

ДМИТРИЙ КОВПАК
АНДРЕЙ КАМЕНЮКИН

БЕЗОПАСНОЕ ОБЩЕНИЕ



КАК СТАТЬ
НЕУЯЗВИМЫМ

 ПИТЕР®

Annotation

Что нужно, чтобы стать неуязвимым? Возможно ли сохранять спокойствие в любой конфликтной ситуации, не превращаясь ни в молчаливого наблюдателя, ни в яростного борца за справедливость, ни в саркастического насмешника?

Эта книга научит вас эффективной технике безопасного общения. С ее помощью вы сможете противостоять и легкому стрессу, и тяжелому прессингу. Воспользуйтесь конкретными советами профессионалов, чтобы добиваться успеха, избегая нервозности.

- [Дмитрий Ковпак, Андрей Каменюкин](#)
 - [Вместо предисловия](#)
 - [1. Слово лечит и слово калечит](#)
 -
 - [Недетские игры](#)
 - [Манипуляции и манипуляторы](#)
 -
 - [«Нога в дверях»](#)
 - [Решение здесь и сейчас](#)
 - [Манипуляция «взаимного обмена»](#)
 - [Иллюзия альтернативы](#)
 - [«Карфаген должен быть разрушен»](#)
 - [Ссылка на авторитеты](#)
 - [Использование малопонятных слов и терминов](#)
 - [Обратное желание](#)
 - [Переход на личность](#)
 - [Использование «мнения масс»](#)
 - [Неуместное переспрашивание или затрудняющие уточнения](#)
 - [Перескакивание или перебивание](#)
 - [Искусственное безразличие или псевдоневнимательность](#)
 - [Манипуляция страхом](#)
 - [Манипуляция чувством вины или обиды](#)

- [Манипуляции гневом](#)
- [Манипуляции молчанием](#)
- [Манипуляция любовью](#)
- [Манипуляция надеждой](#)
- [Манипуляция тщеславием](#)
- [Манипуляция с по мощью пресуппозиции](#)
- [Ложная ущербность или мнимая слабость](#)
- [Ирония или сарказм](#)
- [Смещение акцентов](#)
- [Использование лидеров мнений](#)
- [Эмоциональное заражение](#)
- [«Психологическое айкидо»](#)
- [Команды, скрытые в предложениях и вопросах](#)
- [Лесть](#)
- [Уход от обсуждения](#)
- [Требование однозначного ответа](#)
- [Искусственное смещение спора](#)
- [Поток вопросов](#)
- [Что помогает манипуляторам?](#)
 -
 - [Причины уязвимости](#)
 - [Установка долженствования](#)
 - [Установка катастрофизации](#)
 - [Установка предсказания негативного будущего](#)
 - [Установка максимализма](#)
 - [Установка дихотомического мышления](#)
 - [Установка персонализации](#)
 - [Установка свехобобщения](#)
 - [Установка чтения мыслей](#)
 - [Установка оценочная](#)
 - [Установка антропоморфизма](#)
- [Как стать неуязвимым?](#)
- [Проблемы и тонкости контекста](#)
- [2. В чем секрет спокойствия](#)
 -
 - [Навыки эффективной коммуникации](#)
 - [Типы взаимодействия](#)

- [Техники неуязвимости](#)
- [Техника диссоциации](#)
- [Техника эффективного самопозиционирования](#)
- [Упражнение для развития навыков эффективного самопозиционирования](#)
- [Эффективные модели поведения в ситуациях прессинга](#)
- [Алгоритм преодоления прессинга](#)
- [Техники противодействия прессингу](#)
- [Техника «Заигранная пластинка»](#)
- [Техника «Туман»](#)
- [Техника «Бесконечные расспросы»](#)
- [Техника «Согласие в несогласии»](#)
- [3. Играй на своем поле!](#)
 - [Целеполагание](#)
 - [Шаг первый. Вызовите желание. По-настоящему сильное, острейшее желание](#)
 - [Шаг второй. Выработайте убеждение](#)
 - [Шаг третий. Запишите это](#)
 - [Шаг четвертый. Составьте список всех преимуществ, вытекающих из достижения вашей цели](#)
 - [Шаг пятый. Определите свою начальную позицию, свое исходное положение](#)
 - [Шаг шестой. Установите предельный срок](#)
 - [Шаг седьмой. Составьте список всех препятствий, стоящих между вами и достижением вашей цели](#)
 - [Шаг восьмой. Определите, какая дополнительная информация вам потребуется для достижения цели](#)
 - [Шаг девятый. Составьте список людей, чьи помощь и сотрудничество вам необходимы](#)
 - [Шаг десятый. Составьте план](#)
 - [Шаг одиннадцатый. Пользуйтесь визуализацией](#)
 - [Шаг двенадцатый. Заранее примите решение о том, что не отступите](#)
 - [Соблюдение прав окружающих и учет их интересов](#)

- [Умение противостоять давлению и говорить «нет»](#)
 - [Разные виды «нет»](#)
 - [Когда говорить «нет»](#)
 - [Как сказать «нет»](#)
 - [Активное слушание](#)
 - [Основные ошибки активного слушания](#)
 - [Техника правильных вопросов](#)
 -
 - [Закрытые вопросы](#)
 - [Открытые вопросы](#)
 - [Основные ошибки при задавании вопросов](#)
 - [Слишком открытые вопросы](#)
 - [Слишком сложные вопросы для начала беседы](#)
 - [4. Искусство компромисса](#)
 -
 - [Выбор собеседника](#)
 - [Типы «непростых» личностей](#)
 - [Истероидные личности](#)
 - [Педантические личности](#)
 - [Возбудимые личности](#)
 - [Избегающие личности](#)
 - [Зависимые личности](#)
 - [Пассивно-агрессивные личности](#)
 - [Параноидные личности](#)
 - [Антисоциальные личности](#)
 - [Нарциссическое расстройство личности](#)
 - [Шизоидные личности](#)
 - [Основные технологии взаимодействия с «непростыми» людьми](#)
 - [Убеждения](#)
 - [Зоны влияния наших убеждений](#)
 - [Стратегии убеждения собеседника](#)
 - [Какие доводы убеждают людей?](#)
 - [Советы: как и когда их использовать](#)
 - [Конструктивный взгляд на проблемы](#)
 - [Благодарности](#)
-

Дмитрий Ковпак, Андрей Каменюкин
Безопасное общение, или Как стать
неуязвимым!

Вместо предисловия

Общение. Насколько привычно для нас само это слово, настолько же сложны стоящие за ним механизмы. Десятки сложнейших процессов, над которыми ломают голову психологи, физиологи и специалисты по искусственному интеллекту. Изучению законов общения посвящен не один научный труд (с библиографией вы можете ознакомиться на сайте: <http://www.piter.com/download/978549600423>). Однако успехи науки в этом внешне совершенно простом вопросе до сих пор уступают эмпирическому опыту пятилетнего малыша, овладевшего премудростями коммуникации играючи.

Но парадокс в том, что, имея в сравнении с ребенком грандиозный опыт, любой взрослый человек в некоторых специфических ситуациях зачастую способен совершить довольно наивные ошибки. В результате чего могут возникать сильные переживания и даже потрясения, по последствиям сравнимые с вероломным нападением. Подобных неприятностей несложно избежать, если своевременно отнестись к теме общения несколько серьезнее.

Мы нередко совершаем поступки, далекие от наших намерений и желаний. А после сами недоумеваем, как же это могло произойти. Подобное несоответствие может касаться обыденных ситуаций, таких как поход в магазин или в банк, в салон красоты или в гости. Но случается, что проявляется оно и в более серьезных вопросах. Речь может идти о карьере, личной жизни, здоровье, выборе профессии и прочих ключевых событиях жизни. Конечно, в этих случаях расхождения в целях и результатах могут привести к совсем уж нежелательным последствиям. Но почему так получается? Основная причина этого явления — встреча с манипулятором, неумение его распознать и противостоять ему.

Даже трудно поверить, что какие-то звуки и выражения лица, не создающие сами по себе физического повреждения нашего организма, являются, тем не менее, лишь видимостью мирного и беззаботного поля, этакой зеленой залитой солнцем лужайки под голубым небом. В реальности поле это минное и не всегда удастся пройти по нему без потерь. Для безопасности мирных «прогулок», а также помощи в

созидательном труде и создана эта книга. Она не дает ответов на все вопросы и не способна решить любую проблему сама по себе. Тем не менее вдумчивый читатель найдет или освежит в памяти полезную для себя профильную информацию. А также обнаружит инструменты, с помощью которых проблемы, связанные с общением, решаются быстрее и проще. Авторы постарались представить свои эскизы карты некоторых интересных, на их взгляд, участков нейросемантических полей. Кроме того, в книге изложен ряд представлений о патогенных механизмах в общении, методиках работы по их обезвреживанию и профилактике.

1. Слово лечит и слово калечит

*Нам не дано предугадать,
Как слово наше отзовется, —
И нам сочувствие дается,
Как нам дается благодать...*

Ф. Тютчев

Слово — самое сильное оружие человека.

Аристотель

Одним из основных отличий человека, отражающим закономерности его физиологического, психического и социального развития, является наличие особого психического процесса, называемого речью. Речь сопровождает наши дела и поступки, предваряет и подытоживает их. Благодаря словам становится возможным обмен опытом между людьми. Облеченные в формы речи образы и идеи превращаются в достояние масс, передаются из поколения в поколение и живут в веках.

Многообразие слов, силу их влияния на человека ярко и образно выразил в своих стихах В. Шефнер:

Есть слова — словно раны, слова — словно суд, —
С ними в плен не сдаются и в плен не берут.
Словом можно убить, словом можно спасти,
Словом можно полки за собой повести.
Словом можно продать, и предать, и купить,
Слово можно в разящий свинец перелить.

Откуда же проистекает удивительная сила речи? Из каких исторических глубин приходят к нам слова и как они возникли?

Подражая голосам дикой природы, первобытные люди приманивали зверя. Язык животных, а точнее имитация звериного

мычания или рыка, превращался в зачатки человеческих слов. Год за годом, век за веком примитивные звуки преображались и в конце концов наш предок оказался вооружен самым грозным оружием всех времен — словом.

Как человек заговорил? Наука до сих пор оставляет этот вопрос открытым. Начиная еще с Древнего мира было выдвинуто немало гипотез, затрачено много усилий, чтобы раскрыть тайну возникновения речи, установить время, когда она появилась, и причины, которые вызвали ее к жизни. Теория звукоподражания, то есть возникновение языка из имитации криков животных, — всего лишь одно из предположений. Немецкий философ Лейбниц считал, что слова образовались благодаря стихийному инстинктивному подражанию тем впечатлениям, которые производили на древних гоминид предметы окружающей среды и животные, например «кукушка» — «ку-ку».

Подобных неподтвержденных гипотез существует очень много.

Например, гипотеза божественного происхождения языка, которая предполагает влияние высших сил на его формирование и обретение человеком. Язык был создан божественным началом в представлениях народов, населяющих Азию и Индостан. В некоторых сохранившихся писаниях отмечается, что язык создали мудрецы под покровительством бога. Так, в индийских ведах говорится, что установителем имен является бог — Всеобщий ремесленник и «господин речи». Он давал имена другим богам, а имена вещам устанавливали люди — святые мудрецы. Во всех религиях мира слову уделяется отдельное почетное место. О том, что «в начале было Слово», прямо заявляет Евангелие. Оно же добавляет, что изначально «Слово было у Бога, и Слово было Бог». Древние верили, что особая последовательность слогов может сама по себе обладать чудодейственной силой. Во многих религиях так считается до сих пор.

Еще одна гипотеза предполагает, что люди изобрели язык. Она представлена в первую очередь позицией Ж.-Ж. Руссо и А. Смита, которые считали, что язык возник как результат соглашения или договора. По их мнению, люди однажды просто собрались и договорились о значении ряда слов.

Платон был сторонником установления имен. Аристотель же считал, что слова являются знаками волнений души, впечатлений от

вещей. Согласно некоторым представлениям, названия устанавливал государь или правитель. Так, например, каждый новый властитель в Китае начинал правление с исправления имен.

Сторонник гипотезы случайного изобретения языка, Э. Торндайк, считал, что связь звуков со смысловым содержанием слов могла устанавливаться у отдельных индивидуумов случайно. При повторении эта связь фиксировалась и передавалась другим членам коллектива. Подтверждение этой гипотезы можно увидеть в том, что в разных языках зачастую действительно нет соответствия между фонемами и смыслом понятия.

По мнению В. В. Бунака, сторонника гипотезы жизненных шумов, речь возникла на основе звуков, свойственных высшим обезьянам, но не на основе аффективных криков, а на основе жизненных шумов, сопровождающих обыденное поведение. Это хрюканье, аканье, мяуканье и другие звуки, издаваемые при сборе пищи, взаимодействии с другими животными, на ночлеге и пр. Звуковые образы становились основным ядром в общении и подготавливали появление речи.

