контроле за выполнением поручений. По-отечески опекает слабых, непонятливых, терпеливо поучая и объясняя, как нужно выполнять работу. В оценках трезвый реалист, не терпит бесплодных фантазий. Доказывает свою правоту, приводя многочисленные собранные им факты, при необходимости умело их передергивая.

В общении с внешними партнерами вежлив и учтив. Умеет произвести впечатление интеллигентного и воспитанного человека. Однако в близких отношениях меняется в сторону большей жестокости. Несмотря на то что бывает общителен в небольшом кругу, нуждается в уединении. Проявляет склонность к поучениям и назидательности, проповедуя этические принципы нормы, которой придерживается, только если это ему выгодно. Прижимист и экономен.

Проповедует кредо «делай как я». Нетерпим к расхлябанности и безответственности. Последователен в своих делах и решениях, всегда доводит начатое до конца. Вникает во все детали и не упу-

скает из виду мелочей. Любит уточнять факты, охотно информирует о проблемных ситуациях тех, кто к нему обращается. Умеет наладить четкую работу, установить дисциплину и порядок, всегда контролирует выполнение своих поручений. Дело ставит выше личных отношений и настроений.

Очень работоспособен, обладает развитым чувством долга, требователен к себе и подчиненным. Ко всему готовится заранее, не любит экспромтов.

В общении пользуется односторонней коммуникацией, при которой определяет роли остальных, а также сроки и условия их выполнения. С недоверием относится к смелым новациям, особенно связанным с риском и опасностью для его статуса и начинаний. В то же время хорошо владеет логикой достижения практических результатов, направленной на устранение условий нестабильности, которые могут привести к нарушению баланса в функционировании созданной им системы.

Ничто не должно ускользнуть от его хозяйского взгляда, из-за чего он порой вникает глубоко в третьестепенные детали. В нечетких, двусмысленных ситуациях находится не любит, плохой исход для него предпочтительнее, чем отсутствие исхода вообще. Сразу замечает непродуманные стороны проектов, которые ему предлагаются.

Умеет выбирать из существующих систем самую подготовленную и проработанную. В дальнейшем работает в рамках этой системы, крупных структурных ломок не приемлет. Его логика направлена на дополнение существующей структуры имеющимся в его распоряжении материалом. Новые явления или факты стремится объяснить при помощи известных и проверенных методик, законов. Не любит фантазий и импровизаций, безоглядных проектов. Все продумывает, просчитывает, раскладывает по полочкам.

Придает значение мелочам, умеет их обобщать и делать выводы. Обладает талантом выслушивать собеседника и даже по отрывочным сведениям понять суть излагаемого вопроса. Чувствует состояние собеседника.

Тактичен, чувствует людей, но в работе личные симпатии и антипатии его не отвлекают, для него важен результат.

Эмоционально напряженные моменты активизируют его, а монотонная атмосфера выводит из равновесия. Для включения в ситуацию ему необходимы колоритные, драматические эмоции, конфликты. Умеет в критический момент мобилизовать себя, со-

браться. Благодаря этому незаменим как кризисный управляющий. Чтобы повлиять на подчиненных, подключить их к работе, склонен драматизировать ситуацию, обострять проблемы.

В контактах с людьми старается выяснить, кто как к кому относится, кто кому симпатизирует. Стремится узнать, кто «за него» в его начинаниях, кто «против». Умело использует маску простодушного, наивного и доверчивого человека, расслабляет этим оппонентов и получает возможность использовать фактор внезапности. На лице часто изображает добродушные эмоции для завоевания расположения и симпатий окружающих. Свое настоящее отношение к людям не афиширует. Открытую неприязнь высказывает, только если дело доходит до прямого, открытого конфликта.

Нуждается во внимании, признании, уважении со стороны. Поскольку отношение к себе он оценивает по внешним проявлениям, может ошибаться в людях, знает об этом, потому в чувствах недоверчив и подозрителен. Однако не переносит подозрительности и недоверчивости у других по отношению к себе.

От окружающих он ждет систематического одобрения своих человеческих качеств и действий, но к тем, кто хвалит за плохую работу, относится с подозрением. Когда к результатам его усилий подходят более взыскательно, не переходя в позицию критики, это воспринимается скорее как знак признания его компетенции как руководителя.

Довольно консервативен в отношении новых идей, для реализации которых нужна коренная перестройка уже существующей отлаженной системы.

Занимая высокое положение в социальной и производственной иерархии, проявляет диктаторские наклонности.

Мастер интриги. Относится к людям, как к инструментам. Умеет достигать своих целей чужими руками. Применяет метод «разделяй и властвуй» как внутри, так и вне своей системы. В личном общении добивается своего, используя стратегию сжимающегося железного обруча — душит в «дружеских» объятиях.

ПРОБЛЕМЫ

Глубоко погружаясь в детали и цифры, рискует утратить широту обзора. Бескомпромиссен в своих убеждениях. Данный недостаток компенсирует целенаправленностью и настойчивостью. Свое несогласие открыто не выражает, если ситуация складывается не в его пользу. Недоверчив к посторонним людям, о которых

нет полной информации. Заметив за человеком неискренность по отношению к себе, сразу теряет к нему доверие.

Бескомпромиссен в том, что считает важным. Периодически меняет социальные роли. То играет в «своего», заботливого и душевного, то напускает на себя официальный и неприступный вид, придерживается «честных принципов» и субординации. Довольно нетерпим к другим точкам зрения. Недостаточно гибок в отношениях с людьми, плохо учитывает их индивидуальные способности.

Его практически невозможно заставить изменить свои убеждения. Не любит, когда ему возражают, навязывают свою волю или методы работы. Скрытен, не любит делиться своими впечатлениями с посторонними. Боится перемен и нестабильности. Плохо разбирается в отношении к себе других людей.

Проявляет неуверенность в ситуациях, требующих ломки устоявшихся взглядов без ясных перспектив, недоверчивость к неожиданным идеям и предложениям, требующим отказа от ценностей прошлого, альтернативности. В таких случаях у него может возникнуть ощущение приближающегося хаоса, нестабильности, потери ориентиров, что приводит к депрессии.

Испытывает перепады в настроении, неровности в общении с людьми, бывают неестественные, резкие переходы от демонстрации любезности и чуткости к проявлениям властности, мнительности и требовательности. Есть склонность при очень близких отношениях или с зависимыми людьми проявлять несдержанность, грубость и даже хамство.

Не стоит ожидать от него индивидуального подхода к людям, от которых он не зависит, быстрой перестройки в изменившейся ситуации, уступчивости и мягкости в принципиальных вопросах, генерации концептуальных идей.

ЛИДЕРСКИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ

Хорошо решает тактические задачи.

Адекватно может проявить себя только в роли иерархического лидера.

При установлении делового контакта ориентирован на объективные критерии, ограждает себя от влияния чужих эмоциональных оценок.

Деловая активность выражается в настойчивости, целенаправленности, учете мельчайших деталей, относящихся к делу.

Система взаимодействия с теми, кто ниже, зависит от него, строится по схеме «отец—дети». Самодеятельность и инициатива подчиненных не поддерживаются.

Конкурирующий тип поведения.

Добивается крупных результатов за счет создания совершенных организационных структур, основанных на строгом контроле. Человеческие отношения подстраивает к системе.

Демонстрирует приверженность принципам этики в делах, но часто подобная демонстрация имеет формальный и неискренний характер, противоречащий истинным его взглядам и принципам.

Мотивы и цель: стимулом в работе является сохранение статус-кво (либо для начала достижение высокого уровня благосостояния); эгоизм, стремление к прибыльности и успешности своих проектов методом кропотливой, планомерной и последовательной работы.

Отношение к закону: законопослушен; если не может изменить сам закон, тогда вооружается правовыми знаниями в лице специалистов, чтобы подстраховаться.

Стратегия: максимальное внимание к делу, производству, минимальное — к человеческому фактору.

Роман Абрамович — ИЛИ ОБЩЕЕ ОПИСАНИЕ

Отличается степенностью, флегматичностью и хладнокровием. Серьезен. Не любит совершать поспешных поступков, выжидает, когда обстоятельства будут благоприятствовать задуманным планам. Часто скептически оценивает перспективы поспешных начинаний, видя противоречия и упущения проекта и участников. Хорошо чувствует логические просчеты в любой системе. Может дать точную характеристику человеку, предсказать его основные реакции. Терпеливо подводит человека к желаемому шагу, готовя его заранее.

Берется только за те дела, которые гарантируют надежную прибыль. Бережлив, но под влиянием значимых лиц может совершать крупные траты. Все просчитывает в уме, стремясь контролировать процесс. Умеет с выгодой использовать накопленную информацию.

Предусмотрителен в вопросах комфорта и здоровья. Не приемлет авральные методы работы и голый энтузиазм. В быту окружает себя большим количеством привычных предметов. Гурман. Заботится о собственной гигиене.

Не любит, когда его выводят из состояния спокойствия и расслабленности.

Стремится к полезным, рациональным действиям. Имеет сильную интуицию, благодаря которой может предвидеть итог затеваемого дела. Хорошо оценивает степень риска, старается проявлять осторожность и осмотрительность, чтобы избежать неожиданностей и неприятностей.

Большую часть времени выжидает подходящего момента, чтобы, затратив минимум усилий, получить желаемый результат. Как правило, всегда расчетлив и нетороплив.

Уверенно чувствует себя в хаотической обстановке, где каждый преследует свою выгоду.

Скуп на эмоции. Отношения с людьми поддерживает на деловой основе. К людям, не приносящим реальной пользы, теряет интерес. В деловой активности обычно осторожен: дает согласие, только детально обдумав свои действия и выявив интересы. Но если принимает окончательное решение, то всеми силами стремится воплотить его в жизнь.

При этом лишен самообольщения и переоценки своих возможностей. Считает, что если не учитывать реальное положение вещей, можно прийти к катастрофе. Обращает внимание на несоответствия и противоречия в теориях и взглядах партнеров.

Стратег. Знает, как распределить силы во времени. Работу делает не торопясь, вникая в детали. Всегда действует так, чтобы избежать излишней суеты, умеет ждать, когда ситуация или партнер созреет и станет легкой добычей. Хорошо знает, за какое дело браться в первую очередь, а что можно отложить.

Чаще приветлив, ласков, уступчив. Иногда же, целиком захваченный своими мыслями, бывает молчалив, неприветлив, даже ворчлив.

Ироничен, но старается этого не показывать, ему присущ порой черный, но легкий юмор и парадоксальность оценки.

Понимает и предвидит психологию людей, их действия, поступки. Хорошо разбирается в людях, чувствует их отрицательные и положительные качества, подмечает особенности, скрытые от других.

В силу своей пессимистичности он видит трудности и опасности четче, нежели сияющие перспективы. Склонен предупреждать об опасностях, отговаривать партнера от безрассудных шагов. Продумывает действия на десять ходов вперед, однако поступки часто совершает под влиянием интуиции, чутья, эмоций. Не считает нужным придерживаться заранее установленного плана. Спо-

собен правильно действовать даже в экстремальной ситуации, где непригодны стандартные доктрины и концепции.

Умеет экстраполировать: на почве прошлого и настоящего предсказывает будущее. Может предвидеть ход развития событий или предсказать поведение человека на основе предыдущего опыта.

Излюбленная стратегия в общении — отстройка. Мастер диалога. Отличный слушатель. Обычно дает партнеру возможность говорить, а сам высказывается лишь в наиболее подходящий момент.

Считает целесообразным вносить в свои действия элемент таинственности и загадочности. Иногда поражает внезапностью своих поступков, что удивляет партнеров, привыкших к его спокойному предсказуемому поведению. Терпеть не может регламентации своих поступков. Если на него оказывают давление, то он делает вид, что подчиняется, но действует все равно по-своему.

Не склонен суетиться, спешить, проявлять бурные эмоции. Устает от длительных эмоциональных контактов, избегает разговоров на тему выяснения отношений. Не любит портить настроение людям и отношения с ними. Каждый подобный вынужденный шаг дается ему с трудом, сильно переживается. Очень не любит крика. На слезы и истерику реагирует заторможенно, просто уходит в себя. Стремится предотвратить конфликты, сохранить покой и мир в себе и в отношениях. Ему это удается благодаря стрессоустойчивости и пониманию людей. Наблюдать за другими — его хобби, от которого он отказывается, если объект пытается сократить дистанцию.

Отдыхать предпочитает среди своих, предаваясь спокойным занятиям. Скромен по натуре, однако ценит комфорт и уют. Вежлив в общении. Умеет утешить отчаявшихся, поднять тонус. Ценит свой душевный покой и стабильность.

Под присущей ему ледяной маской невозмутимости скрыта чувствительность. Если ему кто-то нравится или не нравится — этого не покажет. Стремится сохранить независимость и не поддаваться каким-либо чувствам. В своих чувствах очень постоянен, не склонен к приключениям, готов к зависимости от человека, который ему очень дорог.

Обычно держится в тени, но внутренне доволен, когда его там замечают. По отношению к себе ждет внимания, ласки, теплой улыбки. За хорошее отношение может многое простить, пойти навстречу даже в невыгодных для себя условиях.

Обладает ассоциативным мышлением, поэтому, представляя ему проект, следует наполнить свои доводы яркими деталями и нюансами. Для того чтобы подключилась его интуиция, нужно использовать побольше ассоциаций, образных или наглядных объяснений, подробностей, жестов руками. При этом он как бы рисует себе воображаемую картину, а потом считывает ее.

Стараясь убедить его в чем-либо, лучше всего взывать к его доброму сердцу, обратиться с просьбой, продемонстрировав теплоту.

ПРОБЛЕМЫ

Излишний скептицизм в отношении новых идей и начинаний, которые требуют для своего воплощения больших затрат энергии и энтузиазма. Это порождает консерватизм и пассивность.

Подвержен частым сомнениям и колебаниям. Ему плохо дается внутреннее равновесие. Не умея управлять своим настроением, бывает то излишне придирчивым и ворчливым, то чересчур добрым и уступчивым. Его эмоции отражаются на окружающих. Из-за скрупулезности ему не всегда хватает времени и сил доводить начатое до конца. Осторожен и нерешителен в новых начинаниях. Не любит спешить, суесться, недоверчиво относится к людям, забегаящим вперед. Склонен к пессимизму, часто осторожничает и уходит от радикального решения возникающих проблем.

Излишне щепетилен и педантичен. Зачастую вникает в каждую мелочь, рискуя погрязнуть в изучении несущественных деталей. Эти нерациональные затраты времени и энергии могут привести к общему переутомлению и даже потере интереса к выполняемой работе.

Бывает упрям и несговорчив, если уверен в своей правоте, которую доказывает фактами. Прямому волевому воздействию не подчиняется. Не любит делать комплименты, считает более честным говорить о недостатках. Ему трудно применять волевое давление или долго уговаривать другого что-либо сделать.

Ему не присущи оперативность в делах, смелость и решительность в экстремальных ситуациях, заботливость и гостеприимство по отношению к людям, в которых он не заинтересован, эмоциональное сопереживание.

ЛИДЕРСКИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ

Хорошо решает стратегические задачи.

Не склонен к лидерству. При необходимости более адекватно может выразить себя в роли фронтального лидера.

Способ установления делового контакта далек от эмоционального отношения. Деловая активность базируется на принципе «минимум усилий — максимум пользы и выгоды».

Система взаимодействия с подчиненными основана на принципе коллегиальности, выявлении и максимальном использовании их возможностей.

Относится к сотрудничающему типу поведения с элементами компромиссного типа.

Достигает крупных результатов за счет максимального использования имеющихся ресурсов. Эмоционально воздействовать на людей не может.

Управление согласуется с общепринятыми этическими и профессиональными нормами.

Мотивы и цель: сохраняющие систему. Нацелен на прибыль в рамках договоренностей, правил, закона (по возможности).

Отношение к закону: оправдано то, что можно делать законно, но закон создан для слабых.

Стратегия: управление, ориентированное на системообразующие цели и связи.

Чичиков (ЛИЭ) и Ноздрев (СЭЭ)

А теперь перейдем к анализу взаимоотношений описанных персон на примере фрагментов из гоголевских «Мертвых душ».

Итак, отношения ЛИЭ и СЭЭ. Их можно назвать легкими, общение завязывается почти сразу, без затруднений. Партнеры энергетически подпитывают друг друга, поощряют взаимную активность. Такое общение очень притягивает. Однако при длительном общении наступает пресыщение, появляется усталость от слишком активного партнера. И тогда начинается психоэмоциональная отстройка. Но это длится недолго, и через некоторое время партнерам опять хочется испытать действие активизации. Таким образом, отношения могут приобрести характер пульсации. Устойчивости отношений мешает то, что партнеры начинают давать друг другу советы относительно слабых функций, вместо того чтобы взять эти проблемы на себя. Однако польза от таких словесных наставлений, несомненно, имеется.

Так называемые активационные отношения плохо подходят для повседневного общения, поскольку не обеспечивают оптимальной жизнедеятельности. Но в переговорах, которые проис-

ходят лишь время от времени, или в исключительных случаях эти две дуальные диады, встречаясь друг с другом, благодаря отношениям активизации испытывают ощущение приятного возбуждения и приподнятости, создается деловой тонус, иногда даже эйфория. Важно вовремя заканчивать встречу, так как слишком тесный и долгий контакт истощает энергетику активаторов. Заниматься совместным проектом им бывает трудно также по причине ненадежности, непредсказуемости партнера. Каждый поступает так, как ему хочется, совершенно не считаясь с интересами другого. Они не могут друг на друга положиться в полной мере.

Поскольку общение идет по восходящей, люди, имеющие дело с активатором, более энергичны, деятельны, организованны. Иногда партнеры в отношениях активации чувствуют психическую усталость, но она быстро проходит.

— А что брат, — говорил Ноздрев, прижавши бока колоды пальцами и несколько погнувши ее, так что треснула и отскочила бумажка. — Ну, для препровождения времени, держу триста рублей банку!

Но Чичиков прикинулся, как будто и не слышал, о чем речь, и сказал, как бы вдруг припомнив:

— А! Чтоб не позабыть: у меня к тебе просьба.

— Какая?

— Дай прежде слово, что исполнишь.

— Да какая просьба?

— Ну, да уж дай слово!

— Изволь

— Честное слово?

— Честное слово.

— Вот какая просьба: у тебя есть, чай, много умерших крестьян, которые еще не вычеркнуты из ревизии?

— Ну есть, а что?

— Переведи их на меня, на мое имя.

— А на что тебе?

— Ну да мне нужно.

— Да на что?

— Ну да уж нужно... уж это мое дело, — словом, нужно.

— Ну уж, верно, что-нибудь затеял. Признайся, что?

— Да что ж затеял? из такого пустяка и затеять ничего нельзя.

— Да зачем же они тебе?

— Ох, какой любопытный! ему всякую дрянь хотелось бы пощупать рукой, да еще и понюхать!

— Да к чему ж ты не хочешь сказать?

— Да что же тебе за прибыль знать? ну, просто так, пришла фантазия.

— Так вот же: до тех пор, пока не скажешь, не сделаю!

— Ну вот видишь, вот уж и нечестно с твоей стороны: слово дал, да и на попятный двор.

— Ну, как ты себе хочешь, а не сделаю, пока не скажешь, на что.

«Что бы такое сказать ему?» — подумал Чичиков и после минутного размышления объявил, что мертвые души нужны ему для приобретения весу в обществе, что он помещьев больших не имеет, так до того времени хоть бы какие-нибудь душонки.

— Врешь, врешь! — сказал Ноздрев, не давши окончить. — Врешь, брат!

Чичиков и сам заметил, что придумал не очень ловко и предлог довольно слаб.

— Ну, так я ж тебе скажу прямее, — сказал он, поправившись, — только, пожалуйста, не проговорись никому. Я задумал жениться; но нужно тебе знать, что отец и мать невесты преамбициозные люди. Такая, право, комиссия: не рад, что связался, хотят непременно, чтоб у жениха было никак не меньше трехсот душ, а так как у меня целых почти полутора ста крестьян недостает...

— Ну врешь! врешь! — закричал опять Ноздрев.

— Ну вот уж здесь, — сказал Чичиков, — ни вот на столько не солгал, — и показал большим пальцем на своем мизинце самую маленькую часть.

— Голову ставлю, что врешь!

— Однако ж это обидно! что же я такое в самом деле! почему я непременно лгу?

— Ну да ведь я знаю тебя: ведь ты большой мошенник, позволь мне это сказать тебе по дружбе! Ежели бы я был твоим начальником, я бы тебя повесил на первом дереве.

Чичиков оскорбился таким замечанием. Уже всякое выражение, сколько-нибудь грубое или оскорбляющее благопристойность, было ему неприятно. Он даже не любил допускать с собой ни в каком случае фамильярного обращения, разве только если особа была слишком высокого звания. И потому теперь он совершенно обиделся.

— Ей-богу, повесил бы, — повторил Ноздрев, — я тебе говорю это откровенно, не с тем чтобы тебя обидеть, а просто по-дружески говорю.

— Всему есть границы, — сказал Чичиков с чувством достоинства. — Если хочешь пощеголять подобными речами, так ступай

в казармы, — и потом присовокупил, — не хочешь подарить, так продай.

— Продать! Да ведь я знаю тебя, ведь ты подлец, ведь ты дорого не дашь за них?

— Эх, да ты ведь тоже хорош! смотри ты! что они у тебя бриллиантовые, что ли?

— Ну, так и есть. Я уж тебя знал.

— Помилуй, брат, что ж у тебя за жидовское побуждение. Ты бы должен просто отдать мне их.

— Ну, послушай, чтоб доказать тебе, что я вовсе не какой-нибудь скалдырник, я не возьму за них ничего. Купи у меня жеребца, я тебе дам их в придачу.

— Помилуй, на что ж мне жеребец? — сказал Чичиков, изумленный в самом деле таким предложением.

— Как на что? да ведь я за него заплатил десять тысяч, а тебе отдаю за четыре.

— Да на что мне жеребец? завода я не держу.

— Да послушай, ты не понимаешь: ведь я с тебя возьму теперь всего только три тысячи, а остальную тысячу ты можешь заплатить мне после.

— Да не нужен мне жеребец, бог с ним!

— Ну, купи каурюю кобылу.

— И кобылы не нужно.

— За кобылу и за серого коня, которого ты у меня видел, возьму я с тебя только две тысячи.

— Да не нужны мне лошади.

— Ты их продашь, тебе на первой ярмарке дадут за них втрое больше.

— Так лучше ж ты их сам продай, когда уверен, что выиграешь втрое.

— Я знаю, что выиграю, да мне хочется, чтобы и ты получил выгоду.

Чичиков поблагодарил за расположение и напрямик отказался и от серого коня, и от каурой кобылы.

— Ну так купи собак. Я тебе продам такую пару, просто мороз по коже подирает! брудастая, с усами, шерсть стоит вверх, как щетина. Бочковатость ребр уму непостижимая, лапа вся в комке, земли не заденет.

— Да зачем мне собаки? я не охотник.

— Да мне хочется, чтобы у тебя были собаки. Послушай, если уж не хочешь собак, так купи у меня шарманку, чудная шарманка;

самому, как честный человек, обошлась в полторы тысячи. Тебе отдаю за девятьсот рублей.

— Да зачем же мне шарманка? Ведь я не немец, чтобы, тащась с ней по дорогам, выпрашивать деньги.

— Да ведь это не такая шарманка, как носят немцы. Это орган; посмотри нарочно: вся из красного дерева. Вот я тебе покажу ее еще! — Здесь Ноздрев, схвативши за руку Чичикова, стал тащить его в другую комнату, и как тот ни упирался ногами в пол и ни уверял, что он знает уже, какая шарманка, но должен был услышать еще раз, каким образом поехал в поход Мальбруг. — Когда ты не хочешь на деньги, так вот что, слушай: я тебе дам шарманку и все, сколько ни есть у меня, мертвые души, а ты мне дай свою бричку и триста рублей придачи.

— Ну вот еще, а я-то в чем поеду?

— Я тебе дам другую бричку. Вот пойдем в сарай, я тебе покажу ее! Ты ее только перекрасишь, и будет чудо бричка.

«Эк его неугомонный бес как обуял!» — подумал про себя Чичиков и решил во что бы то ни стало отделаться от всяких бричек, шарманок и всех возможных собак, несмотря на непостижимую уму бочковатость ребр и комкость лап.

— Да ведь бричка, шарманка и мертвые души, все вместе!

— Не хочу, — сказал еще раз Чичиков.

— Отчего ж ты не хочешь?

— Оттого, что просто не хочу, да и полно.

— Экой ты, право, такой! с тобой, как я вижу, нельзя, как водится между хорошими друзьями и товарищами, такой, право!.. Сейчас видно, что двуличный человек!

— Да что же я, дурак, что ли? ты посуди сам: зачем же приобретать вещь, решительно для меня ненужную?

— Ну уж, пожалуйста, не говори. Теперь я очень хорошо тебя знаю. Такая, право, ракалия! Ну, послушай, хочешь метнем банчик? Я поставлю всех умерших на карту, шарманку тоже.

— Ну, решаться в банк, значит подвергаться неизвестности, — говорил Чичиков и между тем взглянул искоса на бывшие в руках у него карты. Обе талии ему показались очень похожими на искусственные, и самый крап глядел весьма подозрительно.

— Отчего ж неизвестности? — сказал Ноздрев. — Никакой неизвестности! будь только на твоей стороне счастье, ты можешь выиграть чертову пропасть. Вон она! экое счастье! — говорил он, начиная метать для возбуждения задору. — Экое счастье! экое счастье! вон: так и колотит! вот та проклятая девятка, на которой я все просадил! Чувствовал, что продаст, да уже, зажмурив глаза, думаю себе: «Черт тебя побери, продавай, проклятая!»

Когда Ноздрев это говорил, Порфирий принес бутылку. Но Чичиков отказался решительно как играть, так и пить.

— Отчего ж ты не хочешь играть? — сказал Ноздрев.

— Ну оттого, что не расположен. Да, признаться сказать, я вовсе не охотник играть.

— Отчего ж не охотник?

Чичиков пожал плечами и прибавил:

— Потому что не охотник.

— Дрянь же ты!

— Что ж делать? так Бог создал.

— Фетюк просто! Я думал было прежде, что ты хоть сколько-нибудь порядочный человек, а ты никакого не понимаешь обращения. С тобой никак нельзя говорить, как с человеком близким... никакого прямотушия, ни искренности! совершенный Собакевич, такой подлец!

— Да за что же ты бранишь меня? Виноват разве я, что не играю? Продай мне душ одних, если уж ты такой человек, что дрожишь из-за этого вздору.

— Черта лысого получишь! хотел было, даром хотел отдать, но теперь вот не получишь же! Хотя три царства давай, не отдам. Такой шильник, печник гадкий! С этих пор с тобой никакого дела не хочу иметь. Порфирий, ступай скажи конюху, чтобы не давал овса лошадям его, пусть их едят одно сено.

Последнего заключения Чичиков никак не ожидал.

— Лучше б ты мне просто на глаза не показывался! — сказал Ноздрев.

Несмотря, однако ж, на такую размолвку, гость и хозяин поужинали вместе, хотя на этот раз не стояло на столе никаких вин с затейливыми именами.

Торчала одна только бутылка с каким-то кипрским, которое было то, что называют кислятина во всех отношениях. После ужина Ноздрев сказал Чичикову, отведя его в боковую комнату, где была приготовлена для него постель:

— Вот тебе постель! Не хочу и доброй ночи желать тебе!

Чичиков остался по уходе Ноздрева в самом неприятном расположении духа. Он внутренне досадовал на себя, бранил себя за то, что к нему заехал и потерял даром время. Но еще более бранил себя за то, что заговорил с ним о деле, поступил неосторожно, как ребенок, как дурак: ибо дело совсем не такого рода, чтобы быть вверену Ноздреву... Ноздрев человек-дрянь, Ноздрев может наврать, прибавить, распустить черт знает что, выйдут еще какие-нибудь сплетни — нехорошо, нехорошо. «Просто дурак я, — говорил

он сам себе. Ночь спал он очень дурно. Какие-то маленькие пребойкие насекомые кусали его нестерпимо больно, так что он всей горстью скреб по уязвленному месту, приговаривая: «А, чтоб вас черт побрал вместе с Ноздревым!» Проснулся он ранним утром. Первым делом его было, надевши халат и сапоги, отправиться через двор в конюшню приказать Селифану сей же час закладывать бричку.

Возвращаясь через двор, он встретился с Ноздревым, который был также в халате, с трубкою в зубах.

Ноздрев приветствовал его по-дружески и спросил, каково ему спалось.

— Так себе, — отвечал Чичиков весьма сухо.

— А я, брат, — говорил Ноздрев, — такая мерзость лезла всю ночь, что гнусно рассказывать, и во рту после вчерашнего точно эскадрон переночевал. Представь: снилось, что меня высекли, ей-ей! и, вообрази, кто? Вот ни за что не угадаешь: штабс-ротмистр Поцелуев вместе с Кувшинниковым.

«Да, — подумал про себя Чичиков, — хорошо бы, если б тебя отодрали наяву».

— Ей-богу! да пребольно! Проснулся: черт возьми, в самом деле что-то почесывается, — верно, ведьмы блохи. Ну, ты ступай теперь одевайся, я к тебе сейчас приду. Нужно только ругнуть подлеца приказчика.

Чичиков ушел в комнату одеться и умыться. Когда после того вышел он в столовую, там уже стоял на столе чайный прибор с бутылкою рома. В комнате были следы вчерашнего обеда и ужина; кажется, половая щетка не притрогивалась вовсе. На полу валялись хлебные крохи, а табачная зола видна даже была на скатерти. Сам хозяин, не замедливший скоро войти, ничего не имел у себя под халатом, кроме открытой груди, на которой росла какая-то борода. Держа в руке чубук и прихлебывая из чашки, он был очень хорош для живописца, не любящего страх господ прилизанных и завитых, подобно цирюльным вывескам, или выстриженных под гребенку.

— Ну, так как же думаешь? — сказал Ноздрев, немного помолчавши. — Не хочешь играть на души?

— Я уже сказал тебе, брат, что не играю; купить — изволь, куплю.

— Продать я не хочу, это будет не по-приятельски. Я не стану снимать плевры с черт знает чего. В банчик — другое дело. Прокинем хоть талию!

— Я уж сказал, что нет.

— А меняться не хочешь?

— Не хочу.

— Ну, послушай, сыграем в шашки, выиграешь — твои все. Ведь у меня много таких, которых нужно вычеркнуть из ревизии. Эй, Порфирий, принеси-ка сюда шашечницу.

— Напрасен труд, я не буду играть.

— Да ведь это не в банк; тут никакого не может быть счастья или фальши: все ведь от искусства; я даже тебя предваряю, что я совсем не умею играть, разве что-нибудь мне дашь вперед.

«Сем-ка я, — подумал про себя Чичиков, — сыграю с ним в шашки! В шашки игрывал я недурно, а на штуки ему здесь трудно подняться».

— Изволь, так и быть, в шашки сыграю.

— Души идут в ста рублях!

— Зачем же? довольно, если пойдут в пятидесяти.

— Нет, что ж за куш пятьдесят? Лучше ж в эту сумму я включу тебе какого-нибудь щенка средней руки или золотую печатку к часам.

— Ну, изволь! — сказал Чичиков.

— Сколько же ты мне дашь вперед? — сказал Ноздрев.

— Это с какой стати? Конечно, ничего.

— По крайней мере пусть будут мои два хода.

— Не хочу, я сам плохо играю.

— Знаем мы вас, как вы плохо играете! — сказал Ноздрев, выступая шашкой.

— Давненько не брал я в руки шашек! — говорил Чичиков, подвигая тоже шашку.

— Знаем мы вас, как вы плохо играете! — сказал Ноздрев, выступая шашкой.

— Давненько не брал я в руки шашек! — говорил Чичиков, подвигая шашку.

— Знаем мы вас, как вы плохо играете! — сказал Ноздрев, подвигая шашку, да в то же самое время подвинул обшлагом рукава и другую шашку.

— Давненько не брал я в руки!.. Э, э! это, брат, что? отсади-ка ее назад! — говорил Чичиков.

— Кого?

— Да шашку-то, — сказал Чичиков и в то же время увидел перед самым носом своим другую, которая, как казалось, пробиралась в дамки; откуда она взялась, это один только бог знал. — Нет, — сказал Чичиков, вставши из-за стола, — с тобой нет никакой возможности играть! Этак не ходят, по три шашки вдруг!

— Отчего ж по три? Это по ошибке. Одна подвинулась нечаянно, я ее отодвину, изволь.

— А другая-то откуда взялась?

— Какая другая?

— А вот эта, что пробирается в дамки?

— Вот тебе на, будто не помнишь!

— Нет, брат, я все ходы считал и все помню; ты ее только теперь пристроил. Ей место вон где!

— Как, где место? — сказал Ноздрев, покрасневши. — Да, ты, брат, как я вижу, сочинитель!

— Нет, брат, это, кажется, ты сочинитель, да только неудачно.

— За кого ж ты меня считаешь? — говорил Ноздрев. — Стану я разве плутовать?

— Я тебя ни за кого не почитаю, но только играть с этих пор никогда не буду.

— Нет, ты не можешь отказаться, — говорил Ноздрев, горячась, — игра начата!

— Я имею право отказаться, потому что ты не так играешь, как прилично честному человеку.

— Нет, врешь, ты этого не можешь сказать!

— Нет, брат, сам ты врешь!

— Я не плутовал, а ты отказаться не можешь, ты должен кончить партию!

— Этого ты меня не заставишь сделать, — сказал Чичиков хладнокровно и, подошедши к доске, смешал шашки.

Ноздрев вспыхнул и подошел к Чичикову так близко, что тот отступил шага два назад.

— Я тебя заставлю играть! Это ничего, что ты смешал шашки, я помню все ходы. Мы их поставим опять так, как были.

— Нет, брат, дело кончено, я с тобою не стану играть.

— Так ты не хочешь играть?

— Ты сам видишь, что с тобою нет возможности играть.

— Нет, скажи напрямик, ты не хочешь играть? — говорил Ноздрев, подступая еще ближе.

— Не хочу! — сказал Чичиков и поднес, однако ж, обе руки на всякий случай поближе к лицу, ибо дело становилось в самом деле жарко.

Эта предосторожность была весьма у места, потому что Ноздрев размахнулся рукой... и очень бы могло случиться, что одна из приятных и полных щек нашего героя покрылась бы несмываемым бесчестием; но, счастливо отведши удар, он схватил Ноздрева за обе задорные его руки и держал его крепко.

— Порфирий, Павлушка! — кричал Ноздрев в бешенстве, порываясь вырваться.

Услыша эти слова, Чичиков, чтобы не сделать дворовых людей свидетелями соблазнительной сцены и вместе с тем чувствуя, что держать Ноздрева было бесполезно, выпустил его руки. В это самое время вошел Порфирий и с ним Павлушка, парень дюжий, с которым иметь дело было совсем невыгодно.

— Так ты не хочешь оканчивать партии? — говорил Ноздрев. — Отвечай мне напрямик!

— Партии нет возможности оканчивать, — говорил Чичиков и заглянул в окно.

Он увидел свою бричку, которая стояла совсем готовая, а Селифан ожидал, казалось, мановения, чтобы подкатить под крыльцо, но из комнаты не было никакой возможности выбраться: в дверях стояли два дюжих крепостных дурака.

— Так ты не хочешь доканчивать партии? — повторил Ноздрев с лицом, горевшим, как в огне.

— Если бы ты играл, как прилично честному человеку. Но теперь не могу.

— А! так ты не можешь, подлец! когда увидел, что не твоя берет, так и не можешь! Бейте его! — кричал он исступленно, обратившись к Порфирию и Павлушке, а сам схватил в руку черешневый чубук. Чичиков стал бледен как полотно. Он хотел что-то сказать, но чувствовал, что губы его шевелились без звука.

— Бейте его! — кричал Ноздрев, порываясь вперед с черешневым чубуком, весь в жару, в поту, как будто подступал под неприступную крепость. — Бейте его! — кричал он таким же голосом, как во время великого приступа кричит своему взводу: «Ребята, вперед!» какой-нибудь отчаянный поручик, которого взбалмошная храбрость уже приобрела такую известность, что дается нарочный приказ держать его за руки во время горячих дел. Но поручик уже почувствовал бранный задор, все пошло кругом в голове его; перед ним носится Суворов, он лезет на великое дело. «Ребята, вперед!» — кричит он, порываясь, не помышляя, что вредит уже обдуманному плану общего приступа, что миллионы ружейных дул выставились в амбразуры неприступных, уходящих за облака крепостных стен, что взлетит, как пух, на воздух его бессильный взвод и что уже свищет роковая пуля, готовясь захлопнуть его крикливую глотку. Но если Ноздрев выразил собою подступившего под крепость отчаянного, потерявшегося поручика, то крепость, на которую он шел, никак не была похожа на неприступную. Напротив, крепость чувствовала такой страх, что душа ее спряталась в самые пятки...

Чичиков (ЛИЭ) и Собакевич (ЛСИ)

Как партнеры, ЛИЭ и ЛСИ ничего не имеют друг против друга, кажутся друг другу вполне милыми и приятными людьми. Они могут хорошо проводить вместе свободное время, однако делать вместе серьезное дело им трудно, поскольку каждый из партнеров плохо понимает цели и намерения другого. У партнеров нет взаимного активного интереса. Их объединяет только логический взгляд на мир и на окружающих, но точки зрения и позиции у них различны.

На переговорах они руководствуются собственной выгодой, не понимая мотивов и интересов друг друга. То, к чему стремится партнер, каждому из них кажется несущественным, не заслуживающим внимания. Они ожидают друг от друга совершенно иной активности, подозревают недосказанность и неискренность, умалчивание истинных целей их встречи. Поэтому один осаживает другого, стоит тому проявить инициативу. Партнеры как будто играют в испорченный телефон, иногда уподобляясь театру абсурда.

Интроверт в этой паре пытается избавиться от попыток экстраверта навязать свое мнение, хочет сбавить темп и добиться определенной автономии. Экстраверт же хочет сделать из интроверта понимающего собеседника, настроенного на деловую коммуникацию. Оба воспринимают друг друга критически. Тем не менее размолвки в этих отношениях, как правило, непродолжительны. Партнеры хотят сделать дело и тянутся друг к другу. Если им случайно это удастся, то их отношения становятся очень хорошими и теплыми. Но длятся эти отношения недолго из-за невозможности постоянно быть на одной волне и эффективно решать общие задачи.

— Я хотел было поговорить с вами об одном дельце.

— Вот еще варенье, — сказала хозяйка, возвращаясь с блюдечком, — редька, варенная в меду!

— А вот мы его после! — сказал Собакевич. — Ты ступай теперь в свою комнату, мы с Павлом Ивановичем скинем фраки, маленько приотдохнем!

Хозяйка уже изъявила было готовность послать за пуховиками и подушками, но хозяин сказал: «Ничего, мы отдохнем в креслах», — и хозяйка ушла.

Собакевич слегка принагнул голову, приготавливаясь слышать, в чем было дельце.

Чичиков начал как-то очень отдаленно, коснулся вообще всего русского государства и отозвался с большою похвалою об его пространстве, сказал, что даже самая древняя римская монархия не была так велика, и иностранцы справедливо удивляются... Собакевич все слушал, наклонивши голову. И что по существующим положениям этого государства, в славе которому нет равного, ревизские души, окончивши жизненное поприще, числятся, однако ж, до подачи новой ревизской сказки наравне с живыми, чтоб таким образом не обременить присутственные места множеством мелочных и бесполезных справок и не увеличить сложность и без того уже весьма сложного государственного механизма... Собакевич все слушал, наклонивши голову, — и что, однако же, при всей справедливости этой меры она бывает отчасти тягостна для многих владельцев, обязывая их вносить подати так, как бы за живой предмет, и что он, чувствуя уважение личное к нему, готов бы даже отчасти принять на себя эту действительно тяжелую обязанность. Насчет главного предмета Чичиков выразился очень осторожно: никак не назвал души умершими, а только несуществующими.

Собакевич слушал все по-прежнему, нагнувши голову, и хоть бы что-нибудь похожее на выражение показалось на лице его. Казалось, в этом теле совсем не было души, или она у него была, но вовсе не там, где следует, а, как у бессмертного кощея, где-то за горами и закрыта такую толстою скорлупою, что все, что ни ворочалось на дне ее, не производило решительно никакого потрясения на поверхности

— Итак?.. — сказал Чичиков, ожидая не без некоторого волнения ответа.

— Вам нужно мертвых душ? — спросил Собакевич очень просто, без малейшего удивления, как бы речь шла о хлебе.

— Да, — отвечал Чичиков и опять смягчил выражение, прибавивши: несуществующих.

— Найдутся, почему не быть... — сказал Собакевич.

— А если найдутся, то вам, без сомнения... будет приятно от них избавиться?

— Извольте, я готов продать, — сказал Собакевич, уже несколько приподнявши голову и смекнувши, что покупатель, верно, должен иметь здесь какую-нибудь выгоду.

«Черт возьми, — подумал Чичиков про себя, — этот уж продает прежде, чем я заикнулся!» — и проговорил вслух:

— А, например, как же цена? хотя, впрочем, это такой предмет... что о цене даже странно...

— Да чтобы не запрашивать с вас лишнего, по сту рублей за штуку! — сказал Собакевич.

— По сту! — вскричал Чичиков, разинув рот и поглядевши ему в самые глаза, не зная, сам ли он ослышался, или язык Собакевича по своей тяжелой натуре, не так поворотившись, брякнул вместо одного другое слово.

— Что ж, разве это для вас дорого? — произнес Собакевич и потом прибавил: — А какая бы, однако ж, ваша цена?

— Моя цена! Мы, верно, как-нибудь ошиблись или не понимаем друг друга, позабыли, в чем состоит предмет. Я полагаю с своей стороны, положила руку на сердце: по восьми гривен за душу, это самая красная цена!

— Эк куда хватили — по восьми гривенок!

— Что ж, по моему суждению, как я думаю, больше нельзя.

— Ведь я продаю не лапти.

— Однако ж согласитесь сами: ведь это тоже и не люди.

— Так вы думаете, сыщете такого дурака, который бы вам продал по двугривенному ревизскую душу?

— Но позвольте: зачем вы их называете ревизскими, ведь души-то самые давно уже умерли, остался один неосязаемый чувствами звук. Впрочем, чтобы не входить в дальнейшие разговоры по этой части, по полтора рубли, извольте, дам, а больше не могу.

— Стыдно вам и говорить такую сумму! вы торгуйтесь, говорите настоящую цену!

— Не могу, Михаил Семенович, поверьте моей совести, не могу: чего уж невозможно сделать, того невозможно сделать, — говорил Чичиков, однако ж по полтинке еще прибавил.

— Да чего вы скупитесь? — сказал Собакевич. — Право, недорого! Другой мошенник обманет вас, продаст вам дрянь, а не души; а у меня что ядерный орех, все на отбор: не мастеровой, так иной какой-нибудь здоровый мужик. Вы рассмотрите: вот, например, каретник Михеев! ведь больше никаких экипажей и не делал, как только рессорные. И не то, как бывает московская работа, что на один час, — прочность такая, сам и обобьет, и лаком покроет!

Чичиков открыл рот, с тем чтобы заметить, что Михеева, однако же, давно нет на свете; но Собакевич вошел, как говорится, в самую силу речи, откуда взялась рысь и дар слова:

— А Пробка Степан, плотник? я голову прозакладую, если вы где сыщете такого мужика. Ведь что за силища была! Служи он в гвардии, ему бы бог знает что дали, трех аршин с вершком ростом!

Чичиков опять хотел заметить, что и Пробки нет на свете; но Собакевича, как видно, пронесло: полились такие потоки речей, что только нужно было слушать:

— Милушкин, кирпичник! мог поставить печь в каком угодно доме. Максим Телятников, сапожник: что шилом кольнет, то и сапоги, что сапоги, то и спасибо, и хоть бы в рот хмельного. А Еремей Сокоплехин! да этот мужик один станет за всех, в Москве торговал, одного оброку приносил по пятисот рублей. Ведь вот какой народ! Это не то, что вам продаст какой-нибудь Плюшкин.

— Но позвольте, — сказал наконец Чичиков, изумленный таким обильным наводнением речей, которым, казалось, и конца не было, — зачем вы исчисляете все их качества, ведь в них толку теперь нет никакого, ведь это все народ мертвый. Мертвым телом хоть забор подпирай, говорит пословица.

— Да, конечно, мертвые, — сказал Собакевич, как бы одумавшись и припомнив, кто они в самом деле были уже мертвые, а потом прибавил: — Впрочем, и то сказать что из этих людей, которые числятся теперь живущими? Что это за люди? мухи, а не люди.

— Да все же они существуют, а это ведь мечта.

— Ну нет, не мечта! Я вам доложу, каков был Михеев, так вы таких людей не сыщете: машиница такая, что в эту комнату не войдет; нет, это не мечта! А в плечищах у него была такая силища, какой нет у лошади; хотел бы я знать, где бы вы в другом месте нашли такую мечту!

Последние слова он уже сказал, обратившись к висевшим на стене портретам Багратиона и Колокотрони, как обыкновенно случается с разговаривающими, когда один из них вдруг, неизвестно почему, обратится не к тому лицу, к которому относятся слова, а к какому-нибудь нечаянно пришедшему третьему, даже вовсе незнакомому, от которого знает, что не услышит ни ответа, ни мнения, ни подтверждения, но на которого, однако ж, так устремит взгляд, как будто призывает его в посредники; и несколько смешавшийся в первую минуту незнакомец не знает, отвечать ли ему на то дело, о котором ничего не слышал, или так постоять, соблюдши надлежащее приличие, и потом уже уйти прочь.

— Нет, больше двух рублей я не могу дать, — сказал Чичиков.

— Извольте, чтоб не претендовали на меня, что дорого запрашиваю и не хочу сделать вам никакого одолжения, извольте — по семидесяти пяти рублей за душу, только ассигнациями, право только для знакомства!

«Что он в самом деле, — подумал про себя Чичиков, — за дурака, что ли, принимает меня?» — и прибавил потом вслух:

— Мне странно, право: кажется, между нами происходит какое-то театральное представление или комедия, иначе я не могу себе объяснить... Вы, кажется, человек довольно умный, владеете сведениями образованности. Ведь предмет просто фу-фу. Что ж он стоит? кому нужен?

— Да вот вы же покупаете, стало быть нужен.

Здесь Чичиков закусил губу и не нашелся, что отвечать. Он стал было говорить про какие-то обстоятельства фамильные и семейственные, но Собакевич отвечал просто:

— Мне не нужно знать, какие у вас отношения; я в дела фамильные не мешаюсь, это ваше дело. Вам понадобились души, я и продаю вам, и будете раскаиваться, что не купили.

— Два рублика, — сказал Чичиков.

— Эх, право, затвердила сорока Якова одно про всякого, как говорит пословица; как наладили на два, так не хотите с них и съехать. Вы давайте настоящую цену!

«Ну, уж черт его побери, — подумал про себя Чичиков, — по полтине ему прибавлю, собаке, на орехи!»

— Извольте, по полтине прибавлю.

— Ну, извольте, и я вам скажу тоже мое последнее слово: пятьдесят рублей! Право, убыток себе, дешевле нигде не купите такого хорошего народа!

«Экой кулак!» — сказал про себя Чичиков и потом продолжал вслух с некоторою досадою:

— Да что в самом деле... как будто точно сурьезное дело; да я в другом месте нипочем возьму. Еще мне всякий с охотой сбудет их, чтобы только поскорей избавиться. Дурак разве станет держать их при себе и платить за них подати!

— Но знаете ли, что такого рода покупки, я это говорю между нами, по дружбе, не всегда позволительны, и расскажи я или кто иной — такому человеку не будет никакой доверенности относительно контрактов или вступления в какие-нибудь выгодные обязательства.

«Вишь, куды метит, подлец!» — подумал Чичиков и тут же произнес с самым хладнокровным видом:

— Как вы себе хотите, я покупаю не для какой-либо надобности, как вы думаете, а так, по наклонности собственных мыслей. Два с полтиною не хотите — прощайте!

«Его не собьешь, неподатлив!» — подумал Собакевич.

— Ну, бог с вами, давайте по тридцати и берите их себе!

— Нет, я вижу, вы не хотите продать, прощайте!

— Позвольте, позвольте! — сказал Собакевич, не выпуская его руки и наступив ему на ногу, ибо герой наш позабыл поберечься, в наказание за что должен был зашипеть и подскочить на одной ноге.

— Прошу прощения! я, кажется, вас побеспокоил. Пожалуйте, садитесь сюда! Прошу! — Здесь он усадил его в кресла с некоторою даже ловкостью, как такой медведь, который уже побывал в руках, умеет и перевертываться, и делать разные штуки на вопросы: «А покажи, Миша, как бабы парятся» или: «А как, Миша, малые ребята горох крадут?»

— Право, я напрасно время трачу, мне нужно спешить.

— Посидите одну минуточку, я вам сейчас скажу одно приятное для вас слово.

Тут Собакевич подсел поближе и сказал ему тихо на ухо, как будто секрет:

— Хотите угол?

— То есть двадцать пять рублей? Ни, ни, ни, даже четверти угла не дам, копейки не прибавлю.

Собакевич замолчал. Чичиков тоже замолчал. Минуты две длилось молчание.

Багратион с орлиным носом глядел со стены чрезвычайно внимательно на эту покупку.

— Какая ж ваша будет последняя цена? — сказал наконец Собакевич.

— Два с полтиною.

— Право у вас душа человеческая все равно что пареная репа. Уж хоть по три рубли дайте!

— Не могу.

— Ну, нечего с вами делать, извольте! Убыток, да нрав такой собачий: не могу не доставить удовольствия ближнему. Ведь, я чай, нужно и купчую совершить, чтоб все было в порядке.

— Разумеется.

— Ну вот то-то же, нужно будет ехать в город.

Так совершилось дело. Оба решили, что завтра же быть в городе и управиться с купчей крепостью. Чичиков попросил списочка крестьян. Собакевич согласился охотно и тут же, подошед к бюро, собственноручно принялся выписывать всех не только поименно, но даже с означением похвальных качеств.

А Чичиков от нечего делать занялся, находясь позади, рассмотрением всего просторного его оклада. Как взглянул он на его спину, широкую, как у вятских приземистых лошадей, и на ноги

его, походившие на чугунные тумбы, которые ставят на тротуарах, не мог не воскликнуть внутренне: «Эк наградил-то тебя Бог! вот уж точно, как говорят, неладно скроен, да крепко сшит!.. Родился ли ты уж так медведем, или омедведила тебя захолустная жизнь, хлебные посева, возня с мужиками, и ты чрез них сделался то, что называют человек-кулак? Но нет: я думаю, ты все был бы тот же, хотя бы даже воспитали тебя по моде, пустили бы в ход и жил бы ты в Петербурге, а не в захолустье. Вся разница в том, что теперь ты упишешь полбараньего бока с кашей, закусивши ватрушкою в тарелку, а тогда бы ты ел какие-нибудь котлетки с трюфелями. Да вот теперь у тебя под властью мужики: ты с ними в ладу и, конечно, их не обидишь, потому что они твои, тебе же будет хуже; а тогда бы у тебя были чиновники, которых бы ты сильно пощелкивал, смекнувши, что они не твои же крепостные, или грабил бы ты казну! Нет, кто уж кулак, тому не разогнуться в ладонь! А разогни кулаку один или два пальца, выдет еще хуже. Попробуй он слегка верхушек какой-нибудь науки, даст он знать потом, занявши место повиднее, всем тем, которые в самом деле узнали какую-нибудь науку. Да еще, пожалуй, скажет потом: „Дай-ка себя покажу!“ Да такое выдумает мудрое постановление, что многим придется солоно... Эх, если бы все кулаки!..»

— Готова записка, — сказал Собакевич, оборотившись.

— Готова? Пожалуйте ее сюда! — Он пробежал ее глазами и подивился аккуратности и точности: не только было обстоятельно прописано ремесло, звание, лета и семейное состояние, но даже на полях находились особенные отметки насчет поведения, трезвости, — словом, любо было глядеть.

— Теперь пожалуйте же задаточек, — сказал Собакевич.

— К чему же вам задаточек? Вы получите в городе за одним разом все деньги.

— Все, знаете, так уж водится, — возразил Собакевич.

— Не знаю, как вам дать, я не взял с собою денег. Да, вот десять рублей есть.

— Что же десять! Дайте по крайней мере хоть пятьдесят!

Чичиков стал отговариваться, что нет; но Собакевич так сказал утвердительно, что у него есть деньги, что он вынул еще бумажку, сказавши:

— Пожалуй, вот вам еще пятнадцать, итого двадцать. Пожалуйте только расписку.

— Да на что ж вам расписка?

— Все, знаете, лучше расписку. Не ровен час, все может случиться.

— Хорошо, дайте же сюда деньги!

— На что ж деньги? У меня вот они в руке! как только напишете расписку, в ту же минуту.

— Да позвольте, как же мне писать расписку? прежде нужно видеть деньги.

Чичиков выпустил из рук бумажки Собакевичу, который, приблизившись к столу и накрывши их пальцами левой руки, другою написал на лоскутке бумаги, что задаток двадцать пять рублей государственными ассигнациями за проданные души получил сполна. Написавши записку, он пересмотрел еще раз ассигнации.

— Бумажка-то старенькая! — произнес он, рассматривая одну из них на свете, — немножко разорвана, ну да между приятелями нечего на это глядеть.

«Кулак, кулак! — подумал про себя Чичиков, — да еще и бестия в придачу!»

— А женского пола не хотите?

— Нет, благодарю.

— Я бы недорого и взял. Для знакомства по рублику за штуку.

— Нет, в женском поле не нуждаюсь.

— Ну, когда не нуждаетесь, так нечего и говорить. На вкусы нет закона: кто любит попа, а кто попадью, говорит пословица.

— Еще я хотел вас попросить, чтобы эта сделка осталась между нами, — говорил Чичиков, прощаясь.

— Да уж само собою разумеется. Третьего сюда нечего мешать; что по искренности происходит между короткими друзьями, то должно остаться во взаимной их дружбе. Прощайте! Благодарю, что посетили; прошу и впредь не забывать: коли выберется свободный часик, приезжайте пообедать, время провести. Может быть, опять случится услужить чем-нибудь друг другу.

«Да, как бы не так! — думал про себя Чичиков, садясь в бричку. — По два с полтиною содрал за мертвую душу, чертов кулак!»

Чичиков (ЛИЭ) и Плюшкин (ИЛИ)

У партнеров ЛИЭ и ИЛИ, как правило, бывает много общего, идет хороший обмен энергоинформацией по сильным функциям. Каждый из партнеров «зеркалит» другого, легко подхватывает и поддерживает его начинания, готов помочь реализовать их на переговорах.

Эти отношения получили свое название («зеркальные») из-за того, что слова одного отражаются, как в зеркале, в поступках дру-

гого. То, о чем говорит один, другой неосознанно подхватывает, подстраивается к этому и реализует своим поведением. Однако такая реализация никогда не бывает полной. Потому что их зеркало — кривое, ведь партнеры исходят из разных норм поведения. Поэтому каждый по-своему корректирует свои мысли и действия. По этой причине и возникает недоумение, а порой и претензии друг к другу. Каждый стремится подправить поведение партнера в соответствии со своей моделью, однако такие попытки перевоспитания не имеют шансов на успех.

Вместе с тем зеркальные отношения могут быть названы отношениями конструктивной критики. Дело в том, что в зеркальной паре оба партнера всегда либо теоретики, либо практики. Поэтому у них обязательно найдутся общие темы для бесед и обсуждений. Причем каждый видит лишь часть одной и той же проблемы, поэтому ему всегда интересно, что думает по этому же поводу «зеркальщик». В результате совместной работы происходит взаимная коррекция, уточнение. Критика почти всегда является конструктивной, поскольку она вызвана желанием добавить партнеру недостающие качества, а не унизить или обидеть его.

На переговорах оба партнера параллельно с обсуждением основного предмета подспудно стремятся изменить друг друга, поучают, воспитывают. Когда сталкиваются два этических типа, они могут переходить на личности или бояться друг друга. Когда два логических — они или спорят, или молчат, а молчание всегда создает напряжение. Напряжение сопровождается внутренним монологом осуждения и непонимания, который не ясен оппоненту.

...Уже несколько минут стоял Плюшкин, не говоря ни слова, а Чичиков все еще не мог начать разговора, развлеченный как видом самого хозяина, так и всего того, что было в его комнате. Долго не мог он придумать, в каких бы словах изъяснять причину своего посещения. Он уже хотел было выразиться в таком духе, что, слышась о добродетели и редких свойствах души его, почел долгом принести лично дань уважения, но спохватился и почувствовал, что это слишком. Искося бросив еще один взгляд на все, что было в комнате, он почувствовал, что слово «добродетель» и «редкие свойства души» можно с успехом заменить словами «экономия» и «порядок»; и потому, преобразивши таким образом речь, он сказал, что, слышась об экономии его и редком управлении имениями, он почел за долг познакомиться и принести лично свое почтение. Конечно,

можно было бы привести иную, лучшую причину, но ничего иного не взбрело тогда на ум.

На это Плюшкин что-то пробормотал сквозь губы, ибо зубов не было, что именно, неизвестно, но, вероятно, смысл был таков: «А побрал бы тебя черт с твоим почтением!» Но так как гостеприимство у нас в таком ходу, что и скряга не в силах преступить его законов, то он прибавил тут же несколько внятнее: «Прошу покорнейше садиться!»

— Я давненько не вижу гостей, — сказал он, — да, признаться сказать, в них мало вижу проку. Завели пренеприличный обычай ездить друг к другу, а в хозяйстве-то упущения... да и лошадей их корми сеном! Я давно уж отобедал, а кухня у меня низкая, прескверная, и труба-то совсем развалилась: начнешь топить, еще пожару наделаешь.

«Вон оно как! — подумал про себя Чичиков. — Хорошо же, что я у Собакевича перехватил ватрушку да ломоть бараньего бока».

— И такой скверный анекдот, что сена хоть бы клочок в целом хозяйстве! — продолжал Плюшкин. — **Да и в самом деле, как прибережешь его?** землишка маленькая, мужик ленив, работать не любит, думает, как бы в кабак... того и гляди, пойдешь на старости лет по миру!

— Мне, однако же, сказывали, — скромно заметил Чичиков, — что у вас более тысячи душ.

— А кто это сказывал? А вы бы, батюшка, наплевали в глаза тому, который это сказывал! Он, пересмешник, видно, хотел пошутить над вами. Вот, баяют, тысячи душ, а поди-тка сосчитай, а и ничего не начтешь! Последние три года проклятая горячка выморила у меня здоровенный куш мужиков.

— Скажите! и много выморила? — воскликнул Чичиков с участием.

— Да, снесли многих.

— А позвольте узнать: сколько числом?

— Душ восемьдесят.

— Нет?

— Не стану лгать, батюшка.

— Позвольте еще спросить: ведь эти души, я полагаю, вы считаете со дня подачи последней ревизии?

— Это бы еще слава богу, — сказал Плюшкин, — да лих-то, что с того времени до ста двадцати наберется.

— Вправду? Целых сто двадцать? — воскликнул Чичиков и даже разинул несколько рот от изумления.

— Стар я, батюшка, чтобы лгать: седьмой десяток живу! — сказал Плюшкин. Он, казалось, обиделся таким почти радостным вос-

клицианием. Чичиков заметил, что в самом деле неприлично подобное безучастие к чужому горю, и потому вздохнул тут же и сказал, что соболезнает.

— Да ведь соболезнование в карман не положишь, — сказал Плюшкин. — Вот возле меня живет капитан; черт знает его, откуда взялся, говорит родственник: «Дядюшка, дядюшка!» — и в руку целует, а как начнет соболезновать, вой такой подымет, что уши береги. С лица весь красный: пеннику, чай, насмерть придерживается. Верно, спустил денежки, служа в офицерах, или театральная актриса выманила, так вот он теперь и соболезнает!

Чичиков постарался объяснить, что его соболезнование совсем не такого рода, как капитанское, и что он не пустыми словами, а делом готов доказать его и, не откладывая дела далее, без всяких обиняков, тут же изъявил готовность принять на себя обязанность платить подати за всех крестьян, умерших такими несчастными случаями. Предложение, казалось, совершенно изумило Плюшкина.

Он, вытаращив глаза, долго смотрел на него и наконец спросил: — Да вы, батюшка, не служили ли в военной службе?

— Нет, — отвечал Чичиков довольно лукаво, — служил по статской.

— По статской? — повторил Плюшкин и стал жевать губами, как будто что-нибудь кушал. — Да ведь как же? Ведь это вам самим-то в убыток?

— Для удовольствия вашего готов и на убыток.

— Ах, батюшка! ах, благодетель мой! — вскрикнул Плюшкин, не замечая от радости, что у него из носа выглянул весьма некартинно табак, на образец густого копия, и полы халата, раскрывшись, показали платье, не весьма приличное для рассматриванья. — Вот утешили старика! Ах, господи ты мой! ах, святители вы мои!.. — Далее Плюшкин и говорить не мог.

Но не прошло и минуты, как эта радость, так мгновенно показавшаяся на деревянном лице его, так же мгновенно и прошла, будто ее вовсе не бывало, и лицо его вновь приняло заботливое выражение. Он даже утерся платком и, свернувши его в комок, стал им возить себя по верхней губе.

— Как же, с позволения вашего, чтобы не рассердить вас, вы за всякий год беретесь платить за них подать? и деньги будете выдавать мне или в казну?

— Да мы вот как сделаем: мы совершим на них купчую крепость, как бы они были живые и как бы вы их мне продали.

— Да, купчую крепость... — сказал Плюшкин, задумался и стал опять кушать губами. — Ведь вот купчую крепость — всё издерж-

ки. Приказные такие бессовестные! Прежде, бывало, полтиной меди отделаешься да мешком муки, а теперь пошли целую подводу круп, да и красную бумажку прибавь, такое сребролюбие! Я не знаю, как священники-то не обращают на это внимание; сказал бы какое-нибудь поучение: ведь что ни говори, а против слова-то божия не устоишь.

«Ну, ты, я думаю, устоишь!» — подумал про себя Чичиков и прознес тут же, что, из уважения к нему, он готов принять даже издержки по купчей на свой счет.

Услыша, что даже издержки по купчей он принимает на себя, Плюшкин заключил, что гость должен быть совершенно глуп и только прикидывается, будто служил по статской, а, верно, был в офицерах и волочился за актерками. При всем том он, однако ж, не мог скрыть своей радости и пожелал всяких утешений не только ему, но даже и деткам его, не спросив, были ли они у него, или нет.

Подошел к окну, постучал он пальцами в стекло и закричал: «Эй, Прошка!» Через минуту было слышно, что кто-то вбежал впопыхах в сени, долго возился там и стучал сапогами, наконец дверь открылась и вошел Прошка, мальчик лет тринадцати, в таких больших сапогах, что, ступая, едва не вынул из них ноги. Почему у Прошки были такие большие сапоги, это можно узнать сейчас же: у Плюшкина для всей дворни, сколько ни было ее в доме, были одни только сапоги, которые должны были всегда находиться в сенях. Всякий призываемый в барские покои обыкновенно отплясывал через весь двор босиком, но, входя в сени, надевал сапоги и таким уже образом являлся в комнату. Выходя из комнаты, он оставлял сапоги опять в сенях и отправлялся вновь на собственной подошве. Если бы кто взглянул из окошка в осеннее время и особенно когда по утрам начинаются маленькие изморози, то бы увидел, что вся дворня делала такие скачки, какие вряд ли удастся выделывать на театрах самому бойкому танцовщику.

— Вот посмотрите, батюшка, какая рожа! — сказал Плюшкин Чичикову, указывая пальцем на лицо Прошки. — Глуп ведь как дерево, а попробуй что-нибудь положить, мигом украдет! Ну, чего ты пришел, дурак, скажи, чего? — Тут он произвел небольшое молчание, на которое Прошка отвечал тоже молчанием. — Поставь самовар, слышишь, да вот возьми ключ да отдай Мавре, чтобы пошла в кладовую: там на полке есть сухарь из кулича, который привезла Александра Степановна, чтобы подали его к чаю!.. Постой, куда же ты? Дурачина! эхва, дурачина! Бес у тебя в ногах, что ли, чешется?.. ты выслушай прежде: сухарь-то сверху, чай, испортился, — так пусть соскоблит его ножом да крох не бросает, а снесет в курятник.

Да смотри ты, ты не входи, брат, в кладовую, не то я тебя, знаешь! березовым-то веником; чтобы для вкуса-то! Вот у тебя теперь славный аппетит, так чтобы еще был получше! Вот попробуй-ка пойти в кладовую, а я тем временем из окна стану глядеть. Им ни в чем нельзя доверять, — продолжал он, обратившись к Чичикову, после того как Прошка убрался вместе с своими сапогами.

Вслед за тем он начал и на Чичикова посматривать подозрительно. Черты такого необыкновенного великодушия стали ему казаться невероятными, и он подумал про себя: «Ведь черт его знает, может быть, он просто хвастун, как все эти мотишки; наврет, наврет, чтобы поговорить да напиться чаю, а потом и уедет!» А потому из предосторожности и вместе желая несколько поиспытать его, сказал он, что недурно бы совершить купчую поскорее, потому что-де в человеке не уверен: сегодня жив, а завтра и бог весть.

Чичиков изъявил готовность совершить ее хоть сию же минуту и потребовал только списка всем крестьянам.

Это успокоило Плюшкина. Заметно было, что он придумывал что-то сделать, и точно, взявши ключи, приблизился к шкафу и, отперши дверцу, рылся долго между стаканами и чашками и наконец произнес:

— Ведь вот не сыщешь, а у меня был славный ликерчик, если только не выпили! народ такие воры! А вот разве не это ли он? — Чичиков увидел в руках его графинчик, который был весь в пыли, как в фуфайке. — Еще покойница делала, — продолжал Плюшкин, — мошенница ключница совсем было его забросила и даже не закупила, каналья! Козявки и всякая дрянь было напичкались туда, но я весь сор-то повынул, и теперь вот чистенькая; я вам налью рюмочку.

Но Чичиков постарался отказаться от такого ликерчика, сказавши, что он уже и пил и ел.

— Пили уже и ели! — сказал Плюшкин. — Да, конечно, хорошего общества человека хоть где узнаешь: он не ест, а сыт; а как эдакой какой-нибудь воришка, да его сколько ни корми... Ведь вот капитан — приедет: «Дядюшка, говорит, дайте чего-нибудь поесть!» А я ему такой же дядюшка, как он мне дедушка. У себя дома есть, верно, нечего, так вот он и шатается! Да, ведь вам нужен реестрик всех этих тунеядцев? Как же, я, как знал, всех их списал на особую бумажку, чтобы при первой подаче ревизии всех их вычеркнуть.

Плюшкин надел очки и стал рыться в бумагах. Развязывая всякие связки, он попотчевал своего гостя такою пылью, что тот чихнул. Наконец вытащил бумажку, всю исписанную кругом. Крестьянские имена усыпали ее тесно, как мошки. Были там всякие: и Парамонов,

и Пименов, и Пантелеймонов, и даже выглянул какой-то Григорий Доезжай-не-доедешь; всех было сто двадцать с лишком. Чичиков улыбнулся при виде такой многочисленности. Спрятав ее в карман, он заметил Плюшкину, что ему нужно будет для совершения крепости приехать в город.

— В город? Да как же?.. а дом-то как оставить? Ведь у меня народ или вор, или мошенник: в день так оберут, что и кафтана не на чем будет повесить.

— Так не имеете ли кого-нибудь знакомого?

— Да кого же знакомого? Все мои знакомые перемерли или раз-знакомились. Ах, батюшка! как не иметь, имею! — вскричал он. — Ведь знаком сам председатель, ездил даже в старые годы ко мне, как не знать! однокорытниками были, вместе по заборам лазили! как не знакомый? уж такой знакомый! так уж не к нему ли написать?

— И, конечно, к нему.

— Как же, уж такой знакомый! в школе были приятели.

И на этом деревянном лице вдруг скользнул какой-то теплый луч, выразилось не чувство, а какое-то бледное отражение чувства, явление, подобное неожиданному появлению на поверхности вод утопающего, произведшему радостный крик в толпе, обступившей берег. Но напрасно обрадовавшиеся братья и сестры кидают с берега веревку и ждут, не мелькнет ли вновь спина или утомленные борением руки, — явление было последнее. Глухо все, и еще страшнее и пустынное становится после того затихнувшая поверхность безответной стихии. Так и лицо Плюшкина вслед за мгновенно скользнувшим на нем чувством стало еще бесчувственной и еще пошлее.

— Лежала на столе четвертка чистой бумаги, — сказал он, — да не знаю, куда запропастилась: люди у меня такие негодные! — Тут стал он заглядывать и под стол и на стол, шарил везде и наконец закричал: Мавра! а Мавра!

На зов явилась женщина с тарелкой в руках, на которой лежал сухарь, уже знакомый читателю. И между ними произошел такой разговор:

— Куда ты дела, разбойница, бумагу?

— Ей-богу, барин, не видывала, опричь небольшого лоскутка, которым изволили прикрыть рюмку.

— А вот я по глазам вижу, что подтибрила.

— Да на что ж бы я подтибрила? Ведь мне проку с ней никакого; я грамоте не знаю.

— Врешь, ты снесла пономаренку: он маракует, так ты ему и снесла.

— Да пономаренок, если захочет, так достанет себе бумаги. Не видал он вашего лоскутка!

— Вот погоди-ка: на страшном суде черти припекут тебя за это железными рогатками! вот посмотришь, как припекут!

— Да за что же припекут, коли я не брала и в руки четвертки? Уж скорее другой какой бабьей слабостью, а воровством меня еще никто не попрекал.

— А вот черти-то тебя и припекут! скажут: «А вот тебе, мошенница, за то, что барина-то обманывала!», да горячими-то тебя и припекут!

— А я скажу: «Не за что! ей-богу, не за что, не брала я...» Да вон она лежит на столе. Всегда понапраслиной попрекаете!

Плюшкин увидел, точно, четвертку и на минуту остановился, пожевал губами и произнес:

— Ну, что ж ты расходилась так? Экая занозистая! Ей скажи только одно слово, а она уж в ответ десяток! Поди-ка принеси огоньку запечатать письмо. Да стой, ты схватишь сальную свечу, сало дело топкое: сгорит — да и нет, только убыток, а ты принеси-ка мне лучинку!

Мавра ушла, а Плюшкин, севши в кресла и взявши в руку перо, долго еще ворочал на все стороны четвертку, придумывая: нельзя ли отделить от нее еще осьмушку, но наконец убедился, что никак нельзя; всунул перо в чернильницу с какою-то заплесневшею жидкостью и множеством мух на дне и стал писать, выставляя буквы, похожие на музыкальные ноты, придерживая поминутно прыть руки, которая рассказывалась по всей бумаге, лепя скупно строка на строку и не без сожаления подумывая о том, что все еще останется много чистого пробела.

И до такой ничтожности, мелочности, гадости мог снизойти человек! Мог так измениться! И похоже это на правду? Все похоже на правду, все может статься с человеком. Нынешний же пламенный юноша отскочил бы с ужасом, если бы показали ему его же портрет в старости. Забирайте же с собою в путь, выходя из мягких юношеских лет в суровое ожесточающее мужество, забирайте с собою все человеческие движения, не оставляйте их на дороге, не подымете потом!

Грозна, страшна грядущая впереди старость, и ничего не отдаст назад и обратно! Могила милосерднее ее, на могиле напишется: «Здесь погребен человек!», но ничего не прочитаешь в хладных, бесчувственных чертах бесчеловечной старости.

— А не знаете ли вы какого-нибудь вашего приятеля, — сказал Плюшкин, складывая письмо, — которому бы понадобились беглые души?

— А у вас есть и беглые? — быстро спросил Чичиков, очнувшись.

— В том-то и дело, что есть. Зять делал выправки: говорит, буд-то и след простыл, но ведь он человек военный: мастер притопивать шпорой, а если бы хлопотать по судам...

— А сколько их будет числом?

— Да десятков до семи тоже наберется.

— Нет?

— А ей-богу так! Ведь у меня что год, то бегают. Народ-то больно прожорлив, от праздности завел привычку трескаться, а у меня есть и самому нечего... А уж я бы за них что ни дай взял бы. Так посоветуйте вашему приятелю-то: отыщись ведь только десяток, так вот уж у него славная денга. Ведь ревизская душа стоит в пятистах рублях.