Существуют теории происхождения языка из любовных призывов или необходимости приручения домашних животных и гипотеза возникновения языка как результата болтливости женщин или в процессе ритуально-магических действий. Есть даже креационистская теория, полагающая, что речь человеку передали внешние силы.

Свою идеологическую гипотезу предлагают хорошо нам известные Маркс и Энгельс. Она заключается в том, что человека научил говорить упорный труд. Ф. Энгельс по этому поводу писал: «Формировавшиеся люди пришли к тому, что у них появилась потребность что-то сказать друг другу».

В любом случае, как только инстинкты были несколько «подвинуты» разумом, в нем родились мысли, возникла потребность в более экономичном способе их выражения.

Качественным скачком на пути формирования сегодняшней привычной для нас речи стало появление гласных и согласных, соединение их в слоги.

В исключительном влиянии слов на психику человека сомневаться не приходится. Современный человек словами не только общается, но часто и мыслит ими. Мысль порождает идеи, образы и эмоции, которые самым непосредственным образом влияют на наше

поведение и жизнь в целом. Еще два тысячелетия назад Лао-цзы советовал: «Будьте внимательны к своим мыслям, они начало ваших поступков». Даосские мудрецы говорили так же: «Посеешь поступок — пожнешь привычку, посеешь привычку — пожнешь характер, посеешь характер — пожнешь судьбу». Поэтому не стоит относиться к словам, будь то свои или чужие, слишком уж снисходительно, эта беспечность может обернуться дорогой ценой.

Многие известные люди, сами того не осознавая, использовали словесное самопрограммирование, чтобы достичь какой-либо цели. Арнольд Шварценеггер в одном из интервью рассказывал, что в молодости он с утра до ночи повторял себе: «Я буду актером». Это помогло ему стать тем, кем он хотел, несмотря на то что окружающие относились к его мечте весьма скептически.

В чем же заключается механизм вербального программирования? Частое повторение какой-либо словесной формулы со временем приводит к ее прочному закреплению не только в сознании, но и в подсознании. Постепенно она занимает доминантное положение. Шварценеггер все время напоминал себе о собственных устремлениях и благодаря этому поверил в свои актерские способности. Это позволило ему мобилизовать и эффективно применить свои силы к освоению совершенно новой для него профессии, а также качественно использовать возникающие шансы и открывающиеся возможности.

Сила самовнушения достаточно велика для того, чтобы спровоцировать ожог второй степени или ложную беременность, рассасывание спаек и религиозные стигматы. Конечно, она не способна «материализовывать» несуществующее, но ведь все, во что мы верим, субъективно существует. А вера действует на организм не менее эффективно, чем прочие, в том числе и физические, раздражители.

Правильный психологический настрой важен как для спортсмена перед соревнованиями, так и для ученика, сдающего экзамен. Он позволяет быть уверенным в себе и своих силах, помогает в максимальной степени использовать имеющиеся ресурсы. Но заменить собой знания и действия он, безусловно, не может.

Формируемые нашими словами, мыслями и образами установки — могущественная сила. Они пронизывают всю нашу жизнь. Мы можем либо быть их слепыми заложниками, либо превратить их в

своих верных помощников. Это зависит от того, что в восточных религиозно-мистических практиках называется словом осознание. Это также одно из ключевых понятий эффективного самоменеджмента и качества жизни в современной психологии.

Для лучшего понимания роли установок в нашей жизни приведем в качестве метафоры один анекдот. Едет хмурый человек в троллейбусе и думает: «Вокруг одно быдло, начальник — кретин, жена — стерва...» За его спиной ангел-хранитель записывает в свой блокнот: «Вокруг — быдло, начальник — кретин, жена — стерва...» И в свою очередь недоумевает: «Это вроде было уже. И зачем это ему? Но раз заказывает — надо исполнять».

Люди тратят огромное количество денег и времени, стараясь продлить свою жизнь и сделать ее более здоровой и активной. Они читают новейшие издания, посвященные вопросам здоровья, глотают витамины, едят здоровую пищу, бегают трусцой и посещают фитнес-клубы. Современный человек прилагает колоссальные усилия, пытаясь избежать стрессов, снизить уровень холестерина в крови, очистить закупоренные артерии, очистить от «шлаков» свой организм, избежать последствий переедания и загрязнения окружающей среды. Но мы уверены, что способ нашего мышления влияет на здоровье и качество жизни гораздо больше, чем любой из вышеперечисленных факторов.

Вы можете скептически отнестись к такому заявлению. Казалось бы, как может нечто столь неосознанное как мысль влиять на такую плотную материю как тело? Однако именно из существования этого влияния исходит современная психосоматическая медицина. Конечно, не все болезни имеют прямое психологическое происхождение. Болезнь, безусловно, может настигнуть вас вне зависимости от того, как вы думаете, ощущаете и действуете. Тем не менее способ вашего мышления может значительно влиять на здоровье двумя вполне доказанными способами.

Во-первых, мышление влияет на количество переживаемых стрессов. Во-вторых, оно определяет поведение, относящееся к поддержанию здоровья.

Многие недооценивают важность общения из-за его обыденности, ведь общаемся мы часто и много. Большинство людей просто не представляют сложности механизмов влияния слова на поведение человека и на всю его жизнь.

Включение механизмов саморазрушения, депрессии и даже суицидального поведения запускается порой внешне невинными ситуациями. Так, даже проходя оброненные кем-то слова могут занозой остаться в мозгу и подспудно делать свое черное дело.

Слова — порой более страшное и опасное оружие, чем нож или пистолет. Обращенные к массам, они действуют как оружие массового поражения.

Недетские игры

Вред всегда нанести несколько проще, чем принести пользу. Разрушать обычно легче, чем строить. За спиной у деструктора стоит закон энтропии. Что же это такое — энтропия?

Если в мешок насыпать черные и белые маленькие шарики, хорошо размешать и после этого зачерпнуть горсть, то мы найдем в ней примерно одинаковое количество шариков обоих цветов. Сколько бы мы ни перемешивали, результат будет примерно тот же. Почему же долгим перемешиванием мы не можем, например, белые шарики загнать вниз, а черные поднять вверх? Все дело в вероятности. Состояние, при котором шарики распределены беспорядочно, то есть черные и белые равномерно перемешаны, может быть осуществлено огромным количеством комбинаций, и, следовательно, наиболее вероятно. Состояние, при котором все черные вверху, а белые внизу, не имеет вариаций, поэтому его вероятность ничтожно мала.

Поддерживать гармонию своего состояния — такой же труд, как поддержание гомеостаза у клетки — работа над сохранением постоянства своей внутренней среды, несмотря на колебания состояния среды внешней. Такую же работу необходимо совершать человеку, желающему сохранить душевный покой и гармоничное состояние при неблагоприятных воздействиях внешних нежелательных факторов.

Гармоничным является состояние, при котором соблюден правильный баланс сил и элементов, когда они находятся в равновесии. Энтропия подразумевает наличие множества вариантов потерять это равновесие, а люди вокруг вас нередко помогают ее реализации.

Если вдуматься, то довести человека до белого каления не такая уж и сложная задача. Для ее выполнения даже не нужно быть семи пядей во лбу. Достаточно наблюдательности, терпения, минимального анализа и логики.

Возьмем лист бумаги и ручку и будем записывать реакции человека на разные ситуации и стимулы. Сказали комплимент — улыбнулся, записали; сказали грубую шутку — отметили, что человек

нахмурился; оскорбили — разозлился, зафиксировали и это. За пару недель краткое руководство (или хотя бы его бета-версия) по использованию данного индивида у нас в кармане. Как много запутанных сюжетов в духе «Санта-Барбары» закрутились по такому принципу на работе и дома!

Вы даже не подозреваете, какое количество манипуляторов вас окружает. Прочные, хоть и незримые, нити их влияний протянулись к вам со всех сторон. Зачем кому бы то ни было это нужно? — спросите вы. Для того, конечно, чтобы заполучить в свое пользование ваши ресурсы (деньги, связи, знания, навыки и т. п.), участие или внимание. Есть отдельные личности, которым интересен сам процесс манипулирования. Как игра и способ развеять скуку жизни. Но большинство манипуляторов заинтересовано еще и в результате этой азартной игры — получении того, что они в силу разных обстоятельств не могут обрести сами.

Манипуляции и манипуляторы

Какие раны наносят слова? Как ими пользуются недобросовестные люди? Какие виды словесной агрессии мы регулярно наблюдаем в нашей жизни? Рассмотрим это на примере манипуляций. Напомним, что манипуляция — это вид психологического воздействия, которое используется для скрытого внедрения в психику жертвы целей, желаний, намерений, отношений или установок манипулятора, не совпадающих с актуально существующими потребностями жертвы. Технологии манипуляций были известны человечеству с древнейших времен. Наиболее четко они сформулированы средневековым итальянским дипломатом, писателем и историком Н. Макиавелли.

В буквальном смысле слово «манипуляция», происходящее от латинского слова *manus* — рука, обозначает разнообразные виды действий, выполняемых руками или приспособлениями, являющимися «продолжением» руки, и нередко требующих мастерства и сноровки при их исполнении. К манипуляциям относят управление рычагами, выполнение медицинских процедур, произвольное обращение с предметами и т. п. Но имеется и другое, переносное значение слова «манипуляция»: «проделка, махинация».

Манипуляцией можно назвать не только скрытое, но и явное воздействие одного человека на другого, любое обращение с человеком как с объектом, а не с субъектом действия. Манипулирование в отношении людей подразумевает преднамеренное (чаще все-таки скрытое) побуждение другого человека к переживанию определенных состояний, принятию решений или выполнению действий, необходимых для достижения манипулятором своих собственных целей. Мы далеко не всегда осознаем, что стали жертвой манипуляции, которая заставляет нас действовать в соответствии с целями другого человека. При удачном стечении обстоятельств манипулятор, скрывая свои подлинные намерения, с помощью отвлекающих маневров и изощренных приемов добивается того, чтобы партнер, сам того не замечая, изменил свои первоначальные намерения, принял чужие цели и идеи как свои. В процессе

манипуляции у жертвы может возникать обманчивое чувство взаимопонимания и общности с манипулятором. Намерения манипулятора всегда завуалированы, нередко они прячутся за маской дружбы и участия, хотя иногда могут скрываться даже за агрессией или беспомощностью.

Жертвой манипуляции человек может стать лишь в том случае, если сам выступает как соавтор, соучастник процесса. Манипуляция — это не столько насилие, сколько соблазн, игра на человеческих слабостях и уязвимых местах. Эти слабые места определяются особенностями психики и мировоззрения человека, его системой ценностей и системой отношений.

Нет человека, который не сталкивался бы с проявлением чужого воздействия. Манипулятором может оказаться кто угодно — деловой партнер, начальник, член семьи, телеведущий, политик или даже мы сами.

Ниже мы рассмотрим подробнее наиболее часто встречающиеся типы манипуляций и методы противостояния им, которые назовем противоядиями.

«Нога в дверях»

Этот метод манипулирования часто применяют рыночные торговцы и коммивояжеры. Заключается он в том, что сначала продавец уговаривает не купить, а только «попробовать» или «примерить» свой товар. В этом случае налицо простая, но действенная ловушка для сознания. С одной стороны, нам не предлагают ничего опасного или плохого, за нами вроде бы сохраняется полная свобода любого решения. Но стоит только отведать или надеть предлагаемое, как продавец сразу задает другой лукавый вопрос: «Ну как, понравилось?» Ответить отрицательно на такой вопрос вообще нелегко, а тем более, если вы уже «примерились» к товару и он вам приглянулся. Чаще всего в такой ситуации вы, конечно, отвечаете утвердительно. И тем самым как бы даете невольное согласие на покупку. Ведь хотя речь, казалось бы, идет исключительно о вкусовых ощущениях или внешнем впечатлении, на самом деле за интересом продавца скрывается другой вопрос: «Будете ли покупать?»

Так, например, продавцы пылесосов с давних пор на Западе, а теперь и у нас, часто предлагают бесплатно воспользоваться чисткой ковров в расчете на то, что уж попав в дом хозяев, сумеют их убедить в необходимости покупки именно этого пылесоса. Главное для них — получить очную встречу, а там они уже смогут развернуть свой арсенал «домашних заготовок» разнообразных манипуляций.

Противоядие: Не стоит испытывать неловкости, отказываясь от навязанного предложения. Ваше чувство вины и дискомфорт в данном случае — лишь продукт ложных воззрений и иррациональных установок, на которых умело играют пройдохи. Убрать те струны, на которых играют в данном случае манипуляторы, можно, отказавшись от желания нравиться всем без исключения. Перестаньте стремиться «всегда быть на высоте» — это поможет предотвратить многие проблемы.

Решение здесь и сейчас

Эта техника манипулирования направлена на то, чтобы заставить человека принять решение немедленно. Манипулятор провоцирует и иногда напрямую настаивает на том, что определиться нужно непременно «здесь и сейчас», так как «завтра будет уже поздно». «Хватай мешки, вокзал уходит!» и подобные словесные угрозы формируют требования быстрого и необдуманного принятия решения. Создание суеты и эмоционального напряжения снижает степень осознанности поведения и разумного контроля над ситуацией. Этим пользуется масса аферистов, от вокзальных воришек до участников финансовых пирамид.