«Нет, этого мы приятелю и понюхать не дадим», — сказал про себя Чичиков и потом объяснил, что такого приятеля никак не найдется, что одни издержки по этому делу будут стоить более, ибо от судов нужно отрезать полы собственного кафтана да уходить подальше; но что если он уже действительно так стиснут, то, будучи подвигнут участием, он готов дать... но что это такая безделица, о которой даже не стоит и говорить.

— А сколько бы вы дали? — спросил Плюшкин и сам оживился: руки его задрожали, как ртуть.

— Я бы дал по двадцати пяти копеек за душу.

— А как вы покупаете, на чистые?

— Да, сейчас деньги.

— Только, батюшка, ради нищеты-то моей, уже дали бы по сорока копеек.

— Почтеннейший! — сказал Чичиков, — не только по сорока копеек, по пятисот рублей заплатил бы! с удовольствием заплатил бы, потому что вижу почтенный, добрый старик терпит по причине собственного добродушия.

— А ей-богу, так! ей-богу, правда! — сказал Плюшкин, свесив голову вниз и сокрушительно покачав ее. — Всё от добродушия.

— Ну, видите ли, я вдруг постигнул ваш характер. Итак, почему ж не дать бы мне по пятисот рублей за душу, но... состоянья нет; по пяти копеек, извольте, готов прибавить, чтобы каждая душа обошлась, таким образом, в тридцать копеек.

— Ну, батюшка, воля ваша, хоть по две копейки пристегните:

— По две копейки пристегну, извольте. Сколько их у вас? Вы, кажется, говорили семьдесят?

— Нет. Всего наберется семьдесят восемь.

— Семьдесят восемь, семьдесят восемь, по тридцати копеек за душу, это будет... — здесь герой наш одну секунду, не более, поду-

мал и сказал вдруг: — это будет двадцать четыре рубля девяносто шесть копеек! — он был в арифметике силен.

Тут же заставил он Плюшкина написать расписку и выдал ему деньги, которые тот принял в обе руки и понес их к бюро с такою же осторожностью, как будто бы нес какую-нибудь жидкость, ежеминутно боясь расхлестать ее. Подошедши к бюро, он переглядел их еще раз и уложил, тоже чрезвычайно осторожно, в один из ящиков, где, верно, им суждено быть погребенными до тех пор, покамест отец Карп и отец Поликарп, два священника его деревни, не погребут его самого, к неописанной радости зятя и дочери, а может быть, и капитана, приписавшегося ему в родню. Спрятавши деньги, Плюшкин сел в кресла и уже, казалось, больше не мог найти материю, о чем говорить.

— А что, вы уж собираетесь ехать? — сказал он, заметив небольшое движение, которое сделал Чичиков для того только, чтобы достать из кармана платок.

Этот вопрос напомнил ему, что в самом деле незачем более мешкать.

— Да, мне пора! — произнес он, взявшись за шляпу.

— А чайку?

— Нет, уж чайку пусть лучше когда-нибудь в другое время.

— Как же, а я приказал самовар. Я, признаться сказать, не охотник до чаю: напиток дорогой, да и цена на сахар поднялась немилосердная. Прошка! не нужно самовара! Сухарь отнеси Мавре, слышишь: пусть его положит на то же место, или нет, подай его сюда, я уже снесу его сам. Прощайте, батюшка, да благословит вас Бог, а письмо-то председателю вы отдайте. Да! пусть прочтет, он мой старый знакомый. Как же! были с ним однокорытниками!

Дмитрий Медведев (ЛИИ) и Владимир Путин (СЛИ)

В качестве домашнего задания, взяв за образец представителей схожих с ними типов, которые были перечислены ранее в описании ЛИИ и СЛИ, подумайте над тем, как могли бы проходить переговоры между Дмитрием Медведевым и Владимиром Путиным.

Вы даже можете выбрать какое-нибудь произведение с показательным диалогом и характерными взаимоотношениями героев.

Описание их интертипных отношений я сейчас дам. А дальше все зависит от вашей проницательности и креативности.

Отношения ЛИИ и СЛИ являются несимметричными. Один из партнеров — так называемый Передатчик (Заказчик), другой — Приемник (Подзаказный). Передатчик кажется приемнику важным, значимым человеком. Он очень чутко прислушивается к тому, что требует от него передатчик, даже если это только намек. Считается, что передатчик, в свою очередь, не слишком обращает внимание на действия и слова приемника, хотя надо отметить, что так бывает не всегда. Здесь нужно учитывать также возрастные и психологические особенности партнеров. Это создает разные уровни их энергетики. Если уровень приемника выше, чем уровень передатчика, их контакт изначально лишен конфликтов и возможной конкуренции.

Приемнику может нравиться в заказчике его характер, поведение, манера держаться, умение легко достигать цели, к которым стремится приемник. Ему также импонирует стиль изложения мыслей передатчика, отношение того к жизни. На первых порах приемник в присутствии передатчика невольно начинает заискивать перед ним, угождать ему в мелочах, но потом становится более сдержанным, невольно оправдываясь за это перед партнером. Постепенно для приемника в поведении передатчика видится все больше неприятных, раздражающих моментов.

Однако приемнику непонятно, какими должны быть его действия. Выдаваемый заказ является не индивидуальным, а социальным, то есть за ним скрываются проблемы той группы людей, в которую включены эти партнеры.

Со стороны их отношения воспринимаются как ровные, бесконфликтные. Начинаются они почти всегда по инициативе передатчика. Приемник ощущает с его стороны какое-то душевное расположение к себе, а тот старается всячески поощрить приемника, заботится о нем, поддерживает его по мере сил. Обратный отклик возникает обычно только поначалу.

Общение на равных не складывается и бывает только на публику, обратная психологическая связь отсутствует, поскольку передатчик отстраивается. Вследствие этого приемник старается держаться на расстоянии, а то и задеть каким-либо образом своего партнера, пуская в ход собственную сильную типологическую или статусную функцию. Со временем отношения могут перерасти в почти полное игнорирование приемником передатчика. Подобная

ситуация свидетельствует о том, что заказ полностью осознан как социальный и вместе со сменой приоритетов начинает моделироваться иная стратегия поведения.

Обычно передатчику кажется, что приемник допускает ошибки, все делает неправильно, что это можно и нужно делать лучше и совершеннее. Приемник по привычке кажется передатчику несамостоятельным, изнеженным, слабым, кажется, что без него, передатчика, он просто пропадет. Поэтому передатчик все время требует, учит, объясняет. Приемник старается «оправдать доверие», пока не почувствует усиление собственной энергетики.

В начале совместного проекта приемник радуется и гордится тем, что такой сильный и основательный человек стал его партнером. Однако потом ему начинает казаться, что он никогда не сможет угодить передатчику, он ощущает дискомфорт от постоянного недовольства и снисходительности партнера. Приемник слышит в словах поддержки, корректирующих замечаниях и даже вопросах скрытый упрек и демонстрацию силы.

Хотя эти отношения утомительны, однако расстанутся такие партнеры редко. Передатчику выгодно наличие приемника, он убежден, что приемник без него совсем пропадет, поэтому его нельзя оставить. А приемник не может уйти, потому что его держат обязательства, да и трудно оставить такого сильного и выдающегося человека. Отношения могут закончиться или переформироваться только при завершении или коррекции мегазаказа, который стал причиной их альянса, либо если приемник посчитает, что перерос рамки отведенной ему роли.

Психологическое воздействие: защита и нападение

Технология Soft Power — «мягкая сила»

Психологическое воздействие — одна из самых востребованных тем на моих тренингах. Давайте поговорим и об этом. А начнем с модной нынче в политике технологии Soft Power — «мягкой силы».

Эта концепция взята из исламской практики и активно используется странами Запада в своей политико-идеологической экспансии. В исламе эта модель заключалась в предельно мягком преподнесении людям нового учения, мягких подходах к призыву и социальному реформированию.

По милости Аллаха ты был мягок по отношению к ним. Если бы ты был грубым и жестокосердным, то они непременно покинули бы тебя. Извини же их, попроси для них прощения и советуйся с ними о делах... (Коран, «Семейство Имрана», 159).

Понятие «мягкой силы» ввел в активное употребление профессор Гарвардского университета Джо Най, который утверждает, что современные нации, как правило, располагают тремя основными способами достижения власти:

- использование угрозы силой;
- достижение согласия с помощью вознаграждений;
- метод «мягкой власти», то есть привлечение последователей и союзников на культурно-идеологических основаниях.

Многие американские ценности, такие как демократия, права человека, равенство возможностей, распространяясь за «железным занавесом», были хорошим средством обработки массового сознания в чужих культурах и именно с помощью технологии Soft Power успешно осуществлялись современные «цветные» революции.

Для нас это хороший пример вербовки сторонников, когда «кнут и пряник» вторичны по сравнению со сладкоголосой арфой и пением сирен. Смысл всех этих культурно-идеологических по-

сланий сводится к воспеванию идеалов свободы перед теми, кто заключен в систему. И не важно, целая ли это страна или всего лишь компания, в которой вас не ценят по достоинству, не дают вам развивать свои способности, злоупотребляют властью...

А теперь в качестве практикума проведите параллели между вашей стратегией вербовки на переговорах и обработкой западными политехнологами демократических, «здоровых» сил в обществе.

Конечно, при этом мы не станем преувеличивать их «вклад» в демократизацию других общественных систем, поскольку существуют и объективные закономерности развития любой социальной группы с подъемами, пиками и кризисами.

Как «зацепить» партнера: безопасность, деньги, статус, пороки, чувства, принципы и т. д.

Чаще всего побуждающими факторами к сотрудничеству являются:

- политические или религиозные убеждения;
- стремление к власти;
- идеалистические, романтические представления;
- национализм;
- тщеславие;
- преувеличенное мнение о своих способностях;
- месть;
- материальные затруднения;
- страх (компрометации, физического воздействия, за других людей);
- жадность (как черта характера);
- сострадание (как черта характера);
- любовь к детям;
- страсть;
- житейские слабости и пороки (пьянство, азартные игры, женщины, наркотики).

Мотивами вербовки объекта также могут служить его стремление к:

- ощущению избранности;
- тайной власти;

- игре с законами;
 - эксклюзивной или тайной информации.
- Главными методами вербовки являются:
- шантаж: угроза репутации, угроза физического воздействия, угроза значимым людям;
 - разжигание эмоций (мстительности, недовольства, тщеславия, восторженности, ревности, сострадания);
 - подкуп;
 - убеждение;
 - скрытое зомбирование (программирование психики).

Власть над агентом достигается известными способами: «кнут» (запугивание), «пряник» (подкуп), «перчатки» (гибкий контроль).

Вы должны в руке держать кнут, но при этом в мягкой перчатке и с пряником в другой руке.

Развивая эту тему, хочу привести таблицу реагирования на материальные стимулы (см. табл. 2, составленную на основе разработок М. Горбачева и Д. Ткаченко).

Таблица 2. Реагирование на материальные стимулы

Тип объекта — ваш образ	Тип реагирования			
	Понимает и поддерживает намеки на материальную выгоду	Ориентир на формирование и поддержание доверительных отношений	Отношение к подаркам	Реакция на прямое предложение денег
Девочка — Соблазнитель	Не понимает	Нет	Удивленное	Ступор, отказ
Свободная женщина — Ухажер	Понимает, не всегда поддерживает	Да	Позитивное	Возмущенное: «За кого вы меня принимаете!»
Жена — Муж	Понимает	Да	Как должное	ДА, при установлении доверительных отношений
Проститутка — Спонсор	Понимает	Нет	Без энтузиазма, как ступень к следующему шагу — деньгам	Торг и обсуждение условий

Схема вербовочного соблазнения (разрушение установки лояльности):

Первый шаг — отстройка сотрудника от компании, от «своего», в свою очередь, вам также надо выйти из «своей» структуры и занять позицию приятеля (неформальный уровень).

Второй шаг — выявление стимулов, потребностей агента (неудовлетворенность, недовольство).

Третий шаг — стимулирование к высказыванию недовольства компанией, создание у объекта взгляда «чужого».

Фрагмент из классики (И. Гете «Фауст»)

ФАУСТ. Что дать ты можешь мне?

МЕФИСТОФЕЛЬ. Всё! Всё! Но сперва откройся мне во всём!
Ты хочешь злата?

ФАУСТ. Что делать мне с твоим богатством?

МЕФИСТОФЕЛЬ. А! Теперь я понял всё, всё!
Ты хочешь славы?

ФАУСТ. Вовсе нет!

МЕФИСТОФЕЛЬ. Ну, так власти?

ФАУСТ. Желанья мои выше твоих сил!
Ты ль можешь возвратить мне младость!
Ты мне возврати
счастливую юность
и в сердце зажги
желанье любви!
Для смелых дерзаний
мне вновь силы дай,
безумные страсти
в душе разбуди!
И в мир свой волшебный,
в мир сладких волнений,
живых упоений
введи вновь меня!
Да, в мир свой волшебный
меня ты введи!

Приемы отражения прямого давления, агрессии и манипуляций.

Деструктивные методы воздействия

Психологическое влияние осуществляется для достижения следующих целей:

1. Удовлетворение своих потребностей с помощью других.
2. Подтверждение факта своего существования и значимости этого факта.
3. Преодоление пространственно-временных ограничений собственного существования.

В первом случае влияние используется для того, чтобы добиться удовлетворения иных потребностей (материальных, духовных), а не собственно потребности влияния.

Во втором случае влияние служит знаком, индикацией, доказательством факта существования влияющего и значимости его существования (потребность в признании).

В третьем случае влияние само является потребностью и выступает как одна из форм главного стремления всего живого — преодоления пространственно-временных ограничений контекста, поведения, идентификации и пр.

Оценивая влияние, следует установить, способствует ли оно сохранению:

1. Дела.
2. Деловых отношений.
3. Личностной целостности.

Манипуляция — это, в первую очередь, скрытый способ управления людьми. Однако очень часто манипуляцией объявляют любое психологическое воздействие. В том, что это не так, можно убедиться, рассмотрев приведенный ниже перечень различных видов психологического влияния.

1. **Убеждение.** Сознательное аргументированное воздействие на другого человека или группу людей, имеющее своей целью формирование или изменение суждения, отношений, намерения или решения.
2. **Самопродвижение.** Объявление своих целей и предъявление свидетельств своей компетентности и квалификации, чтобы быть оцененным по достоинству и благодаря этому получить

- преимущества перед другими при назначении на должность и т. п.
3. **Внушение.** Сознательное неаргументированное воздействие на человека или группу людей, имеющее своей целью изменение их отношения к чему-либо и предрасположенности к определенным действиям.
 4. **Заражение.** Передача своего состояния или отношения другому человеку или группе людей, которые каким-то образом (пока не нашедшим объяснения) перенимают это состояние или отношение. Передаваться это состояние может как произвольно, так и произвольно; усваиваться — также произвольно или произвольно.
 5. **Пробуждение импульса к подражанию.** Способность вызывать стремление быть подобным себе. Эта способность может как проявляться произвольно, так и произвольно использоваться. Стремление подражать и подражание (копирование чужого поведения и образа мыслей) также может быть произвольным или произвольным.
 6. **Формирование благосклонности.** Привлечение к себе произвольного внимания адресата путем проявления инициатором собственной незаурядности и привлекательности, высказывания благоприятных суждений об адресате, подражания ему или оказания ему услуги.
 7. **Просьба.** Обращение к адресату с призывом удовлетворить потребности или желания инициатора воздействия.
 8. **Принуждение.** Угроза применения инициатором своих контролируемых возможностей для того, чтобы добиться от адресата требуемого поведения. Контролируемые возможности — это полномочия в лишении адресата каких-либо благ или в изменении условий его жизни и работы. В наиболее грубых формах принуждения могут использоваться угрозы физической расправы, ограничения личной свободы. Субъективно принуждение переживается как давление: инициатором — как собственное давление, адресатом — как давление со стороны инициатора или «обстоятельств».
 9. **Нападение.** Внезапная атака на чужую психику, осознанная или импульсивная и являющаяся формой разрядки эмоционального напряжения. Высказывание пренебрежительных

или оскорбительных суждений о личности человека и/или грубое агрессивное осуждение, поношение или осмеяние его дел и поступков. Основные формы нападения — деструктивная критика, деструктивные констатации, деструктивные советы.

10. **Манипуляция.** Скрытое побуждение адресата к переживанию определенных состояний, принятию решений и/или выполнению действий, необходимых для достижения инициатором своих собственных целей.

Определите, к какому типу психологического влияния относятся следующие вопросы и фразы:

- Поверьте, для вас это лучший выбор.
- Я считаю, что вы неправы, ведь у вас недостаточно опыта.
- Знаете, у нас самый большой опыт в этом деле, не было ни одного отрицательного отзыва от клиентов.

Деструктивная критика

- Пренебрежительные или оскорбительные суждения о личности человека.
- Грубое агрессивное осуждение, поношение или осмеивание дел и поступков человека, значимых для него людей, социальных общностей, идей, ценностей, произведений, материальных/культурных объектов и пр.
- Риторические вопросы, направленные на обнаружение и «выправление» недостатков.

Разрушительность такой критики — в том, что она не позволяет человеку «сохранить лицо», отвлекает его силы на борьбу с возникшими отрицательными эмоциями, отнимает у него веру в себя.

Отличия деструктивной критики от внушения:

- При внушении осознаваемая цель — «улучшение» поведения другого (неосознаваемая — освобождение от досады и гнева, проявление силы или мечь). Но при этом не закрепляются (!) модели поведения, которые описываются в формулах внушения: «Ты легкомысленный человек! Тебе пора серьезнее относиться к жизни!»
- Деструктивная критика закрепляет отрицательную модель поведения.

Деструктивные констатации

- ❑ Упоминания и напоминания объективных фактов биографии, которые человек не в состоянии изменить и на которые он чаще всего не мог повлиять (национальная, социальная, расовая принадлежность; городское или сельское происхождение; род занятий родителей; противоправное поведение кого-либо из близких, алкоголизм или наркомания в семье; наследственные и хронические болезни; природная конституция: рост, черты лица, близорукость, нарушение зрения, слуха, речи и пр.).
 - ❑ «Дружеские», «безобидные» намеки на ошибки, промахи и нарушения, допущенные человеком в прошлом; шутивное упоминание его личных тайн или «старых грехов».
- Эффект таких констатаций — у адресата воздействия возникает состояние растерянности, беспомощности, смятения и пр.

Деструктивные советы

- ❑ Непрошенные рекомендации и предложения по изменению позиции, способа поведения и пр.
- ❑ Безапелляционные указания, повеления и инструкции, не подразумевающиеся социальными или рабочими отношениями с партнером.

Таблица 3. Классификация форм нападения

Формы нападения	Примеры
1. Деструктивная критика	«Тебе трудно даются такие вещи». «Кроме тебя, так плохо эту работу никто не мог бы сделать». «Все, к чему ты прикасаешься, превращается в ничто». «Меня поражает твоя страсть к дешевым вещам». «Вечно ты окружаешь себя подозрительными людьми». «Твои дети всегда отличались невоспитанностью». «У тебя не друзья, а секта/сообщество каких-то несостоявшихся личностей/неудачников/непризнанных гениев». «В твоём возрасте — и такая тяга к мелодраме!» «Как ты можешь так нелепо одеваться?» «Тебе не приходит в голову, что это глупость?» «Ты что, совсем соображение потерял?» «Как можно пользоваться таким ужасным дезодорантом?»

Формы нападения	Примеры
2. Деструктивные констатации	<p>«Ну да, ты же из маленького города».</p> <p>«Ты ведь интеллигент всего лишь в первом (втором) поколении...»</p> <p>«Ты ведь говорил, что в твоей семье есть и другие отклонения».</p> <p>«В прошлые годы ты бы считался нацменом, вот тогда у тебя были бы дополнительные преимущества».</p> <p>«Я помню, вуз, который ты закончил, не самый престижный».</p> <p>«Когда ты так себя ведешь, я вспоминаю твоего брата-наркомана (который попал в места не столь отдаленные...)».</p> <p>«Этот костюм скрывает непропорциональность твоей фигуры».</p> <p>«Ты не видишь, наверное, из-за слабого зрения».</p> <p>«Ты и раньше безответственно смотрел сквозь пальцы на такие нарушения».</p> <p>«Помнишь, у тебя тогда были проблемы с отчетностью».</p> <p>«Я часто вспоминаю, как нам всем пришлось повозиться, чтобы исправить твою ошибку».</p> <p>«Никогда не забуду, как ты тогда напился».</p> <p>«Хорошо, что жена не знает, что у тебя было с Мариной».</p>
3. Деструктивные советы	<p>«Ты бы лучше...»</p> <p>«Ты бы сделал еще...»</p> <p>«А почему бы тебе не...»</p> <p>«На твоём месте я...»</p> <p>«Ты обязательно должен...»</p> <p>«В твоём положении не сто́ит...»</p> <p>«Пора бы тебе усвоить...»</p> <p>«Надо работать над собой!»</p> <p>«Иди и скажи, что...»</p> <p>«Никогда больше не делай этого!»</p> <p>«Извинись!»</p> <p>«Не смей больше говорить об этом в моем (его, ее) присутствии».</p> <p>«Впредь знай свое место».</p> <p>«Запомни на будущее, что тебя это не касается».</p>

Жесткость и мягкость в переговорах. Предоставление и принятие уступок. Их значимость

Один из основных этапов, на котором переговоры могут стать жесткими, — это торг. Какие качества являются главными при ведении торга? Терпение, гибкость и умение скрывать свои инте-

ресы. Перефразируя известное выражение, скажу, что при торге нужна холодная голова, горячее сердце и цепкие руки. А для этого нужно относиться к торгу, словно к игре. При торге жесткость может проявлять как наступающая сторона, требующая уступок, так и обороняющаяся, не желающая уступить. Как нужно уступить? Вначале задайте себе три вопроса:

- Сколько я могу уступить?
- Что я получу взамен?
- Когда лучше уступить?

Правила предоставления и принятия уступок:

- Малейшее проявление заинтересованности в вашем предложении означает усиление вашей позиции. А значит, ваш отказ от уступок, скидок и переход в наступление повлечет за собой уступки с их стороны.
- Не уступайте, не получив ничего взамен: «ты — мне, я — тебе».
- Начинайте ваши предложения с «если»: «Если вы согласитесь с одним, я соглашусь с другим».
- Подаренные уступки часто принимаются как должное и не вызывают ответную реакцию с другой стороны.
- Односторонние уступки поощряют партнера на новые требования, до тех пор пока он не получит новой уступки.
- Старайтесь делать предметом торга даже то, что для вас не имеет никакой ценности. Возможно, незначительные для вас вещи партнеру могут быть крайне важны.

Иногда используется метод односторонних уступок, или приспособления. Допустим, вами совершена явная ошибка, оплошность, и нужно «сохранить лицо». Тогда вы идете на уступку, что будет воспринято, как ваша объективность, и может поощрить ответную уступку. Или в случае, если вы переоценили свои и недооценили силы объекта, признание неправоты дает право на тайм-аут и снимает напряжение.

Как делать предложения партнеру?

- Не озвучивайте все свои условия первым.
- Начните с общих моментов и продвигайтесь маленькими шажками, каждый раз запрашивая обратную связь от партнера.
- Начинайте с завышенных требований, условий, чтобы было в чем уступить.

- ❑ Предложение должно делаться с достоинством, но без напора, чтобы не вызывать сопротивление у собеседника.
- ❑ Избегайте слов «никогда», «фиксированная цена».
- ❑ Помните, что переговоры — это продажа нужных партнеру качеств, каждая ваша уступка обесценивает их в его глазах.
- ❑ Не меняйте стоимость, меняйте пакет услуг.
- ❑ Не вносите предложения, прежде чем не познакомитесь с пожеланиями партнера.
- ❑ Держите открытыми все пункты обсуждения до самого конца переговоров.

Как реагировать на предложения партнера?

- ❑ Воспринимайте первые предложения партнера как пробные и не принимайте их сразу.
- ❑ Берите почаще паузы для обдумывания или совета с руководством, коллегами.
- ❑ Критично относитесь к слишком выгодным условиям партнера, помните: бесплатный сыр бывает только в мышеловке.
- ❑ Возражайте аргументированно, без эмоций.
- ❑ Будьте внимательны к таким опасным фразам, как «Есть кое-какие мелочи...», «Если по справедливости, то...», «Это выгодно в первую очередь вам».
- ❑ В уступках срабатывает «система ниппель»: войти в них легко, выйти очень сложно.
- ❑ Нет ничего постоянного, в том числе «крайних сроков» и «крайней цены» партнера.

Тут я нахожу вполне уместным процитировать классика, который наиболее точно отразил правило предоставления уступок при сохранении выигрышной позиции:

«Дать почувствовать оппоненту свое интеллектуальное и моральное превосходство, иными словами, дать понять, что противник — человек ограниченный, слабоумный, графоман, болтун, совершенный нуль, дутая величина, эпигон, безграмотный мошенник, лапоть, плевел, подонок и вообще субъект, недостойный того, чтобы с ним разговаривали. Такая априорная посылка дает затем право на тот барский, высокомерно-поучающий и самоуверенный тон, который неотделим от понятия „дискуссия“».

К. Чапек. «Двенадцать приемов литературной полемики, или пособие по газетным дискуссиям»

Схема работы с возражениями и отговорками

Как нужно работать с возражениями?

Три основные источника возражений:

1. Партнера устраивает ваше предложение, но он хочет получить дополнительную информацию.
2. Партнер хочет сопоставить уровень качества и цен аналогичных предложений на рынке.
3. Возражение как вежливый отказ на ваше предложение.

Ваша задача — научиться принимать точку зрения партнера, его право выражать свои чувства и иметь собственное мнение.

- Относитесь к возражениям не только как к проявлению агрессии партнера, а как к его запросу более полной информации относительно вашего предложения.
- С возражениями нужно не бороться, а работать.
- Основой успешной работы с возражениями является способность понять и принять позицию партнера.
- Выслушивать возражение нужно спокойно, без попыток оправдаться.
- Выслушав, сделать паузу, обдумывая ответ.
- Не поддаваться искушению ответить немедленно и жестко.

Таблица 4. Позитивная и негативная реакция на возражения

Негативная реакция	Позитивная реакция
Прямое отрицание возражения.	Комплимент возражению.
Показное сомнение в обоснованности возражения.	Принятие возможности возражения.
Игнорирование возражения.	Вопрос по существу возражения.
Запрет высказать возражение	Получение ответа

СХЕМА РАБОТЫ С ВОЗРАЖЕНИЯМИ:

- Выслушать, нейтрализовать негативную эмоцию.
«Жаль, что у вас сложилось такое впечатление».
«Вы совершенно верно заметили».
«Спасибо, что вы затронули эту тему».
«Да, мне бы тоже это не понравилось».
«Да, вы абсолютно правы».

«Это очень интересно».

«Именно по этому поводу я хотел поговорить».

- Выразить понимание позитивного подтекста.

«Мне понятно это».

«Я согласен с тем, что...»

«Действительно, очень многое зависит от...»

«Мне легко вас в этом понять».

«Я знаю, что...»

«Вполне логично, что...»

«Меня не удивляет, что...»

«Конечно, очень важно...»

«Я понимаю, как это важно...»

«Вы правы в отношении...»

- Исследовать мнение партнера.

«Что вы думаете по этому поводу?»

«Что вы думаете о моем предложении?»

«Что именно вы имели в виду?»

«Что убедило вас в этом?»

«Как вы на это смотрите?»

СХЕМА РАБОТЫ С ОТГОВОРКАМИ:

- Применять нейтрализующие формулировки при ответе на отговорки.

«Жаль, что у вас сложилось такое впечатление».

«Именно поэтому нам необходимо поговорить».

«Верно подмечено».

«Спасибо, что вы затронули этот вопрос».

«Это очень интересно».

«Это бы и мне не понравилось».

«Мне искренне жаль, что с вами это случилось».

Задание: добавьте свои варианты.

- Использовать фразы, выражающие ваше понимание.
«Я очень хорошо понимаю, что...»
«Я знаю, что...»
«Мне понятно, что...»
«Вполне логично, что...»
«Мне легко войти в ваше положение, ведь...»
«Меня не удивляет, что...»
«Я разделяю ваши чувства, когда...»
«Я согласен с тем, что...»
«Мне легко представить, что вы...»

Задание: добавьте свои варианты.

- Задавать нейтральные открытые вопросы.
«Что вы думаете о моем предложении?»
«Что бы вы могли сказать по этому поводу?»
«Какого мнения придерживаются ваши коллеги?»
«Как вы обычно решали эти проблемы раньше?»
«Что именно вы имели в виду?»
«Что убедило вас в этом?»
«Что конкретно случилось тогда...?»

Задание: добавьте свои варианты.

Воздействие контекстом — правильный выбор места, времени встречи, организация пространства

Представьте, что вы пришли на встречу. Выясняется, что ваш партнер (клиент, работодатель, начальник, приятель) задерживается.

Вы ждете. Пять минут, десять минут, полчаса... Наконец он (она) появляется. Вы начинаете общаться. Вас посадили спиной к двери, в не очень удобное, шатающееся кресло под работающий кондиционер возле раскаленной батареи. Ваш собеседник располагается напротив, его кресло выше, стоит перед окном, так что его черты лица не вполне различимы, да еще солнце светит вам в глаза из-за его спины (вариант: лампа на столе «случайно» направлена на вас).

Ваш собеседник курит (сигареты, сигары, кальян, травку) и явно не экономит на туалетной воде (духах, одеколоне).

То и дело звучит победная (грустная, блатная) мелодия его телефона. Кто-то постоянно заходит в комнату, решая с вашим собеседником какие-то вопросы. В такие моменты ваши глаза натываются на развешанное на стенах оружие: ножи, сабли, кастеты, пистолеты, ружья (оскалившиеся головы животных с рогами и клыками или картины со сценами насилия). Сумку (портфель) поставить некуда, бумаги лежат на ваших коленях, соскальзывают на пол...

Наверняка вы порой сталкивались с чем-то из этого «неджентльменского» набора для «общения». Я это называю «воздействие контекстом», эдакой своеобразной артподготовкой из арсенала многих мастеров социальных единоборств. Вспомните-ка, что происходило в такой момент с вашей энергетикой? Обычно в подобных случаях теряется центрирование, энергия блокируется или, наоборот, вскипает, переполняет вас (раздражение, паника, оцепенение и пр.). А, значит, теряется управляемость жизненной силой.

Противостояние влиянию.

Как мотивировать партнера на сотрудничество и преодолеть его защиту

А теперь ответьте себе: читая эту книгу, вы хотели получить пару эффектных приемчиков, типа «поразить противника гипнотическим взглядом» или осадить хлестким словом, сделав его послушным агентом влияния? Или вы хотите изменить свои собственные модели реагирования в трудных ситуациях? Или готовы к серьезной системной работе над собой?

Скажу сразу: да, мы рассмотрели достаточно много эффективных техник воздействия и противодействия, но, не наработав внутренний стержень, не освоив основные способы реагирования на агрессию, вы не сможете успешно применить полученные знания.

Это все равно что учиться айкидо, просматривая фильмы с участием Стивена Сигала.

Теперь мы рассмотрим, в чем же кроется секрет так называемого психологического айкидо. А для наглядности — техникам психологического воздействия мы подберем аналогии в боевом искусстве айкидо.

На переговорах люди удовлетворяют, помимо прочего, потребность в общении. Тот, кто избавляется от избыточной энергии, подавляет, разрушает психику партнеров (если его энергия негативная) или поддерживает, подпитывает (если она позитивная). Тот, кому не хватает энергии, начинает «вампитить», получая от партнеров недостающее количество энергии. Поэтому, если вы не хотите, чтобы вас подавляли или использовали, нужно научиться управлять своей энергией и энергией общения, защищаясь от психологических вампиров и доминаторов. Как это сделать? Давайте рассмотрим некоторые блоки авторской методики *айкидо-хо* (айкидо харизматичного общения), которая основана на принципах айкидо.

Как использовать энергию агрессии против нападающего — захват, блоки, перехват инициативы, уход с линии атаки. Аналогии данных приемов айкидо в переговорных процессах

Цель *айкидо-хо* — не разрушение, а завоевание превосходства, не уничтожение противника, а победа над ним за счет уклонения — победа без борьбы, а также собственное самосовершенствование. Стратегия, основанная на айкидо, направлена на обеспечение защиты от неспровоцированной атаки со стороны конкурента. Важно научиться контролировать себя, дозировать свою силу, энергию. В результате противник будет нейтрализован, но без нанесения серьезного ущерба. При этом необходимо строго соблюдать этику отношений, согласно которой ваша позиция — позиция Добра, однако Добро все же должно быть с кулаками.

- Техника айкидо основана на нескольких важных принципах:
- равновесие (центрирование энергии), которое достигается соблюдением баланса частей тела и разнонаправленных движений;

- ❑ оборонительный характер действий;
- ❑ быстрая смена и разнообразие тактик и приемов;
- ❑ движения по окружности (*унсоку*), которые позволяют оказаться то сбоку, то позади противника, быстро уйти с линии его атаки и затем нейтрализовать его;
- ❑ использование энергии (силы) атакующего против него самого, в результате чего атакующий теряет равновесие (децентрирует энергию);
- ❑ внезапное опережение, взятое из техник работы с мечом (*тегата* — «рука-меч»).

В айкидо есть серия техник, построенных на уходе с линии атаки, когда удар противника перенаправляется в пустоту, и вся его агрессивная энергия проносится мимо вас.

Как вы думаете, почему ветка, на которую налипла масса мокрого снега, вначале склоняется под его гнетом, но потом снег вдруг плюхается на землю, а ветка выскользывает из-под него, победно распрямляется и возвращается на свое место? Потому что она обладает гибкостью реагирования на негативное влияние. Сухую, негибкую ветку ждет безрадостный удел: на давление она отвечает жестким противостоянием и имеет все шансы сломаться. По тому же принципу устроена игрушка «Ванька-встанька». Там энергетические колебания центрируются, что делает игрушку устойчивой.

Тактика *айкидо-хо* обычно применяется в несколько этапов. Вначале надо выхолостить негативный заряд, направленный на вас, и как бы стащить противника с эгрегора Разрушения в эгрегор Созидания. В зависимости от степени агрессивности противника после подстройки и перехвата его энергии можно либо сразу перейти к поиску взаимного выигрыша, либо для начала нейтрализовать, погасить остатки разрушительной силы его атаки, дать негативной энергии окончательно вылиться в пустоту. И только затем переходить к конструктивным поискам компромисса.

(Конечно, бывают случаи, когда в человеке скопилось столько негатива, что за одно общение сложно сублимировать его в позитив. И тогда нужно помнить, что вы не обязаны разгребать мусор вокруг вас, если, конечно, вы не уборщик, чистильщик, спасатель по призванию или по профессии. И порой лучше «не связываться», переступить через негатив и идти дальше, сохраняя свою энергию, следуя своему жизненному сценарию. Именно в таких случаях целесообразно прибегнуть к тактике «бегство» или «отстройка».)

А теперь проиллюстрируем технику *айкидо-хо* в ситуации переговоров.

Клиент: Ваши тренинги стоят дорого! Боюсь, цена не соответствует качеству!

Менеджер: Вы правы, наши тренинги стоят дорого, и цена, наверное, не соответствует качеству. Вот почему Газпром и Лукойл заключили с нами долгосрочные контракты на обучение!!! Так на сколько процентов, вы считаете, нам нужно увеличить стоимость тренингов, чтобы цена соответствовала качеству?

В данном варианте мы видели пример «трехходовки».

1. Уход с линии атаки.
2. Подстройка, контроль.
3. Перехват инициативы, поиск компромисса на равных (в отличие от третьей тактики, когда компромисс достигается ценой односторонних уступок).

Алгоритм этого приема следующий.

Агрессор наносит удар, навязывая жесткий формат. Первый шаг — выражение согласия, понимания, что во многом лишает смысла атаку клиента. Удар нанесен в пустоту. На втором шаге — подстройка, перенаправление силы удара в нужном направлении. И затем, когда энергия удара выхолощена, начинается встречная контратака, но уже в формате манипуляции.

А еще в *айкидо-хо* есть серия приемов «Не ждали!». Это так называемые неадекватные реакции, разрывающие ролевой шаблон. Вы реагируете на выпад совсем не так, как ожидает нападающий. Например, вам издевательским тоном сообщают, что вы — ничтожество (дурак/идиот/подлец и пр.), желая спровоцировать вас на контратаку и втравить в «разборки», снизить вашу энергетику. Вы же в ответ, мило улыбнувшись, душевно произносите: «И ты будь счастлив!» Обычно такая реакция повергает оппонента в шок, и, как рассказывали мне участники тренингов, которым я даю подобные домашние задания, нередко «обидчик» чувствует себя дураком, а то и виноватым, и начинает просить прощения.

Для наглядности сопоставления, пожалуй, проиллюстрирую технику *айкидо-хо* одной из техник *айкидо ёсинкан*. Итак, я в стойке *камаэ* ожидаю нападения (см. вклейку, рис. 4). Агрессор наносит удар. Я ухожу с линии атаки и перенаправляю его удар в пустоту (см. вклейку, рис. 5, 6). Здесь можно было бы попробовать пообщаться «нормально»,

но если нападающий переполнен негативной энергией, я продолжаю технику (см. вклейку, рис. 7, 8). Сила удара погашена, и теперь-то можно было бы пообщаться «без рук». Но агрессор явно не настроен на конструктивный разговор. Тогда я создаю встречную энергетическую волну и применяю бросок — контратаку (см. вклейку, рис. 9, 10, 11).

Давайте рассмотрим возможные тактические схемы в переговорах — нападение и реагирование.

1. Контратака. Самая невыгодная тактика, при которой обе стороны теряют энергию и входят в воронку разрушения.

Клиент: При такой высокой цене у вас низкое качество услуг (продукции)! Я бы на вашем месте уволил половину ваших сотрудников!

Менеджер:

- Не надо со мной разговаривать в таком тоне!
- Мы сами как-нибудь разберемся!
- А у вас что, все сотрудники идеальные?
- Если бы вы были на моем месте, я посмотрела бы, как вы бы заговорили!

2. Уход (бегство). Если ваша энергетика, а значит, и позиция в ситуации слабее — срочно выходите из нее, используя любой повод!

Клиент: При такой высокой цене у вас низкое качество услуг (продукции)! Я бы на вашем месте уволил половину ваших сотрудников!

Менеджер:

- Извините, я тороплюсь, мы обязательно обсудим ваши претензии в следующий раз.
- Я себя очень плохо чувствую, если можно, давайте вернемся к этому разговору позже.
- Совсем забыл(а), у меня 10 минут назад началось совещание, я перезвоню вам по этому вопросу.

3. Компромисс (уступка). Когда вы не хотите идти на конфликт, потому что миролюбивы или конфликт вам пока невыгоден, применяется тактика компромисса или уступок.

Клиент: При такой высокой цене у вас низкое качество услуг (продукции)! Я бы на вашем месте уволил половину ваших сотрудников!

Менеджер:

- ❑ Возможно, у нас не очень высокое качество... может, иногда случаются какие-то накладки, ну, с кем не бывает...
- ❑ Зато мы делаем все оперативно / делаем хорошую скидку специально для вас!

4. Отстройка — одна из самых эффективных и неконфликтных тактик. Выражается она в молчаливом слушании или произнесении общих, неопределенных фраз, без вступления в дискуссию по существу. Но к отстройке нужно подготовить свой дух. Эта тактика хороша, если вы уже наработали умение смирять свой гнев и гордыню.

Клиент: При такой высокой цене у вас низкое качество услуг (продукции)! Я бы на вашем месте уволил половину ваших сотрудников!

Менеджер (держит паузу или задумчиво произносит): Почему вы так решили? У меня пока нет информации (мнения) по этому вопросу...

5. Манипуляция. Здесь важно отметить эффективность смещения энергетического центра и смысловых акцентов, демонстрацию псевдослабости, афиширование псевдосилы, что сбивает с толку нападающего и направляет его энергетический удар в специально подготовленное вами место. Давайте вспомним сказку «Гуси-лебеди», когда Иванушка «уговорил» бабу Ягу залезть в печь, или Кота в сапогах, который съел Людоеда, превратившегося в мышку. Хоча обратить ваше внимание, что техника манипуляции нередко используется и в айкидо переговоров. Разница в том, какая преследуется цель и каким оказывается результат: односторонний выигрыш или предоставление шанса другому также соблюсти свои интересы. Порой грань между этими ситуациями едва уловима, но все же направленность отношения к партнеру всегда чувствуется и осознается.

Клиент: При такой высокой цене у вас низкое качество услуг (продукции)! Я бы на вашем месте уволил половину ваших сотрудников!

Менеджер:

- ❑ Если бы это говорили не вы, я подумал(а) бы, что клиент хочет сбить цену и потому ищет, к чему бы придраться, но я знаю, что вы не станете использовать такие приемы.

- ❑ Мы работаем отвратительно! И почему этого не понимают... (перечисляются известные VIP-клиенты), которые работают с нами много лет?

6. Айкидо-хо (круговые маневры). Тактика, которая приводит к обоюдному выигрышу.

Клиент: При такой высокой цене у вас низкое качество услуг (продукции)! Я бы на вашем месте уволил половину ваших сотрудников!

Менеджер:

- ❑ Я понимаю ваше желание получать все самое лучшее и качественное.
- ❑ Мне тоже не нравится, если я вижу какие-то недочеты в том, что мне предлагают.
- ❑ Хорошо, что мы думаем одинаково. И мы тоже стремимся к улучшению нашей работы. Уверен(а), что наше долгосрочное сотрудничество позволит нам окончательно устранить все недоработки, сократить издержки и существенно снизить цену для вас, как нашего стратегического партнера, с которым у нас есть взаимные интересы.
- ❑ В общем, будем **дружить против** плохого качества, нерадивых сотрудников, фискальных органов (оптимизация налогов) и всяческих человеческих слабостей и пороков. А также против более сильных конкурентов (монополисты, Запад, Китай и пр.).

Основы стресс-менеджмента

Все написанное выше было бы неполным без одного очень важного раздела. Ведь переговоры даже для самого продвинутого переговорщика — это все равно стресс. А значит, пришло время приступить к изучению *стресс-менеджмента*.

Даже само слово «стресс» звучит как-то свистяще-ужасно. Особенно в период кризиса, когда нестабильность окружающего мира усиливает неуверенность и тревожность внутри. И, наверное, каждый из нас относится не лучшим образом к этому распространенному в нашей жизни явлению.

Давайте проверим, действительно ли актуальна эта тема для вас.

Задумайтесь на секунду и ответьте, имеются ли у вас следующие симптомы:

- рассеянность и забывчивость;
- повышенная возбудимость;
- постоянная усталость и опустошенность;
- потеря чувства юмора;
- вы начали/возобновили курение или резко увеличили количество выкуриваемых сигарет (если курили);
- проблемы в сексе;
- усилившееся пристрастие к алкогольным напиткам, наркотикам;
- плохой сон;
- плохой или, наоборот, «очень хороший» аппетит;
- резкое прибавление или уменьшение веса;
- болевые ощущения в области головы, спины, желудка;
- длительное давящее ощущение в области грудной клетки или солнечного сплетения;
- участившиеся конфликты с окружающими;
- частое использование слов типа «боюсь», «кризис», «страшно», «напрягает», «достали», «устал» и т. п.
- к счастливым и успешным вы стали испытывать «черную» зависть в несколько раз чаще, чем «белую»;
- вы утратили радость от жизни.

Если вы обнаружили у себя более половины из перечисленных признаков, значит, данный раздел книги вам просто жизненно необходим.

Можно ли подружиться со своим стрессом? Можно ли превратить себя из добровольного или вынужденного заложника своих ощущений в освободителя, корректируя неприятное в приятное? Может ли быть полезным и важным то, чего меньше всего хочется, что вызывает страх? Можно ли управлять тем, что пока управляет вами?

В этом разделе вы найдете ответы на эти и другие вопросы — если будете читать внимательно и отвечать на вопросы. Сразу скажу, моя концепция управления стрессом имеет отличие от других систем в этой области.

В чем же секрет?

В том, что моя концепция является практическим пособием по теории энергетического притяжения. Она строится на принципе «подобное притягивает подобное». Конечно же, стресс является одним из спутников (нежеланных!) на пути к Цели. И конечно, стресс — это плата не только за успех, но и за НЕуспех. Впрочем, всегда лучше жалеть о сделанном, чем о НЕсделанном.

Незавершенность как источник стресса

Тут необходимо дать краткое описание природы стресса. Далее мы попробуем проникнуть в него максимально глубоко и увидеть его взаимосвязь с другими явлениями и закономерностями.

Начнем с общепринятых определений стресса.

Итак.

Стресс — это напряжение, дисбаланс, нарушение внутреннего покоя, размеренности, гармонии. Это ваша реакция на изменения внешней среды или внутреннего состояния — «приветов» вашего бессознательного.

Напряжение от того, что вы не можете достичь какого-то запланированного результата. Достичь цели, что-то получить или что-то сберечь.

СОХРАНИТЬ и ПРЕУМНОЖИТЬ — вот две мегастратегии нашей жизни. Это касается как материальных, так и духовных ценностей, значимых для человека. И когда вы ощущаете угрозу или, наоборот, радость от изменений, происходящих с вами или вокруг вас, вы испытываете стресс. А бывает, что и отсутствие желаемых

изменений, застой, стагнация тоже приводят к стрессу. Я это называю угнетающей, безысходной стабильностью.

И для начала хочу спросить, стресс — это обязательно неприятные ощущения?

Стресс — это ощущения, отличные от обычных (если, конечно, вы в «обычном» состоянии спокойны и уравновешенны), и они могут быть как неприятными (что чаще), так и приятными. Но приятные ощущения, пожалуй, не требуют коррекции, поэтому давайте их просто испытывать и наслаждаться ими. А вот НЕприятными ощущениями мы займемся основательно.

Инструменты борьбы со стрессом

В качестве инструмента, корректирующего стресс, мы будем использовать авторскую методику, позволяющую управлять своими состояниями, ощущениями, кодировать себя на эмоции, которые будут полезны и даже приятны в той или иной ситуации.

«Вроде кодирования, как от алкогольной зависимости?» — спросите вы. И я отвечу «да». Это кодирование от негативной эмоциональной зависимости. От зависимости, забирающей вашу энергию, разрушающей ваш организм и, по большому счету, вашу жизнь.

Если говорить о практическом использовании технологий, которые мною описаны, то принцип нашей работы будет состоять в том, чтобы научиться определять в дискомфортной ситуации причину стресса, которая является нашим стресс-кодом, и с учетом этого делать перекодирование, то есть выстраивать корректирующий сценарий. А потом вживаться в «нужную роль», меняя обстоятельства в свою пользу, становясь хозяином собственной жизни.

«Хозяин жизни»... звучит как-то слишком серьезно и несколько пафосно, не правда ли? Но порой именно пафоса (в хорошем смысле этого слова) не хватает нам, чтобы полюбить себя, чтобы получить энергию, чтобы оценить собственное величие, значимость себя как Личности.

Я неспроста написал Личность с прописной буквы, потому что для многих восприятие себя как личности, Личности или ЛИЧНОСТИ — тест на самоощущение, на самооценку.

Кстати, вот мы и подошли к первому заданию.

Пожалуйста, оцените себя. Какое из слов вам ближе: личность, Личность, ЛИЧНОСТЬ?

Что ж, теперь вы знаете, какой вы, а значит, вам легче будет понять: кто вы и откуда. А куда мы будем двигаться, надеюсь, вы уже поняли. Если пока не понимаете, то поймете по ходу движения.

Произнесите про себя или вслух: «Я — Хозяин (Хозяйка) жизни!»

Какие эмоции и мысли вас посетили в этот момент? Подтверждение или сомнение, воодушевление или стыд, неловкость, расслабление или напряжение?

Обычно назвать себя Хозяином жизни сложно именно тому, кто считает себя недостойным иметь собственное мнение, недостойным уважения, недостойным счастья.

Чего же он достоин?

Как ни печально, слово «достоин» у таких людей бессознательно заменяется на «недостоин» и превращается в самоуничижительную установку. Такой человек слишком серьезно относится к своим проблемам и находит «серьезные» подтверждения тому, что единственное, чего он заслуживает в жизни, это стресс.

Кстати, одна из распространенных причин стрессов — именно наше «серьезное» отношение к жизни, к ее трудностям. Поэтому для придания «несерьезности» нашему «серьезному» разговору в этом разделе я буду время от времени вставлять в текст анекдоты и байки.

Итак, развитие мысли «Стань хозяином своей жизни» начнем с более простого — «Стань хозяином в доме».

Мужчина и женщина поженились, он ей и говорит:

— Поскольку теперь ты моя жена, то должна уважать мои привычки, у меня их ТРИ.

Первая. Каждую среду я играю с друзьями в футбол. Дождь, снег, что бы ни случилось — ФУТ-БОЛ! Поняла?

— Поняла, — отвечает жена

— Вторая. Каждую пятницу я с друзьями играю в ПРЕ-ФЕ-РАНС. Поняла?

— Поняла, — отвечает жена.

— И, наконец, третья: каждое воскресенье у меня рыбалка. Зима, холод, день рождения тещи — все равно, — у меня РЫ-БАЛКА. Поняла?

— Поняла, — отвечает жена.

— Ну и? Что скажешь?

— Я все поняла...

— Возражения есть?

— Нет.

— А может быть, у тебя тоже есть привычки какие-то? Я готов также с уважением и пониманием отнестись к ним...

— Да, — ответила жена, — одна. Я каждый вечер в девять часов занимаюсь сексом. Есть муж дома, нет мужа дома — все равно, у меня — СЕКС!

Получается, что со стрессом нужно бороться «несерьезностью» отношения к проблемам, из-за которых он появляется?

И тут мы подошли к первому правилу. Со стрессом не нужно бороться. Стресс нужно поблагодарить!

За что же его благодарить? За те неприятные ощущения, которые он доставляет?

За его бдительность! Цель этого раздела, да и всей моей книги — научить вас понимать, почему вы чувствуете напряжение в состоянии, называемом «стресс», и как управлять тем, что вызвало и, наверняка, будет и в дальнейшем вызывать это напряжение. Ведь стресс — сигнал о том, что у вас имеются непреодоленные препятствия, незавершенные дела, отношения, мысли. И наша задача — уловить эти сигналы и отреагировать на них.

Представьте, что вы едете в машине, и вдруг (или не вдруг?) на приборной панели загорелся датчик уровня масла. Нужно ли бороться с этим датчиком? Можно, конечно, отключить его, чтобы он вас не беспокоил. Можно раздражаться, поглядывая на его тревожное мигание. Можно, научившись техникам релаксации и медитации, не обращать на него внимания... Но ответственный водитель просто примет сигнал датчика к сведению и как можно быстрее дольет масло в двигатель во избежание более серьезных неприятностей.

Концепция навыков реагирования на стресс, которым мы обучимся в этой книге, — профилактико-корректирующая.

А насчет «борьбы» со стрессом «несерьезностью» вы совершенно правы! Если стресс — это напряжение, то наша задача — расслабиться, а один из лучших способов расслабления — улыбка и смех.

Определение причины стресса

Наверное, всем хотелось бы определить какие-то универсальные причины стресса, чтобы их можно было устранять универсальными способами.

Увы, есть только универсальное название ощущений, возникающих после неблагоприятного для нас воздействия, и название это «стресс». А вот причины и характер проявлений — разные.

— Доктор, у меня что-то болит...

— Ничего, сейчас я вам дам каких-то таблеток.

Чтобы управлять стрессом, нужно выявить его настоящую причину. У каждого стресс свой, со своими стимулами и реакциями. У одних на предстоящую сексуальную встречу реакция — радость, у других — страх. Одни мечтают прыгнуть, нырнуть, погонять. Другие боятся посмотреть вниз с высоты второго этажа...

Какими же, кроме несерьезного отношения, методиками можно справляться со стрессом?

Помимо методик «несерьезности» со стрессом хорошо справляться мудростью. Кстати, как вы думаете, какая разница между «серьезностью», «несерьезностью» и мудростью?..

Когда Иляо из Шинаня повстречался с правителем Лу, тот выглядел очень утомленным.

— Отчего у вас такой утомленный вид? — спросил Шинаньский учитель.

— Я изучил путь прежних царей и готовился продолжать дело моих предков, — ответил правитель Лу. — Я чту духов и оказываю уважение достойным мужам. Я все делаю сам и не имею ни мгновения отдыха, однако так и не могу избавиться от забот. Вот почему я выгляжу таким утомленным.

— Ваш способ избавления от забот, мой господин, никуда не годится, — сказал Шинаньский учитель. — Лиса с ее пышным мехом и леопард с его пятнистой шкурой скрываются в лесах и горных пещерах, чтобы иметь покой. Они выходят наружу по ночам и отдыхают днем — настолько они осторожны. Даже когда им приходится терпеть голод и жажду, они позволяют себе лишь единожды выйти за добычей или на водопой — настолько они сдержанны. И если даже при их осторожности и сдержанности им порой не удается избежать капкана или сети, то разве это их вина? Их мех и шкура — вот ис-

точник их несчастий. А разве царство Лу не является для вас такой же шкурой? Я бы посоветовал вам, мой господин, содрать с себя шкуру, очистить сердце, прогнать прочь желания и странствовать привольно в Безлюдном Просторе.

Поскольку этот раздел — мини-пособие по управлению стрессом, то хочу обратить ваше внимание на стимулирующе-структурирующие вопросы. И я очень надеюсь, что вы, уважаемый читатель, будете ответственно к ним относиться и прилежно на них отвечать.

Итак, пожалуйста, подумайте:

- Что является источником ваших несчастий, вызывающих стресс?
- Выпишите их, пожалуйста, в табл. 5:

Таблица 5. Стрессоры

Я испытываю стресс, когда...
...у меня...
...мне...
...я...
...они...
...им...
...со мной...
...меня...
...у них...
...не могу...
...не хочу...
...не получаю...
...получаю...

Важная функция настроения

На страницах этой книги я уже не раз приводил утверждение, что «подобное притягивает подобное». Не вдаваясь в детали закона всемирного притяжения (по которому нечто, обладающее большей массой, а соответственно, и большим количеством заключенной в этой массе энергии, притягивает к себе нечто, обладающее меньшей массой), могу сказать, что в социуме этот закон срабатывает также неотвратно, как и в материальной среде. Люди асоциальные группируются обычно с такими же людьми, имеющими схожие асоциальные ценности. Люди социально «здоровые» стараются общаться с такими же «правильными» индивидуумами. Единомышленники, единовѣрцы — все это результат обнаружения «своего», притяжения по убеждениям, идеям, целям.

А избегание, отторжение между людьми — результат того, что мы обнаружили «чужого».

Хасан из Басры отправился повидать Рабийю.

Она сидела в окружении самых разных животных. При виде Хасана животные разбежались.

Хасан спросил:

— Почему они бегут от меня?

Рабийа ответила:

— Ты ешь мясо. Я же питаюсь одним сухим хлебом.

Если считать, что стресс — результат энергетического воздействия социума, то наша задача — создать в себе положительно заряженную энергетическую массу (в сердце, в душе, в голове), которая должна быть настолько значимой, чтобы ее хватило на то, чтобы притягивать такую же положительную энергетику внешней среды. А отрицательно заряженная энергия должна отталкиваться или фильтроваться.

И поскольку сценарии нашей жизни вырабатывают поведенческие паттерны¹, которые способствуют накоплению в нас либо положительной, либо отрицательной энергии, мы будем учиться корректировать свои жизненные сценарии таким образом, чтобы плюсы прирастали еще большими плюсами, а минусы блокировались или благополучно менялись на плюсы.

¹ Модели, образцы. — *Прим. ред.*

Если вы считаете, что у вас все получится, — вы получите то, чего хотите. Если вы считаете, что недостойны лучшего, то получите худшее.

Есть только два способа прожить жизнь.

Первый — будто чудес не существует.

Второй — будто кругом одни чудеса.

Альберт Эйнштейн

Анализ стрессогенного поведения

Значит, наличие или отсутствие стресса во многом зависит от нашего поведения?

Да, причем наше поведение не только причина, но и следствие стресса. Главное, уметь выявить стресс-код нашего поведения. Ведь если то, что и как вы делаете, неэффективно или вредно, значит, это нужно делать по-другому или не делать вовсе. Есть немало людей, регулярно с усердием и настойчивостью наступающих на одни и те же грабли.

А может, такие «грабли» нам нужны для тренировки или для разнообразия, ведь если на грабли наступают, значит, «это кому-нибудь нужно»?

Да, особенно если это удовлетворяет чью-то потребность в мазохизме. Иным хватает одного сильного удара, чтобы сделать правильные выводы из «травмирующей» нашу несчастную головушку ситуации. А другие будут упорно коллекционировать удары, считая их случайными или, наоборот, заслуженными... Но ведь сколько мусорное ведро не утрамбовывай, выносить его все равно придется. И лучше это сделать пораньше, пока ведро не начало источать зловонный запах.

Получается, что наступать на грабли — полезно... или все же бесполезно?

Кому-то — полезно, а кому-то — нет.

Когда мы выискиваем «грабли» и наступаем на них, чтобы доказать себе или кому-то, что мир — плох или плохи мы сами, тогда грабли являются целью нашего бытия. Когда мы осторожно обходим разложенные «грабли», то теряем драгоценный опыт. А вдруг очередные «грабли» научат нас чему-нибудь важному и полезному?

Творящий Благо сказал Чжуан-цзы:

— Ты все время говоришь о бесполезном.

— С тем, кто познал бесполезное, можно говорить и о полезном, — ответил Чжуан-цзы. — Ведь земля и велика, и широка, а человек ею пользуется лишь на величину своей стопы. А полезна ли еще человеку земля, когда рядом с его стопой роют ему могилу?

— Бесполезна, — ответил Творящий Благо.

— В таком случае, — сказал Чжуан-цзы, — становится ясной и польза бесполезного.

Ответственность за себя

Перефразируя классика, хочу сделать следующее заявление: мы в ответе за стресс, который приручаем!

Зачем же надо приручать свой стресс? И как мы это делаем?

А зачем многие из нас заводят песика, кошечку, рыбок и прочую живность? Обычно это декларируется, как любовь к животным или средство от одиночества. Но! Появление рядом с человеком его хвостато-волосатого или чешуйчатого друга/подруги чревато созданием целого комплекса тревог и волнений, которые мы получаем как «побочный эффект». Виним ли мы братьев наших меньших за то, что сделали их своими питомцами, спутниками, несмотря на все издержки «приручения»? Зато как приятно осознавать, что ты управляешь чьей-то жизнью или имеешь рядом того, кто безоговорочно принимает тебя...

Так и наше вхождение в новую ситуацию, общение с новыми людьми таит в себе потенциальную опасность обретения стресса. И пока человек, приходящий в нашу жизнь, его мысли и чувства нами не познаны, мы не ощущаем свой контроль над происходящим, а, значит, не застрахованы от «сюрпризов».

— Дорогой, когда мы поженимся, я буду делить с тобой все твои тревоги и заботы.

— Но, милая, у меня нет никаких тревог и забот!

— Я же говорю, когда мы поженимся...

Но и здесь все не так просто: для кого-то стресс — это отсутствие контроля, ощущение беспомощности и неуправляемости процессом, а для кого-то — наделение (нежеланное) контролем и, соответственно, ответственностью за происходящее. Иногда стресс еще не проявился, а мы уже заранее назначаем «крайних», отвечающих за возможные «неправильные» последствия, тем самым иницируя и приближая сам стресс.

Однако часто жизнь складывается не так, как мы хотим. Получается, что мы всегда должны готовиться к тому, что нас ждет стресс на новом витке нашего пути и даже на «остановках»?

Как говорят, «волков бояться — в лес не ходить», «кто не рискует, тот не пьет шампанское». Мы должны жить... Впрочем, слово «должны» не совсем правильное. Ничего никому мы не должны. Просто нужно отдаться своим чувствам, мыслям. Знать, чего вы хотите, к чему стремитесь. Уметь брать на себя ответственность только за то, что зависит или зависело от вас. И тогда не придется искать виновных в ваших стрессах, ведь все в ваших руках, в том числе и стресс, перед которым все — равны.

Конфуция очень беспокоил Лао-цзы и его учение. Однажды Конфуций отправился повидаться с ним. Он был старше Лао-цзы и ожидал, что тот будет вести себя с должным почтением. Но Лао-цзы сидел, когда Конфуций зашел к нему. Он даже не поднялся для приветствия, не сказал: «Садитесь». Он вообще не обратил на Конфуция особого внимания.

Конфуций рассвирепел: «Что это за Учитель?!»

И спросил:

— Вы что, не признаете правил хорошего тона?

Лао-цзы ответил:

— Если вам хочется сесть, садитесь; если хочется стоять, стойте. Кто я такой, чтобы говорить вам об этом? Это ваша жизнь. Я не вмешиваюсь.

Конфуций был потрясен. Он пытался завести разговор о высшем человеке. Лао-цзы рассмеялся:

— Я никогда не видел что-либо «высшее» или «низшее». Человек есть человек, как дерево есть дерево. Все участвуют в одном и том же существовании. Нет никого, кто был бы выше или ниже.

Внешние стрессоры и выработка защитных механизмов

И все же взятие на себя ответственности за свой стресс спасает не всегда. Ведь у каждого, наверное, есть в окружении люди, которые «помогают» нам не забывать о том, что такое стресс, и не дают расслабиться.

Практически у всех находятся враги, которые просто обязаны делать все, чтобы «жизнь медом не казалась». Хотя врагов в

действительности полезней считать учителями, дающими уроки жизни.

А ведь есть еще и стрессогенные друзья. И с ними все сложнее. Их «благовидная роль» порой незаметна. Но в итоге человек после общения с ними оказывается в состоянии стресса. Такие друзья «щедро делятся» с нами своим негативом. Они высасывают нашу энергию, оставляя внутри пустоту, заставляют вспоминать о том, чего помнить не хотелось бы.

И как быть в таких случаях?

Нужно создать свой антистрессовый панцирь, состоящий из **самопринятия, самоуважения и самодостаточности**.

Нужно выявить в своем окружении стрессогенных личностей и — отпустить их из своей жизни.

Как-то скорпион со смертоносным ядом в жале и с душой, склонной к подлости, отправился в путешествие. Потихоньку он дополз до берега широкой реки и застыл на месте: и перейти реку не может, и возвращаться назад далеко.

Черепаша заметила его состояние, сжалилась над ним, посадила к себе на спину, бросилась в воду и поплыла к другому берегу. В это время она услышала какой-то звук: было похоже, что скорпион чем-то бьет ее по спине. Она спросила:

— Что это за звук?

— Это мое жало, — ответил скорпион, — которым я пытаюсь ужалить тебя в спину. Хотя и знаю, что у меня ничего не получится, однако я ничего не могу поделать со своей натурой.

Черепаша сказала про себя: «Нет ничего лучше, как это злонамеренное существо освободить от его скверного характера и тем самым оградить добрые создания от его ядовитого жала».

И она нырнула в воду, а скорпиона смыла волна, как будто его никогда и не было.

Стрессогенные установки

Как и зачем «зачищать» свое окружение — понятно. Но что делать со своими мыслями и желаниями, которые приводят к стрессам?

В основе наших мыслей, желаний и действий, вызываемых стрессами (а иногда и вызывающих стресс), лежат установки и убеждения.

Поскольку эта тема достаточно важная, давайте рассмотрим этот вопрос более подробно и структурированно.

Итак, убеждения — это тесно взаимосвязанные обобщения относительно:

- 1) Причинно-следственной связи;
- 2) Значения;
- 3) Границ (ограничений):
 - окружающего мира;
 - нашего поведения;
 - наших возможностей;
 - нашей идентификации.

Убеждения бывают **мотивирующими** и **ограничивающими**. И, учитывая тематику книги, замечу, что стрессогенными являются и те, и другие. Но если мотивирующие убеждения можно считать энергетизирующими, побуждающими к развитию, то ограничивающие приводят к утрате энергии, энергетическому самоедству, переводу нашего энергетического цикла на подпитывание и поддержание этого ограничивающего убеждения.

Ограничивающие убеждения сводятся к следующим видам.

- ❑ **Бессмысленность.** Невозможно понять и оценить поступающую информацию о смысле, причине и цели. «Не знаю, ДЛЯ ЧЕГО!» (блокировка мотивации) «Зачем все это? Какой в этом смысл?»
- ❑ **Безнадежность.** Желанная цель недостижима вне зависимости от возможностей: «Это невозможно!» (блокировка действий). «Не знаю КАК!», «Не верю, что это в принципе возможно!», «Что бы я ни делал, все равно...», «Я хочу невозможного», «Это не в моей власти», «Я жертва».
- ❑ **Беспомощность.** Желанная цель достижима, но нет способности достичь ее. «Знаю КАК, но не смогу!» (блокировка навыков и способностей). «Может это и возможно, но не с моими талантами», «Кто угодно, кроме меня, может достичь этой цели», «Я слишком плох или немощен для того, чтобы добиться желаемого».
- ❑ **Никчемность.** Недостойность желанной цели из-за собственных качеств, «плохого» поведения в прошлом. «Знаю КАК, но недостойн!» (занижение самоидентификации). «Это возможно, я на это способен, но я пустышка, лишний человек», «Я никому не нужен», «Я недостойн счастья и здоровья», «Со мной что-то в корне неправильно, и я заслуживаю презрение, боль и муки, которые испытываю».

Отсутствие ожидания результата приводит к безнадежности, человек сдается, наступает апатия.

Отсутствие ожидания самоэффективности приводит к неадекватности, беспомощности.

А если возникает никчемность — это значит, наступила полная негативная самоидентификация: «Я — никто, я не заслуживаю успеха, счастья! Если я получу то, чего хочу, я потеряю что-то более важное, потом случится что-то ужасное!»

Представьте, что вы стоите на лестнице из 10 ступенек, самая верхняя ступенька — состояние абсолютного Счастья, самая нижняя — несчастье, полная «безнадега» и депрессия. На какой ступеньке вы сейчас себя ощущаете?

Изменение негативных установок

А можно ли менять ограничивающие убеждения, улучшать их и как это сделать?

Конечно можно! Ведь все в наших руках. В каждом негативе заложены зерна позитива. Измените установку, себя, свою оценку ситуации — и вы измените свои психоэмоциональные реакции. Превратите ограниченность убеждения в безграничность. И откроетесь миру, впитывая его неиссякаемую энергию.

Безнадежность корректируется надеждой на достижение желаемого состояния, подстройкой к желаемому будущему.

Беспомощность требует действий по созданию уверенности в своих силах, приобретения новых навыков, знаний.

Бессмысленность пробуждает поиск смысла ближайших или долгосрочных действий.

Никчемность заставляет вырабатывать чувство собственной необходимости и значимости.

Давайте рассмотрим табл. 6, в которой структурированы реакции основных психотипов.

Есть несколько распространенных негативных установок.

Например, установка **ВИНЫ** внутренне озвучивается как «мое благополучие, мой комфорт/успех незаслужен, ведь кому-то плохо, а я мало пострадал/потрудился».

Установка на **СТРАДАНИЕ** часто до конца не осознается, но выглядит примерно так: «я — страдаю, но при этом получаю психологическую выгоду, вызывая сочувствие, жалость, возвышаюсь в своих глазах или в глазах окружающих или, наоборот, мучаюсь, как все».

Таблица 6. Основные психотипы

Психотипическая реальность	Чувствуют ли они...	Проблема
Логика	Беспомощность Бессилие	Тупик Препятствие
Сенсорика	Бессмысленность Бесцельность	Смятение Замешательство
Этика	Бессмысленность Незначительность	Нечестность Несправедливость Предвзятость
Интуиция	Безнадежность Бесполезность	Скука «Ни одной идеи»

Установки можно разделить на два вида:

1. **Неизменяемые.** В их основе лежит пессимизм, желание доказать, что жизнь плоха. И тому ищется подтверждение в жизни своей и окружающих.
2. **Изменяемые.** Здесь присутствуют вера в лучшее и желание сделать жизнь хорошей. И желание доказать это себе и, возможно, окружающим.

В первом случае цель — вызвать к себе, к своим проблемам сочувствие, жалость, понимание — ОТНОШЕНИЕ других или самого себя к себе.

Во втором цель — сделать ДЕЛО, иной раз не считаясь с чьим-то мнением.

Какая из этих установок ваша — выберите сами.

— Посоветуй, что делать. Муж не любит мою собаку!

— Ну, у тебя есть выход — отравить...

— Кого?

— Ну, у тебя есть выбор.

А каковы способы изменения ограничивающих убеждений?

Существует алгоритм позитивных изменений, состоящий из пяти этапов:

1. Определение и осознание в негативных состояниях собственных скрытых позитивных намерений.
2. Определение каждого невысказанного или неосознанного допущения или предположения, лежащего в основе убеждения.
3. Расширение восприятия связанных с убеждением причинно-следственных связей или «комплексных эквивалентов».

4. Получение информации о том, «как это сделать», и создание альтернативных вариантов осуществления позитивного намерения или новой цели для ограничивающего убеждения, если варианты не устраивают.
5. Прояснение или обновление значимых, важных взаимоотношений, которые формулируют ваше чувство собственной миссии и значимости, и получение позитивной поддержки на уровне собственной идентификации.

Например, мой клиент Игорь, будучи довольно успешным финансовым топ-менеджером, стал испытывать сильное нежелание продолжать заниматься бизнесом. Утром он заставлял себя ехать на работу «как на каторгу», вечером старался побыстрее уехать оттуда. А в течение дня чувствовал себя жертвой, «вынужденной смириться с обстоятельствами», «каторжанином, обреченно тянущим лямку». Когда мы стали разбираться с причинами этого состояния, то выяснили, что «единственным просветом» в его работе были моменты, когда он по поручению руководства писал статьи в деловые издания и давал комментарии о состоянии рынка.

Я предположил, что, возможно, ему больше подойдет не занятие менеджментом, а исследования, аналитика. Он согласился, что это ему интереснее, но он не знает, как сменить род деятельности — слишком много обязательств, работа менеджером привычнее и прибыльнее, тем более что он уже как-то пытался это сделать, но у него ничего не получилось...

Мы определили его скрытое позитивное намерение: «перемены — это риск, они могут ухудшить мое положение, поэтому пусть все будет, как есть». Допущения и предположения основывались на негативном опыте и неверии в себя. Причинно-следственные связи были таковы: «если уходишь с привычного пути, то можешь остаться на обочине».

И тогда мы приступили к четвертому этапу изменений его ограничивающей установки. Мы нашли альтернативы и «запасные аэродромы» на случай неудачи его новой попытки найти работу, приносящую удовольствие и самореализацию. Это придало ему уверенности. Появилась готовность к риску. Он поверил в себя, в свои способности. И когда он прочувствовал собственную готовность к изменениям, «внешняя среда» отреагировала на это сразу несколькими выгодными и интересными предложениями. Сейчас он является партнером в консалтинговой компании, а его статьи и комментарии охотно публикуют ведущие деловые издания.

Есть еще один способ изменения ограничивающих убеждений — коррекция вашей ролевой идентичности, изменение которой и приводит к замене убеждений. Ведь в каждой роли имеется набор установок, в которых и отражаются убеждения. И когда ваша роль меняется, вслед за этим проявляются новые иррациональные идеи и, соответственно, исчезают старые, составляющие то или иное убеждение.

Именно этот принцип положен в основу авторской модели СЭЖ (сценарно-энергетического кодирования).

Например, мне нередко приходится корректировать у клиента не устраивающую его роль Славного малого, который хочет всем понравиться, угодить, завоевать любовь отзывчивостью и добродушием. Что в итоге приводит к восприятию его «слабаком», «тряпкой» и прочими нелюбимыми характеристиками. Так вот, обычно «Славного малого» желают переместить на роль Героя, у которого другие установки: побеждать, лидировать, завоевывать авторитет смелостью, волей, силой духа...

Замечу, что работа с убеждениями нередко напоминает замкнутый круг: не приняв новую роль, человек не может принять новые убеждения, однако новые убеждения не появятся, пока человек ощущает себя в старой роли.