Противоядие: Стоит выработать для себя правило «не принимать скоропалительных решений». Вы можете десять раз получить мелкий выигрыш от поспешных решений, но понести гораздо более грандиозные потери от следующего такого же необдуманного. Не зря народная мудрость утверждает, что «утро вечера мудренее». Для того чтобы не «прогореть», следует не решать немедленно, а принять информацию к сведению, отложив решение на время, необходимое для его обдумывания. Торопитесь не спеша.

Манипуляция «взаимного обмена»

Помните детскую игру «махнемся не глядя»? Когда вам предлагали неизвестно что поменять на что-то вам принадлежащее, но ненужное. Иногда и теперь вам предлагают что-то, что до этого вам, по сути, не было нужно. Обычно это позиционируется как некий подарок, «добросердечный» презент. Казалось бы, почему его не взять? Но это часто тоже оказывается ловушкой. И, несмотря на хорошее знание того, где обычно располагается бесплатный сыр, многие из нас все равно клюют на этот крючок.

Влиятельный французский антрополог М. Мосс, описывая социальное давление, сопутствующее процессу дарения подарков в человеческом обществе, утверждает: «Существует обязанность давать, обязанность получать и обязанность воздавать тем же». Поскольку договоренности взаимного обмена жизненно важны в человеческих социальных системах, сами условия жизни в обществе вынуждают нас чувствовать себя неуютно, когда мы обязаны кому-либо. Если мы собираемся беззаботно проигнорировать необходимость ответа на чью-то любезность, мы делаем схему взаимного обмена неработающей, сильно уменьшая вероятность того, что благодетель станет оказывать нам какие-либо услуги в будущем. Такое легкомысленное поведение не служит интересам социума. Поэтому мы с детства натренированы социумом раздражаться, находясь под бременем обязательства.

Хотя обязанность воздавать тем же составляет сущность правила взаимного обмена, именно обязанность получать делает использование этого правила таким легким.

Обязанность получать ограничивает нашу свободу выбирать тех, кому мы на самом деле хотели бы быть признательными.

Природа правила взаимного обмена такова, что даже совершенно не нужный подарок, от которого спешат отделаться при первой же возможности, тем не менее, требует ответного действия.

Египетские торговцы, снующие возле пирамид с широкой улыбкой на лице, протягивают туристам набор открыток или местные сувениры. Они не продают их, говоря, что это подарок, мол, вы им глубоко симпатичны и им просто хочется сделать что-то хорошее для вас. Но после выясняется, что они ждут презента и от вас, причем в

виде купюры, пусть даже и вашей национальной валюты. Не у всех хватает настойчивости вернуть ненужный сувенир и отказаться заплатить цену, которая часто превышает разумную.

Дегустации в магазинах заставляют некоторых людей покупать те продукты, которые они попробовали. Товары, к которым «прикручены» подарки, покупают чаще, иногда не задумываясь о насущной необходимости самого подарка.

Правило взаимного обмена правит бал и в межличностных отношениях, когда речь не идет о деньгах или о коммерческом обмене. Поскольку и здесь это правило навязывает некие незримые долги.

Сила правила взаимного обмена такова, что странные или даже вызывающие у нас неприязнь люди, делая нам одолжение, тем самым вынуждают нас выполнять их требования. Однако следует отметить важную особенность данного правила, которая делает подобное возможным. Другой человек может нажать спусковой курок чувства признательности, оказав нам непрошенную услугу. Согласно правилу взаимного обмена, нам следует действовать по отношению к другим людям таким же образом, каким эти люди действуют по отношению к нам. Существует еще один аспект правила взаимного обмена, который позволяет использовать это правило с целью извлечения выгоды. Как это ни парадоксально, но правило, призванное содействовать равноценному обмену, может, тем не менее, быть использовано для того, чтобы обмануть партнера. Согласно правилу, отвечать на действие необходимо действием подобного вида. На услугу следует отвечать услугой; на нее нельзя отвечать пренебрежением и уж конечно — нападением. Но в пределах границ подобных действий допускается значительная гибкость. Небольшая любезность может породить чувство признательности, вынуждающее согласиться на оказание гораздо более важной ответной услуги. Правило взаимного обмена позволяет человеку выбирать форму обязывающей первой услуги и форму ответной услуги, аннулирующей долг. Благодаря этому те, кто пожелает использовать данное правило с целью извлечения собственной выгоды и манипуляции окружающими, могут легко втянуть нас в нечестный обмен.

Противоядие: Вовсе не обязательно делать что-либо в ответ на непрошенную услугу или подарок, чтобы продолжать чувствовать себя

свободным и «правильным». Поступайте, ориентируясь на свои правила игры, а не исходя из навязанных извне. Даже если манипулятор-благодетель будет действовать внезапно и коварно, следование правилу «бойся данайцев, дары приносящих» позволит избежать подвоха.

Иллюзия альтернативы

Эту технологию манипулирования хорошо иллюстрирует анекдот:

Отец-портной зовет в мастерскую своего сына.

— Сынок, нам предстоит мужской разговор. Когда ты окончил школу и сказал, что хочешь учиться наукам, мы с твоей мамой послали тебя в Кембридж, дали денег на учебу. Ты был хорошим учеником и получил диплом с отличием. Потом ты поступил в Оксфорд и получил там специализацию. Ты был лучшим, и тебя взяли в Гарвард, где ты блестяще защитил диссертацию. Все это так, но ты уже вырос, сынок, и пора наконец определиться. Так каким портным ты хочешь быть — женским или мужским?

Противоядие: Четко осознавайте и удерживайте свою цель. Не давайте другим людям заменить ее чуждыми вам целями и желаниями.

«Карфаген должен быть разрушен»

Техника повторов — еще один действенный способ манипулировать сознанием людей.

Во время Пунических войн — борьбы не на жизнь, а на смерть между Карфагеном и Римом — суровый римский сенатор Катон Старший прославился усвоенной им привычкой. Выступая в римском сенате, о чем бы он ни говорил — о выборах ли в комиссию или о ценах на овощи на римском рынке, — каждую свою речь Катон неизменно заканчивал одной и той же фразой: «А кроме того, я думаю, что Карфаген должен быть разрушен!» У сенатора была цель — приучить слушателей к данной мысли. Такое многократное повторение одной и той же фразы, в конце концов действительно заставило сенаторов привыкнуть к стоящей за ней мысли настолько, что

предстоящее разрушение Карфагена стало для них чем-то естественным. Над мудрым старцем сначала посмеивались. Но потом все случилось, как ему хотелось: в результате страшной кровавой борьбы Рим победил, Карфаген был стерт с лица земли, а самое место, где он стоял, распахали римскими плугами.

Противоядие: Отслеживайте оказываемое на вас давление, в том числе и технику повторов. Не давайте количеству перейти в качество, напоминая себе аргументы своей собственной позиции.

Ссылка на авторитеты

В спорах меньше всего верят оппоненту. Поэтому в качестве аргумента нередко используют мнение специалистов и просто известных людей. Часто это применяется как уловка, поскольку такие ссылки нередко бывают притянуты за уши или вырваны из контекста. Знаменитость могла высказываться совсем о другом или смысл высказывания мог быть не таким, как его преподносит аргументирующий спорщик. Но для слушателей часто достаточно одного упоминания известного имени. Цитата может быть искусно и лукаво вплетена в манипулятивную тираду для укрепления аргументации и создания иллюзии обоснованности.

Противоядие: Вспомните знаменитое «А судьи кто?» В споре следует прежде всего обратить внимание на аргументированность посылки, его фактическую обоснованность и логику самого процесса обоснования. А вот авторитет цитируемого источника играет далеко не основную роль в поиске истины.

Использование малопонятных слов и терминов

Такая уловка, как насыщение речи умными словами и сложными понятиями, может вызвать разные реакции у собеседника. С одной стороны, это создает впечатление значимости обсуждаемой проблемы, весомости приводимых доводов, высокого уровня профессионализма и компетентности говорящего. С другой стороны, использование непонятных, наукообразных терминов может спровоцировать

противоположную реакцию оппонента в виде раздражения, отчуждения или ухода в психологическую защиту. Однако эта уловка удастся, когда собеседник стесняется переспросить о чем-то или делает вид, что понял, о чем идет речь, и принял приводимые доводы.

Противоядие: Не бойтесь признаться в своей некомпетентности, показать свое незнание. Знать абсолютно все невозможно. Важен не уровень эрудиции, а лишь желание и стремление узнать то, что нужно и полезно. Бездумно запоминать словари — ошибка, подобная разучиванию телефонного справочника. Самый надежный антидот от такого рода манипуляции — отсутствие страха перед разоблачением и уличением в незнании чего-либо.

Обратное желание

Эта техника заключается в том, чтобы добиться чего-то, настойчиво выражая желание, обратное тому, чего на самом деле хочется. Дело в том, что акцентирование внимания на крайней желательности исполнения просьбы (например, ее неоднократное повторение) побуждает, наоборот, к отказу ее выполнить. А часто даже провоцирует на действия строго противоположные. Этот антагонизм и используют манипуляторы.

Например, Братец Кролик из книги Д. Харриса «Сказки дядюшки Римуса». В своей известной просьбе «Делай со мной, что хочешь, Братец Лис, только, пожалуйста, не вздумай бросать меня в этот терновый куст!», Кролик-манипулятор полагался как раз на достижение обратного эффекта. Конечно, Лис швырнул его именно в тот самый терновый куст, который, как известно, оказался родным домом поднаторевшего в манипуляциях Кролика.

Противоядие: Прежде чем раздражаться от назойливости просящего и решать «сделать все наоборот», постарайтесь задаться вопросом о целях собеседника и истинных мотивах такого поведения.

Переход на личность

Известнейший способ выведения собеседника из равновесия с целью заставить ошибаться. Вместо того чтобы парировать доводы и приводить свои аргументы, манипулятор сознательно задевает достоинство собеседника.

Противоядие: Понять, что этот человек не знает вас по-настоящему и использует свои оценки как оружие. Такая пущенная стрела не достигнет цели, если вы не поможете стрелку, по-дружески подставив свое плечо. Если вы не мазохист, не утруждайте себя вовлечением в такой диалог. Уместно разве что спросить, может ли собеседник добавить что-либо по существу вопроса. Но в большинстве случаев добавить-то как раз нечего. Доказать это манипулятору не удастся, поскольку он в этом совершенно не заинтересован. Доказать очевидцам происходящего тоже может оказаться технически сложной и, скорее всего, ненужной вам задачей. Своей агрессией и несработавшей манипуляцией ваш оппонент сам выполнит за вас эту работу. Люди с интеллектом и так все поймут.

Использование «мнения масс»

При использовании данного приема осуществляется подбор суждений, высказываний, фраз, создающих впечатление, будто так делают все. Сообщение, например, может начинаться словами: «Все нормальные люди понимают, что...» или «Ни один здравомыслящий человек не станет возражать, что...» и т. п. Посредством «общей платформы» у человека вызывают чувство уверенности в том, что большинство членов определенной социальной общности, с которой он себя идентифицирует или мнение которой значимо для него, принимают подобные ценности, идеи, программы и т. п.

Противоядие: Замечайте свехобобщения. Их характеризуют слова-маркеры, такие как все, никто, всюду, нигде, всегда, никогда и тому подобные признаки работы иррациональной установки свехобобщения, описанной в разделе «Причины уязвимости» и более подробно обсуждаемой в нашей книге «Антистресс-тренинг».

Неуместное переспрашивание или затрудняющие уточнения

При такой манипуляции эффект достигается за счет того, что манипулятор делает вид, будто желает лучше что-то для себя уяснить. Он переспрашивает вас, однако повторяет ваши слова только вначале. Далее манипулятор только частично говорит о том же, привнося в сказанное вами раньше другой смысл. Тем самым он изменяет общее значение сказанного в угоду себе.

Противоядие: Следует быть предельно внимательным, когда оппонент переспрашивает о чем-то, сказанном вами. Всегда вслушивайтесь в то, о чем вам говорят, и, заметив подвох, уточните свои слова и заявления. Причем даже в том случае, когда манипулятор делает вид, что не замечает вашего стремления еще раз прояснить свою позицию и старается перейти на другую тему.

Перескакивание или перебивание

После озвучивания своих заявлений манипулятор спешно стремится перевести разговор на другую тему, понимая, что ваше внимание тут же переключится на новую информацию.

Противоядие: Отслеживайте подобные «соскоки» и возвращайте разговор в нужное вам русло.

Искусственное безразличие или псевдоневнимательность

Эта техника заключается в том, что манипулятор старается как можно безразличнее воспринимать и собеседника и получаемую информацию. Так он вызывает у оппонента бессознательное стремление во что бы то ни стало постараться убедить манипулятора в своей значимости для него. Манипулятору остается только управлять исходящей от объекта своих манипуляций информацией, получая те факты, которые ранее объект не собирался выкладывать.

Противоядие: Не торопитесь и не бросайте все козыри на стол. Более четко контролируйте свои эмоции и поведение.

Манипуляция страхом

Использование людских страхов — один из самых любимых приемов манипуляторов всех типов и мастей. Очень часто они играют на недостаточной информированности человека. В детстве пугали родители: «Будешь плохо себя вести — заберет дядя милиционер», «Будешь плохо учиться — станешь дворником». Теперь начальство пугает угрозой увольнения, супруг/супруга — угрозой развода, приятели или подруги — потерей отношений. Даже телевизор пугает нас мрачными новостями, а реклама кариозными монстрами, микробами в унитазе и запахом пота.

Противоядие: Выясните, насколько реальна угроза. Уточните для себя степень и вероятность опасности, обратившись к независимым и надежным источникам информации, лучше к нескольким.

Манипуляция чувством вины или обиды

Использование обиды или чувства вины — один из самых верных приемов манипуляции близким человеком. Образ несчастной жертвы часто дает своему носителю «дивиденды» в виде негласных полномочий и репараций. Бывает, что человек живет в роли жертвы годами и уже свыкся с этим, однако у окружающих он уже не вызывает сочувствия и желания помочь, а, наоборот, провоцирует на раздражение и даже агрессию. Потому что на самом деле, как ни странно это звучит, именно жертва оказывается всегда на вершине пирамиды в семейной системе. Такой человек влияет на других с помощью их чувства вины. Со временем люди, вовлеченные в эту игру, начинают прямо или полусознанно понимать эту манипуляцию и реагировать на нее агрессией.

Противоядие: Лучше всего выработать в семье правило забывать обиды. И не припоминать друг другу прошлые грехи во время семейных ссор. Ни к чему хорошему это все равно не приведет. Если

партнер чем-то вас обидел, то лучше сразу обсудить этот вопрос. Цивилизованно и корректно, не давая оценок ни происходящему, ни партнеру. Прояснить ситуацию и скорректировать правила взаимодействия для снижения вероятности повторения похожей ситуации. Скажем метафорически: обиды записывайте на песке, а радости высекайте в мраморе и граните. Сделайте это нормой для вашей семьи и увидите, насколько легче и счастливее станет ваша жизнь.

Манипуляции гневом

Большинству из нас время от времени приходится иметь дело с гневом других людей. Это может быть связано с отсутствием взаимопонимания, а может — с неразумностью каких-то аспектов всей системы восприятия и мышления вашего собеседника. Некоторые люди сердятся, поскольку полагают, что без этого они не смогут достичь желаемого результата. Обычно они считают, что их не слушают.

Противоядие: Чтобы такой человек начал успокаиваться, прежде всего его нужно выслушать. Покажите оппоненту, что сочувствуете его точке зрения. Возможно, вы не в состоянии дать ему то, что он хочет, но вы понимаете его чувства. Не заводите его, пытайтесь оправдать свои действия. Это выглядит так, как будто вы больше заинтересованы в своей стороне дела, чем в его. Помните, что гнев собеседника вызван желанием получить результат, поэтому постарайтесь согласовать итог вашего разговора. Лучше всего попытайтесь дать ему возможность выбора, пусть он почувствует, что вы предоставили ему определенную степень контроля.

* * *

Существуют также люди, которые выходят из себя, чтобы вынудить вас им поддаться. Это манипуляторы, использующие так называемый тактический гнев.

Противоядие: Самое худшее — пойти на поводу у такого человека. Ведь если его прием сработает, он и в будущем станет поступать так с вами и с другими. Для начала вам потребуется ваша решительность: вы не должны уступать или позволять на себя кричать. Если манипулятор продолжает кричать, уйдите. Продолжайте так себя вести при любых последующих стычках, когда он злится, пока гневливый оппонент не научится вести себя с вами рационально.

В отношении собственного гнева, на который вас так же нередко будут провоцировать, стоит заранее выработать осознанную позицию и правила. Помните, что в гневе вы, может быть, даже сможете произнести свою самую лучшую речь. Но велика вероятность того, что позже вы о ней пожалеете и будете жалеть всю жизнь.

Манипуляции молчанием

Люди прибегают к многозначительному молчанию, когда хотят показать, как они расстроены. Иначе, по их мнению, вы подумаете, что проблема неважна для них. Люди, часто прибегающие к молчанию по незначительным поводам, создают неприятную атмосферу, которая может испортить рабочие отношения. Молчание рассчитано на то, чтобы вызвать у вас чувство вины, когда вы поймете, как расстроен этот человек.

Противоядие: Постарайтесь воздержаться от подыгрывания «надутому», потому что если это сработает однажды, молчун будет прибегать к подобному приему постоянно. Но не будьте с ним резки; ведите себя так, как будто все нормально. Подождите, пусть он сам нарушит молчание.

Если у вас возникают дискуссии с молчуном, слушайте его с открытой душой. Дружелюбно и разумно объясните ему, на чем основывается ваша точка зрения. Даже если ваш собеседник будет продолжать дуться и после вашего рассказа, вы будете знать, что сделали все возможное. Вы не отступили лишь для того, чтобы избежать молчания, цель которого — заставить вас капитулировать.

Манипуляция любовью

«Если любишь, то...» Эта манипуляция рассчитана на близких людей, испытывающих к манипулятору положительное отношение. Страх быть отвергнутым и потерять любовь силен в людях с самого детства. Многие родители неосмотрительно пытались манипулировать своим чадом, приговаривая «Если ты не будешь меня слушать/делать, что я скажу и т. п., то я перестану с тобой общаться/тебя любить/заботиться о тебе и т. д.».

Противоядие: Любовь не предмет торгов, а результат отношения. Замечая эксплуатацию своих чувств, подумайте насколько это вам нужно.

Манипуляция надеждой

Блестящие посулы нередко скрывают за собой стремление к сиюминутной выгоде их автора. Сказочные обещания Кота Базилио и Лисы Алисы были продиктованы их желанием заполучить поскорее золотые, звеневшие в кармане у Буратино. Часто подобные «песни» приводят и более осведомленных граждан к закапыванию наличности «на Поле Чудес в Стране Дураков».

Противоядие: Арабская пословица гласит: «Умный надеется на свои дела, а глупый полагается на надежду». Доверяйте фактам, а не мнениям. В принятии решений опирайтесь на реальный опыт, а не на чьи-то истории или предположения.

Манипуляция тщеславием

Маленькие крючочки, крепко цепляющие избыточно раздутое эго, могут выглядеть как невинный комментарий. Похвала, используемая в расчете добиться своих целей: «Вы прекрасно составляете отчеты! Наверняка и с тем, который я хочу вам предложить, никто не справится лучше вас!» Или, наоборот, вызов с намеком на некомпетентность: «А слабо?...», «Ты бы, наверное, не смог...»

Противоядие: Вспомните, планировали ли вы сделать предлагаемое до изложения провокационного предложения? Проверьте

соответствие задуманного своим интересам и возможностям.

Манипуляция с по мощью пресуппозиции

Пресуппозиция (от лат. *prae* — впереди, перед и *suppositio* — подкладывание, заклад) — это не высказанная, но подразумеваемая под высказыванием информация. Это то, что в речи воспринимается как «истинное», не подлежащее обсуждению. Человеческий мозг устроен таким образом, что он автоматически додумывает информацию, пропущенную в предложении. Партнеры могут предлагать друг другу иллюзию выбора: «Ты дашь мне деньги сейчас или завтра?» Пресуппозиция — «ты все равно дашь мне деньги». «В какой валюте вам удобнее будет заплатить?» Пресуппозиция — «вы будете платить». Другой пример: «Напишите нам, за что вы любите „Галина Бланка“». Любовь к этому бренду заявляется как аксиома. Варианты искусственно сужаются до оценки «за что»? И еще один скромный выбор — писать или не писать. Или, как коварно сформулировал свой вопрос Карлсон: «Ты перестала пить коньяк по утрам?» Ответ «да» или «нет» в одинаковой степени ставит собеседника в неловкое положение. Защищаться же от пресуппозиционных обвинений развернуто может не хватить времени и аргументов. Этот прием нередко используется в «черном» пиаре политтехнологов.

Противоядие: Тактика ухода от этого вида манипуляции похожа на ту, что используют в случае противостояния закрытым вопросам. Заключается она в следующем: не соглашаться с навязанными рамками манипуляции, озвучивать свою версию событий и взгляд на ситуацию.

Ложная ущербность или мнимая слабость

Данный принцип манипуляции направлен на стремление со стороны манипулятора показать объекту манипуляций свою слабость и тем самым добиться желаемого. Когда человек сталкивается с тем, кто слабее, в его поведении включается эффект снисходительности. Значит, цензура психики человека начинает функционировать в

расслабленном режиме, не воспринимая поступающую от манипулятора информацию всерьез.

Противоядие: Главный способ противостояния в данном случае — контроль и проверка информации, исходящей от партнера по коммуникации.

Ирония или сарказм

Манипулятор выбирает изначально ироничный тон, критичные высказывания и замечания, приправленные шутками или провокационными комментариями.

Противоядие: Сделать себя обиженным без собственного участия невозможно. Не верите — попытайтесь обидеться просто так, ни на что конкретное.

Если вы не будете поддаваться на провокации манипулятора, осознав или напомнив себе с кем и чем имеете дело, то сможете сохранить ясность мысли, точность формулировок и эмоциональный баланс.

Смещение акцентов

Манипуляторы сознательно смещают акценты в подаваемом материале, отодвигая на второй план что-то не совсем желательное и подчеркивая необходимое им. Это часто удел средств массовой информации, в большинстве случаев обслуживающих своих хозяев. Примером может служить анекдот эпохи застоя про генсека Брежнева.

СМИ комментируют состоявшийся по предложению Джимми Картера забег вокруг Белого дома. Картер и Леонид Ильич бежали наперегонки. Победил в этом забеге из двух участников, конечно же, более молодой и крепкий Картер. Американские СМИ самодовольно пишут: «Наш уважаемый президент находится в прекрасной форме и легко смог прийти первым, а генеральный секретарь Брежнев добрался только последним!» Наши СМИ сдержанно написали: «В состоявшихся соревнованиях в городе Вашингтоне генеральный

секретарь ЦК КПСС Леонид Ильич Брежнев пришел к финишу вторым. Президенту США Джимми Картеру осталось лишь довольствоваться своим предпоследним местом».

Противоядие: Проверяйте информацию, не стесняйтесь задавать уточняющие вопросы и выяснять детали.

Использование лидеров мнений

Такие манипуляции массовым сознанием осуществляют исходя из того, что при совершении каких-либо действий индивиды ориентируются на лидеров мнений. В качестве лидеров мнений могут выступать различные люди, ставшие авторитетами для определенной категории населения.

Противоядие: Уточняйте, насколько компетентен в данном вопросе приводимый в качестве эксперта популярный персонаж масс-медиа.

Эмоциональное заражение

Данная технология манипулирования основана на таком свойстве психики человека как эмоциональная заражаемость. Известно, что человек выстраивает определенные защитные барьеры на пути получения нежелательной для него информации. Чтобы обойти подобный барьер (цензуру психики), необходимо направить манипулятивное воздействие на чувства. Таким образом, «зарядив» нужную информацию необходимыми эмоциями, возможно преодолеть барьер разума и вызвать в человеке взрыв страстей, заставив его переживать по поводу услышанного. Далее вступает в действие эффект эмоционального заражения, который получает наибольшее распространение в толпе, где, как известно, порог критичности каждого индивидуума ниже и включаются исторически более древние рефлексy и инстинкты. Подобная техника манипуляции применяется во время ряда реалити-шоу, когда участники говорят на повышенных тонах и демонстрируют порой значительное эмоциональное возбуждение. Это заставляет зрителей неотрывно смотреть за

перипетиями демонстрируемых событий, сопереживая главным героям. Или, например, выступления некоторых политиков эмоционально заряжены, благодаря чему информация воздействует на чувства слушателей, аудитория «заражается эмоциями», восприятие содержательной стороны речи выступающего становится менее рациональным, критичным и обдуманным. Этим отличались зомбировавшие немецкую нацию речи Гитлера и Геббельса.

Противоядие: Отделяйте зерна от плевел. Следует разделять эмоциональный посыл и содержательный аспект информации. Например, прежде чем совершать покупку под давлением ловкого продавца или рекламы, продумайте, какие цели, желания и прогнозируемые траты у вас были до появления этой ситуации/информации, какие конкретно качества и свойства товара/услуги вас заинтересовали, насколько они вам необходимы в действительности. Если есть возможность отложить принятие решения, лучше рассмотреть вопрос целесообразности позднее, в более спокойном и адекватном эмоциональном состоянии, следуя правилу «утро вечера мудренее».