Распространенная ошибка тех, кто решается сменить (естественно, в лучшую сторону!) свою идентификацию, а значит и социальную роль, в том, что такое решение реализуется лишь наполовину. Мы логически просчитываем все выгоды и преимущества новой роли и даже представляем, как должны действовать. Но! Мы не принимаем эту роль. Не впускаем ее в сердце, в душу. Мы не умеем, не хотим или не знаем способов вживания в новое состояние. Мы не доверяем своему «нутру».

Чапаев поступает в институт и проваливает экзамен.

— На чем срезался-то, Василий Иванович?

— На математике.

— А что так?

— Да понимаешь, Петька, спрашивают меня: сколько будет 0,5 плюс 0,5. Я нутром чую, что литр, а математически выразить не могу!

Но если ваша мотивация «не ХОЧУ, а ДОЛЖЕН стать другим», то часто весь энергетический заряд проходит мимо желаний

личности и уходит в долг, в дань социуму. Этот процесс напоминает наполнение дырявого сосуда, где в качестве прорехи — тот самый долг, обязательства. Хотя иногда долг настолько увлекает человека, что становится желанием. И вот тогда это становится сильнейшей мотивацией, но, увы, это скорее исключение, чем правило.

Для тренировки ролевой гибкости я нередко использую упражнение Дэвида Молдена¹:

«...Ваше задание — вспомнить названия, которые вы сейчас используете для своих профессиональных ролей, и подумать, возможны ли более подходящие названия, которые помогут вам стать гибче и успешнее в этих ролях.

С левой стороны таблицы напишите в отдельных строчках все свои профессиональные роли. Затем для каждого названия по очереди прокрутите в уме фильм конкретного случая, когда вы исполняли эту роль. Можно просто позволить себе полностью слиться с ситуацией, которую вы хотите улучшить, потому что вы знаете, что в любой момент можете выключить фильм, — здесь вы управляете ситуацией... так что сделайте фильм четче, полностью сосредоточиваясь на нем... сделайте изображение ярким, красочным, трехмерным, движущимся... добавьте стереозвук, чтобы слышать слова разговора... и когда вы полностью слились с переживанием,... заметьте, что вы говорите, что вы делаете, и если вы заметите, что какие-то части фильма вызывают у вас неприятное чувство, спросите себя: „Что здесь происходит?“ А затем задайте себе такие вопросы: „Как я мог бы быть еще гибче в моем подходе к этой ситуации? Что я могу изменить, чтобы улучшить мои результаты здесь?“

Например, вообразите, что вы менеджер, ответственный за службу информационной поддержки, и вы называете одну из своих ролей „организатор информации“. Мысленно перенесясь в один из типичных дней, вы можете заметить, что собираете и регистрируете информацию от клиентов, затрачивая время, которое можно было бы лучше использовать, чтобы

¹ Молден Д. Менеджмент и могущество НЛП: <http://www.follow.ru/НЛП/Литература>.

уменьшить зависимость клиентов от ваших услуг. Более полезным названием роли может быть „специалист по обучению“».

В этом упражнении вы можете выработать несколько новых названий для каждой из ваших ролей (идентичностей). Напишите эти названия с правой стороны табл. 7 напротив традиционных названий ролей. Проверьте эффективность этого упражнения. Если благодаря ему вы задумаетесь о своем восприятии ваших ролей — это хороший признак.

Таблица 7. Названия идентичностей

	Традиционные названия ролей	Более полезные названия ролей
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		

Как успехи? Вам удалось выработать несколько названий, которые могут быть полезнее традиционных? Расширили ли вы масштаб своей профессиональной роли? Сейчас вы определили названия ролей, которые могут предполагать другие, новые возможности поведения и будут способствовать большей ролевой гибкости. Вот некоторые из названий, к которым вы, возможно, пришли: ставящий вопросы, аналитик, новатор, указатель направления, специалист по развитию, исследователь, сборщик информации, нянька, наставник, дедушка, распространитель знаний.

Это только несколько идей, некоторые из них, скорее, метафоричны. Такие метафоры очень эффективны для того, чтобы сделать свои роли более осмысленными.

Я как-то знал менеджера, который считал себя «укротителем львов», именно так он относился к своей основной роли менеджера по обучению продажам в агрессивно конкурирующей организации. Его слушателей нужно было отучить от многих вред-

ных манер, которые были неуместны на новом рынке. Только после того, как они осознавали последствия своего обычного подхода к покупателям, они могли приступить к обучению новым техникам консультативной продажи, — их нужно было сначала укротить.

Один из менеджеров по услугам был настолько сосредоточен на процедурах, что оттолкнул от себя и лишил желания работать весь свой персонал, постоянно следя за соблюдением расписаний с точностью до минуты! Он очень прочно отождествился с процедурами, но ему не доставало идентичности специалиста по развитию персонала, по предоставлению новых возможностей, по стратегиям бизнеса. В итоге все его лучшие сотрудники перешли в другие подразделения организации.

Менеджер центра технического обеспечения настолько отождествился с ролью администратора, что не посчитал необходимым давать указания своим работникам. Нужно ли говорить, что результаты были катастрофическими для всего подразделения, потому что менеджер не отождествился с ролью директора?

А как быть, если новая роль «выходит боком», ведь часто успех имеет побочные эффекты, наши «любимые» стрессы?

Да, вы можете создать себе какую угодно тождественность как первоначальный способ достижения результатов, обычно приписываемых выбранной вами роли. Но вместе с тем примите еще несколько советов.

Однажды бедняк решил стать миллионером, и с тех пор он каждый день вкладывал всю свою энергию в зарабатывание денег. Пришел день, когда он достиг успеха, но за это время от него ушла жена и его дети стали наркоманами.

Обеспечьте гармонию ваших новых ролей с окружающими вас людьми, с самим собой и своими близкими.

Решение о принятии новых ролей — только начало. Продвижение может быть ограниченным, если не приняты ценности и убеждения для воспитания новой роли и пока не приобретены новые умения, необходимые для достижения результатов. Изменения роли могут побудить вас мыслить и действовать иначе — а для получения результатов при новом поведении нужны новые знания и способности.

Ну и в завершение этой темы приведу схему убеждения:

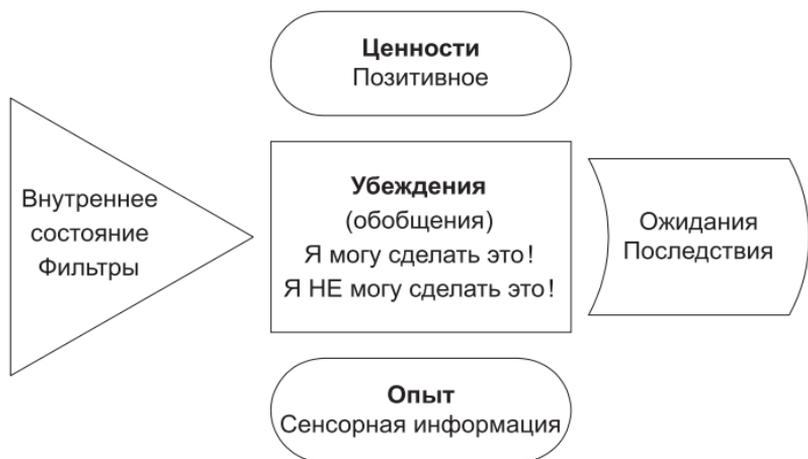


Рис. 3. Схема убеждения

Коррекция установок других людей

А можем ли мы воздействовать на установки других людей относительно нас?

Конечно, вы можете успешно воздействовать на убеждения ваших партнеров по общению с целью изменить отношение к себе и к ситуации. А это, в свою очередь, может способствовать уменьшению вашего стресса.

Главное — обладать приемами эффективного воздействия на тех, кто вызывает у вас стресс своим «неправильным» к вам отношением.

- Доктор, у меня плохая память. Что мне делать? Надо мной все ржут! У меня из-за этого стресс!
- Бокс — лучшее средство. Займитесь боксом.
- И тогда моя память станет лучше?
- Нет, смеяться будут меньше.

А теперь несколько психологических приемов, позволяющих скрыто воздействовать на других через косвенное изменение их установок, позиций.

Зацикленные аргументы.

«— Тебе одно яблоко, а мне — два. — А почему тебе два? — Потому что я главнее. — А почему это ты главнее? — Потому что у меня два яблока!»

Изменение ключевых слов в разных частях.

«Ограничение свободы слова принесет обществу пользу, потому что в интересах общества установить определенные границы самовыражения».

Ссылка на самого себя и самоподтверждение.

«Он контролирует нас, потому что мы должны ему подчиняться».

«Я контролирую вас, потому что я руковожу процессом».

А вот еще из забытого классика: «Учение Маркса всесильно потому, что оно верно».

Двойная связь.

«Я всегда говорю неправду. Это утверждение неверно!»

Если это утверждение — верно, значит оно неверно; если оно неверно, значит оно верно.

Подтверждение на одном уровне отрицает другой уровень.

«Если ты можешь все, то сможешь ли ты сделать то, чего ты не сможешь сделать?»

Примени к самому себе.

«— Обобщения вредны, потому что они неконкретны! — А ты уверен, что прав, делая это обобщение?»

Общее правило коррекции установок тех, с кем вы общаетесь — определение сильных и слабых сторон этих людей и гибкость в реагировании на их действия. И, самое главное, — это открытое признание их достоинств и того, что они сами распоряжаются своими мыслями и действиями. Ну, а кто на самом деле управляет ситуацией, мы лучше умолчим, не правда ли?..

Давным-давно в старинном городе жил Мастер, окруженный учениками. Самый способный из них однажды задумался: «А есть ли вопрос, на который наш Мастер не смог дать ответа?»

Он пошел на цветущий луг, поймал самую красивую бабочку и спрятал ее между ладонями. Бабочка цеплялась лапками за его руки, и ученику было щекотно. Улыбаясь, он подошел к Мастеру и спросил:

— Скажите, какая бабочка у меня в руках: живая или мертвая?

Он крепко держал бабочку в сомкнутых ладонях и был готов в любое мгновение сжать их ради своей истины.

Не глядя на руки ученика, Мастер ответил:

— Все в твоих руках.

Манипуляции и стресс

Бывает ли у вас стресс, причины которого вы никак не можете понять? Вроде бы все нормально, общались с неплохим человеком, но ощущение от общения остается не самое лучшее — дискомфорт...

Такие ощущения обычно появляются, если вы стали жертвой манипулятора, игрока. Давайте подробнее поговорим о ролевых играх и стратегиях в нашей жизни.

«Что наша жизнь? — игра!» Нет смысла спорить с классиком. Ведь и в самом деле, каждая ситуация, в которой мы участвуем, — это эпизод в глобальном мировом действе. Действе многомерном — от локальных межличностных контактов до международных отношений. Действе интерактивном — еще минуту назад вы были зрителем, а теперь уже сами играете, вовсю участвуете в происходящем. Действе синтетическом — используются все жанры, от комедии до трагедии.

Впрочем, каждый старается выбрать более близкий и удобный для себя жанр, контекст и характер действий: кому-то приходится ломать комедию или вызывать слезы умиления, жалости, обходя конфликты и трудности. А другие, наоборот, все драматизируют и сами жаждут экстремальности, борьбы, преодоления этих самых трудностей. «Каждому — свое».

Какая кому роль предназначена — обычно известно, но не всегда роли устраивают игроков. А кого роль не устраивает, тот либо ищет для себя другую, либо из актеров пытается переквалифицироваться в режиссеры, а лучше — в сценаристы, чтобы изменить сюжет в свою пользу. Также хорошо быть всего лишь зрителем и смотреть на происходящее со стороны!

Получается, деться нам некуда: хочешь, не хочешь, можешь, не можешь — играй... А вот насколько успешно мы будем играть свои роли, а значит, и реагировать на устраивающие или не устраивающие обстоятельства, как правило, зависит от... Здесь я, пожалуй, прервусь. Зачем?

Ну, конечно же, для создания интриги.

А в чем интрига ваших игр? Какие игры — ваши, а какие вам навязали? Можете ли вы не играть и что будет происходить в этом случае — условный проигрыш или выигрыш? Вы чаще выигрываете или проигрываете?

Вы, наверное, заметили, что вопросов в данном разделе книги значительно больше, чем ответов. Почему? Потому что я уверен, что вы найдете их самостоятельно по ходу освоения текста. Как вы узнаете, что нашли ответы? У вас появится ощущение озарения, а потом облегчения, расслабления и удовольствия. По моим подсчетам, это ощущение должно появиться у вас не менее 33 раз!..

А пока давайте поговорим про жизненные стратегии.

При всей сложности наших действий все они сводятся к тому, чтобы либо что-то получить от жизни, либо отстоять имеющееся, включая здоровье и, собственно, жизнь. Когда вы чувствуете в себе силы, знаете, как действовать, и уверены в своей победе, вы вступаете в открытую борьбу с тем (или с теми), кто (или что) противоречит вашим интересам. Но как быть, когда уверенности в выигрышном для вас исходе поединка нет? Что же тогда — отступить, подчиниться, сдаться? И оправдаться «силой сложившихся обстоятельств», желанием «быть выше этого», стремлением «поберечь нервы»? Ну, кто как умеет отговаривать себя, кто как вынужден и кому как нравится.

В таких случаях нужно спросить себя: «Зачем мне это нужно? Ради чего я это делаю? Помогает ли это достижению значимого, или это искусственные декорации, мишура, дань внешним условиям, которые на поверку оказываются пустышками?»

Янь Хой обратился к Конфуцию с вопросом:

— Однажды я переправлялся через глубокий поток Шаншэнь, и перевозчик вел лодку столь искусно, что мне показалось, будто он не человек, а всемогущий Бог. Я спросил, разве можно так научиться управлять лодкой, а он ответил: «Можно. Если ты хорошо плаваешь или ныряешь, ты сразу постигнешь это искусство». Ты не мог бы объяснить, что значат его слова?

Конфуций ответил:

— Хорошие пловцы быстро учатся управлять лодкой, потому что не боятся воды. Что до ныряльщиков — море для них все равно что суша, и перевернуться в лодке — все равно что упасть с повозки. Вода поднимает и опускает их, они послушны волнам, не боятся их и знают: что бы ни случилось, они всегда выплывут на поверхность без усилий.

Представь, что идет состязание лучников. Каждый хочет показать лучшее, на что он способен. Но если наградой будет сере-

бряный кубок, лучник может стрелять вполсилы, а если золотая статуя — он и вовсе потеряет голову и станет стрелять, словно слепой. Отчего один и тот же человек ведет себя по-разному? Когда он думает о дорогой награде, руки не слушаются его. Искусство во всех случаях будет одно и то же, а вот внимание перейдет на внешние вещи. Тот же, кто внимателен к внешнему, неискусен во внутреннем.

Каждый из нас в той или иной ситуации считает себя или ее хозяином, или гостем. И, в зависимости от этого, для достижения своих целей прибегает либо к прямым, либо к скрытым способам воздействия или противодействия препятствиям.

Иногда мы действуем жестко и играем роль диктатора, иногда мягко... Одним из эффективных способов «мягкого» достижения своих целей является манипуляция. С одной стороны, манипуляция — защита от самодурства и перегибов тех, кто выше и сильнее вредного и подлого нрава тех, кто рядом. С другой стороны, никакое эффективное управление невозможно без использования манипуляций. Как известно, сильное или продолжительное давление в итоге приводит либо к поломке, либо к «сопротивлению материала».

Таким образом, плохо это или хорошо, но в каждом из нас наличествует и Диктатор, и Манипулятор, впрочем, так же как и Жертва. Время от времени в силу обстоятельств или внутренних процессов та или иная часть активизируется и начинает действовать, противодействовать, а то и бездействовать, смиренно уступая свои позиции.

И поскольку в каждой ситуации мы стараемся разделить или разделиться на «чистых» или «нечистых», на «хороших» или «плохих», начнем, пожалуй, с подробного изучения того, что же собой представляют действующие лица ролевых игр.

Помните, как в детской считалочке каждому назначалась его роль: «царь, царевич, король, королевич, сапожник, портной...» Конечно, лучше быть первым, чем последним. Царю по определению проще воздействовать на портного. Поэтому его воздействие, как правило, — прямое, открытое. Но портной тоже человек, тоже личность. И чем больше он ощущает себя личностью, тем наименее комфортно он будет чувствовать себя в ситуации одностороннего воздействия, в качестве Жертвы.

Очень много лиц и граждан
Брызжет по планете,
Каждый личность, но не каждый
Пользуется этим.

И. Губерман

Что делать портному, как ему перешагнуть социальные сценарные предписания, по которым он должен безучастно и покорно играть роль слуги с единственным интересом — угодить хозяину? А если портной — человек гордый, талантливый и изобретательный, которого унижает зависимое и униженное положение?

Выход есть. Конечно же, портному приходится становиться Манипулятором. Помните сказку про голого короля? Это довольно показательный пример многоходовой и многоуровневой манипуляции. Одно из многих условий успешной манипуляции в том, что Манипулятор должен быть креативнее прямолинейного Диктатора, который из-за отсутствия гибкости и адаптивности проигрывает и, сам того не подозревая, перемещается в категорию Жертвы.

Почему?

Манипулятор готов встраиваться в навязываемую Диктатором роль, демонстрируя пристройку снизу. Но поскольку он тоньше чувствует психологические особенности Диктатора-Жертвы, хорошо ориентируется в системе ее (или его?) убеждений и ценностей, это позволяет, усыпив бдительность, в дальнейшем скрыто управлять ее/его мотивами и поведением. Манипуляторы, как правило, хорошо представляют, кто перед ними, его интересы, сильные и слабые стороны.

И стресс может быть как целью, так и «побочным эффектом» внедрения в вас чьих-то установок. А ваше дело — выявлять и правильно реагировать на них.

Однажды Будда проходил со своими учениками мимо деревни, в которой жили противники буддистов. Жители деревни выскочили из домов, окружили Будду и учеников, и начали их оскорблять. Ученики тоже начали распалаться и готовы были дать отпор, однако присутствие Будды действовало на них успокаивающе. Но слова Будды привели в замешательство и жителей деревни, и учеников.

Он повернулся к ученикам и сказал:

— Вы разочаровали меня. Эти люди делают свое дело. Они разгневаны. Им кажется, что я враг их религии, их моральных ценностей. Эти люди оскорбляют меня, и это естественно. Но почему

вы сердитесь? Почему вы позволили этим людям манипулировать вами? Вы сейчас зависите от них. Разве вы не свободны?

Жители деревни не ожидали такой реакции. Они были озадачены и притихли. В наступившей тишине Будда повернулся к ним:

— Вы все сказали? Если вы не все сказали, у вас еще будет возможность высказать мне все, что вы думаете, когда мы будем возвращаться.

Люди из деревни были в полном недоумении, они спросили:

— Но мы же оскорбляли тебя, почему же ты не сердись на нас?

— Вы — свободные люди, и то, что вы сделали — ваше право. Я на это не реагирую. Я тоже свободный человек. Ничто не может заставить меня реагировать, и никто не может влиять на меня и манипулировать мною. Я хозяин своих проявлений. Мои поступки вытекают из моего внутреннего состояния. А теперь я хотел бы задать вам вопрос, который касается вас. Жители деревни рядом с вашей приветствовали меня, они принесли с собой цветы, фрукты и сласти. Я сказал им: «Спасибо, но мы уже позавтракали. Заберите эти фрукты с моим благословением себе. Мы не можем нести их с собой, мы не носим с собой пищу». Теперь я спрашиваю вас: «Что они должны делать с тем, что я не принял и вернул им назад?»

Один человек из толпы сказал:

— Наверное, они забрали все домой, а дома раздали фрукты и сласти своим детям, своим семьям.

Будда улыбнулся:

— Что же будете делать вы со своими оскорблениями и проклятиями? Я не принимаю их. Если я отказываюсь от тех фруктов и сластей, они должны забрать их обратно. Что можете сделать вы? Я отвергаю ваши оскорбления, так что и вы уносите свой груз по домам и делайте с ним все, что захотите.

Как развивается стресс. Стадии

Можно ли проследить стадии стресса?

Более детально о стадиях и природе стресса мы поговорим в главе «Стресс-код». Но вкратце стресс-реакции можно разделить на три стадии.

Первая — стресс ожидания или предстартовая лихорадка: появление тревоги, предчувствия чего-то нехорошего, ошибки, которая может совершиться, или дурных последствий от уже совершенной ошибки. Ваша психика мобилизует все функциональные системы и резервы. Главная опасность этой стадии в том,

что растроченная энергия и потеря сил неадекватна причинам, на которые возникает эта реакция. Еще это можно назвать эффектом «выгорания»

Вторая — подстройка, приспособление к будущему испытанию, ситуации препятствия и активное преодоление, сопротивление трудностям, но чаще пассивное принятие того, что нельзя изменить. Обычно организм имеет способность адаптироваться к любой ситуации, даже очень неприятной.

Третья — истощение, нервы напряжены, как струна, силы на исходе, энергетика истощена, растрочена на ожидание и приспособление. Чаще всего в такой ситуации случается так называемый нервный срыв. И все это может привести к депрессиям и неврозам или возникновению целого букета психосоматических заболеваний.

Наш организм — это цепочка жизненного цикла, который поддерживается различными органами, частями нашего тела. И если стресс натягивает эту цепочку, от длительного натяжения одно из ее звеньев обязательно рвется. Это и есть слабое звено: у кого сердце, у кого сосуды, у кого еще что-то...

У страха глаза велики...

Когда я прорабатываю с клиентами блоки, которые закрепощают их, например, во время того же публичного выступления, то всегда рекомендую выявить участок в теле, дающий импульсы дискомфорта, и максимально напрячь его, а потом резко расслабить. Как правило, это помогает прочувствовать и снять напряжение, контролировать свое тело и поведение.

Этот прием срабатывает и по отношению к любым нашим стрессам. Ведь стрессы, как мы уже выяснили, это сигналы о неблагополучии в нас или вокруг нас. Значит, надо выявить его (неблагополучие) и **НАПРЯЧЬ** — довести ситуацию, вызывающую переживания, до негативного абсурда, до кризиса.

Сломал мужик челюсть. Очень серьезно сломал, лежит в больнице, весь в скобках и распорках. Приходит жена, приносит «передачку»:

— Вот я тебе тут принесла морковочку, редисочку, яблочек... Ты же любишь яблочки. Ну, поправляйся. Что тебе еще принести?

— Айешкаф пйинеси, шшобана...

Нельзя равнодушно игнорировать сигналы тревоги, но и ввергать себя в панику по каждому поводу — тоже перебор. Всегда ищите золотую середину между страхом и уверенностью.

Страх — реакция на опасность. И худшее, что можно сделать в ситуации опасности — спрятать голову в песок или зажмуриться. Страху нужно смотреть в лицо!

Для чего?

Для того чтобы увидеть, из чего же сделан ваш страх. И когда вы пристально всмотритесь в него, то на поверку не найдете чего-то сверхъестественного, а иногда увидите раздутый пузырь — большой, но неопасный. И если найдете смелость проткнуть его, он лопнет. Очень часто страшит именно неизвестность, которая по мере узнавания становится обыденностью — понятной и предсказуемой.

Некий писец не мог ни есть, ни спать: он опасался, что Небо обрушится, а Земля развалится, и ему негде будет жить. Опасения эти опечалили другого человека, который отправился к нему и стал объяснять:

— Почему ты опасаясь, что обрушится Небо? Ведь Небо — это скопление воздуха. Ты живешь, дышишь и действуешь в этом небе.

— Но если Небо — действительно скопление воздуха, то разве не должны тогда упасть Солнце, Луна, планеты и звезды? — спросил писец.

— Солнце, Луна, планеты и звезды — это та часть скопления воздуха, которая просто блестит. И если бы они даже упали, то никому бы не причинили вреда.

— А если Земля развалится?

— А почему ты опасаясь, что Земля развалится? Ведь Земля — это скопление твердого тела, которое заполняет все четыре пустоты. И нет места без твердого тела. Ты стоишь, ходишь и действуешь на Земле.

Услышав это, писец успокоился и очень обрадовался. Объяснявший ему тоже успокоился и тоже обрадовался.

Услышав об этом, учитель Мо усмехнулся и сказал:

— Радуга простая и двойная, облака и туман, ветер и дождь, времена года — эти скопления воздуха образуют Небо. Горы и холмы, реки и моря, металлы и камни, огонь и дерево — эти скопления твердого тела образуют Землю. Разве познавший, что Небо — это скопление воздуха, и познавший, что Земля — это скопление твердого тела, скажет, что они не разрушаются? Ведь в пространстве

Небо и Земля — вещи мелкие, самое крупное из них — бесконечно и неисчерпаемо. И это очевидно, что опасность их разрушения относится к слишком далекому будущему, но слова о том, что они никогда не разрушатся, также неверны. Поскольку Небо и Земля не могут не разрушиться, они обязательно разрушатся. И разве не возникнет опасность, когда придет время их разрушения?

Услышав об этом, Лао-цзы усмехнулся и сказал:

— Те, кто говорит, что Небо и Земля разрушатся, ошибаются. Те, кто говорит, что Небо и Земля не разрушатся, тоже ошибаются. Разрушатся или не разрушатся — я не могу этого знать. Ведь не дело живых знать, что такое мертвые, а мертвые не знают, что такое живые. Приходящие не знают уходящих, а уходящие не знают приходящих, так зачем тревожиться и думать о том, разрушится Небо или не разрушится?

Как справиться с худшим: найдите актуальные для вас проблемы и разработайте сценарий худшего развития ситуации.

После этого отследите, какие собственные ресурсы и возможности откроются. Вы удивитесь!

Стресс — дело добровольное

Не могу сказать, что у меня самого стрессов не бывает. Конечно же, как и всякий человек, я тревожусь по поводу своих незавершенных или неначатых дел. (Кстати, неначатое дело можно считать незавершенным, ведь даже если вы только подумали что-то осуществить, то вы уже начали это — в мыслях, в разговорах. Осталось теперь приступить к действиям, чтобы завершить процесс.) И у меня «незавершенка» тоже вызывает напряжение. Но я уже приучил себя автоматически отлавливать зажимы в теле, в мыслях и классифицировать их, выявляя причину. Когда знаешь, «откуда ноги растут», тогда проще приделать эти самые «ноги» стрессу и — отпустить, отправить его восвояси.

А все-таки, есть ли какое-то универсальное средство по недопущению стрессов?

Есть.

Это средство, а вернее, состояние, можно назвать «пофигизм» — когда ничего не ценишь, ни о чем не жалеешь, ничего не желаешь и не имеешь.

Помните, как в песенке из фильма Э. Рязанова «Ирония судьбы, Или с легким паром...»:

Если у вас нету дома,
Пожары ему не страшны.
И жена не уйдет к другому,
Если у вас нет жены.

Если у вас нет собаки,
Ее не отравит сосед.
И с другом не будет драки,
Если у вас друга нет.

Если у вас нету тети,
То вам ее не потерять.
И если вы не живете,
То вам и не умирать.

Оркестр гремит басами,
Трубач выдувает медь.
Думайте сами, решайте сами,
Иметь или не иметь.

Но! Даже желание ничего не желать это все-таки — желание!
А значит, его неисполнение чревато стрессом, как это ни парадоксально.

Живу для себя или для других?

Наше воспитание построено на установке «Ты должен соответствовать ожиданиям общества, его нормам и правилам. Иначе будешь наказан!»

К чему это приводит?

К тому, что примерно 80% стрессов спровоцировано неосознанным страхом вызвать осуждение окружающих. Оглядка на мнение пресловутой «княгини Марьи Алексеевны» и иже с нею.

Мы постоянно вынуждены кому-то что-то доказывать, тем самым развивая собственную зависимость от одобрения или неодобрения наших действий окружающими.

Жена в постели с утомленным любовником. Неожиданно врывается муж.

Жена кричит любовнику:

— Дорогой! Докажи ему, что ты настоящий мужчина!

Любовник:

— КАК? И ЕМУ ТОЖЕ?!

Почему мы так часто считаемся с мнением других, правильно ли это?

А судьбы кто? Кто такие ОНИ, с чьим мнением мы должны считаться?

ОНИ порой напоминают зеркало: отражающее нас иногда искаженно, иногда до боли правдиво. Порой напоминают — засасывающее болото. Порой грабли или дубинку, наказывающую нас за глупость и ошибки. А иногда это укутывающее и защищающее от невзгод огромное теплое одеяло...

Почему же мы так часто считаемся с мнением общества?

Один, ранее часто, а ныне редко упоминающийся, классик как-то заметил, что жить в обществе и быть свободным от общества — нельзя.

Другой вопрос, в какой степени мы должны считаться с чьим-то мнением. И если оперировать терминами *гештальт-психологии*¹, то насколько фигура должна считаться с фоном, соответствует ли фон фигуре, готов ли фон воспринимать себя фоном, а не фигурами, и тот ли это фон, который нужен фигуре? Ведь говорить нужно тогда, когда есть уверенность, что тебя не только будут слушать, но и услышат, а, услышав, сделают нужные выводы, совершат правильные, нужные поступки.

И еще. Часто нас воспринимают с предубеждением. То есть по поводу нас (как, впрочем, и любого другого человека) может быть сформировано мнение-штамп, которое основывается на косвенных признаках, интерпретациях и зачисляет нас в ту или иную категорию. И тогда задача общения с другими людьми сводится к тому, чтобы подтвердить «правильные» и опровергнуть «неправильные» установки по отношению к нам. А иногда и по отношению к миру, правда, это уже задача для «миссионеров». Но готовы ли мы или другие к восприятию истины?

Однажды к Будде пришел человек, очень культурный, очень образованный и очень ученый. И он задал Будде вопрос.

Будда сказал:

— Пожалуйста. Но прямо сейчас я не могу ответить.

¹ Направление психологии, в основу которого легли исследования зрительного восприятия, доказавшие, что люди склонны воспринимать окружающий мир в виде упорядоченных целостных конфигураций, а не отдельных фрагментов. — *Прим. ред.*

Человек удивился:

— Почему вы не можете ответить? Вы заняты или что-то другое мешает вам?

Это был очень важный человек, хорошо известный всей стране, и, конечно, он почувствовал себя обиженным — Будда так занят, что не может уделить ему немного времени.

Будда сказал:

— Нет, дело не в этом. У меня достаточно времени, но прямо сейчас вы будете не в состоянии воспринять ответ.

— Что вы имеете в виду?

— Есть три типа слушателей, — сказал Будда. — Первый тип, как горшок, повернутый вверх дном. Можно отвечать, но в него ничего не войдет. Он недоступен. Второй тип слушателя подобен горшку с дыркой в дне. Он не повернут вверх дном, он находится в правильном положении; все, как должно быть, но в его дне — дырка. Поэтому кажется, что он наполняется, но это происходит лишь на мгновение. Рано или поздно вода вытечет, и он снова станет пустым. Очевидно, лишь на поверхности кажется, что что-то входит, — на самом деле ничего не входит, поскольку ничего не может удержаться. И, наконец, есть третий тип слушателя, у которого нет дырки и который не стоит вверх дном, но который полон отбросов. Вода может входить в него, но как только она входит, она тут же загнивает. Вы принадлежите к третьему типу. Поэтому-то мне и трудно ответить прямо сейчас. Вы полны отбросов, поскольку вы такой знающий. То, что не осознано вами, не познано — это отбросы.

А теперь ответьте на вопросы по теме:

- На сколько процентов вы живете для себя и на сколько для других?
 - Сколько человек являются для вас значимыми, с чьим мнением вы считаетесь?
 - Достойны ли они, чтобы вы считались с их мнением и оценят ли они по достоинству то, что вы делаете в этой жизни?
 - Просьба: пока не определите количество и качество «судей» и их роль в вашей жизни, не продолжайте чтение книги!
-

Фильтруйте свой стресс

Можно ли поставить непробиваемую защиту от стресса?

Можно. Нужно просто прекратить общение с внешним миром. И с самим собой. С собственными мыслями, вызывающими беспо-

койство. Превратиться в «овощ»... Я видел такие «овощи» в психиатрических клиниках, где они лежали, накаченные антидепрессантами и прочими успокаивающе-нейтрализующими препаратами.

Но все же мы можем защищаться и... фильтровать свой стресс. Потому давайте выясним, что же это такое — фильтры нашего восприятия.

Какова обычно роль фильтра?

В зависимости от настроек фильтр пропускает одно и задерживает другое. Психологический фильтр должен впускать в нас нужное и полезное, блокируя при этом вредное и бесполезное. Но это в идеале. В реальности же в нас входит многое из того, что следовало бы оставить вовне.

Наш фильтр настраивается критериями восприятия. Часто это дилемма: вредно — полезно, правильно — неправильно, приятно — неприятно. Если даже мы руководствуемся критерием правильности, то и здесь многое зависит от ситуации. То, что верно в одном случае, может быть неверно в другом. То, что правильно для одной ситуации, не обязательно правильно для другой. При малейшей попытке разобраться во всем этом начинается «ехать крыша».

Критерии восприятия срабатывают только применительно к тому, что вы в состоянии осознать. Однако большая часть информации входит в вас неконтролируемо. И как же быть, что делать с этой неконтролируемой, в большинстве своем негативной информацией, которая может повредить вам, создать опасность?

Лично я часто советую своим клиентам и сам стараюсь придерживаться следующего: все, что не убивает нас, делает нас сильнее и мудрее, но с оговоркой — если не лишает нас веры в себя.

Один из учеников спросил Будду:

— Если меня кто-нибудь ударит, что я должен делать?

Будда ответил:

— Если на вас с дерева упадет сухая ветка и ударит вас, что вы должны делать?

Ученик сказал:

— Что же я буду делать? Это же простая случайность, простое совпадение, что я оказался под деревом, когда с него упала ветка.

Будда сказал:

— Так сделайте то же самое. Кто-то был безумен, был в гневе и ударил вас. Это все равно, что ветка с дерева упала на вас. Пусть это не тревожит вас, просто идите своим путем, будто ничего и не случилось.

Обобщающий стресс

Правильно настроенные психологические фильтры при всем своем несовершенстве здорово облегчают нашу жизнь, нейтрализуя многие негативные послания недружественного нам окружения. Но помимо них, существуют и НЕправильно настроенные фильтры, которые, наоборот, усугубляют ситуацию, блокируют позитив и впускают в нас «троянских коней», наполненных зернами стресса. Поэтому давайте рассмотрим их повнимательнее.

Такие НЕправильные (как, впрочем, и правильные) фильтры делятся на три вида:

- обобщение;
- исключение;
- искажение.

Начнем с обобщения. Когда неприятный человек или ситуация производят на нас сильное впечатление, да еще периодически повторяющееся, мы нередко обобщаем это и ждем от подобных людей или ситуаций только неприятностей. Вспомним известные утверждения: «все мужики — сво...», «все бабы — ...», ну, в общем, понятно, кто, и т. д. Часто неудачный опыт прошлого переносится на аналогичные ситуации в настоящем, парализуя и тревожа нас, вызывая иррациональное ожидание проблем в будущем.

Порой мне приходится работать с клиентами, испытывающими укоренившийся страх публичного выступления только потому, что когда-то они потерпели фиаско, сказав неудачный тост или сделав провальный доклад.

И как лучше реагировать на такие обобщения?

Обобщение теряет свою силу, если вы начинаете углубляться в частности. Ведь не всегда ваше выступление на публике заканчивалось ехидными взглядами и издевательскими комментариями? Нужно всего лишь вспомнить и закрепить в своей эмоциональной памяти успешные случаи, например, ваш блестящий ответ на уроке или на экзамене, ваше признание любимому человеку и прочие факты, имеющие положительный эмоциональный заряд. А еще хорошо помогает отстройка от ситуации, позволяющая инвертировать этот фильтр негативного обобщения и посмотреть на ситуацию как бы со стороны. И тогда большое становится — маленьким, а серьезное — смешным.

Маленький мальчик носится по квартире. Сбрасывает с буфета книжки, раскидывает одежду, опрокидывает стулья. Прибегает нянечка и спрашивает:

- Ты что же это делаешь?
- Я играю в игру!
- В какую?
- «Еколо мэнэ, бляха муха! Где ключи от машины?!!»

Исключающий стресс

Негативный фильтр исключения призван уберечь вашу психику от переизбытка новой информации. Но нередко происходит заикливание только на негативе, и тогда этот фильтр срабатывает так, что выделяется, вычленяется из ситуации самое яркое, вызвавшее негативную реакцию и опускается, не замечается другое, позитивное.

В хорошем правиле проявляется плохое исключение. Затем это исключение усиливается и само становится правилом. И в итоге вы получаете НЕправильное правило, когнитивно-эмоциональное бельмо в вашем взгляде на мир.

О природе Человека

В Китае жил когда-то учитель дхармы по имени Мастер Фо Инь. У этого учителя был друг по имени Су Донг По, поэт с дурной репутацией по причине своего грубого, вздорного характера.

Однажды поэт сел, изображая из себя Будду. Он спросил учителя дхармы:

- На кого я похож?
- Ты похож на Будду, — ответил Мастер Фо Инь.

Поэт в ответ сказал:

- А ты знаешь, на кого ты похож? Ты похож на кучу дерьма!

Мастера дхармы это нисколько не смутило. Он по-прежнему продолжал улыбаться. Потерявший смелость поэт спросил:

- Как же это ты не рассердился?

Монах ответил:

— Тот, кто осознал в себе природу Будды, видит ту же природу Будды в каждом человеке. Тот же, кто полон дерьма, и другого видит, как кучу дерьма.

Искажающий стресс

Фильтр искажения — это настройка на ваши домыслы, фантазии, интерпретации по поводу происходящего внутри или вокруг вас. Эдакий извращенный критерий истины. Это можно сравнить с кривым зеркалом или с цветными очками. И если позитивный

фильтр — это розовые очки, то негативный — черные. Результат взгляда на мир через фильтры искажения — ощущение исключительно черной или белой полосы, наступившей в жизни.

Смерть к нам приходит в черном и с косой.

А к мухам — в белой... майке, трусах и с газетой.

И если белая полоса в черных очках становится в нашем восприятии серой, серая полоса — черной, то черная и вовсе делает нас слепыми. Ослепленными ощущением беспросветности. Впрочем, стресс может быть и от внезапного исчезновения очков, когда яркий свет ослепляет до боли в глазах.

А теперь притча об искажающих установках.

Однажды вор залез в чужой курятник и украл курицу. Когда он убегал, то опрокинул фонарь, и курятник загорелся. Курица смотрела назад и, видя огонь пожара, понимала: вор спас ей жизнь.

Когда вор откармливал курицу пшеном и хлебом, курица понимала: вор о ней заботится.

Когда вор скитался из города в город, пряча курицу за пазуху, курица понимала: вор ее любит.

Когда курица увидела, что вор замахнулся ножом, она поняла: вор хочет покончить жизнь самоубийством. Она прыгнула на нож и прикрыла вора своим телом. И умерла счастливой.

И вор тоже был счастлив.

Вот такой хэппи-энд.

Приведите примеры собственных фильтров восприятия.

Какие из них и КАК приводят к стрессу?

Что может сделать ваши фильтры восприятия позитивными?

Стресс как результат неудачного выбора

Можно ли считать, что фильтры восприятия «помогают» нам выбрать «свой» стресс?

Все, что происходит с вами в этой жизни — результат вашего выбора. Родину, родителей и время, как известно, не выбирают. Но выбор друзей, профессии, любимых, жизненных целей — это ваш собственный выбор.

Вы сами выбираете, идти ли по пути, полному опасностей и рисков, проверить себя, получить новые, острые ощущения, или свернуть на безопасную, наезженную колею и не напрягаться.

Вы сами выбираете, реагировать ли на изменения вокруг как на нечто тревожащее, несущее угрозу, или просто с любопытством отметить, что теперь кое-что претерпело изменения.

Что вызывает стресс?

Стресс подобен ящику Пандоры, в котором находятся наши проблемы, создающие эти неприятные ощущения. Но ведь мы теперь вооружены правильными знаниями и не побоимся его открыть и справиться с его содержимым?!

Давайте разберем каждую проблему по очереди и превратим проблемы в задачи!

Выпишите в левый столбик табл. 8 то, что вызывает стресс, а в правый — причины, которые делают эти факторы стрессовыми. Например:

Смерть родственника	Был позитивным, надежным человеком. Умер в расцвете лет. Хорошо ко мне относился. Был для меня самым близким другом
---------------------	---

Таблица 8. Стресс и его причины

Что вызывает стресс?	Почему это вызывает стресс?

к своей половине и давно живет в браке только из соображений долга, чувства вины или по привычке, смерть супруга — облегчение, а в некоторых случаях, как ни жестоко это звучит, и радость. Соответственно, по шкале стресса это будет иметь совсем другой показатель. То же относится и к смене места жительства, и к другим изменениям в жизни человека.

Составьте список утверждений о себе, о своем окружении и о жизни вообще.

Систематизируйте их в негативные и позитивные.

Найдите в этих утверждениях причины и объяснения.

Проставьте баллы по шкале стресса от 1 до 100 баллов.

Будьте честны перед собой!

Стресс автомобилиста-нарушителя

Есть множество людей, которые в силу характера или профессии вызывают у нас стресс, например те же «гаишники». Нередко едет человек по улице, на спидометре у него 60 км/час, ничего не нарушает, все в порядке: талон ТО, страховка, но как только он видит представителей ГИБДД, у него начинается стресс. А уж если его останавливают, стресс и вовсе становится жутким!.. Можно ли как-то влиять на эту ситуацию, научиться «правильно» общаться с ними?

«Правильно» общаться с «гаишниками» — просто. Многое здесь зависит от характера инспектора. «Вычислив» его, вы избежите себя от лишних проблем и стрессов, связанных с этим.

С точки зрения психологии, любой водитель и инспектор ГИБДД — участники постоянной ролевой игры: вы — «потенциальная жертва», он — «преследователь».

Тем не менее у автомобилиста есть немало шансов стать в этой игре победителем.

По возможности старайтесь избегать контактов с «преследователем». Нередко водителей останавливают для проверки лишь потому, что они при виде сотрудников ГИБДД нервничают (срабатывает рефлекс «жертвы») и суетятся. Вывод: перед постом не прибавляйте скорость и не тормозите без необходимости, держите ровный ритм движения. Нелишне заранее занять самый дальний от «гаишника» ряд, а при случае спрятаться за грузовиком или автобу-

сом. Если же приходится ехать под взглядом инспектора ДПС, смотрите не на него, а на дорогу, сохраняйте спокойно-отрешенное выражение лица, беседуйте о чем-нибудь со своими пассажирами...

Ну а если видно, что инспектор намерен вас «тормознуть», то постарайтесь перехватить инициативу: сами смело подъезжайте к нему и первым заводите разговор. Годится любой повод. Например, спросите дорогу к какому-нибудь магазину. Или даже (вариант для дам) пожалуйте, что «вон тот черный джип уже три километра едет за мной как приклеенный». Таким образом вы переключаете внимание «преследователя» и как бы меняетесь ролями: он вынужден что-то отвечать, объяснять и вряд ли станет после этого к вам придираться.

Игра обостряется, если приходится остановиться по приказу сотрудника ГИБДД, которому кажется, что вы нарушили Правила. Исход этой встречи нередко зависит не от степени вашей вины, а от того, насколько удачно и быстро вы сумеете определить характер «гаишника» и выбрать манеру общения с ним.

Сотрудников ГИБДД (как в принципе и всех чиновников) можно условно разделить на три категории: «Победитель», «НЕпобедитель» и «Неудачник».

Победитель всегда добивается своей цели. Он ходит твердыми шагами, стоит прямо, ноги на ширине плеч, смотрит вам в глаза, говорит зачастую короткими фразами. Абсолютно уверен в себе и в своей правоте, поэтому спорить с ним (тем более угрожать) или уговаривать бесполезно. Если вы не нарушали ПДД, готовьтесь отстаивать свою правоту в высших инстанциях. Если нарушили — чтобы не терять времени зря, лучше сразу заплатите штраф. В разговоре придерживайтесь сугубо делового тона, избегая лишних эмоций.

НЕпобедитель — сторонник компромиссов, он не огорчается, если счет в игре ничейный. У этого инспектора можно заметить некоторую половинчатость в движениях: жесты как бы не доводятся до конца. Смотрит он то на вас, то в сторону, поза неопределенная, нередко переминается с ноги на ногу. Весьма благодатный тип для психологической обработки. Если он не стопроцентно убежден, что нарушение ПДД имело место, может согласиться с вашими доводами. Почти наверняка не рискнет необоснованно придираться, если вы сообщите (не угрожая, а констатируя факт), что будете жаловаться его начальству. При этом полезно демонстративно достать диктофон, ручку и блокнот, что придаст веса вашим словам. В случае нарушения правил есть шанс уговорить НЕпобедителя не

налагать штраф, разжалобить его или, наоборот, рассмешить удачной шуткой.

Неудачник — он и есть неудачник. Кислое выражение лица, шаркает ногами, сутулится под тяжестью собственных невзгод, нередко косноязычен: мямлит себе под нос, не поднимая на вас глаза. Случай еще более тяжелый, чем Победитель. Неудачник полон комплексов и любит повышать самооценку за счет сиюминутной власти над водителем. Всякую попытку спора он воспримет как покушение на свой авторитет, а на угрозу, пусть даже выраженную в самом корректном виде, ответит озлобленной реакцией и попытается отыграться на вас за все обиды, полученные от своей жены, начальства, соседей и т. д. Шутить с ним тоже опасно: приветливую улыбку Неудачник вполне может принять за насмешку над собой. Зато, вероятно, простит и опустит с миром нарушителя ПДД, если почувствует в нем родственную душу. Скорее всего, благосклонно примет оправдание типа: «Этот наш директор, гад, нервы намотал — жму на газ и на спидометр не смотрю». Или: «Жена, зараза, довела своими скандалами, уже не вижу, что на красный свет рулю».

Только не пытайтесь вычислить инспектора по его обмундированию. Победитель не всегда бывает застегнут на все пуговицы, НЕпобедитель может появиться в грязных сапогах, а многие Неудачники тщательно наглаживают свою форму. Зато обязательно обратите внимание на его указательный палец. Внимательному человеку он может многое сказать о характере собеседника. Если палец согнут или полусогнут — «гаишник» погружен в какие-то свои проблемы или просто не очень уверенно себя чувствует. Перст, напряженно указующий вперед, — перед вами дотошный и педантичный любитель поучений. Палец, устремленный вверх, как правило, означает уверенность блюстителя порядка в своих действиях, но и одновременно открытость его натуры. Соотнесите это с вышеперечисленными признаками психологических типов и сообразно этому стройте общение с инспектором.

Гаишник останавливает автомобиль.

Опускается стекло, водитель, заискивающе улыбаясь:

— Здравия желаю, товарищ капитан! Вот, пожалуйста, права, техпаспорт, доверенность, страховочка само собой, все как положено, как надо...

С заднего сиденья детский голос:

— Папа, а где козлы?

Как избавиться от синдрома ДТП?

Раз уж мы затронули тему, связанную с вождением автомобиля, давайте обсудим еще одну животрепещущую ситуацию. Год назад я попал в аварию и с тех пор испытываю стресс только при одной мысли о том, чтобы сесть за руль. Совершенно потерял уверенность в себе. У водителей, побывавших в ДТП, подобные стрессы — не редкость. После аварии езда на автомобиле начинает подсознательно ассоциироваться с опасностью, риском и т. д. Отсюда и навязчиво возникающее состояние тревоги, страха. С этим можно справиться. Причем, можно сделать это достаточно просто и быстро. В моем арсенале на этот случай имеется одна авторская техника, когда вернуть уверенность помогает музыка.

У каждого человека есть любимая мелодия, помогающая поднять тонус, пережить приятные эмоции, душевный комфорт.

Вспомните, что является вашей ресурсной музыкальной композицией, найдите диск с записью и приступайте к созданию установки «Мне нравится водить машину!»

Сядьте в кресло, расслабьтесь, закройте глаза и вспоминайте самые приятные моменты в вашей жизни — скажем, первое свидание, блестящий ответ на экзамене, получение долгожданного подарка, в конце концов, тот день, когда вы впервые самостоятельно выехали на трассу и поняли, что машина вас слушается. Постарайтесь еще раз пережить свои ощущения в «звездный час» — приподнятое настроение, прилив сил, абсолютную уверенность в себе.

Теперь включите музыку и представьте, что слушаете вы ее не в комнате, а сидя за рулем. Постарайтесь увидеть себя как бы со стороны. Причем это не просто вы, а «вы — тот, сильный и уверенный в себе» ведете машину под эти приятные звуки, все в порядке, автомобиль чутко реагирует на любую вашу команду, вы полностью владеете дорожной ситуацией, вам уютно и хорошо.

Эти ощущения должны восприниматься как реальные. Возможно, с первого раза у вас не все получится, тогда прослушайте мелодию еще и еще, пока не добьетесь нужного эффекта. Затем возьмите диск и отправляйтесь к своей машине. Сядьте на место водителя. Включите ту же музыку, которая перенесет наработанное чувство уверенности сюда, за руль. Закройте глаза и опять

погрузитесь в то состояние, которое только что испытали дома. Не открывая глаз, положите руки на руль и посидите так немного, вновь привыкая, так сказать, к чувству ХОЗЯИНА автомобиля и дороги. А теперь запускайте двигатель и отправляйтесь куда-нибудь прокатиться. От прежнего страха не останется и следа!

Неисправимые ошибки прошлого

А если вы никак не можете избавиться от стресса из-за того, что было когда-то давно, начинаете переживать о том, что сделали что-то не так, что-то НЕ сделали (хотя должны были сделать), сказали кому-то не то или не сказали то, что надо было услышать или узнать какому-то человеку?

Прошлое — неотъемлемая часть нашей жизни. И оно имеет власть над нашим настоящим и будущим. Например, вы не высказали вовремя слова признательности ныне умершему, который сделал вам в свое время доброе дело, или достойно не ответили на оскорбление, проглотили обиду. И эта незавершенность дает о себе знать то чувством вины, то бессильной злобой, то угнетающим стыдом. «Ах, если бы тогда я сделал по-другому...»

Но позвольте, ведь в тех ситуациях вы были одним из участников! К тому же был, как минимум, еще и другой участник события, тот, по отношению к кому вы нынче чувствуете себя в неоплаченном долгу. Не будьте эгоистом, поделитесь ответственностью с другими, ведь и они внесли свою лепту в эту негативную или незавершенную ситуацию!

Попробуйте разложить ответственность на всех участников. При этом слишком не усердствуйте, ведь прошлое не изменить, и как бы вы ни волновались, как бы ни терзали себя, то, что УЖЕ произошло, останется позади. И если вы не ответили тогда обидчику, может это к лучшему, и чувство вины теперь не у вас, а у него?

Когда была совершена какая-то ошибка, вы, скорее всего, не очень хорошо представляли себе последствия и ваши возможные переживания по этому поводу. Ведь мы поступаем обычно так, как позволяют это на тот момент наши знания, умения, принципы. Потом мы получаем новые знания, новую информацию о себе и о мире. Совершенствуемся. Извлекаем уроки. Но это будет ПОТОМ.

Часто наши ошибки при сравнительном анализе хорошего с лучшим и плохого с худшим перестают казаться нам слишком бо-

лезненными. Потому что самое страшное для человека — это осознание того, что **ВСЯ ЖИЗНЬ** была ошибкой.

Будда с учениками сидел у реки и ждал лодочника. Появился йогин, который перешел несколько раз реку по воде и с пафосом обратился к Будде с вопросом:

— Ну, а ты, Просветленный, так можешь?

На что Будда спросил:

— Сколько времени ты затратил на то, чтобы достичь этого?

— Почти всю жизнь я затратил на то, чтобы научиться, провел много времени в суровой аскезе.

Пришел лодочник и Будда спросил его:

— Сколько стоит переправа?

— Три гроша, — ответил лодочник.

Будда, повернувшись к йогину, сказал:

— Слышал? Вот столько стоит вся твоя жизнь.

А сколько стоит ваша жизнь?

Устраивает ли вас это?

Стресс от утраты

Помните высказывание «Что имеем — не храним, потерявши — плачем»? Один из рецептов обретения невозмутимости и спокойствия — заранее добровольно избавиться от того, о чем вы станете жалеть в случае неожиданной потери.

Конечно же, это не укладывается в привычные рамки социально-бытовых взаимоотношений с миром. Ведь нам свойственно накапливать не только мысли или чувства, но и людей, имущество. Однако со временем мы перестаем быть владельцами накопленного и становимся его заложниками.

Один мой клиент как-то признался мне, что большую часть жизни он потратил на то, чтобы заработать миллионы, а теперь ему приходится охранять то, что он заработал. И, увы, радость от ощущения богатства он испытывает все реже и реже, а вот страх все потерять становится его постоянным спутником. Поставив себе много лет назад цель — заработать миллионы, он рассчитывал, что со временем они станут средством удовлетворения других его желаний, но деньги так и остались самоцелью. Сменились только ценности и установки: расширение и развитие перешло в безопас-

ность и упрочение. Подобную метаморфозу я называю «комплексом Гобсека», если помните, был такой герой у Бальзака.

Так бывает, конечно, не со всеми и не всегда. Но все же хочу представить вам еще одну жизненную позицию, превентивно минимизирующую стрессы.

Сократа спросил один из его учеников:

— Объясни мне, почему я ни разу не видел на твоём челе признаков печали? Ты всегда в хорошем настроении.

Сократ ответил:

— Потому что я не обладаю ничем таким, о чем стал бы жалеть, если бы это утратил.

Ну и анекдот в тему:

— А давайте постараемся стать великой державой! Бросим пить, научимся уважать женщин и, в конце концов, прекратим воровать!

— Вообще-то можно, но не потеряем ли мы себя как нация?

Стресс от отсутствия цели и смысла

А теперь хочу настроить вас на всеохватывающий, обстоятельный разговор. Ведь цели и смысл — это высоко, широко и глубоко.

Просьба: прежде чем продолжить чтение, подумайте над тем, что для вас — успех?

Отложите книгу, устройтесь поудобнее в кресле, закройте глаза и представьте свой УСПЕХ в виде картинок:

- я через год;
- я через 5 лет;
- я через 10 лет
- и т. д.

Посмотрите кто вы, где вы, кто рядом с вами.

Для меня успех — это значит **успеть** реализовать себя в отпущенный судьбой промежуток времени. И если допустить, что «Я» — это все мои потребности, от физиологических до желания исполнить собственную миссию, то мой глобальный успех состоит из множества тактических, промежуточных успехов.

Можно считать успех критерием исполнения собственной жизненной программы (у кого она, конечно, имеется).

Успех в 5 лет — проснуться в сухой кровати.
 Успех в 17 лет — суметь переспать с женщиной.
 Успех в 25 лет — найти хорошую жену.
 Успех в 35 лет — карьера и семья.
 Успех в 45 лет — семья и карьера.
 Успех в 55 лет — найти хорошую жену.
 Успех в 65 лет — суметь переспать с женщиной.
 Успех в 85 лет — проснуться в сухой кровати.

При выстраивании жизненной программы клиента и определении его целей я нередко применяю одну из моделей нейролингвистического программирования — *TOTE* (Test — Operation — Test — Exit), которая включает в себя (см. рис. 4):

- четко сформулированную цель;
- механизм обратной связи, который показывает, насколько далеко человек вышел за допустимые рамки (или, наоборот, не приблизился к их границам);
- средства последовательной корректировки курса, применяемые до тех пор, пока не будет получено желаемое.

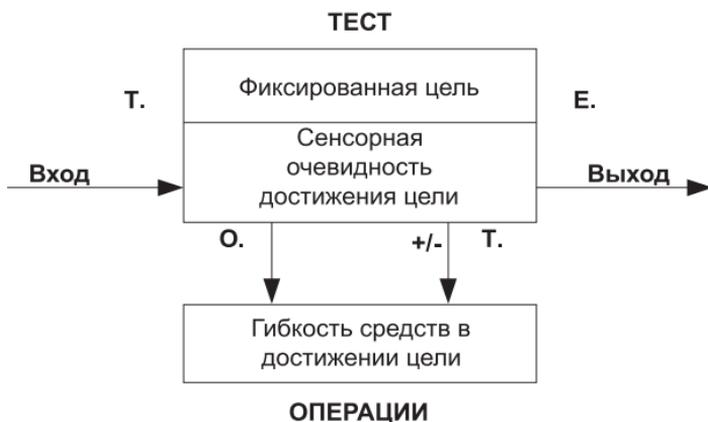


Рис. 4. Модель Test — Operation — Test — Exit

Все цели, как правило, можно разделить на пять основных категорий:

1. Хочу иметь.
2. Хочу действовать.
3. Хочу знать.
4. Хочу принадлежать.
5. Хочу быть.

Для наглядности приведу пример. Мой клиент А. поставил себе цель стать депутатом Государственной Думы. Когда мы проанализировали его цели, то по степени приоритетности они были выстроены следующим образом:

1. Принадлежать. «Принадлежность к категории VIP. Признание моей успешности. Возможность заниматься публичной деятельностью. Внимание СМИ. Новые связи с влиятельными или известными людьми».
2. Быть. «Хочу ощущать себя государственным человеком, депутатом, за которым стоят избравшие меня люди. Хочу находиться на „властной кухне“».
3. Иметь. «Я хочу иметь депутатскую „корочку“. Автомобиль с „флажком“ на номере. Депутатскую неприкосновенность. Новые возможности».
4. Действовать. «Хочу проверить себя во время избирательной кампании. Хочу реализовать свои идеи, касающиеся общественно-социальных преобразований. Хочу иметь возможность влиять на жизнь страны».
5. Знать. «Расширить мое знание о проблемах страны. Получать информацию „из первых рук“. Непосредственно наблюдать процесс законотворчества. Узнаю себе цену».

Таким образом, была выявлена глубинная цель, связанная с тем, что А. чувствует по поводу происходящего, а также с теми удовольствиями и благами, которые он надеялся впоследствии получить. Как мы видим, приоритетность определялась внешними критериями оценки его желаемой деятельности.

Высокая потребность в аффилиации затрудняла эффективную реализацию поставленных задач даже на начальном этапе. Так, занятая им оборонительная позиция и нерешительность влияла на стиль проведения избирательной кампании. Вместо агрессивности, необходимой в условиях жестких действий конкурентов, А. предпочитал действовать по принципу «ребята, давайте жить дружно». В команде был ряд специалистов, подобранных не по профессиональным признакам, а на основе личного расположения и приятельских отношений. Это довольно распространенная ситуация для психотипов с этической доминантой (про свойства психотипов см. Приложение), которые убеждены, что успешность строится на хороших отношениях и благожелательном расположении к себе окружающих.

Известно, что глубинные убеждения в большой степени относятся к сфере подсознания и, соответственно, влияют на наше

поведение. Ведь если вы убеждены, что трудная проблема имеет решение, это увеличивает вероятность того, что решение будет найдено. И, наоборот, настрой на НЕуспешность деморализует и приводит к неудаче. Поэтому убеждения должны быть позитивными, побуждать к действию и способствовать достижению целей.

Поскольку я обнаружил у А. как эффективные, так и неэффективные убеждения, было решено выявить и откорректировать условно негативные убеждения, мешающие его успешному продвижению. Такой процесс требует комплексного подхода.

Меня убеждения, нужно изменить всю структуру сознания со всем набором правил, оценок, алгоритмов поведения и реагирования. Чтобы определить необходимость этих изменений, требуется сделать следующее:

- максимально конкретно ранжировать убеждения;
- определить, насколько они способствуют достижению избранной цели;
- проследить причинно-следственную связь между данными убеждениями и правилами поведения, основанными на них;
- обнаружив негативные или малоэффективные последствия от реализации тех или иных убеждений, заменить их на более приемлемые, соответствующие поставленным целям.

Почему я привел этот пример?

А потому что именно тогда, в процессе коррекции убеждений А., я обнаружил, что как только мы переводили ситуации клиента на метафорический уровень и спонтанно прорабатывали их динамику, убеждения изменялись сами собой — легко и с огоньком.

В результате проведенной работы клиент А., конечно же, достиг желаемых изменений, а я воочию убедился в преимуществах такой коррекции убеждений. Потом со временем я добавил левую составляющую, и появилась авторская модель сценарно-энергетического кодирования (СЭК).

Модель СЭК рассчитана на тех, кто хотя бы однажды почувствовал дискомфорт от ощущения бесцельности, бессмысленности, никчемности или приземленности своего бытия. (Кстати, автору очень хорошо знакомы эти ощущения, ставшие в свое время мощным стимулом для выработки концепции, которая и легла в основу модели СЭК.) А еще эта модель для тех, кто считает, что им недостает некоторых лидерских качеств. Мне приходилось общаться с клиентами, которых слово «лидерство» зачастую приводило в некий священный трепет, а мое предложение развить в

них лидеров встречалось унылым замешательством — мол, не по Сеньке шапка, ведь лидерство — это же для избранных! А иногда и в штыхы — «зачем оно мне надо, браться за гуж, если я давно уже решил, что — не дюж...»

Однажды решил царь подвергнуть испытанию всех своих придворных, чтобы узнать, кто из них способен занять в его царстве важный государственный пост. Множество властных и мудрых мужей окружило его.

— О, мудрецы, — обратился к ним царь, — у меня есть для вас трудная задача, и я хотел бы знать, кто сможет решить ее.

Он подвел присутствующих к такой огромной двери, какой еще никто никогда не видывал.

— Это самая большая и самая тяжелая дверь, которая когда-либо была в моем царстве. Кто из вас сможет открыть ее? — спросил царь.

Одни придворные только отрицательно покачали головой. Другие, которые считались мудрыми, посмотрели на дверь поближе, но признались, что не смогут ее открыть. Раз уж мудрые признались в этом, то и остальные согласились, что эта задача слишком трудна.

Лишь один визирь подошел к двери. Он внимательно ее рассмотрел и ощупал, затем так и эдак попробовал ее сдвинуть и, наконец, резко толкнул вперед. И, о чудо, дверь открылась! Она была просто прикрыта, но не заперта. Нужна была лишь воля, чтобы это проверить, и отвага, чтобы действовать решительно.

Тогда царь объявил:

— Ты получишь этот пост при дворе, потому что полагаешься не только на то, что видишь и слышишь, но надеешься на собственные силы и не боишься сделать попытку.

Может ли НЕлидер превратиться в лидера? И в чем особенности феномена лидерства?

В большинстве лидерских стратегий лежит модель преобразования психоневротических факторов в мотивационно-энергетический ресурс для деловой или творческой успешности, целостности и самореализации. Вместе с тем лидерство — еще и способ альтернативного конструирования или творческого переосмысления внутренних и внешних проблем. Ведь именно неудовлетворенность собой или миром обычно мотивирует человека на реализацию успешных, а порой и парадоксальных идей и стратегий, на создание научных или художественных ценностей. И тогда

проблемы вдохновляют и стимулируют энтузиазм, деловую активность и креативность, вызывают позитивную динамику движения к желанной цели.

Хуже некуда

А подходит ли для устранения стресса принцип «клин клином»?

Или еще это можно назвать принципом «двух зол», из которых выбирают меньшее. Причем нам достаточно «увидеть» или «создать» то самое — худшее, и тогда мы начинаем ценить лучшее. Иногда мы можем забыть о проблемах одного порядка, когда они замещаются проблемами другого порядка.

На приеме у доктора:

— Доктор, у меня стресс, я очень плохо сплю, когда я ложусь спать, сразу же приходит в голову тысяча разных дурных замороженных мыслей.

— Ну что ж, больной, могу порекомендовать вам выпить на ночь стакан касторки.

— И что, доктор, я сразу начну хорошо спать?

— Нет, больной, не сразу, но мысль у вас будет простая и всего одна. А уж какое удовольствие вы получите потом, когда все будет позади...

Что же это за принцип — сравнения плохого с худшим? Когда вы чувствуете, что жизнь перестала вас радовать и даже, наоборот, стала источником неприятных ощущений, неприятных навязчивых мыслей, вам нужно оценить то хорошее, что есть в ней на фоне плохого, которое может случиться. А для этого просто доведите свою ситуацию, которая вас не устраивает, по самому худшему сценарию до абсурдного максимума. Сделайте это, конечно же, мысленно.

И когда вы дойдете до самого неприятного момента в вашей ситуации, вы будете готовы к самому худшему, что в большинстве случаев не реализуется. Заодно проверите крепость своей головышки, потренируете ее... Ведь вы испытали самый сильный удар (пусть даже мысленно), который можно получить в тех обстоятельствах.

Внимание! Приготовьтесь к тому, что после этого вам откроется новое понимание СЧАСТЬЯ от того, что происходит с вами и вокруг вас.

Жил в деревне старик. Он был одним из несчастнейших людей на свете. Вся деревня устала от него: он всегда был мрачен, всегда жаловался, всегда пребывал в плохом настроении, всегда был кислый. И чем дольше он жил, тем более желчным становился, тем ядовитее были его слова. Люди избегали его: несчастье становилось заразительным. Не быть несчастным рядом с ним было как-то оскорбительно. Он вызывал ощущение несчастья и в других.

Но однажды, когда ему исполнилось восемьдесят лет, случилось невероятное — никто не мог в это поверить. Мгновенно всех облетел слух: «Старик сегодня счастлив, не жалуется, улыбается, у него даже лицо переменялось». Посмотреть на это собралась вся деревня.

Старика спросили:

— Что случилось с тобой? В чем дело?

— Ничего, — ответил старик. — Восемьдесят лет я старался стать счастливым и ничего не вышло. Так что я решил обойтись без счастья. Вот почему я счастлив.

Ошибки — полезный опыт

Если стратегия была неудачной — меняйте стратегию, но не тратьте силы на обвинения других и собственные страдания. Когда человек тонет, ему нужно спастись, а не искать виновных и учить их жизни или демонстрировать, как непросто тонущему человеку. Потом, на берегу, отдышавшись, можно сделать выводы: либо не лезть больше в воду, либо научиться плавать, либо брать с собой спасательный круг.

Совершив ошибку, вместо привычного самобичевания срочно займитесь анализом, так называемым «разбором полетов». Обычно я советую своим клиентам найти от 3 до 7 полезных открытий по поводу совершенной ошибки.

А потом хвалите себя за умение извлекать уроки из негативного опыта. За то, что смогли победить, несмотря на... Пусть даже эта победа была маленькой. Но если вы потратите силы на самобичевание, будете ругать себя за случившееся, то ослабите себя, уменьшите собственную энергетику.

Зачем!?

Это неконструктивно.

Это разрушает самооценку.

И что в итоге?

Правильно — стресс!

Одноногий Куй завидовал Сороконожке, Сороконожка завидовала Змее, Змея завидовала Ветру, Ветер завидовал Глазу, а Глаз завидовал Сердцу.

Куй сказал Сороконожке:

— Я передвигаюсь, подпрыгивая на одной ноге, и нет ничего проще на свете. Тебе же приходится передвигать сразу сорок ног, как же ты с ними управляешься?

— А чему тут удивляться? — ответила Сороконожка. — Разве не видел ты плюющего человека? Когда он плюет, у него изо рта вылетают разные капли, большие, как жемчуг, или совсем маленькие, словно капельки тумана. Вперемешку падают они на землю, и сосчитать их невозможно. Мною же движет Небесная Пружина во мне, а как я передвигаюсь, мне и самой неведомо.

Сороконожка сказала Змее:

— Я передвигаюсь с помощью множества ног, но не могу двигаться так же быстро, как ты, хотя у тебя ног нет вовсе. Почему так?

— Мною движет Небесная Пружина во мне, — ответила Змея. — Как могу я это изменить? Для чего же мне ноги?

Змея говорила Ветру:

— Я передвигаюсь, сгибая и распрямляя позвоночник, ибо у меня есть тело. Ты же с воем поднимаешься на Северном океане и, все так же завывая, несешься к Южному океану, хотя тела у тебя нет. Как это у тебя получается?

— Да, я с воем поднимаюсь на Северном океане и лечу к Южному океану. Но если кто-нибудь тронет меня пальцем, то одолеет меня, а станет топтать ногами — и сомнет меня. Пусть так — но ведь только я могу ломать могучие деревья и разрушать огромные дома. Вот так я превращаю множество маленьких НЕпобед в одну большую победу. Только истинный мудрец способен быть великим победителем!

Вспомните ваши недавние ошибки.

Чему они вас научили?

Это сильнее меня!

Как вы думаете, сила вашего стресса больше зависит от силы желания достичь чего-то или силы противодействия вашему желанию?

На самом деле это зависит, в первую очередь, от вашего типа личности. Есть несколько типов людей. Желания одних при воз-

никновении препятствий только усиливаются, им нужен внешний раздражитель, «враг», который мобилизует их силы, поднимает бойцовский дух.

У других же противодействие вызывает апатию, доходящую порой до депрессии. Они не бойцы, им некомфортны ситуации конфликта, противостояния. Им хочется «жить дружно»... Кстати, а вы к какому типу относитесь?

Ну, а еще сила стресса зависит от типа вашего желания. Один тип желаний мы назовем пристрастиями, другой — предпочтениями.

Пристрастия — то, что вы считаете жизненно необходимым получить, ибо это цель ваших действий.

Предпочтения — желание иметь какой-то объект, но при этом потеря или отсутствие одного не будут восприниматься как трагедия, поскольку это средство для удовлетворения какой-либо основной потребности.

Анализируя свои сильные пристрастия, мы обычно открываем главную причину стресса — неуверенность в себе и суженность мировосприятия, когда мы не видим других альтернатив и цепляемся за то, что сумели заполучить.

Бывают ситуации, когда мы обречены на какие-то потери или недостижимость целей, и от того, является ли наше отношение к этому пристрастием или предпочтением, будет зависеть сила нашего стресса и его наличие или отсутствие.

Помните басню про Лису и виноград? Как вы думаете, виноград был пристрастием или предпочтением лисы? Если бы виноград был пристрастием, то лиса, не сумевшая заполучить его, испытала бы сильный стресс, а возможно, и впала бы в депрессию, так как посчитала бы себя ничтожеством, неспособным получить то, чего хочется. Она бы провела немало времени возле винограда, ломая голову, как сорвать эту злосчастную гроздь. И каждая неудачная попытка понижала бы самооценку лисы и ее уверенность в своих силах. Однако вместо этого лиса рационально оценила ситуацию, переложив ответственность с себя (не умеет высоко прыгать) на виноград — «зелен», да еще и увидела в своей неудаче выгоды — предотвращение расстройства желудка, да и «оскомину набьешь». Если в какой-то момент виноград был предпочтением лисы (из других продуктов питания), то после неудачи она отстранилась от него, зная, что есть немало альтернативных способов удовлетворения потребности в голоде...

Когда вы ощущаете негативную эмоцию, ищите, что лежит в ее основе. Часто после такого анализа вы придете к выводу, что причина вашего расстройства совсем не та, о которой вы думали. Управляйте желаниями, или они станут управлять вами.

Сила вашего стресса не в силе неудовлетворенного желания, а в том, как вы реагируете на ситуацию, НЕ получив желаемое.

Жажда не уменьшится и не увеличится от того, будете ли вы считать стакан наполовину полным или наполовину пустым.

Решил однажды голубой черт из Большой пещеры стать святым и прославиться добрыми делами. Надел на себя самые красивые одежды и разослал во все концы Поднебесной своих родственников и знакомых с вестью о том, что он берется исполнять самые сокровенные людские желания. Скоро к пещере, где жил черт, потянулись вереницы людей, жаждущих получить обещанное.

Первым предстал перед чертом бедный крестьянин. Только хотел он обратиться к нечистому со своей просьбой, как черт и говорит:

— Ступай домой. Твое желание исполнено.

Вернулся крестьянин домой, стал искать мешки с золотом и серебром, как вдруг видит — идет к его дому сосед, а на плечах у него вместо своей собственной — кабанья голова, глазами вращает да клыками щелкает. Ужаснулся крестьянин: «Неужели у меня такие желания?»

После крестьянина подошла к черту старая женщина, неся на спине мужчину с высохшими ногами. Положила его у ног черта и говорит:

— Исполни заветное желание моего сына. До конца жизни буду благодарна тебе.

Посмотрел черт на мужчину, а у того и руки отсохли.

Заплакала, заголосила старая женщина:

— Что ты наделал, проклятый!

А черт и говорит:

— Что же мне делать, если он с детства хотел, чтобы у него и руки отсохли, тогда ты не сможешь заставлять его короба плести и кормить будешь из своих рук.

Делать нечего. Взвалила мать сына на плечи и пустилась бегом из пещеры, пока сын еще чего-нибудь не пожелал.