«Психологическое айкидо»

В зависимости от подачи одних и тех же материалов можно добиваться различных, порой противоположных мнений аудитории. То есть какое-то событие можно искусственно «не заметить», а чему-то, наоборот, уделить повышенное внимание. Вот наглядный пример, как это работает:

Дорогие мама и папа!

С тех пор как я уехала в колледж, я была небрежна в написании писем. Сожалею о том, что была невнимательна, и о том, что не писала до сих пор. Я сообщу вам сейчас обо всем, что произошло, но перед тем, как вы продолжите чтение, пожалуйста, сядьте. Вы не будете читать дальше, пока не сядете, хорошо?

Ну, сейчас я чувствую себя вполне сносно. Перелом черепа и сотрясение мозга, которые я получила, когда выпрыгнула из окна своего общежития в тот момент, когда оно загорелось вскоре после

моего приезда сюда, теперь почти вылечены. Провела две недели в больнице и теперь могу видеть почти нормально. Головные боли бывают только раз в день. К счастью, пожар в общежитии и мой прыжок увидел дежурный оператор газовой станции, расположенной рядом с общежитием. Именно он позвонил в пожарный отдел и вызвал скорую помощь. Кроме того, он навещал меня в больнице и, поскольку мне негде было жить после пожара, он был столь добр, чтобы предложить разделить с ним его комнату. В действительности это полуподвальная комната, но она довольно мила. Он чудесный парень, мы влюбились друг в друга и собираемся пожениться. Мы пока не назначили точную дату, но свадьба будет до того, как моя беременность станет заметной.

Да, мама и папа, я беременна. Я знаю, что вы мечтаете стать дедушкой и бабушкой и что вы радушно примете ребенка и окружите его той же любовью, преданностью и нежной заботой, какими окружали меня в детстве. Причина задержки заключения нашего брака состоит в том, что мой друг подхватил незначительную инфекцию, которая мешает сдать добрачные анализы крови, а я неосторожно заразилась от него. Я уверена, что вы встретите моего друга с распростертыми объятиями. Он добрый, и хотя не очень образованный, но зато трудолюбивый.

Теперь, после того как я сообщила вам, что случилось, хочу вам сказать, что пожара в общежитии не было, у меня не было сотрясения мозга и перелома черепа, я не была в больнице, я не беременна, я не помолвлена, я не инфицирована и у меня нет друга. Однако я получаю низкие баллы по американской истории и плохие оценки по химии и хочу, чтобы вы смотрели на эти оценки с мудростью и снисходительностью.

Ваша любящая дочь Шэрон

В своей книге «Психология влияния» американский социальный психолог Роберт Чалдини приводит это забавное письмо в качестве примера умелого использования принципа контраста восприятия для оказания влияния на людей и изменения их убеждений. Можете быть уверены, что это прекрасное маленькое орудие влияния, обеспечиваемое принципом контраста, не остается невостребованным. Громадное преимущество принципа заключается не только в том, что

он эффективно работает, но также и в том, что его использование практически незаметно неподготовленному человеку.

Противоядие: Учитесь возвращать себя к первоначально выбранной позиции до внедрения в нее внешних влияний. Проверьте, соответствует ли ваша текущая позиция вашим стратегическим принципам и приоритетам. Сравните вашу позицию до и после получения дополнительной внешней информации, изменившей ваше восприятие происходящего. Проанализируйте достоверность, важность и значимость привнесенной извне информации. Соотнесите полученные под влиянием этой информации выводы со своими долгосрочными и предшествующими планами, системами оценок, приоритетов и значимыми отношениями.

Команды, скрытые в предложениях и вопросах

Манипулятор скрывает свою команду-установку под видом просьбы. Наглядно это может продемонстрировать одна дзен-буддистская притча:

Беседы дзенского учителя Банкея привлекали не только дзенских учеников, но и людей разных сект и рангов. Его большая аудитория вызвала недовольство священника секты Ничирен, так как последователи секты покидали его, чтобы слушать о Дзен. Эгоцентричный ничиренский священник пришел в храм, вознамерившись поспорить с Банкеем.

«Эй, дзенский учитель! — позвал он. — Подожди минутку. Всякий, кто уважает тебя, будет повиноваться твоим словам, но я не уважаю тебя. Можешь ли ты заставить меня повиноваться?»

«Подойди ко мне, и я покажу тебе», — сказал Банкей. Священник стал величественно прокладывать себе дорогу через толпу к учителю.

Банкей улыбнулся: «Встань слева от меня». Священник повиновался. «Нет, — сказал Банкей, — нам будет удобнее разговаривать, если ты станешь справа от меня. Перейди сюда». Священник с достоинством перешел направо. «Видишь, — сказал Банкей, — ты повинуешься мне. Мне кажется, что ты человек тонкий и мягкий. А теперь садись и слушай».

В этой притче из далекого прошлого мы можем наблюдать прямые манипуляции, она подчеркивает лишь характер посылов, стоящих за обычным разговором и предложениями. Но подобное влияние может осуществляться и более скрытыми приемами.

Противоядие: Четко осознавать свои цели и «систему координат». Стоит также постараться выяснить мотивы и интересы собеседника. В последующем будет легче отследить тактику и стратегию их достижения, оформленную в виде конкретных техник.

Лесть

В этом случае манипуляторы играют на повышенном самомнении объекта манипуляций. Например, его подкупают слова, что он «проницательный и эрудированный», «интеллектуально развитый и компетентный», «творческий» или «умеющий планировать» и т. д. Честолюбивый человек ставится перед дилеммой: либо принять данную точку зрения, либо отвергнуть лестную публичную оценку и вступить в не самый приятный спор.

Противоядие: Не старайтесь выглядеть лучше, чем вы есть, тогда вас сложнее будет поймать на крючок приписывания несвойственных вам качеств. В этом случае констатация фактов вас эмоционально не затронет, а несоответствие действительности скорее насторожит, чем ослепит.

Уход от обсуждения

Подобное манипулятивное действие осуществляется с демонстративным использованием обиды. Например, «...с вами невозможно конструктивно обсуждать серьезные вопросы...», «...ваше поведение делает невозможным продолжение нашей встречи...» или «я готов продолжить это обсуждение, но только после того, как вы приведете в порядок свои нервы...» и т. п.

Срыв обсуждения методом провоцирования конфликта осуществляется с помощью разно образных приемов выведения

оппонента из себя, когда дискуссия превращается в обыкновенную перебранку, совершенно не связанную с первоначальной темой. Кроме того, могут использоваться такие уловки как: прерывание, перебивание, повышение тона, демонстративное поведение, показывающие нежелание слушать и неуважение к оппоненту. После их применения делаются высказывания по типу: «...с вами невозможно разговаривать, ведь вы не даете ни одного вразумительного ответа ни на один вопрос», «...с вами невозможно разговаривать, ведь вы не даете возможности высказать не совпадающую с вашей точку зрения...» и т. д.

Противоядие: Сохраняйте эмоциональное спокойствие, выдержку и самообладание. Объясните себе, что данная уловка является провокацией агрессора и не сработает, поскольку вы ее уже опознали. Не стоит испытывать гнев по отношению к самому агрессору за то, что он позволил себе подобную несправедливость. Такова его природа. Об этом повествует одна из притч в книге «111 баек для психотерапевтов»:

Как-то раз черепаха, уступив просьбе скорпиона, повезла его на другой берег реки. Скорпион сидел смирно всю дорогу, но перед самым берегом все-таки взял и ужалил черепаху. Придя в полное негодование, она возмутилась:

— Моя природа такова, что я стремлюсь помочь каждому. Поэтому я помогла тебе. Как же ты мог ужалить меня?!

— Друг мой, — отвечал скорпион, — в твоей природе — помогать, а в моей — жалить. Так что же, свою природу ты превратишь теперь в добродетель, а мою назовешь подлостью?

Наша задача не жаловаться на судьбу или обидчика за учиненную несправедливость, а учитывать механизмы манипуляций и особенности тех личностей, с которыми мы взаимодействуем. Помните мудрую фразу «предупрежден — вооружен»? Понимание природы агрессоров и манипуляторов поможет не поддаться их воздействиям и козням, научит четче видеть их силки и ловушки, сети и тянущиеся к вам нити. Вскрытая манипуляция уже не возымеет своего эффекта. Понимание и заранее сформулированная позиция позволят не

вовлекаться эмоционально, а спокойно сделать разумный и оптимальный выбор.

Требование однозначного ответа

Объекту манипуляции предлагают дать однозначный ответ «да» или «нет» на вопрос, требующий развернутого ответа, или когда однозначность ответа может привести к неправильному пониманию сути проблемы. Делается это с помощью фраз типа: «не увиливайте...», «скажите четко, при всех...», «скажите прямо...» и т. п. В аудитории с низким образовательным уровнем такая уловка может восприниматься как проявление принципиальности, решительности и прямоты.

Противоядие: Как писал Л. Н. Гумилев, объясните что такое «свет» просто. Это будет либо просто, но неточно, либо точно, но довольно сложно. Поэтому позвольте себе иметь право на развернутый ответ или не отвечать на закрытые вопросы, подразумевающие жесткую фиксацию «либо да, либо нет».

Искусственное смещение спора

В этом случае, приступив к обсуждению какого-либо положения, манипулятор старается не приводить доводы, из которых следует это положение, а предлагает сразу перейти к их опровержению. Таким образом ограничивается возможность для критики позиции манипулятора, а сам спор смещается на аргументацию противоположной стороны. В том случае, если оппонент поддался этому и начинает критиковать выдвинутое положение, приводя различные аргументы, стараются вести спор вокруг этих аргументов, выискивая в них недостатки. Свою систему доказательств манипулятор при этом для обсуждения не предоставляет.

Противоядие: Возвращайте диалог в нужное вам русло. Помните об эффекте «своего поля» в футболе. В коммуникации «свое поле» имеет еще большее значение. Не отдавайте инициативу и возвращайтесь «к себе» и выбранной позиции.

Поток вопросов

В случае данного манипулятивного приема объекту задают сразу несколько разных вопросов по одной теме. В дальнейшем действуют в зависимости от его ответа: обвиняют в непонимании сути проблемы или в том, что он не ответил на вопрос полностью, или в стремлении ввести в заблуждение.

Противоядие: Озвучьте, что вы полагаете более целесообразным отвечать на вопросы последовательно, и концентрируйте своими ответами внимание на выбранной вами теме. В случае агрессивного давления игнорируйте последующие вопросы и продолжайте спокойно отвечать на выбранный вами или держите паузу, пока поток вопросов не иссякнет. Возможны варианты активной дискредитации манипулятора. Например, взять листок и начать запись вопросов с комментарием, как в известной комедии: «Нельзя ли помедленнее, я записываю...»

Что помогает манипуляторам?

Одним из ведущих помощников манипуляторов является эмоциональный дисбаланс их жертв, который они в большинстве случаев заинтересованы создать. Захлестывающие эмоции и избыточное волнение мешают конструктивно использовать разум и ресурсы (время, знания, навыки и т. п.). Почему мы испытываем мешающее нам волнение в разговоре? В большинстве случаев причиной тому избыточное стремление произвести на собеседника благоприятное впечатление. Лучшее — враг хорошего. Стараясь чересчур угодить близкому или далекому человеку, не спросив его о желаемом, мы можем не только приносить напрасные жертвы, но и заставлять страдать себя и окружающих. Происходит это вследствие жадности к «хорошести». Чем лучше мы будем выглядеть в глазах окружающих (и тут мы «за ценой не постоим»), тем больше, как нам кажется, нас будут любить и, соответственно, тем якобы больше благ от окружающих мы сможем получить. Мало кто признается в этом даже самому себе, не то что другим, поэтому такую привычку для своего же психологического комфорта человек либо вытесняет («в упор не вижу»), либо рационализирует («это я не себе, все людям», псевдоальтруизм). Эта стратегия выживания закладывается в детстве, когда абсолютно зависимый от окружающих младенец вынужден бороться за их любовь. Дети, как и домашние животные, хорошие манипуляторы. А что им еще остается, кроме как быть чуткими к микросигналам взрослых. Малейшие нюансы удовольствий и неудовольствий они подмечают и рефлекторно воспроизводят, таким образом начиная получать определенную власть над окружающей действительностью. Как мы уже писали, манипулятор (от лат. *manus* — рука) — приспособление, являющееся «продолжением» руки. Для младенца «руками» становятся родители. Заорал — прибежали, напоили или поменяли подгузник, в общем — устранили дискомфорт.

Но со временем человек становится способен все необходимое делать для себя сам. Так он развивает свои навыки самостоятельного функционирования и превращается во все более независимое существо. Однако древняя стратегия нравиться окружающим все еще

жива в нас. И включается она, когда другие, более «взрослые» стратегии не срабатывают или мы по каким-то причинам не хотим их использовать. Тогда мы становимся заложниками мнения и оценок окружающих или даже своих фантазий об этих оценках. Как писал Ф. Искандер: «Одно из забавных свойств человеческой природы заключается в том, что каждый человек стремится доигрывать собственный образ, навязанный ему окружающими людьми. Иной пищит, а доигрывает».