Так и не стал черт святым. Недобрая слава о нем пошла. Но в этом был виноват он сам. Уж кто-кто, а черт должен бы знать, что сокровенные желания не всегда бывают истинными.

Управляем стрессом

Легче всего находить причины своих стрессов в действиях (или бездействии) других людей и винить их в своих неудачах, в своем плохом самочувствии. Но подобные рассуждения создают замкнутый круг — если виноваты другие, а их, скорее всего, не изменишь, то и ваш стресс будет ВСЕГДА, ибо причиной его являются эти «нехорошие другие».

Оттуда же происходит и стресс, вызванный установкой «должен». Как мы с вами уже убедились, наш долг ограничивает наше желание. Поэтому убирайте внутреннюю установку «должен» и меняйте на «полезно», «целесообразно», «хочу».

Для того чтобы взять на себя ответственность, нужно «отделить зерна от плевел» — полезное от бесполезного, и принять ответственность только за то, что принимаете, за то, что вам действительно нужно для воплощения целей, осознания смысла. Однако помните при этом, что и бесполезное может стать хорошей почвой для ростков полезного.

Я привык брать на себя ответственность и за то, что пока чего-то не умею, и за то, что в какой-то ситуации был не на высоте. И это помогает мне определять свои «зоны роста».

Один слабый навык не делает слабой всю личность. Одна неудача не делает вас неудачником.

Подумайте, какие выгоды вы получаете от стрессов.

Что полезного и бесполезного есть в ваших стрессах?

А теперь проверьте свою готовность честно признать это и определите свои «зоны роста».

Способность управления стрессом

Не так страшен стресс, как его малюют. Стресс в первую очередь — в нашей голове. Ведь так же, как мы внушаем себе, что нас что-то расстраивает, мы можем внушить себе, что это же нас воодушевляет.

Например, моя клиентка Лариса долгое время расстраивалась из-за того, что никак не могла похудеть. Ее безуспешные диетические атаки на избыток веса захлебывались — и заедались, после чего она приговаривала себя на муки совести и из-за этого еще больше расстраивалась, жалела, ругала, одним словом, не любила себя.

Когда мы проработали с ней эту самоуничтожительную установку, нашли другие стимулы для коррекции ее тела и духа (!), Лариса воодушевилась задачей достичь внешней и внутренней гармонии, и довольно быстро ей удалось сбросить почти 30 килограммов.

Один из главных секретов управления стрессом — быть адекватным ситуации, осознавать свою готовность почувствовать собственную силу, узнать свои возможности. И тогда вы будете победителем, сильным мира сего.

А сила ваша — это ваш дух, дух победы. Сила духа — результат самовнушения, что вы сильны и вам все по плечу. Когда вы искренне верите в это, то и другие начинают тоже верить в вашу силу и признают в вас Победителя.

Цзин Син-цзы растил бойцового петуха для государя.

Прошло десять дней, и государь спросил:

— Готов ли петух к поединку?

— Еще нет. Ходит заносчиво, то и дело впадает в ярость, — ответил Цзин Син-цзы.

Прошло еще десять дней, и государь снова задал тот же вопрос.

— Пока нет, — ответил Цзин Син-цзы. — Он все еще бросается на каждую тень и на каждый звук.

Минуло еще десять дней, и царь вновь спросил о том же.

— Пока нет. Смотрит гневно и силу норовит показать.

Спустя десять дней государь снова спросил о том же.

— Почти готов, — ответил на этот раз Цзин Син-цзы. — Даже если рядом закричит другой петух, он не беспокоится. Посмотришь издали — словно из дерева вырезан. Жизненная сила в нем достигла завершенности. Другие петухи не посмеют принять его вызов: едва завидят его, как тут же повернутся и убегут прочь.

Антистрессовая аффирмация

А можно ли для поднятия силы духа внушать себе то, чего нет на самом деле?

Самовнушение не означает внушение того, чего нет, это внушение того, во что веришь. Но как часто мы верим в нечто не потому что оно есть, а потому что хочется, чтобы так было! И часто наша вера приближает нас к реализации этого.

Сила заклинаний известна с незапамятных времен. В заклинании заключена энергия, которая усиливает желание иметь или не

иметь что-либо. Произнося заклинание, мы утверждаем некую идею и способствуем ее претворению в жизнь. Регулярно повторяемое утверждение становится убеждением, исполненным веры. И наоборот, вера, как нечто иррациональное, появляется, когда утверждения, подобно каплям, наполняют ее, подпитывают, дают ей жизнь.

Поэтому важно научиться создавать *аффирмации* и регулярно подкреплять ими свой дух. Что такое аффирмация?

Аффирмация — это позитивное или негативное утверждение, в которое веришь, начинаешь верить или хочешь верить.

Пришел мужик к психиатру:

— Доктор, у меня все плохо: здоровья нет, денег нет, никто меня не любит.

— Ну, батенька, сейчас мы это поправим. Садитесь поудобней, закройте глаза и повторяйте за мной: «У меня все хорошо, я здоров, богат и благополучен. Я люблю и любим»

Мужик открывает глаза:

— Как я завидую вам, доктор!

Поскольку наше бессознательное не делает различия между реальностью и желаемым, то веру или желание верить можно приравнять к реализации желаемого. А значит, правильно сконструированное утверждение от частого и регулярного повторения станет вашим убеждением в том, что это уже свершилось.

Однако обращаю ваше внимание на одну очень важную особенность аффирмации: она должна формулироваться позитивно и конструктивно! Только тогда аффирмация станет полезной для формирования силы вашего духа. Если аффирмация негативна, она демотивирует, ввергает в негатив, лишает энергетики.

Сравните следующие утверждения:

«Я скоро разорюсь / меня уволят».	«Я становлюсь свободным(ой), и теперь...»
«Никто меня не любит».	«Меня любят те, кто достоин любить меня, ведь я...»
«Это был ПЛОХОЙ... мой день / мой поступок / мое решение».	«Сегодня не ЛУЧШИЙ... мой день / мой поступок / мое решение».

Очень полезно усиливать вербальную аффирмацию ее визуализацией. Если вы утверждаете, что всё (или что-то) начинает ме-

няться к лучшему, вы должны сконструировать образ этого лучшего. Когда это будет (день, месяц, год), что будет с вами в этот момент, кто будет рядом, что вас будет окружать. А еще важно войти в ощущение желаемого будущего, вы должны представить, что вы будете чувствовать.

Приходит мужик, мрачный такой, к психологу:

— Доктор, у меня депрессия.

— А причина?

— Никакого успеха у женщин. Мне тридцать пять лет, а у знакомых женщин интерес ко мне мизерный. Некоторые меня вообще пугаются.

— Ну, это поправимо. Значит так. Каждое утро вставайте перед зеркалом и повторяйте «я обаятельный, сильный, умный, меня обожают женщины, мечтают обо мне». Постарайтесь убедить себя в этом. Увидите, через неделю все ваши знакомые и незнакомые женщины будут вам на шею вешаться.

Через три недели опять приходит тот же мужик, еще более мрачный. Доктор спрашивает:

— Неужто не помогло?

— Да нет, помогло. Очень помогло. За последние две недели такие были женщины...

— Так, значит, нет проблем?

— Да в том-то и дело. Теперь с женой проблемы...

У меня есть много собственных аффирмаций на случай трудностей и для различных задач. Вот, например, одна из них: «Моя креативность прорывает все преграды!» В этот момент, в зависимости от задачи, я представляю свою «креативность» в виде бурной реки, смывающей завалы или запускающей турбины электростанции. При этом меня наполняет энергия, драйв, и я вхожу в непростую ситуацию с удовольствием и ощущением будущей победы.

Внимание: **ПРОРЫВАЕТ**, а не прорвет или будет прорывать! Глагол в настоящем времени погружает вас в желанный процесс. Тогда как произнося утверждение в будущем времени, вы словно даете вашему подсознанию возможность выбора: прорывать или НЕ прорывать.

Просьба: прямо сейчас придумайте и произнесите собственную аффирмацию (или возьмите мою) в настоящем и в буду-

щем времени, и проверьте свою мотивацию — в каком случае вы чувствуете больше энергии и желания действовать: в первом (прорывает) или во втором (прорвет)?

Произнесли?.. Ну как?.. То-то же!

Свои аффирмации я произношу десятки раз на день, причем сейчас делаю это уже неосознанно и обычно в ситуации даже самых незначительных препятствий. Моя схема очень простая: препятствие — позитивная аффирмация — прилив энергии — преодоление. Хотя немало людей действует по другой схеме: препятствие — негативная аффирмация — отток энергии — ступор...

Чего не стоит делать при составлении аффирмаций, помимо использования будущего или неопределенного времени? Нельзя использовать такие слова, как «должен», «обязан», «придется» и т. п. (!!!)

Установка — это ваше желание, а не обязательство! И если в нее настойчиво лезут подобные слова, проработайте их. Возможно, пока вашим союзником является разум, а сердце и душа пока еще в плену старых, привычных, пусть и неэффективных, состояний.

Знакомое зло, хоть и зло, но — свое, а незнакомое — чужое, и для нашего подсознания неизвестно, что есть это незнакомое — зло или добро.

Аффирмации — это конечно хорошо, но есть немало таких людей, которые сколько ни пытаются начать работать над собой, даже на зарядку времени не могут найти, а уж работать со своими утверждениями — и подавно.

В таких случаях нужно спросить себя: так ли уж я хочу измениться, посвятить время себе, своему развитию, созданию гармонии в себе и вокруг себя? И часто ответ бывает такой: «Я, конечно, не ПРОТИВ уллучшиться, но у меня есть еще масса всяких других дел...» Что означает: «Я — против изменений, так как не понимаю, чем это мне грозит...»

Когда вы чего-то не хотите или считаете, что должны что-то делать для каких-то целей, которые вас не наполняют желанием, то находится масса «мешающих» причин.

У Просветленного Гуру был один ученик, получивший наставление медитировать некоторое количество времени каждый день.

Приходя на беседу к Гуру, он каждый раз жаловался:

— О мой Гуру! Я все делаю, как ты говоришь! Но вот времени медитировать у меня совсем-совсем нет... Каждый день работа с восхода до заката, еле успеваю поесть и оказать внимание супруге и детям... Что мне делать?!

В конце концов, он получил свой ответ:

— Ты ведь ходишь в туалет каждый день? Закрывай глаза и читай мантру, пока справляешь естественные надобности!

Скоро ученик достиг просветления.

Думайте о хорошем

«Подобное притягивает подобное». Включите фильтр позитивного отбора, наденьте розовые очки. Научитесь видеть в плохом — хорошее.

Ведь часто то, что мы считали благом, на поверку становилось злом, а зло и несчастья со временем делали нас счастливыми. Но вы должны превращать в свою пользу и силу попутного ветра, и встречный ветер, дующий вам в лицо, пытающийся остановить вас. Просто необходимо четко представлять направление своего пути, нужна крепкая лодка, хороший парус и навыки маневрирования в воздушных потоках.

И если выяснится, что вы сбились с курса и двигались не в том направлении, отнеситесь к этому, как к возможности сделать открытие. Ведь целью Колумба было добраться до Индии, а открыл он Америку...

Жил в одной деревне старик. Был он очень беден, но все императоры завидовали ему, потому что у него был прекрасный белый конь. Никто никогда не видел подобного коня, отличавшегося красотой, статью, силой... Ах, что за чудо был этот конь! Императоры предлагали старику за коня все, что бы он ни пожелал! Но старик говорил:

— Этот конь для меня не конь, он — личность, а как можно продать, скажите на милость, личность? Он — друг мне, а не собственность. Как же можно продать друга?! — Невозможно!

И хотя бедность его не знала пределов, а соблазнов продать коня было немыслимое количество, он не делал этого.

И вот однажды утром, зайдя в стойло, он там коня не обнаружил. Собралась вся деревня, и все сказали хором:

— Ты — глупец! Да мы все заранее знали, что в один прекрасный день этого коня украдут! При твоей-то бедности хранить

такую драгоценность!.. Да лучше бы ты продал его! Да ты бы получил любые деньги, какие бы ни запросил — на то и императоры, чтобы платить любую цену! А где теперь твой конь? Какое несчастье!

Старик же сказал:

— Ну-ну, не увлекайтесь! Скажите просто, что коня нет в стойле. Это — факт, все же остальное — суждения. Счастье, несчастье... Откуда вам это знать? Как вы можете судить?

Люди сказали:

— Не обманывай! Мы, конечно, не философы. Но и не настолько дураки, чтобы не видеть очевидного. Конь твой украден, что, конечно же, несчастье!

Старик ответил:

— Вы как хотите, а я буду придерживаться такого факта, что раз стойло пусто, то коня там нет. Другого же я ничего не знаю — счастье это или несчастье, потому что это всего лишь маленький эпизод. А кто знает, что будет потом?

Люди смеялись. Они решили, что старик от несчастья просто рехнулся. Они всегда подозревали, что у него не все дома: другой бы давно продал коня и зажил, как царь. А он и в старости оставался дровосеком: ходил в лес, рубил дрова, собирал хворост, продавал его и еле-еле сводил концы с концами, живя практически в нищете. Ну а теперь стало очевидным, что он — сумасшедший.

Но через пятнадцать дней конь неожиданно вернулся. Он не был украден, он сбежал в лес. И вернулся не один, но привел с собой дюжину диких лошадей. И снова собрались люди и сказали:

— Да, старик, ты был прав! Это мы глупцы! Да он и впрямь счастье! Прости нашу глупость милосердно!

Старик ответил:

— Да что вы, ей-богу! Ну, вернулся конь. Ну, лошадей привел — так что ж? Не судите! Счастье, несчастье — кто знает?! И это лишь маленький эпизод. Вы же не знаете всей истории. Вы прочли лишь одну страницу книги, разве можно судить по ней обо всей книге? Прочитав одно только предложение на странице, как знать, что еще написано на ней? Да даже и одного слова нету у вас! Жизнь — океан безбрежный — буква из слова, да! А вы судите обо всем целом. Счастье, несчастье — зачем судить, никто этого не знает. И счастлив я в моем несуждении. А теперь идите и не мешайте мне, ради Бога!

И на сей раз не смогли люди возразить старику: вдруг старик и на этот раз прав? Поэтому они хранили молчание, хотя в глубине души прекрасно понимали, что это же самое прекрасное и ска-

зочное счастье — двенадцать лошадей пришли с конем! Да стоит только захотеть, и все они превратятся в немыслимые богатства!

У старика был единственный молодой сын. Он начал объезжать диких лошадей. Не прошло и недели, как он упал с лошади и сломал себе ногу. И снова собрались люди, а люди везде одинаковы, и снова начали судить. Они сказали:

— Да, старик, ты снова прав оказался. Это — несчастье. Единственный сын — и ногу сломал! Хоть одна была бы опора тебе в старости, а теперь?! Ты же еще больше обеднеешь!

А старик ответил:

— Ну вот! Опять суждения! Зачем вы так торопитесь? Скажите просто: сын сломал ногу! Счастье, несчастье — кто знает?! Жизнь идет отрывочно, а судить можно о целом.

И так случилось, что спустя всего несколько дней на страну напал враг, началась война, и все молодые люди деревни были призваны в армию. И только сын старика был оставлен: он не мог ходить, бедный калека. И снова собрались люди, они кричали и плакали: из каждого дома ушел сын или несколько сыновей, и надежды на то, что они вернуться, не было никакой, потому что напавшая страна была огромной, и битва считалась заранее проигранной, — они не вернуться в дома свои!

...Вся деревня стонала и плакала. Пришли люди к старику и сказали ему:

— Прости нас, старик! Бог видит, что ты прав — благословением было падение твоего сына с лошади. Хоть и калека, да с тобой сын твой! Наши же дети ушли навсегда! Он-то жив, да, может, еще и ходить начнет понемногу. Лучше быть хромым, да живым!

И ответил старик:

— Нет, с вами невозможно! Люди! Что вы?! Вы ведь продолжаете опять и опять — судите, судите, судите! Да кто знает? Ваши дети насильно были забраны в армию, а мой сын остался со мной. Но никто не знает — благословение это или несчастье. И никто никогда не будет в состоянии узнать. Один Бог ведает!

Я — слабый / сильный (лишнее вычеркиваем)

Можно ли обозначить основные этапы снижения стресса?

Как я уже говорил, путей к снижению уровня стресса много. Мы познакомились с различными вариантами, рассмотрим же теперь алгоритм, обобщающий полученные знания.

Первый шаг на пути снижения стресса — найдите основную негативную установку, например, «Я — неудачник», «Я — тупой, некрасивый» и пр. (в конце главы я приведу список типичных негативных установок).

Сигналом, что это основное негативное убеждение, является букет негативных эмоций от обиды до страха, задевающих самолюбие, гордость, самоуважение. Имейте в виду, что после выявления основной негативной установки, которая находится в бессознательном, ваше сознание тут же начнет протестовать и опровергать это. Вот тогда, значит, вы попали в точку!

Второй шаг — включите установочные фильтры, которые блокируют негативную и пропускают позитивную энергию в ваши мысли и чувства.

Третий шаг — приступайте к признанию и усилению своих достоинств. Создайте аффирмации, произносите их не менее 50 раз в день в течение недели и найдите не менее 10 аргументов в подтверждение своих достоинств.

Обязательно усильте новое позитивное утверждение образом, визуализацией своего светлого будущего. Прочувствуйте свое желаемое состояние, насладитесь силой и удовольствием от грядущего достижения. И не забывайте, что в каждой негативной установке есть ростки позитивной, как, впрочем, и наоборот.

Лучшее и худшее

Устроил Ксанф угощение ученикам, послал Эзопа на рынок:

— Купи нам всего лучшего, что есть на свете!

Пришли гости — Эзоп подает одни только языки: жареные, вареные, соленые.

— Что это значит?

— А разве язык не самое лучшее на свете? Языком люди договариваются, устанавливают законы, рассуждают о мудрых вещах — ничего нет лучше языка!

— Ну, так купи нам на завтра всего худшего, что есть на свете!

Назавтра Эзоп опять подает одни только языки:

— Что это значит?

— А разве язык не самое худшее на свете? Языком люди обманывают друг друга, начинают споры, раздоры, войну — ничего нет хуже языка!

Рассердился Ксанф, но придаться не смог.

Выберите из списка (или дополните по своему усмотрению) утверждения, которые, увы, наиболее вам созвучны:

- Я чересчур ленив.
- Я пошл и бездушен.
- Я неудачник.
- Я безвкусен.
- Я завистлив.
- Я никому не нужен.
- Я глуп.
- Я развратный и распущенный.
- Я неразборчив в друзьях.
- Я жадный.
- Я хвастлив.
- Я бездарен.
- Я серая личность.
- Я недостоин иметь друзей.
- Я ни к чему не приспособлен.
- Я заслуживаю презрения.
- Я малодушен.
- Я внешне непривлекателен.
- Я невезучий.
- Я беден.
- Я неблагодарен.

А теперь «оцените», что лежит в основе ваших типичных негативных установок.

Что с этим делать?

Скорректируйте эти самоутверждения по трехшаговой модели, которая приведена выше, и проверьте изменения в самоощущениях.

Стресс — явление относительное...

Не потому ли многие из нас так плохо переносят стресс, что воспринимают его как неотвратимое и бесконечное зло, с которым невозможно бороться?

Что касается неотвратимости и бесконечности зла, то это утверждение спорно. От множества стрессов можно уйти, минувя стрессовые ситуации или создав панцирь стрессоустойчивости и делая многое из того, о чем мы уже говорили в этой книге.

А насчет бесконечности — стрессы, как и все в этой жизни, имеют свой цикл, состоящий из начала, развития и угасания. Главное, не поддерживать негативный процесс, подбрасывая в него поленья неуверенности, безнадежности, апатии и собственной никчемности. Всем этим мы только продлеваем «жизнь» нашего стресса.

Но сколько веревочке ни виться... Нет, не так — чем дольше стресс, тем ближе депрессия. Однако страшилки нам не нужны. Давайте перепрограммируемся на конструктивно-оптимистический лад. Итак, ВСЁ, и стресс в том числе, — относительно и преходяще. Поэтому нет стресса, который бы рано или поздно не заканчивался. Лучше все-таки, конечно, если бы пораньше.

Однажды к равнину пришел посетитель и начал жаловаться:

— Ребе, у меня все так плохо, так плохо! Я потерял работу, моя жена болеет, дочка никак не может выйти замуж, мой сын не хочет учиться... Ребе, подскажите, может, вы знаете, что мне делать?

— Да-да, есть одно старинное средство, — ответил раввин. — Нужно взять много бумажек, написать на них: «И это всё пройдет», и разложить во всех комнатах.

Озадаченный человек поблагодарил и ушел.

Через пару лет возвращается тот же человек и благодарит:

— Ребе, как я вам благодарен, как благодарен, просто нет слов! Я нашел отличную работу, жена выздоровела, дочка вышла замуж, сын закончил учебу и устроился на хорошую работу... Все просто отлично! Спасибо вам большое! Да, только еще хотел спросить — те бумажки, которые я в квартире разложил, их можно уже убирать?

— Зачем убирать? — удивился раввин. — Пусть пока полежат.

Стресс — удел Жертвы

Очень многие из нас строят схему своего развития, включая карьеру, лишь на том, чтобы проявлять лояльность и требуемую личностную или профессиональную компетентность. Они смиренно полагаются на волю случая и благосклонность тех, кто старше, выше, сильнее. У таких людей обычно нет ни желания, ни навыков продумывать стратегию собственного роста, продвижения и тем более участвовать в них. Таких людей, увы, большинство,

и в социальных ролевых играх они обычно позиционируются как Жертвы.

— Скоро свадьба у хозяина, — радуется пес, — вот объедков будет!

— Да, да, — тяжело вздыхают куры.

И хотя я искренне убежден, что каждая Жертва способна стать Героем, но не каждая Жертва созрела хотя бы для того, чтобы пожелать этого. У одних процесс созревания занимает всего лишь несколько часов стресса и дискомфорта, у других он растягивается на годы и даже десятилетия. Третьим не хватает и целой жизни...

Иногда такая Жертва приходит на консультацию с запросом «Меня все устраивает, я ничего не хочу менять, хотя и понимаю, что меня используют, унижают, не любят... Но как бы сделать так, чтобы этого было все же поменьше, а еще при этом чтобы мне не было бы так скверно! Меня замучил хронический СТРЕСС!..»

Но я-то понимаю, что сам факт прихода ко мне свидетельствует о том, что Жертва лукавит, и не только со мной, но и с собой. На самом деле она уже готова к тому, чтобы сделать выбор: совершить качественный скачок в своем личностном развитии или окончательно принять свою зависимость и подчиненность и навсегда зафиксироваться в роли Жертвы. Как вы думаете, какой вариант — прогресс или регресс человека — мне по душе?..

Правильно! И поэтому я делаю все возможное для того, чтобы процесс самоактуализации прошел как можно быстрее и безболезненнее. Развитие или застой, движение или остановка, вперед или назад — все это результат вашего выбора. И станет ли стресс стимулом или ступором, зависит тоже только от вас.

Путник сбился с дороги и увяз в зыбучих песках уже по пояс, когда приехали спасатели МЧС.

— Не утруждайте себя, — сказал им путник, — я верю, Бог меня спасет.

Он погрузился уже по плечи, когда спасатели возвратились и предложили бросить ему веревку.

— Нет, нет, — повторил путник, — вы мне не нужны. Я верю, Господь меня спасет.

Скоро наружу торчать у него осталась одна голова. Спасатели снова вернулись, а он, сплевывая песок, опять повторил:

— Нет, нет, у меня есть вера. Господь меня спасет.

Спасатели не настаивали. А у путника в песок уже погрузился подбородок, нос, глаза... Путник задохнулся и умер.

Попав в Рай, он стал упрекать Бога:

— Почему ты меня покинул? У меня была сильная вера в тебя, а ты ничего не сделал, чтобы меня спасти.

— Это я-то ничего не сделал для твоего спасения?! — воскликнул Бог. — Какая неблагодарность! А эти спасатели, которых я посылал к тебе три раза?

Каждый из нас — путник на дороге, ведущей к тому, чего мы заслуживаем. Кто-то надеется на свои силы, кто-то на вмешательство извне, включая высшие силы, а кто-то уже ни на что не надеется. Представьте, что сейчас вы стоите на перепутье и вам предстоит выбрать СВОЙ ПУТЬ.

Выбирайте и идите! Ведь дорогу осилит идущий!

Завершение переговоров

Ошибки лайф-резидента

Вот мы и подошли к завершению. Завершению книги и этапу завершения переговоров. Здесь важно правильно оценить свои достижения и ошибки на переговорах.

Какие ошибки могут быть у вас во время переговоров?

Не настроились на роль игрока. Были половинчаты — испытывали жалость, сомнения, сострадание. Переоценили свой психологический и когнитивный потенциал резидента. Недооценили психическую и моральную стойкость противника, ошиблись в природе мотивации объекта.

Критерии анализа эффективности проведенных переговоров

Каких успехов вы достигли на переговорах?..

Составьте список результатов. Можно расчертить лист бумаги на две половины и слева написать успехи, справа — ошибки. Таким образом, у вас появится переговорный баланс, в котором можно будет обнаружить, чего вы достигли и чего вам пока не удалось. А значит, это задачи для работы над собой.

Как заканчивать общение на переговорах? Конечно же — взаимным выигрышем... в котором, увы, рано или поздно появится некоторое превосходство/контроль одного над другим. Ведь в любых равноправных отношениях кто-то в итоге оказывается правее.

После контакта возьмите за правило всегда анализировать следующее:

- Приблизило ли вас это общение, эта ситуация к цели?
- Не затрачено ли энергии больше, чем того заслуживает выполнение задачи?

- ❑ Чем был вызван перерасход энергии?
- ❑ Над чем нужно поработать, чему научиться, чтобы быть более эффективным?

Один мой клиент долгое время был крупным чиновником, потом ушел в бизнес. Но поскольку всю жизнь он общался с бизнесменами на позиции силы, имея за собой административный ресурс, то и в своем новом качестве он не изменил привычному жесткому стилю. Но теперь уже он общался не с просителями, а с партнерами, многие из которых были гибче и компетентнее. В итоге его переговоры часто или завершались проигрышем, или заходили в тупик. И тогда, подводя итоги переговоров, он зло оправдывался, что вокруг одни «разводчики», которые его используют. Он же — принципиальный и не опускается до их уровня. Лишь когда его бизнес оказался на грани банкротства, он по настоянию своих партнеров обратился ко мне. Нам долго пришлось разминать его заостренные представления о себе и о других, он прошел много тренингов. И теперь формат жестких переговоров он использует крайне редко и весьма неохотно. Он стал хорошим лайф-резидентом, с ощущением азартного игрока, имеющим в запасе множество приемов воздействия, внутреннюю целостность и умиротворенность. И с установкой «Доброта — признак силы!» Так что «хочешь мира — готовься к войне», или лучше так: «закаляйся, если хочешь быть здоров».

Когда человек рождается, он слаб и гибок, когда умирает, он крепок и черств. Когда дерево растет, оно нежно и гибко, а когда оно сухо и жестко, оно умирает. Черствость и сила — спутники смерти, гибкость и слабость выражают свежесть бытия. Поэтому что отвердело, то не победит.

Лао-цзы, «Дао дэ цзин», § 76

Особенности психологических типов

Предлагаемая к рассмотрению типология основана на разработках Карла Густава Юнга и соционики, учении о восприятии человеком информации об окружающей реальности и информационном взаимодействии между людьми. Сразу отмечу, что работа с данными тестами обычно вызывает много вопросов, связанных с применением новых знаний на практике. Учитывая формат Приложения, я, тем не менее, постарался делать адаптационные привязки.

Тест для определения психологических типов

Каждый ответ в тесте оценивается баллами от 0 до 2. Просуммировав баллы в каждой колонке, вы приблизительно установите, каково у вас соотношение того или иного признака. Отвечать на вопросы желательно, не задумываясь, как бы автоматически, не зная заранее, к какому результату это приведет. Ответив, просуммируйте каждую колонку. У вас должно получиться 8 цифр, оценивающих преимущество одного из признаков пары. Наиболее сильный признак в паре обведите/подчеркните для дальнейшей работы с табл. 10.

Таблица 10. Функции социотипов

Экстраверсия — Интроверсия

Экстраверт	Интроверт
В гостях вы с большим удовольствием общаетесь:	
со всеми присутствующими 1	только с теми, кого хорошо знаете 2
Вам более свойственно:	
демонстрировать свои чувства 1	свои настоящие чувства скрывать 0

Таблица 10 (продолжение)

Экстраверт	Интроверт
В гостях на празднике:	
вам всегда хорошо 2	иногда скучаете 1
Когда предстоит встреча с незнакомыми людьми, вы это воспринимаете:	
как приятное или, по крайней мере, необременительное 1	как что-то, требующее достаточно много усилий 1
Вас:	
легко познать 1	трудно познать 2
Среди своих вы тот, кто:	
всегда в курсе всех дел 2	новости узнает последним 1
В неприятных ситуациях вы обычно стараетесь:	
все обратить в шутку 1	на следующий день думаете о том, что следовало сказать 2
По своей натуре вы:	
общительный 2	скорее тихий и сдержанный 2
В дружбе вы ищете:	
контакта с большим количеством разных людей 2	глубокой связи с узким кругом людей 1
Про себя вы могли бы сказать, что:	
воодушевляетесь быстрее большинства людей 1	являетесь менее впечатлительным, чем большинство 1
Способны ли вы, если нужно:	
беседовать почти с каждым так долго, как это нужно, без особых трудностей 2	находить темы для разговора только с определенными людьми или в определенных условиях 2
Среди своих близких вы:	
один из тех, кто что-то новое пробует первым 0	включаетесь одним из последних 2
Какую роль вы предпочитаете для себя на празднике:	
помочь раскручивать его ход 1	оставляете всех общаться на свой собственный лад 2
О ваших интересах новые знакомые получают представление:	
скоро 1	только после того, как вы этих людей по-настоящему узнаете 1
В большой группе чаще всего:	
вы кого-то кому-то представляете 2	вас кто-то представляет другим 2

Таблица 10 (продолжение)

Экстраверт	Интроверт
Думаете ли вы, что близкие вам люди:	
знают, что вы думаете про большинство вещей 1	знают лишь то, что вы им по каким-то причинам сообщили 1
Какое слово в каждой из этих пар больше соответствует вашему духовному складу:	
праздник 1	театр 0
разговорчивый 2	сдержанный 1
тщательный 1	хладнокровный 2
разговаривать 0	писать 1
оживленный 1	спокойный 1
общительность 1	замкнутость 1

Сенсорика — Интуиция

Сенсорный тип	Интуитивный тип
С кем вы легче общаетесь?	
с реалистами 1	с людьми, не лишенными фантазии 2
Когда вы делаете то, что делают многие, вам более приятно:	
действовать уже известными способами 1	искать свои собственные методы 1
В художественной литературе вы предпочитаете:	
чтобы автор высказывал близкие вам мысли 1	вас удовлетворяют и непривычные, оригинальные способы самовыражения 0
Вы больше восхищаетесь:	
теми, кто так приспособливается, что становится незаметным 1	людьми настолько оригинальными и индивидуальными, что это бросается в глаза и беспокоит их самих 2
Вас больше раздражают:	
необычные теории 1	люди, которые не любят необычные теории 1
Вам больше нравится:	
традиционным способом делать добро 2	анализировать, нет ли еще каких-то ошибок и нерешенных проблем 0
Для вас большей похвалой является:	
что вы имеете здравый смысл 1	что вы способны фантазировать 2

Таблица 10 (продолжение)

Сенсорный тип	Интуитивный тип
Будучи учителем, вы предпочли бы читать:	
курс о конкретных вещах 2	теоретический курс 2
Что для вас более важно:	
разобраться в фактическом положении 1	увидеть возможности, которые таит ситуация 0
Кем вам приятнее слыть:	
практичным человеком 2	находчивым и изобретательным 2
Какого человека вы хотите иметь в друзьях:	
того, кто обеими ногами стоит на земле 2	кто постоянно появляется с новыми идеями 1
Какой жизненный стиль вы предпочитаете для себя:	
общепринятый 1	оригинальный 0
Какое слово в каждой из этих пар больше соответствует вашему духовному складу:	
реалист 2	мечтатель 0
практика 1	теория 2
строительство 2	изобретение 1
правило 2	концепция 1
завершенность 1	эскиз 0
рассудительный 2	удивительный 0
факты 2	идеи 1
конкретный 1	абстрактный 2
сделать 2	изобрести 0
фундамент 0	шпиль 2
опыт 0	теории 2
конкретный признак 1	символ 0
буквальный 1	иносказательный 1
принимать 1	изменять 0

Этика — Логика

Этический тип	Логический тип
Что вы больше учитываете:	
чувства других людей 0	права людей 2
У вас склонность:	
эмоции оценивать выше, чем логику 2	логику ценить больше, чем чувства 2

Таблица 10 (продолжение)

Этический тип	Логический тип
Что для вас является большим комплиментом:	
это человек с настоящими чувствами 1	он всегда благоразумен 2
Что является большей ошибкой:	
быть недостаточно теплым 0	проявлять слишком много теплоты 1
Какого руководителя вы предпочитаете:	
всегда любезного 1	всегда точного 0
Что происходит чаще:	
вы позволяете своему разуму идти за чувствами 1	вашими чувствами руководит разум 1
Что является большим недостатком:	
быть несопереживающим 1	быть неблагоразумным 0
Какое слово в каждой из этих пар больше соответствует вашему духовному складу:	
участливый 0	решительный 2
симпатизировать 2	анализировать 1
удача 1	преимущество 1
некритичный 1	критичный 1
трогательный 2	убедительный 2
кроткий 0	упорный 2
простить 0	вытерпеть молча 2
кто сказал 1	что сказал 1
преданный 1	решительный 1
сочувствующий 1	предусмотрительный 2
пощада 2	справедливость 2
доверчивый 0	осторожный 2
нежный 1	непоколебимый 2
переживать 2	думать 2
миротворец 0	судья 2
согласиться 0	спорить 0

Рациональность — Иррациональность

Рациональный тип	Иррациональный тип
Когда вам приходится придерживаться почасового плана:	
это вам помогает 2	это вас стесняет 2
Если вас в субботу утром спросить, что вы делаете в этот день:	
ответите на это достаточно точно 1	перечислите в два раза больше возможного или задумаетесь 1

Таблица 10 (продолжение)

Рациональный тип	Иррациональный тип
Свои дела вы улаживаете так, чтобы:	
не отложить их на последнюю минуту 1	охотнее всего в последнюю минуту 1
К чему вам труднее привыкнуть:	
к постоянным переменам 1	к рутине 1
Что вам приятнее:	
события своей жизни планировать заранее 2	оставаться свободным от обязательств и делать то, что предлагает случай 1
Когда приходится начинать работу, с которой нужно справиться за неделю, вы:	
начинаете с того, что устанавливаете отдельные этапы работы и порядок их выполнения 2	бросаетесь в дело просто так 1
Более дельным вы оказываетесь:	
подчиняясь добросовестно разработанному плану 1	столкнувшись с неожиданностью 2
Постоянный режим дня для вас:	
удобный способ исполнения дел 0	тягостен и обременителен, даже когда необходим 2
Когда собираетесь в однодневную вылазку, вам приятнее:	
спланировать, что и когда нужно делать 2	ехать прямо так 2
Идея о том, чтобы составить список дел, которые следует выполнить в выходные:	
может вам понравиться 1	не воодушевит или будет даже удручать 1
Свою ежедневную работу вы организуете так:	
что никакой диктат не будет мешать 1	работу под давлением вы ненавидите 1
Какое слово из каждой пары вам более привлекательно:	
систематический 2	спонтанный 2
планомерный 2	непланомерный 2
решение 1	импульс 2
пунктуальный 1	безмятежный 1
аккуратность 2	непринужденность 1
осторожность 0	быстрота 1

Таблица 10 (окончание)

Рациональный тип	Иррациональный тип
систематичность 2	случайность 2
В рутине повседневности вы находите:	
спокойствие 1	скуку 0
Если вам придется заняться каким-то непривычным делом, вы:	
подготовитесь еще до того, как начинать 2	нужное найдете в процессе самой работы 2
При выполнении любой работы больше надежд возлагаете:	
на своевременное начало 0	на порыв, который вас, в конце концов, все равно охватит 1
Если задолго до начала срока становится известным, что конкретное в какое-то время вам придется делать:	
вам это приятно, так как дает возможность планирования 1	немного неприятно, как будто вы уже чем-то связаны 1
Если вас вдруг осенит какую-то мелочь купить или сделать:	
обычно сразу записываете, чтобы не забыть 1	позже об этом чаще всего забываете 1

После тестирования при помощи табл. 10 подсчитайте баллы и определите свою сильную функцию в паре. Затем поочередно слева направо выбирайте в таблице свою функцию. В результате у вас получатся три буквы, обозначающие ваш тип.