Причины уязвимости

Сначала мы получаем первые печати — опыт своих родителей. Мы впитываем их программы оценок, методы принятия решений, стереотипы мышления, типичные эмоциональные реакции и выстраиваем из всего этого представление об окружающей действительности. Затем на эту почву ложатся мыслительные программы учителей, друзей, любимых людей и наших авторитетов. Окружающая культурная среда является тем воздухом, которым мы дышим и насыщаем себя. Какими идеями, нравами, идеалами пропитана эта среда — таковы наши стереотипы и установки.

Базовые убеждения и ценности настолько глубоко укореняются в нашем сознании, что мы не задумываемся о них. Мы настолько в них уверены, что не утруждаем себя размышлениями о том, что же является причиной нашего выбора, наших оценок, предпочтений и решений. Накопились они не путем нашего осознанного отбора и тщательной селекции, а скорее как некий набор, связанный с пережитым опытом разных ситуаций. Не все из этих ситуаций прошли для нас благополучно, не всегда мы поступали адекватно и конструктивно, еще из меньшего количества происходящего с нами мы извлекли правильные уроки и сделали точные обдуманные выводы. Поэтому в каждом из нас сидят определенные ошибки, подтасовки и заблуждения, влияющие на текущее восприятие различных ситуаций и выбор формы реагирования на них. Чем больше таких ошибок, тем жизнь наша сложнее, напряженнее и беспокойнее.

Альберт Эллис, известный и, к сожалению, не так давно ушедший из жизни (2007) американский психолог и психотерапевт, выдвинул идею, что в процессе жизни у каждого из нас формируются так

называемые «иррациональные суждения». Под этим термином имеются в виду определенные внутренние правила человека, на основании которых он считает, что в данной ситуации следует поступать именно так и никак иначе. Те же «иррациональные суждения» заставляют ожидать от окружающих определенной реакции на определенные события. Мы сами эти идеи почти не замечаем, так как привыкли к ним настолько, что практически сроднились с ним. Но они действенны и серьезно влияют на наше поведение.

Манипулятор сначала тонко прощупывает, какими именно иррациональными идеями в решении каких ситуаций руководствуется тот, кем он собирается манипулировать. Находит их и начинает строить процесс манипулирования.

В основе всех установок человека лежат нормальные психологические механизмы, обеспечивающие наиболее рациональное познание окружающего мира и наиболее безболезненную адаптацию индивидуума в нем. Ведь, как уже упоминалось, установка — это тенденция к определенной интерпретации и осмыслению происходящего. От адекватности этой интерпретации зависит качество адаптации, то есть качество жизни человека.

«Ум человека, — говорил Ф. Бэкон более трехсот лет назад, — уподобляется неровному зеркалу, которое, примешивая к природе вещей свою природу, отражает вещи в искривленном и обезображенном виде».

Личность формируется схемами, или, как называют их в психологии, когнитивными структурами, которые представляют собой базальные убеждения (позиции). Эти схемы начинают формироваться в детстве на основе личного опыта и идентификации со значимыми другими (реальными людьми или виртуальными образами, такими как герои книг и фильмов). Люди формируют представления и концепции о себе, других, о том, как устроен и функционирует мир. Эти концепции подкрепляются дальнейшим опытом и в свою очередь влияют на формирование других убеждений, ценностей и позиций.

Схемы могут быть полезными, помогающими выживать и улучшать качество жизни, или вредными, способствующими напрасным переживаниям, проблемам и стрессам (адаптивными или дисфункциональными соответственно). Они являются устойчивыми

структурами, которые становятся активными, когда включаются специфическими стимулами, стрессорами и обстоятельствами.

Вредные (дисфункциональные) схемы и установки отличаются от полезных (адаптивных) наличием так называемых когнитивных искажений. Когнитивные искажения — это систематические ошибки в мышлении.

Ниже приведен перечень наиболее часто встречающихся вредных иррациональных (дисфункциональных) установок. Для облегчения процесса их выявления, фиксации и уточнения (верификации) рекомендуем отслеживать использование так называемых слов-маркеров. Данные слова (как высказанные, так и обнаруженные в ходе наблюдения за собой в качестве мыслей, идей и образов) в большинстве случаев указывают и подчеркивают наличие иррациональной установки соответствующего им типа. Чем больше их выявляется при анализе в мыслях и высказываниях, тем большей является выраженность (интенсивность проявления) и жесткость иррациональной установки.

Установка долженствования

Центральной идеей установки служит идея долга. Само слово «должен» является в большинстве случаев языковой ловушкой, поскольку означает: «только так и никак иначе», «на 100 процентов». Поэтому словоформы «должен», «должны», «должно» и им подобные обозначают ситуацию, в которой отсутствует любая альтернатива. Но такое обозначение ситуации справедливо лишь в очень редких, практически исключительных случаях. Например, адекватным будет высказывание «человек, если он хочет выжить, должен дышать воздухом», поскольку физическая альтернатива отсутствует. Высказывание наподобие «ты должен явиться в условленное место в 9:00» в реальности неточно, так как на самом деле скрывает за собой иные обозначения и объяснения (или просто слова). Например: «Я хочу, чтобы ты пришел к 9:00», «Тебе следует, если хочешь получить что-то нужное для себя, явиться к 9:00». Казалось бы, какая разница, как сказать или подумать? Но дело в том, что, думая так регулярно и давая установке долженствования «зеленый свет», мы неизбежно подводим себя к появлению стресса, острого или хронического.

Установка долженствования проявляет себя в трех сферах.

Первой составляющей служит установка долженствования в отношении себя — то, что я должен другим. Убеждение в том, что вы кому-то что-то должны, будет служить источником стресса каждый раз, когда что-либо будет вам напоминать об этом долге и одновременно что-либо будет мешать вам его исполнить. Обстоятельства часто складываются не в нашу пользу, поэтому исполнение этого «долга» при стечении неких неблагоприятных обстоятельств становится проблематичным. Манипуляторы часто используют представления своих жертв об этих «долгах» и необходимости их отдачи. Иногда сделанное манипулятором одолжение на порядок уступает последующим требованиям по «возврату». Так человек попадает в «сооруженную» им же ловушку: возможности вернуть долг нет, но и не вернуть нельзя. Короче, полный тупик, угрожающий к тому же «глобальными» неприятностями.

Вторая составляющая — долженствование в отношении других. То есть речь идет о том, «что мне должны другие люди»: «как они должны вести себя со мной, как говорить в моем присутствии, что делать». И это один из мощнейших источников стресса, потому что никогда и ни у кого в жизни за всю историю человечества не было такого окружения, чтобы оно всегда и во всем вело себя «подобающе». Даже у авторитетных граждан, даже у верховных правителей и жрецов, даже у самых одиозных тиранов (а эта установка — одна из причин того, что они стали тиранами, причем одиозными) появлялись в поле видимости люди, которые поступали «не так, как они должны». И, естественно, когда мы видим человека, который поступает не так, как он якобы «должен» по отношению к нам, уровень нашего психоэмоционального возмущения стремительно возрастает. Отсюда неизбежный стресс.

Третья составляющая установки долженствования — требования, предъявляемые к окружающему миру. Это то, что выступает в качестве претензии к природе, погоде, экономической ситуации, правительству и т. п.

Слова-маркеры: должен (должно, должны, не должен, не должны, не должно и т. п.); обязательно; во что бы то ни стало; кровь из носа.

Установка катастрофизации

Эта установка характеризуется резким преувеличением негативного характера явления или ситуации. Отражает иррациональное убеждение, что в мире есть катастрофические события, оцениваемые так вне любой системы отсчета. Установка проявляется себя в высказываниях негативного характера, выраженных в крайней степени. Например: «Ужасно остаться одному на старости лет», «Будет катастрофой начать паниковать у всех на виду», «Лучше конец света, чем ляпнуть что-нибудь не то перед большим количеством людей».

Слова-маркеры: катастрофа; кошмар; ужас; конец света.

В случае влияния установки катастрофизации событие, возможно, неприятное оценивается как нечто неотвратимое, чудовищно и ужасающе разрушающее основные ценности человека. Разрушающее раз и навсегда — бесповоротно. Произошедшее событие оценивается как «вселенская катастрофа», и человек, оказавшийся в сфере влияния этого события, якобы не в силах повлиять и изменить что-либо в лучшую сторону. Например, допустив ряд ошибок и ожидая неминуемых претензий со стороны руководства, некий сотрудник начинает вот такой внутренний монолог, о котором он даже может и не догадываться: «О, ужас! Ну все, это конец! Меня уволят! Это чудовищно! Что я буду делать! Это катастрофа!» и т. д. Понятно, что размышляя подобным образом, человек начинает испытывать массу отрицательных эмоций и вслед за ними физический дискомфорт. Но совершенно иррационально сознательно «накручивать» себя, угнетать и подавлять рассуждениями о произошедшем, относясь к нему как к вселенской катастрофе. Конечно, увольнение — это неприятно. Но катастрофа ли это? Нет. Или это нечто угрожающее жизни, представляющее смертельную опасность? Тоже нет. Рационально ли уходить в трагические переживания, вместо того чтобы искать пути выхода из сложившейся ситуации?

Установка предсказания негативного будущего

Тенденция верить своим конкретным ожиданиям. Как сформулированным вербально, так и существующим в качестве мысленных образов.

Становясь пророками, а вернее — псевдопророками, мы зачастую предсказываем себе неудачи, затем делаем все для их воплощения. Конечно, в итоге их и получаем. Но, на самом деле, выглядит ли такое прогнозирование разумным? Ясно, что нет. Потому что наше мнение о будущем не есть будущее. Это всего лишь гипотеза, которую, как и любое теоретическое предположение, необходимо проверять на истинность. И возможно это, в некоторых случаях, только эмпирическим путем, методом проб и ошибок. Разумеется, сомнения нужны для того, чтобы отыскать истину и не ошибиться. Но иногда, становясь на пути, они блокируют движение к достижению результата.

Слова-маркеры: что если; а вдруг; а ведь может быть и т. п.

Установка максимализма

Данная установка характеризуется подбором для себя и/или других лиц высших из гипотетически возможных стандартов, даже если никто не в состоянии их достичь. А также последующее использование их в качестве эталона для определения ценности действия, явления или личности.

Показательным является известное выражение: «Полюбить — так королеву, проиграть — так миллион!»

Мышление характеризуется позицией «все или ничего!»

Крайней формой установки максимализма является установка перфекционизма. Термин происходит от латинского perfectio — идеально, совершенно.

Слова-маркеры: по максимуму; только на отлично/на пятерку; на 100 % (на все сто).

Установка дихотомического мышления

В дословном переводе на русский язык «дихотомия» означает «рассечение на две части». Дихотомическое мышление проявляется в тенденции относить происходящее к одной из двух противоположных категорий.

Мышление под диктатом подобной установки можно охарактеризовать как «черно-белое», характеризующееся склонностью мыслить крайностями. Например, безупречный или несовершенный,

безукоризненный или презренный, святой или грешник. Оценка понятий, которые в действительности располагаются на континууме, как антагонистов и в качестве взаимоисключающих вариантов.

Высказывание «В этом мире ты или победитель или проигравший» наглядно демонстрирует полярность излагаемых вариантов и их жесткую конфронтацию.

Слова-маркеры: или... — или... (или да — или нет, или пан, или пропал); либо — либо... (либо жив, либо мертв).

Установка персонализации

Проявляет себя как склонность интерпретировать события в аспекте личных значений, связывать события с собой, когда нет никаких оснований для этого.

«Все на меня смотрят», «Наверняка эти двое сейчас оценивают меня» и т. п.

Слова-маркеры: местоимения я, меня, мною, мне и т. п.

Установка сверхобобщения

Сверхобобщение относится к образцам вывода общего правила или вывода на основе одного или нескольких изолированных эпизодов. Воздействие данной установки приводит к категоричному суждению по единичному признаку (критерию, эпизоду) обо всей совокупности. В результате возникает неоправданное обобщение на основании выборочной информации. Например: «все мужики — свиньи»; «если не получилось сразу, не получится никогда». Формируется принцип: если нечто справедливо в одном случае, оно справедливо во всех других мало-мальски схожих случаях.

Слова-маркеры: все, никто, ничто, всюду, нигде, никогда, всегда, вечно, постоянно.

Установка чтения мыслей

Данная установка формирует тенденцию приписывать другим людям невысказанные вслух суждения, мнения и конкретные мысли.

Угрюмый взгляд начальника может быть расценен тревожным подчиненным как следствие мыслей (или даже созревшего решения) о его увольнении. За этим может последовать бессонная ночь тягостных раздумий и решение: «Я не дам ему получить удовольствия от глумления надо мной — уволюсь по собственному желанию». И наутро, в самом начале рабочего дня, начальник, которого вчера мучили боли в желудке (с чем и был связан его «суровый» взгляд), силится понять, с чего бы вдруг его не самый плохой работник так резко и с явным раздражением хочет уволиться с работы.