Например, у вас были определены следующие функции: Интроверсия — Рациональность — Логика — Сенсорика. Получилось — ЛСИ (в таблице выделены полужирным шрифтом). Это означает, что вы логико-сенсорный интроверт.

Таблица 11. Определение социотипов по функциям

1	2	3	4	5
Экстраверт	Рациональные	Логики	Интуиты	ЛИЭ
			Сенсорики	ЛСЭ
		Этики	Интуиты	ЭИЭ
			Сенсорики	ЭСЭ
	Иррационалы	Интуиты	Логики	ИЛЭ
			Этики	ИЭЭ
		Сенсорики	Логики	СЛЭ
			Этики	СЭЭ

Таблица 11 (окончание)

1	2	3	4	5
Интроверт	Рациональные	Логики	Интуиты	ЛИИ
			Сенсорики	ЛСИ
		Этики	Интуиты	ЭИИ
			Сенсорики	ЭСИ
	Иррационалы	Интуиты	Логики	ИЛИ
			Этики	ИЭИ
		Сенсорики	Логики	СЛИ
			Этики	СЭИ

Теперь посмотрите, какие социотипы стоят за аббревиатурой ЛСИ. Как вы можете видеть, это Систематик, Инспектор, Опекун.

Таблица 12. Социотипы

1	ИЛЭ	ENTP	Изобретатель. Искатель. Новатор
2	СЭИ	ISFP	Посредник. Художник
3	ЭСЭ	ESFJ	Энтузиаст. Продавец. Коммуникатор
4	ЛИИ	INTJ	Аналитик. Ученый
5	ЭИЭ	ENFJ	Артист. Наставник. Педагог
6	ЛСИ	ISTJ	Систематик. Инспектор. Опекун
7	СЛЭ	ESTP	Организатор. Лидер. Покровитель. Маршал
8	ИЭИ	INFP	Лирик. Романтик
9	СЭЭ	ESFP	Политик. Заводила
10	ИЛИ	INTP	Критик. Архитектор
11	ЛИЭ	ENTJ	Предприниматель. Экспериментатор
12	ЭСИ	ISFJ	Хранитель
13	ЛСЭ	ESTJ	Администратор. Управляющий
14	ЭИИ	INFJ	Гуманист. Писатель
15	ИЭЭ	ENFP	Психолог. Вдохновитель
16	СЛИ	ISTP	Мастер. Ремесленник

А теперь рассмотрим краткую характеристику социотипов, которые были приведены в табл. 12.

Новатор: предрасположен к творческой деятельности, связанной с новыми, перспективными идеями. Везде, где работает,

вносит атмосферу оживления и новизны. По складу ума больше теоретик, чем практик.

Посредник: ориентируется на создание хороших условий для работы и приятной атмосферы общения. Сторонник компромиссов во всем. Стараются со всеми найти общий язык.

Аналитик: настроен на конкретную цель и очень последовательно ее добивается. Требователен к себе. В отношениях с другими ему недостает гибкости. Надежный партнер.

Коммуникатор: постоянно стремится к активной деятельности. Очень эмоционален и подвижен. Стараются быть всем полезным, особенно если кто-то рядом нуждается в помощи.

Наставник: человек творческого плана. Ему необходима положительная оценка своих способностей. Думает, что способен на многое, но не каждый может оценить это.

Инспектор: жизнь для него должна быть устроена правильно. Без порядка во всем для него нет морального удовлетворения. Каждый должен быть на своем месте и честно выполнять свой долг, без пустой болтовни и фантазий.

Лидер: специалист по нахождению нужных и эффективных методов для выполнения своего дела. Имеет хорошую реакцию на изменение ситуации. Не теряется ни при каких обстоятельствах.

Лирик: верит, что всегда найдутся люди, на которых можно опереться в трудную минуту. Жизнь — не только быт и рутина, в ней всегда должно быть место празднику, и этот праздник он умеет создавать.

Экспериментатор: считает, что только благородная цель и самоотверженный труд могут принести удовлетворение. При этом никогда не упускает из виду, что человек — главная ценность, ради которой стоит идти на жертвы.

Хранитель: для него мир хорош сам по себе, но для полного счастья нужно, чтобы люди совершенствовались в нем. По его мнению, в том, что нам плохо, виноваты мы сами. Нужно больше работать и не распускать себя.

Политик: его энергия постоянно ищет выхода. Он стремится организовать что-либо, найти для этого новые возможности, новых людей, но не сидеть сложа руки.

Критик: для него главное — не торопиться и не наломать дров. Во всем нужна продуманность и осторожность, по принципу «семь раз отмерь, один — отрежь».

Вы \ Он	1. ИЛЭ	2. СЭИ	3. ЭСЭ	4. ЛИИ	5. ИЭ	6. ЛСЭ
1. Искатель / ИЛЭ	ТО	ДУ	АК	ЗЕ	З+	Р-
2. Посредник / СЭИ	ДУ	ТО	ЗЕ	АК	Р+	З-
3. Энтузиаст / ЭСЭ	АК	ЗЕ	ТО	ДУ	РО	ПД
4. Аналитик / ЛИИ	ЗЕ	АК	ДУ	ТО	ПД	РО
5. Наставник / ЭИЭ	З-	Р-	РО	ПД	ТО	ДУ
6. Инспектор / ЛСИ	Р-	З-	ПД	РО	ДУ	ТО
7. Организатор / СЛЭ	ДЕ	МИ	З+	Р+	АК	З-
8. Лирик / ИЭИ	МИ	ДЕ	Р+	З+	ЗЕ	АК
9. Предприниматель / ЛИЭ	КТ	КФ	СЭ	ПО	ДЕ	М
10. Хранитель / ЭСИ	КФ	КТ	ПО	СЭ	МИ	Д
11. Политик / СЭЭ	СЭ	ПО	КТ	КФ	З-	Р-
12. Критик / ИЛИ	ПО	СЭ	КФ	КТ	Р-	З-
13. Управитель / ЛСЭ	З+	Р+	ДЕ	МИ	СЭ	П
14. Гуманист / ЭИИ	Р+	З+	МИ	ДЕ	ПО	С
15. Советчик / ИЭЭ	РО	ПД	З-	Р-	КТ	К
16. Мастер / СЛИ	ПД	РО	Р-	З-	КФ	К

Кто он для меня?

ТО — тождественный, ДУ — дуальный, АК — активатор, ЗЕ — зеркаль (уравнитель), ПО — погаситель, КТ — квазитожественный, КФ — конфликт

Управляющий: жизнь ради ближних — вот его главная цель. Знает, что может рассчитывать только на собственные силы. Работать качественно не покладая рук, выполнять свой долг честно, до конца — его девиз.

Гуманист: убежден, что люди часто несчастны и нуждаются в помощи. И если он не поможет, то кто же? Главное, чтобы люди не теряли чувства справедливости.

Вдохновитель: если он нужен людям, то жизнь имеет смысл. А главное лекарство от скуки — это новые впечатления. Каждый человек талантлив по-своему, нужно только помочь ему в это поверить.

Мастер: пессимист в душе, но при любых обстоятельствах не теряет своей практичности. Упрямо идет к цели, если она того стоит. Не признает никакой уравниловки: иначе зачем стараться?

Таблица 13. Интертипные отношения

	8. ИЭИ	9. ЛИЭ	10. ЭСИ	11. СЭЭ	12. ИЛИ	13. ЛСЭ	14. ЭИИ	15. ИЭЭ	16. СЛИ
Э	МИ	КТ	КФ	СЭ	ПО	З-	Р-	РО	ПД
Е	ДЕ	КФ	КТ	ПО	СЭ	Р-	З-	ПД	РО
И	Р-	СЭ	ПО	КТ	КФ	ДЕ	МИ	З+	Р+
-	З-	ПО	СЭ	КФ	КТ	МИ	ДЕ	Р+	З+
К	ЗЕ	ДЕ	МИ	З+	Р+	СЭ	ПО	КТ	КФ
Е	АК	МИ	ДЕ	Р+	З+	ПО	СЭ	КФ	КТ
О	ДУ	З-	Р-	РО	ПД	КТ	КФ	СЭ	ПО
У	ТО	Р-	З-	ПД	РО	КФ	КТ	ПО	СЭ
-	Р+	ТО	ДУ	АК	ЗЕ	РО	ПД	З-	Р-
-	З+	ДУ	ТО	ЗЕ	АК	ПД	РО	Р-	З-
О	ПД	АК	ЗЕ	ТО	ДУ	З+	Р+	ДЕ	МИ
Д	РО	ЗЕ	АК	ДУ	ТО	Р+	З+	МИ	ДЕ
Г	КФ	РО	ПД	З-	Р-	ТО	ДУ	АК	ЗЕ
Ф	КТ	ПД	РО	Р-	З-	ДУ	ТО	ЗЕ	АК
Э	ПО	З+	Р+	ДЕ	МИ	АК	ЗЕ	ТО	ДУ
О	СЭ	Р+	З+	МИ	ДЕ	ЗЕ	АК	ДУ	ТО

— заказчик, Р+ — ревизор, ДЕ — деловой, МИ — миражный, СЭ — суперэго-контролер, Р- — ревизуемый, РО — родственный, ПД — полудуальный.

(См. табл. 13 для определения характера взаимодействия с тем или иным социотипом.)

В идеале социотипы должны совпадать с теми ролями, которые человек определяет для самореализации и достижения цели. Деятельность финансового директора во многом совпадает с функциями «Систематик, Инспектор, Опекун». Но нередко случается так, что у человека присутствуют типические функции, например «Лирик. Исследователь. Романтик» (социотип — интуитивно-этический интроверт), а он пытается делать карьеру главбуха и жалуется на дискомфорт, отсутствие интереса к работе и депрессию. И тогда приходится удивляться, как его вообще занесло в бухгалтерию, и объяснять, что его Этика противоречит требованиям деятельности бухгалтера, для которой необходима Логика. И хотя он — интроверт, предпочитающий «камерный» стиль деятельности, но сила его не в структурировании

цифр, а в анализе, выстраивании или описывании отношений между людьми.

Для лайф-резидента важным компонентом являются лидерские качества. Но лидер лидеру — рознь, и в зависимости от социотипа каждому лидеру присущ свой стиль лидерства.

Стили лидерства

Итак, для начала нужно определить свой лидерский стиль. Зачем? Правильный выбор стиля позволяет создать комфортную и деловую атмосферу в команде, сочетая и концентрацию на задаче, и развитие взаимоотношений. Выбор стиля зависит и от того, с кем вы работаете, и от того, какой проект и с какими задачами нужно реализовать. Индикатором правильно выбранного стиля является хорошая мотивация, готовность к действиям и конструктивные отношения между всеми участниками проекта, включая самого лидера.

Действия лидера по отношению к задаче выражаются в распределении обязанностей и ответственности в команде: как, что, когда и кто именно должен делать.

Действия лидера по отношению к людям выражаются как установление многосторонней коммуникации с другими: слушание, поощрение, помощь, прояснение и оказание социальной и эмоциональной поддержки, обратная связь.

Готовность определяется как степень способности и желания сотрудников выполнять определенную задачу, где способности — это знания, опыт и навыки, используемые индивидом или группой при выполнении определенной задачи. Желание — это уверенность, обязательства и мотивация выполнить определенную задачу.

Какие же стили лидерства соответствуют уровню готовности?

1. **«Приказывающий»** стиль — производственники.
Им свойственна односторонняя коммуникация, когда лидер определяет роли подчиненных и говорит им, что, как, кем, когда и где должно выполняться при разных задачах.
2. **«Продающий»** стиль — социалы.
Лидер вырабатывает большинство указаний. Он стремится путем двусторонней связи, а также социального и эмоционального поощрения заставить подчиненных психологически «закупать» те решения, которые должны быть выполнены.
3. **«Участвующий»** стиль — исследователи.
Лидер и команда участвуют в процессе принятия решений через двустороннюю коммуникацию и оказание помощи (под-

держка, поощрение). Подчиненные, с точки зрения руководства, обладают способностями и знаниями для выполнения поставленных задач.

4. «Делегирующий» стиль — гуманитарии.

Команда может работать по своему усмотрению. Лидер делегирует сотрудникам свои полномочия, поскольку уровень компетентности команды высокий, и они готовы и способны принимать ответственность за свою деятельность.

В каких случаях эффективен «приказывающий» стиль? В случае недостатка у команды как способностей, так и желания.

«Продающий» стиль эффективен при наличии у команды некоторых способностей и большего желания.

Если у сотрудников есть способности, но нет желания — эффективен «участвующий» стиль.

«Делегирующий» стиль предназначен для сотрудников с хорошими способностями и сильным желанием.

По П. Херси стиль лидерства есть «паттерн поведения (слов и действий) лидера, как он воспринимается другими людьми. Стиль лидерства всегда описывает действия лидера с точки зрения наблюдателя. Это не то, как человек воспринимает себя по существу, но то, как его воспринимают другие люди, на кого он пытается повлиять».

Соответственно, стиль — это в первую очередь вопрос отношений, который в меньшей степени определяется выполняемой задачей и в большей — отношениями и атмосферой в команде.

Как определить свой стиль лидерства?

Предлагаю сделать это несколькими способами.

Во-первых, каждый стиль лидерства соответствует определенной *психоформе*.

Для определения своей психоформы нужно сделать следующее.

Нарисуйте четыре фигуры: круг, зигзаг, треугольник и квадрат. А теперь закройте глаза и мысленно поместите себя поочередно в каждую из фигур. Сравните ощущения комфортности. Та фигура, в которой вам наиболее комфортно, является вашей.

Если не хотите рисовать, тогда внимательно посмотрите на изображенные на рис. 5 фигуры и выберите ту, которая больше всего вам понравилась.

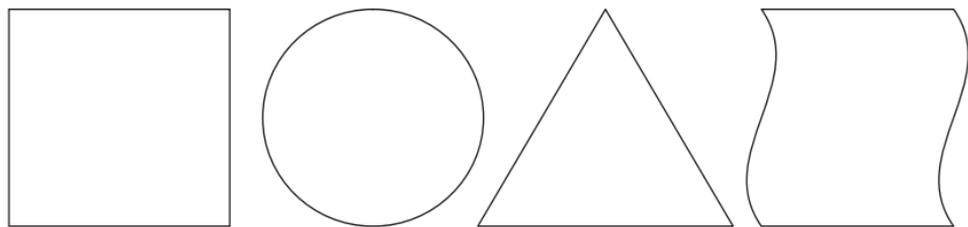


Рис. 5. Фигуры для определения психоформы

1. Квадрат.

Соответствует функции *логики* (мышлению, объективности оценок) и присущ нормирующей форме личности, наделяющей людей способностью к объективному анализу фактов.

2. Круг.

Соответствует функции *этики*, чувства (эмоциональности и субъективности оценок) и присущ гармонизирующей форме личности, которая связана с развитыми чувствами, предопределяет способность к проникновению во внутренний мир людей, к сочувствию, сопереживанию.

3. Треугольник.

Соответствует функции *сенсорики* (конкретике). Он адекватен доминантной форме личности и дает реализм, практичность и лидерские качества.

4. Зигзаг.

Соответствует функции *интуиции* (ассоциативному восприятию) и творческой (креативной) форме личности, предрасполагающей к отвлеченному, абстрактно-образному мышлению, сопоставлениям и догадкам, не идущим от опыта — ни своего, ни чужого. Поэтому большинство новых открытий — следствие интуитивных озарений людей, обладающих не просто смекалкой, предчувствием и живым воображением, а фантазией,рывающейся от реальности, за пределами которой они находят ответы на загадки окружающего мира.

Нормирующая личность (квадрат). Наиболее выражена нормативность у социотипов с относительным преобладанием *логического*, аналитического мышления. Человек, имеющий такую форму проявления своего социотипа, несколько консервативен по натуре, не любит перемен, неожиданностей, нестабильности в любом виде. Но он умеет, как никто другой, убеждать собеседника фактами и цифрами, приводить неоспоримые доказательства.

Стремится к порядку во всем, к систематизации, структуризации и категоризации. Умело планирует свои дела, составляет планы и графики. Очень добросовестен, скрупулезен и педантичен в работе. Ко всему предпочитает готовиться заранее. Ему необходима спокойная, уединенная обстановка для раздумий и анализа.

Довольно негибок в отношениях. Обычно не склонен к компромиссам, но еще больше он не выносит конфликтов, поэтому в крайнем случае может поступиться своими убеждениями или пойти на компромисс в отношениях. Такому человеку часто приходится доделывать чужую работу, стремясь к качеству и порядку. На него во всем можно положиться. В общении нуждается в определенной дистанции и часто кажется сухим или холодным человеком. Это происходит потому, что ему трудно выразить свои чувства.

Гармонизирующая личность (круг). Самые яркие представители — социотипы с *этической* доминантой в поведении. Главное их достоинство — умение сплотить людей, создать атмосферу непринужденности, искренности, доброжелательности. Такие люди болеют душой за свой коллектив и, несмотря на стремление к душевному покою, могут стать активными защитниками обиженных. Крайне щепетильны в вопросах соблюдения этических норм, высоко ценят гуманизм и справедливость.

Такой человек добр и уступчив. Он хорошо разбирается в людях, но довольно снисходителен к их слабостям. Его легко узнать по мягкой, тактичной манере поведения. Его проблемы — склонность к компромиссам ради сохранения хороших отношений, недостаток воли, настойчивости, инициативы.

Разновидность такой личности — приветливый, эмоциональный человек. Он может оказывать сильное влияние на окружающих, но, в отличие от доминантной личности, такое поведение не является продуманной тактикой целеустремленного и практичного человека. Его характеризует естественный эмоциональный подъем, цель которого — поднять дух и настроение других или увлечь их какой-либо идеей. Это происходит потому, что гармонизирующая личность не стремится к власти, редко ставит перед собой конкретные цели практического характера.

Доминантная личность (треугольник). Наиболее яркие представители доминантных личностей — социотипы с усиленной, врожденной или наработанной функцией *сенсорики*. В основ-

ном это личности, целиком погруженные в текущие события. Они прагматики, ставящие перед собой конкретные цели и умеющие их достигать. Наблюдательны, остроумны, отличаются быстрой реакцией и практической смекалкой. Склонны во всем стремиться к лидерству, соперничают за власть, признание, материальные ценности. Обычно настроены на победу любой ценой, хотя готовы к временным компромиссам ради ее достижения. Быстро и точно анализируют любую ситуацию.

Проявляют дипломатичность и обходительность, если в этом есть необходимость. Умеют нравиться людям, увлечь их за собой. Однако не всегда учитывают интересы других, недостаточно самокритичны и не любят возражений.

Есть и особый вариант такой личности. Это резкий, напористый, нетерпимый человек. Неуступчивый и прагматичный, он идет к цели, несмотря ни на что. Ему не хватает такта и дипломатичности. Имеет мало друзей.

Творческая личность (зигзаг). Наиболее ярко выражена творческая форма у представителей социотипов с относительным преобладанием функции *интуиции*. Отличительные черты такой личности: постоянная тяга к новому, любознательность, непрактичность, идеализм и мечтательность. Интерес, как правило, превалирует над пользой.

Такой человек импульсивен, часто одержим какой-либо новой идеей, которую горячо отстаивает. У него не всегда хватает терпения доводить начатое до конца, и это часто мешает ему в достижении жизненных целей. Испытывает отвращение к однообразию, рутине, шаблонам и регламентам. Постоянно находится в оппозиции к существующим порядкам, не умеет идти на компромиссы в том, что для него принципиально.

Обычно стремится к самосовершенствованию, никогда не останавливается на достигнутом. Обладает развитой интуицией и воображением. Изучает окружающий мир, пытаясь понять дальнейший ход событий. Не идет проторенными путями. Часто получает полярные оценки своей личности.

Тенденция к реализации:

- Логик* (мыслительный, объективно оценивающий тип) стремится упорядочивать.
- Этик* (чувствующий, субъективно оценивающий тип) создает коммуникации между людьми.

ЛОГИКА	СЕНСОРИКА		ЭТИКА
	Производственная сфера	Социальная сфера	
	Исследовательская сфера	Гуманитарная сфера	
	ИНТУИЦИЯ		

Рис. 6. Сферы реализации социотипов

- ❑ *Сенсорик* (ощущающий, конкретно мыслящий тип) производит конкретные вещи, действия.
- ❑ *Интуит* (интуитивный, абстрактно мыслящий тип) генерирует идеи.

Производственно-технологический стиль — ИНСПЕКТОР, ЛИДЕР, УПРАВЛЯЮЩИЙ, МАСТЕР.

Концептуальный (исследовательский) стиль — НОВАТОР, АНАЛИТИК, ЭКСПЕРИМЕНТАТОР, КРИТИК.

Социальный стиль — ПОСРЕДНИК, КОММУНИКАТОР, ПОЛИТИК, ХРАНИТЕЛЬ.

Гуманитарный стиль — НАСТАВНИК, ЛИРИК, ВДОХНОВИТЕЛЬ, ГУМАНИСТ.

А теперь выберите одну из восьми шкал. Расшифровку вы найдете в конце теста.

Акценты типа

Шкала «I»

1. Люблю все необычное, таинственное и загадочное.
2. Мне очень интересно заниматься сложными вопросами и распутывать клубок противоречий.
3. Благодаря своей фантазии и видению различных вариантов решения проблемы я быстро нахожу выход из сложной, запутанной ситуации нестандартного характера.
4. Всегда рассматриваю проблему с неожиданной стороны.
5. Меня часто озаряют совершенно новые и необычные догадки, и я стараюсь убедить в своих выводах других.
6. Люблю спорить, так как сразу замечаю слабые стороны утверждений собеседника и нахожу веские контраргументы.

Шкала «Т»

1. Внутренне противоречив и непредсказуем в своих решениях, верю в судьбу.
2. Много размышляю и сопоставляю, отмечая противоречия и ошибки.
3. Очень любознателен, стараюсь представить себе различные варианты развития событий и часто интуитивно предвижу последствия тех или иных поступков или перемен.
4. Люблю помечтать, так как мне всегда интересно не то, что есть, а то, что может быть.
5. Хотел бы жить в прошлом веке или в будущем.
6. Мне нравится все необычное, красивое, познавательное, дающее духовную пищу: люблю музыку, театр, искусство, книги.

Шкала «F»

1. Мне нравится ощущать свое превосходство перед людьми, добытое собственными усилиями.
2. Для самоуважения мне необходимы признание моих заслуг, уважение и почет.
3. Когда меня унижают, испытываю сильную уязвленность и желание взять реванш.
4. Застоя и однообразию предпочитаю борьбу с трудностями: тогда быстрее мобилизуюсь, беру ситуацию в свои руки, могу быть сильным и непредсказуемым, победа должна быть за мной.
5. Даже если не стремлюсь к руководству, слежу, все ли идет так, как мне нужно, и главные решения оставляю за собой.
6. Уверенно координирую действия других, так как хорошо чувствую уязвимые места любой ситуации.

Шкала «S»

1. Умею создавать комфорт вокруг себя и делаю это с удовольствием.
2. Хорошо чувствую физические проблемы других и стараюсь организовать их решение, но о себе предпочитаю заботиться самостоятельно, так как мне трудно навязать чужой вкус и я лучше знаю, что мне нужно.
3. Хорошо чувствую все оттенки гармонии и дисгармонии в окружающей меня среде.

4. Все делаю в удобном для себя темпе, с высоким качеством.
5. Красиво оформляю продукты своей работы, поскольку неэстетичность в любом проявлении меня коробит.
6. Стараюсь получать побольше радостей: общение с природой, еда, работа, любовь, отдых — все это приносит мне максимум наслаждения.

Шкала «Р»

1. Стараюсь быть компетентным специалистом, не люблю халтурщиков.
2. Испытываю интерес к различным технологиям и постоянно совершенствую свою работу, добиваясь ее высокого качества.
3. Мне трудно навязать чужие способы работы, я лучше знаю, как проще, качественнее, выгоднее и рациональнее сделать то или иное дело.
4. Уверенно задаю рабочий темп и ритм, привлекаю других к выполнению задания и преодолеваю трудности в работе, пока не добьюсь самых лучших результатов.
5. Получаю большое удовольствие от совершения полезного и нужного.
6. Часто испытываю такую увлеченность работой, что отступает усталость и появляется хорошее настроение.

Шкала «L»

1. Обычно выдержан и принципиален, руководствуюсь больше логикой и здравым смыслом, а не чувствами и настроениями.
2. Во всем люблю порядок, систему, последовательность.
3. Хорошо работаю с цифрами, таблицами, графиками, четко систематизирую накапливаемую информацию.
4. Умею логически обосновывать свои выводы и решения.
5. Люблю находить противоречия в рассуждениях и аргументации окружающих.
6. Мне нравится решать проблемы с помощью знаний, приводящих все в систему.

Шкала «Е»

1. Я очень эмоциональный человек: чувства значат для меня так много, что ради них я способен на многие жертвы.

2. У меня часто меняется настроение, и я умею передавать его другим; легко ссорюсь и мирюсь с людьми.
3. Постоянно интересуюсь событиями личной жизни других людей, завожу интересные и полезные знакомства и умею пользоваться ими.
4. Испытываю потребность в эмоциональном контакте и радость от общения; стараюсь заслужить одобрение и благодарность близких мне людей.
5. Люблю делиться своими переживаниями и находить отклик. Умею сильно любить и ненавидеть.
6. Всегда интересуюсь настроением других и умею влиять на них, вызывая те или иные эмоции и чувства.

Шкала «R»

1. Не выношу ссор и стараюсь сглаживать любые противоречия и недоразумения, стремлюсь примирять спорящих.
2. Невольно вникаю в проблемы окружающих: родных, друзей, знакомых и коллег, давая морально-этическую оценку поступкам.
3. Умею сочувствовать людям, делать им комплименты, улучшать самооценку.
4. В душе очень обидчив, впечатлителен и раним, тяжело переношу грубость и бестактность, но легко иду на компромиссы ради сохранения хороших отношений.
5. Люблю оказывать конкретную помощь людям, быть им полезным и бескорыстно делать приятное.
6. Переживаю их удачи и неприятности как свои собственные.

Что обозначают ваши ответы?

I — Фантазер

T — Прогнозист

F — Победитель

S — Эпикурец

P — Профессионал

L — Логик

E — Романтик

R — Миротворец

А еще психотип сказывается на характере деятельности (табл. 14). Причем здесь все зависит от степени противодействия и от степени принятия структуры, а также места и роли в самом процессе развития проекта.

Таблица 14. Варианты характеров

Элементы ЭИМ	Акценты типа	Темперамент	Психоформа	Стиль мышления
Интуиция скрытых (потенциальных) возможностей	I — Фантазер	Страстный тип	Творческая (Зигзаг)	Синтезатор
Интуиция времени (или внешнего образа мира)	T — Прогнозист	Аморфик		
Сенсорика воли (внутренней мобилизации, готовности к экспансии)	F — Победитель	Холерик	Доминантная (Треугольник)	Реалист
Сенсорика ощущений (отражение мельчайших нюансов реального пространства)	S — Эпикуреец	Сангвиник		
Логика дела (технология конкретного процесса)	P — Профессионал	Флегматик	Нормирующая (Квадрат)	Аналитик
Логика структуры (видение общих закономерностей объекта)	L — Логик	Апатик		
Этика эмоций (творчество в области своих и чужих чувств)	E — Романтик	Нервный	Гармонизирующая (Круг)	Идеалист
Этика отношений (творчество в области отношений)	R — Миротворец	Сентиментальный		
Сочетание разных элементов ЭИМ	Смешанные	Смешанный	Изменяемая (Прямоугольник)	Прагматик

Выберите один из четырех пунктов каждого блока. Тот пункт, который наиболее часто отмечался вами, и является вашим профориентационным приоритетом, совпадающим с вашим деловым стилем.

Место и роль в динамике проекта.

1. Вам больше нравится:
 - а) управлять людьми;
 - б) опекать и заботиться;
 - в) предлагать новые методы работы;
 - г) развивать способности людей.

2. В работе вы считаете главным:
 - а) компетентность, ясность в деталях, здоровый прагматизм, четкость в формулировках и в выполнении указаний;
 - б) демократичный стиль общения в работе с людьми, стремление быть со всеми в ладу, делать приятное, оказывать полезные услуги;
 - в) повышать эффективность работы за счет инноваций;
 - г) создавать условия для развития способностей личности.
3. Вы лучше всего умеете:
 - а) руководить людьми, разбираться в их функциональных способностях;
 - б) организовывать интересный досуг и праздничные мероприятия;
 - в) убеждать с помощью логических аргументов;
 - г) заботиться о духовных запросах людей, их отношениях и чувствах.
4. Вас всегда интересует:
 - а) контроль качества и учет спроса потребителя;
 - б) чувства, ощущения и настроения людей;
 - в) законы природы, общества, мироздания;
 - г) литература, искусство, театр, воспитание человека.
5. Вы обычно следите за:
 - а) порядком, точностью и пунктуальностью в выполнении заданий;
 - б) справедливым удовлетворением материальных потребностей людей;
 - в) внедрением прогрессивных методов работы;
 - г) сохранением моральных ценностей и идеалов в отношениях.
6. Вы придаете большое значение:
 - а) материальным стимулам, качественной работе, соблюдению иерархии и созданию нормальных условий труда;
 - б) эстетическому оформлению рабочего места, реальному спросу потребителя, практичности и удобству в использовании продукции;
 - в) распространению новых идей и технологий;
 - г) способности к компромиссам в практических вопросах, но только не в области идей.

7. Вы больше доверяете:
- а) проверенным на практике методам работы;
 - б) опыту — своему и коллег, а не способности импровизировать;
 - в) своему творческому чутью и аналитическим способностям;
 - г) глубокому пониманию человеческих отношений.
8. В работе и производственных отношениях вы:
- а) реалистичны, практичны, сосредоточены на конкретном деле и ориентируетесь на материальные ценности;
 - б) ориентированы на понимание повседневных нужд людей, заботу о здоровье, комфорте и организации досуга;
 - в) устремлены к новым знаниям, интересуетесь новыми подходами, предлагаете перемены и инновации, предпочитаете экспериментировать, не пользуясь известными методами;
 - г) ориентированы на духовные запросы людей и помогаете решать этические проблемы.
9. Межличностные противоречия вы предпочитаете решать:
- а) при помощи закона и инструкций;
 - б) находя взаимовыгодные компромиссы;
 - в) применяя логические аргументы;
 - г) используя свое эмоциональное влияние.
10. Вы не любите:
- а) отвлекаться на этические проблемы;
 - б) заниматься теоретизированием;
 - в) заботиться о повседневных бытовых нуждах;
 - г) решать административно-хозяйственные задачи.
11. Своим недостатком считаете:
- а) нехватку гибкости и дипломатичности в отношениях;
 - б) недоверие к инновациям и теориям, не проверенным практикой;
 - в) непрактичность в делах;
 - г) неумение поддерживать дисциплину, порядок и контролировать выполнение заданий.
- А) Производственно-технологический стиль** — ИНСПЕКТОР, ЛИДЕР, УПРАВЛЯЮЩИЙ, МАСТЕР (управленцы, технологи, администраторы).
- Б) Социальный стиль** — ПОСРЕДНИК, КОММУНИКАТОР, ПОЛИТИК, ХРАНИТЕЛЬ (общественная, социальная работа, сервис).

В) Концептуальный (исследовательский) стиль — НОВАТОР, АНАЛИТИК, ЭКСПЕРИМЕНТАТОР, КРИТИК (исследователи, маркетологи, теоретики).

Г) Гуманитарный стиль — НАСТАВНИК, ЛИРИК, ВДОХНОВИТЕЛЬ, ГУМАНИСТ.

В завершение хочу привести довольно любопытную модель МакВинни («Четыре реальности»), в которой систематизированы различные символы нашей культуры. Так У. МакВинни структурирует мир на четыре реальности:

1. УНИТАРНАЯ РЕАЛЬНОСТЬ — истины, правила, действие. Здесь важен результат. «Пусть сгорит мир, но восторжествует закон», — как говорили в Древнем Риме.
2. СЕНСОРНАЯ РЕАЛЬНОСТЬ — факты, доказательства, информация. Здесь требуются рациональные и логичные подтверждения. Область чувств и эмоций вызывает подозрение.
3. СОЦИАЛЬНАЯ РЕАЛЬНОСТЬ — ценности, чувства, решение. Она включает в себя индивидуальные и групповые ценности, основанные на чувствах и желаниях.
4. МИФИЧЕСКАЯ РЕАЛЬНОСТЬ — идеи, вымыслы, стратегия. Человек создает свой мир и прикладывает к нему объективную реальность, помните: «Человек — кузнец своего счастья», «Что наша жизнь — игра». Все здесь можно переделать, ничто не вечно, настоящее иллюзорно, и никто не является авторитетом, не имеет абсолютной власти над личностью.

Для удобства и связи с контекстом я несколько скорректировал эту модель в таблице (табл. 15).

Таблица 15. Модель МакВинни

Четыре реальности	Унитарная	Сенсорная	Социальная	Мифическая
Соционика	Логика	Сенсорика	Этика	Интуиция
Юнг	Мыслящий	Ощущающий	Чувствующий	Интуитивный
Буддизм	Самджня	Рупа	Ведана	Самскара
Великий Грааль	Меч	Копье	Чаша	Грааль
Таро	Мечи	Жезлы	Диски	Кубки

Таблица 15 (окончание)

Соционика	Логика	Сенсорика	Этика	Интуиция
Игральные карты	Пики	Трефы	Бубны	Черви
Стихии	Воздух	Огонь	Земля	Вода
Животные/ Знаки зодиака	Человек/ Водолей	Лев/ Лев	Бык/ Телец	Орел/ Скорпион
Евангелие	Матвей	Марк	Лука	Иоанн
Темпераменты	Сангвиник	Холерик	Меланхолик	Флегматик

Не правда ли, интересные и даже парадоксальные связки?..

Однако, что касается темпераментов, то в таблице 15, на мой взгляд, систематизация не совсем точна. Поэтому предлагаю другие соционические критерии определения темпераментов.

ЭКСТРАВЕРСИЯ	РАЦИОНАЛЬНОСТЬ		ИНТРОВЕРСИЯ
	ХОЛЕРИКИ	ФЛЕГМАТИКИ	
	САНГВИНИКИ	МЕЛАНХОЛИКИ	
	ИРРАЦИОНАЛЬНОСТЬ		

Рис. 7. Критерии определения темпераментов



Рис. 1



Рис. 2



Рис. 3



Рис. 4



Рис. 5



Рис. 6



Рис. 7



Рис. 8



Рис. 9



Рис. 10

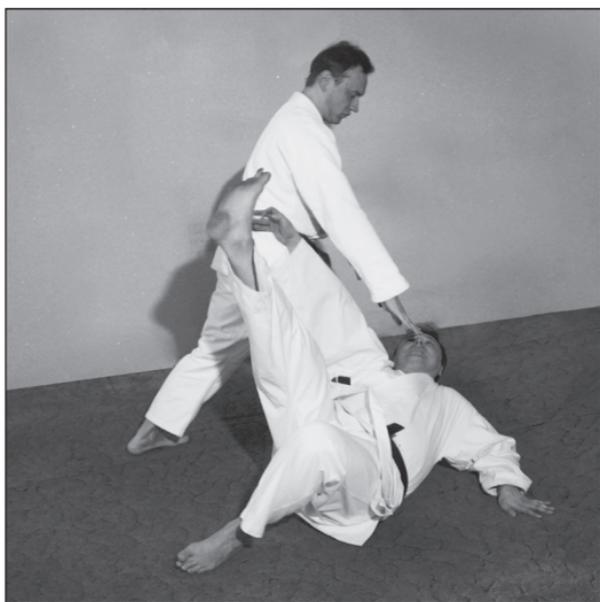


Рис. 11