Слова-маркеры: он (она/они) думает(ют).

Установка оценочная

Эта установка проявляет себя в случае оценивания личности человека в целом, а не отдельных его черт, качеств, поступков и т. д. Оценивание может оказать и отрицательное влияние, если какую-то отдельную особенность человека отождествляют с ним в целом.

Слова-маркеры: плохой, хороший, никчемный, глупый и т. п.

Установка антропоморфизма

Приписывание человеческих свойств и качеств объектам и явлениям живой и неживой природы.

Например, заядлые посетители залов игровых автоматов зачастую полагают, что автомат «набрал» достаточно жетонов и «справедливо было бы поделиться». Поэтому в надежде на подобное проявлению человеческой справедливости поведение машины просаживают все свои средства.

Слова-маркеры: хочет, думает, считает, справедливо, честно и тому подобные высказывания, адресованные не человеку.

Как стать неуязвимым?

Будьте свободнее. Если вы будете вести себя принужденно и искусственно, пытаясь выглядеть лучше и производить более благоприятное впечатление, с вами останутся только те, кто привык к вашей игре и вашему образу. Эту нагрузку можно выносить эпизодически, но на регулярной основе это приведет к хроническому стрессу. Если вы будете в большей степени самим собой, то те, кто останется с вами, приняли вас таким, какой ВЫ ЕСТЬ. И что бы вы ни делали, для вас это будет легко, потому что естественно, а для ваших близких, выбравших именно вас, нормально и приемлемо.

Выбирайте то, что вы хотели бы делать, несмотря на кажущиеся катастрофой последствия. Перестраховщик думает о последствиях. Что случится, если я сделаю это? Какой будет результат? Он больше всего заботится об идеальном и гарантированном результате. Из-за этого он увязает в рассуждениях и не доводит дело до самого результата или даже не делает вообще ничего. Всегда есть тысячи альтернатив. Вы не можете выбрать все варианты одновременно, даже если их все обдумать.

Умение быть неуязвимым наглядно демонстрирует история из жизни Будды под названием «Забирайте свое себе»:

Однажды Будда проходил со своими учениками мимо деревни, в которой жили противники буддистов. Жители деревни выскочили из домов, окружили Будду и учеников, начали их оскорблять. Ученики тоже стали распаляться и готовы были дать отпор, однако присутствие Будды действовало 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 нет, 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 сердишься 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, 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 сладости. 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 это домой, а дома раздали фрукты и сладости 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 сладостей, 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 хотите.

Уберите те струны, на которых играют ваши обидчики и манипуляторы, то лишнее, за что вас могут зацепить агрессоры, и вы станете неуязвимы.

Это проблема выбора, стоящая перед человеком. Инстинктивно хочется ответить на агрессию агрессией. Буквально физически наказать обидчика, нахала и негодяя. Укорененность в человеке нормы возмездия становится очевидной при сопоставлении ее ветхозаветной формулировки в третьей книге Моисеевой с новозаветным требованием нагорной проповеди отказаться от возмездия врагам и полюбить их. Ветхий Завет: «Кто сделает повреждение на теле

ближнего своего, тому должно сделать то же, что он сделал. Перелом за перелом, око за око, зуб за зуб; как он сделал повреждение на [теле] человека, так и ему должно сделать». Новый Завет: «Вы слышали, что сказано: око за око и зуб за зуб. А я говорю вам: не противься злому. Но кто ударит тебя в правую щеку твою, обрати к нему и другую». Мы не призываем бездумно жертвовать своим телом, но просим задуматься о том, что говорят отцы Церкви: «Мы любим человека, но презираем и ненавидим его грех». Если вы осознаете, что человек совершает неразумное и беспокоящее вас действие в силу своих ошибок, заблуждений или болезней, вам легче будет принять происходящую ситуацию и изменить к ней отношение. Задумайтесь, почему стук колес поезда ночью может вас даже убаюкать, а такой же по своим физическим характеристикам стук соседей в вашу стенку сводит вас с ума? Разница только в отношении, а не в реальной объективной природе явления. Освободив себя от возбуждения и оправдания «праведного гнева», по сути, убрав из себя те «струны», на которых играет агрессор, вы сделаете себя неуязвимыми для тех, кто пытается вас «достать».

Проблемы и тонкости контекста

Если вам кажется, что мир тесен, значит, пора худеть.

В одно холодное январское утро (12.01.2007) на станции метро города Вашингтона появился мужчина со скрипкой и начал играть. За 45 минут он сыграл 6 произведений. За это время, так как был час пик, мимо него прошли тысячи человек, большинство из которых спешили на работу. Прошло три минуты с момента появления музыканта, когда мужчина средних лет обратил на него внимание. Мужчина замедлил свой шаг, остановился на несколько мгновений и... поспешил далее по своим делам. Еще минуту спустя скрипач получил свой первый заработок — женщина бросила деньги в футляр и, без остановки, продолжила свой путь. Несколько минут спустя другой мужчина облокотился к стене и стал слушать, но вскоре он взглянул на свои часы и отправился дальше. Наибольшее внимание музыканту уделил трехлетний малыш. Мама в спешке вела его за собой, но мальчик остановился, чтобы взглянуть на скрипача. Мать потянула чуть сильнее, и мальчик продолжил движение, постоянно оглядываясь назад. Эта ситуация повторилась и с несколькими другими детьми. Все родители без исключения не дали им задержаться ни на минуту. За 45 минут игры только 6 человек ненадолго остановились и послушали. Еще 20, не останавливаясь, бросили деньги. Заработок музыканта составил 32 доллара. Никто из прохожих не знал, что скрипачом был Джошуа Белл — один из лучших музыкантов в мире, обладатель высшей награды для академических исполнителей США — Премии Эвери Фишера. Он играл наиболее сложные из когда-либо написанных произведений, а инструментом ему служила скрипка работы Антонио Страдивари Gibson ex-Huberman стоимостью 3,5 миллиона долларов.

Скрипка Белла звучала в саундтреке к фильму «Ангелы и демоны». За два дня перед этим выступлением в метро на его концерте в Бостоне, где средняя стоимость билета составляла 100 долларов, был аншлаг. Игра Джошуа Белла в метро стала частью социального эксперимента газеты «Вашингтон Пост» о восприятии, вкусе и приоритетах людей. Он сын психологов (его отец, Алан Белл, был

сотрудником Института Кинси и почетным профессором Индианского университета), поэтому охотно согласился на этот эксперимент.

Ощущаем ли мы красоту и гармонию? Остановимся ли, чтобы уловить их в будничной среде в неподходящий момент?

Если мы не можем найти время на то, чтобы ненадолго остановиться и послушать шедевры музыкальных произведений в исполнении одного из наиболее выдающихся музыкантов планеты; если всепоглощающий темп современной жизни делает нас слепыми и глухими, равнодушными к таким вещам — тогда сколько же еще мы упускаем и не замечаем?

История рекламы и политики свидетельствует, что люди склонны действовать в соответствии с названиями и ярлыками, которые стандартно описывают тот или иной случай или ситуацию. Но способность слов и ярлыков влиять на то, как мы постигаем и представляем себе мир, распространяется и на другие контексты. Одно из наиболее документально обоснованных явлений в социальной психологии — самореализующееся пророчество — тенденция, в соответствии с которой определение ситуации вызывает поведение, превращающее это определение в истину. Множество экспериментов показали, что если студентов, выбранных наугад, отметить как «более способных, сообразительных», они будут склонны действовать как более толковые и сообразительные. Когда с нормальными людьми, которых называли «душевнобольными», обращаются так, точно они и в самом деле безумны, эти люди могут начать вести себя так, будто они действительно сошли с ума.

Женщины, которым наклеили ярлык «красивая», ведут себя как будто они и впрямь неотразимы.

Исследование, проведенное Марком Снайдером, Эллен Декер Тэнк и Эллен Бершайд, показывает, как наши ярлыки и концепции реальности на самом деле могут менять эту реальность.

Поставьте себя на место типичного мужчины в их эксперименте: вы вызвались участвовать в изучении того, «как люди знакомятся», и вас включили в пару с женщиной, находящейся в другой комнате. Вы будете общаться с ней по телефону, потому что по условиям этого исследования вам обоим не полагается «никакого невербального общения». Хотя вы не видели свою партнершу, вам предоставили о ней некоторую информацию, в том числе фотоснимок.

Для половины субъектов эксперимента это был снимок очень привлекательной женщины; другим дали фотографию относительно непривлекательной особы.

Как ярлык «красавицы» влияет на поведение среднестатистического мужчины? Как выяснилось, мужчины, которые думали, что говорят с привлекательной партнершей, оценивали ее как уравновешенную, склонную к юмору и умеющую вести себя в обществе. Те же, кто думали, что говорят с менее привлекательной женщиной, были не столь щедры в положительных оценках. Это не так уж удивительно.

Но действительно поразительным было вот что: когда независимым наблюдателям дали прослушать запись только женской половины беседы (не показывая фотографию), на них гораздо большее впечатление произвела та женщина, чей партнер думал, что она физически привлекательна. Почему? Поскольку партнер думал, что говорит с привлекательной женщиной, он беседовал с ней таким образом, что выявились все ее лучшие качества. Когда независимые наблюдатели слушали разговор, они оценили ее как более привлекательную, более уверенную, более жизнерадостную, сердечную и пылкую, чем ту женщину, чей партнер думал, что она менее красива. Другими словами, ожидания создали действительность.

Выдающийся психолог Гордон Олпорт указывал, что природа языка состоит в классификации и распределении по категориям слитного гула информации, с которым мы ежесекундно сталкиваемся. Именно эта природа языка дает ему власть убеждать.

Слова как самые яркие представители знаковой системы, «нарезающие» ломтики смысла, служат для того, чтобы расфасовывать мир в аккуратную небольшую тару конкретики. Но иногда требуется выйти за привычные рамки, чтобы распознать происходящее.

Примером такой ситуации может послужить история, основанная, как клятвенно заверялось автором в Интернете, на реальных событиях. Она наглядно живописует разницу контекста старожилов и эмигрантов с просторов нашей родины в Израиле:

Речь пойдет о тех временах, когда русскоговорящих интервьюеров в израильских военкоматах еще не было, а русские призывники уже были. Из-за того, что они в большинстве своем плохо владели

ивритом, девочки-интервьюеры часто посылали их на проверку к так называемым «офицерам душевного здоровья» (по специальности психологам или социальным работникам), чтобы те на всякий случай проверяли, все ли в порядке у неразговорчивого призывника.

Кстати, офицер душевного здоровья звучит на иврите как «кцин бриют нефеш» и неофициально сокращается до названия «кабан». Хотя к его профессиональным качествам это, конечно же, отношения не имеет.

Офицер душевного здоровья в военкомате обычно проводит стандартные тесты: «нарисуй человека», «нарисуй дерево», «нарисуй дом». По этим тестам можно постараться исследовать внутренний мир будущего военнослужащего. В них ведь что хорошо — они универсальные и не зависят от знания языка. Уж дом-то все способны нарисовать. И вот к одному офицеру прислали очередного русского мальчика, плохо говорящего на иврите. Офицер душевного здоровья поздоровался с ним, придвинул лист бумаги и попросил нарисовать дерево.

Русский мальчик рисовал плохо, зато был начитанным. Он решил компенсировать недостаток художественных способностей количеством деталей. Поэтому изобразил дуб, на дубе — цепь, а на цепи — кота.

Понятно, да?

Офицер душевного здоровья придвинул лист к себе. На листе была изображена козявка, не очень ловко повесившаяся на ветке. В качестве веревки козявка использовала цепочку.

— Это что? — ласково спросил кабан.

Русский мальчик напрягся и стал переводить. «Кот» на иврите — «хатуль». «Ученый» — «мадан». Мальчик не знал, что в данном случае слово «ученый» звучало бы иначе — кот не является служащим академии наук, а просто много знает, то есть слово на иврите нужно другое. Но другое не получилось. Мальчик почесал в затылке и ответил на вопрос офицера:

— Хатуль мадан.

Офицер был израильтянином. Поэтому приведенное словосочетание значило для него что-то вроде «кот, занимающийся научной деятельностью». Хатуль мадан. Почему козявка,

повесившаяся на дереве, занимается научной деятельностью и в чем заключается эта научная деятельность, офицер понять не мог.

— А что он делает? — напряженно спросил офицер.

Тут следует заметить, что изображение самоубийства в проективном тесте — это очень плохой и опасный признак.

— А смотря когда, — обрадовался мальчик возможности блеснуть интеллектом. — Вот если идет сюда (от козявки в правую сторону возникла стрелочка), то поет песни. А если сюда (стрелочка последовала налево), то рассказывает сказки.

— Кому? — прослезился кабан.

Мальчик постарался и вспомнил:

— Сам себе.

На сказках, которые рассказывает сама себе повешенная козявка, офицер душевного здоровья почувствовал себя нездоровым. Он назначил с мальчиком еще одно интервью и отпустил его домой. Картинка с дубом осталась на столе.

Когда мальчик ушел, кабан позвал к себе секретаршу — ему хотелось свежего взгляда на ситуацию.

Секретарша офицера душевного здоровья была умная, адекватная девочка. Но она тоже недавно приехала из России.

Босс показал ей картинку. Девочка увидела на картинке дерево с резными листьями и животное типа кошки, идущее по цепи.

— Как ты думаешь, это что? — спросил офицер.

— Хатуль мадан, — ответила секретарша.

Спешно выставив девочку и выпив холодной воды, кабан позвонил на соседний этаж, где работала его молодая коллега. Попросил спуститься проконсультировать сложный случай.

— Вот, — вздохнул усталый профессионал. — Я тебя давно знаю, ты нормальный человек. Объясни мне, пожалуйста, что здесь изображено?

Проблема в том, что коллега тоже была из России...

Но тут уже кабан решил не отступать.

— Почему? — тихо, но страстно спросил он свою коллегу. — ПОЧЕМУ вот это — хатуль мадан?

— Так это же очевидно! — коллега ткнула пальцем в рисунок. — Видишь эти стрелочки? Они означают, что когда хатуль идет направо, он поет. А когда налево...

Не могу сказать, сошел ли с ума армейский психолог, а также, какой диагноз поставили мальчику. Но сегодня уже почти все офицеры душевного здоровья в Израиле знают: если призывник на тесте рисует дубы с животными на цепочках, значит, он из России. Там, говорят, все образованные. Даже кошки...

2. В чем секрет спокойствия

Как часто мы наступаем на одни и те же грабли, пытаясь убедить окружающих поступать так, как нам кажется разумнее, лучше, правильнее! Но невозможно заставить людей думать одинаково с нами: это мартышкин труд. Дело в том, что каждый видит мир через собственные «очки». Так не проще ли (и разумнее) постараться изменить самого себя? Ведь в этом случае все зависит только от вас. Успех будет прямо пропорционален вашим усилиям, а ваша жизнь станет более мирной, спокойной и гармоничной.

Как только вы осознаете, что другие люди имеют право на свою точку зрения, и будете уважать это их право, ваша жизнь станет менее напряженной и более счастливой. Попробуйте и вскоре убедитесь в этом. Более того, перестав бороться с другими в попытках переделать их под себя, вы откроете самобытность другой личности, ее колорит и ценность. И тогда ее отличие от других и от вас станет не проблемой, а новым миром иной индивидуальности.

Еще древнеримский философ-стоик Эпиктет говорил, что нас расстраивают не вещи или события, а наше отношение к ним. Помните, что ваше настроение определяют не сами обстоятельства, а лишь ваши мысли и оценки. На любые ситуации можно взглянуть по-другому, без претензии, раздражения, тоски или обреченности.

Очень важно не заниматься самоедством, постоянно прокручивая в мозгу, как к вам относятся люди, правильно ли вы сказали, разумно ли поступили и т. д. В этом отношении положителен пример детей, умеющих не держать в себе долго обиду и не горевать бесцельно дни напролет. Они умеют найти, на что переключить свое внимание, чем заняться и что нового для себя открыть. Их мозг еще не замусорен взрослыми правилами. Им еще невдомек, что «правильно» застревать на проблеме, даже если она не решается в настоящий момент, упиваться своим горем, вовлекая в него всех вокруг, что можно лишиться себя надежды и не верить в себя и в будущее. Ребенок мыслит позитивно и поэтому гораздо конструктивнее таких опытных взрослых.

Как сказал еще Конфуций: «То, что вас обидели или обокрали, ничего не значит, если вы не будете постоянно об этом вспоминать...» Возвращение к ситуации означает либо желание ее исправить, либо опасение ее продолжения. Поэтому стоит более осознанно решить, что эта ситуация — вопрос закрытый. Работая с компьютером, вы можете заметить, как много бывает открытых ненужных окон, которые мы не замечаем или забываем закрыть, они висят балластным грузом и занимают процессор. При выключении компьютера он сам услужливо напомним вам, что следует закрыть ряд активных программ или сделает это за вас. С мозгом приходится это делать самому. Именно наши сомнения и желание что-то еще узнать или доделать создают лазейку для навязчивых мыслей. Конечно, почву для таких мыслей создают стрессы, большая психическая или физическая нагрузка, провоцирующие развитие состояния так называемой неврастении. Хорошим техническим помощником для избавления лишних мыслей является мышечная релаксация, особенно такая активная ее вариация как прогрессирующая мышечная релаксация по Джекобсону. Для противостояния специфическим воздействиям манипуляторов стоит использовать и тренировать качественные навыки эффективной коммуникации. В этой главе мы разберем эти техники подробно.

Навыки эффективной коммуникации

Типы взаимодействия

Оглянитесь вокруг, внимательно присмотритесь к людям, которые окружают вас на работе, дома и на улице.

В одних и тех же ситуациях почему-то люди ведут себя очень по-разному. В конфликтной ситуации, например на работе, кто-то займет позицию молчаливого наблюдателя, кто-то — позицию яростного борца за справедливость или саркастического насмешника, а кто-то как ни в чем не бывало продолжит заниматься своими делами. В чем же причина этих отличий? Почему одним удастся сохранять спокойствие во время конфликтов? Или даже извлекать пользу из подобных непростых ситуаций?

Обычно мы называем таких спокойных людей «толстокожими». Но разве дело в толщине эпителия? Пусть даже он у вас прочнее шкуры бегемота — это не спасет вас от эмоционального реагирования.

Дело в том, что вовлечение в конфликт определяется не вашим сознательным решением и даже не окружающими людьми и внешними обстоятельствами, а той позицией, которую вы занимаете благодаря вашим убеждениям. Именно они либо потащат вас в спор, заставят испытывать болезненные переживания и ощущения, либо вызовут улыбку и благодушное состояние.

Рассмотрим подробнее, какие принципиальные типы позиций и вариантов взаимодействия с другими людьми сформированы историей человечества.

Типы взаимодействия делятся на две глобальные группы: формальные и неформальные. Под формальными вариантами взаимодействия следует понимать общение, определяемое правилами и договоренностями. Эти гласные или негласные договоренности сформировались в ходе развития цивилизации и конкретного социума, объединенного профессиональными, конфессиональными или национальными принципами. К ним относятся: церемонии, ритуалы и игры.

Неформальные типы взаимодействия представлены таким взаимодействием, при котором происходит обращение к личности человека, а не к его роли, должности или статусу. К ним относятся межличностные и близкие отношения.

Рассмотрим подробнее, что собой представляет каждый тип взаимодействия.

Церемонии являются выраженно регламентированными событиями, с расписанным сценарием и установленными правилами их проведения. Например, свадебная церемония или церемония инаугурации президента.

Ритуалы также подразумевают наличие генерального сценария, но допускают возможности его изменения и импровизаций.

Игры имеют свои правила и сценарии, иногда скрытые для кого-либо из участников, вовлеченных в этот тип взаимодействия.

Формализация этих типов взаимодействия различна и уменьшается от наиболее жесткого варианта — церемонии — к наиболее гибкому из формальных типов — играм.

Если вам кажется, что участие во взаимоотношениях формального типа — это не для вас, вспомните последний визит на работу. То, как вы приветствовали сослуживцев, является примером ритуала, то есть сложившейся традиции.

Участие в голосовании на выборах — это пример церемонии.

Игра же, вообще, постоянная составляющая нашей жизни. Слова «Что наша жизнь — игра!» для лучшего понимания следует воспринимать несколько шире, чем поверхностное представление об игре как интриге или лицедействе. На работе мы играем роль руководителя или подчиненного, дома мы играем роль супруга или родителя либо ребенка, в дороге мы примеряем на себя роль пассажира или водителя, в обыденной жизни — покупателя или соседа.

Мы охотно замечаем и комментируем те нелепые потери ресурсов, которые видим в окружающем мире. От бесцельно согревающих атмосферу факелов природного газа, разбазариваемого в Сибири, до мотовства соседа. Но не всегда сами полноценно осознаем, как бездумно тратим ценнейший и невозполнимый ресурс — время. Пожирателями времени становятся как наши вредные привычки и увлечения, так и вредные контакты, особенно с людьми, которые сами

не ценят время и знают много способов его убить. Наиболее незаметными и коварными похитителями нашего времени являются разнообразные «игры», о которых упоминал еще Овидий. Он писал: «Множество всяческих игр время, бесценную вещь, нам помогает убить». Многие из этих игр и в наше время структурируют и скрыто программируют нашу жизнь всевозможными «Санта-Барбарами» на работе и дома.

Близкие отношения возникают у любящей пары, между родителями и детьми (безусловно, не всегда), между закадычными друзьями и т. п.

Неадекватность поведения, то есть несоответствие выбранного варианта взаимодействия и реальной ситуации, является основой стресса. В случае, когда ситуация подразумевает формальное взаимодействие, применение неформальных вариантов может вызвать непонимание, конфликт и/или стресс. И наоборот, в случае близких отношений формализм чреват их разрушением или вырождением.

Если оскорбление, услышанное вами при выполнении профессиональных обязанностей, вы расцените как выпад лично против вас, то неизбежно возникнут и отрицательные эмоции, и стрессовые реакции. Если же это оскорбление будет оценено как адресованное вам как должностному лицу, но не относящееся к вам как личности, оно останется в мусорной корзине на вашей работе, а не в вашей голове. Это мощное средство профилактики стресса и формирования стрессоустойчивости.

Как же практиковать его в реальной жизни?

Во-первых, важно уметь выделять и различать разные типы взаимодействий. Чтобы в них не запутаться и не сбиваться в их уместном применении, все варианты надо знать в лицо.

Во-вторых, каждый тип взаимодействия желательно не только изучить, но и натренироваться умело их применять в подходящих ситуациях.

Как это осуществить технически? Игры подразумевают наличие ролей и наше ролевое поведение. Сыграть можно от души, пострадав от своей избыточной вовлеченности и эмоциональных переживаний, или поступить более рационально и обдуманно, продемонстрировав необходимый набор внешних проявлений. Вообще, если говорить о роли, то у профессионалов — режиссеров и актеров — есть две

основные модели ее воплощения, причем обе эти модели разработаны отечественными авторами. Речь идет о системе Станиславского и системе Михаила Александровича Чехова (племянника известного Антона Павловича), служившего в свое время в Московском художественном театре под руководством Станиславского и бывшего его учеником. В период жизни М. А. Чехова в США в числе уже его учеников были такие голливудские актеры, как Грегори Пек, Мэрилин Монро, Юл Бриннер.

Упрощая, можно сказать, что система Станиславского ориентирует актера «вжиться в образ», «прочувствовать» героя и быть движимым его чувствами.

Система М. А. Чехова механистична и технологична. Все внешнее поведение актера разбивается на подробно проработанные блоки (мимика, жесты, походка, поза, характеристики речи и т. п.) и четко отрабатывается на репетиции.

В чем принципиальное отличие этих систем? В том, что актер, использующий систему М. А. Чехова, может оставаться совершенно спокойным внутри, но выглядеть чрезвычайно эмоциональным.

Оба образа на экране и сцене будут весьма убедительны. Только актер, создавший образ с помощью системы М. А. Чехова, сэкономит нервы.

Поэтому, вступая в какую бы то ни было игру, не забывайте экономить на переживаниях и не слишком вживайтесь в образ! Для того чтобы сделать это эффективно, необходимо освоить техники неуязвимости.

Техники неуязвимости

Прежде чем перейти к непосредственно техникам, напомним, что использование любой техники ролевого поведения подразумевает два этапа:

1. Анализ (разложение) поведения по ведущим параметрам, которые можно выделить и зафиксировать. Вербальные, невербальные и паравербальные параметры: речь (темп, ритм, тон, громкость и т. п.), поза, мимика, жестикуляция, походка, дистанция с партнером по коммуникации, характеристики дыхания, вегетативные реакции и др.

2. Отработка разных форм поведения, их коррекция и закрепление с помощью ролевых игр и моделирования с использованием видеообратной связи.

Стандартное обывательское представление о психологической защите как о некой преграде, препонах, защищающих нас от внешнего мира, безусловно, является очередной иллюзией. Спрятавшись за подобным «забором», мы лишь потеряем полноценный контакт с окружающим нас миром, а неприятности нам все равно либо перекинут через этот «забор», либо найдется разрушительная сила, способная разбить в щепки это монументальное укрепсооружение.

Бессильны ли мы перед агрессорами? Нет! Поскольку лучшая защита — это недоступность. А она нам по силам! Для этого надо знать свои уязвимые места, струны, на которых играют манипуляторы во вред нам. И избавиться от этих струн, с помощью техник неуязвимости обезопасить себя.

Техника диссоциации

Диссоциация своей личности и своей роли (функции, должности, профессии и т. п.) — универсальный способ создания недоступности, в смысле незадействованности.

1. Осознайте свою роль. Четко сформулируйте «сценарий» своей роли и основные элементы, присущие ей.

2. Посмотрите на свою роль со стороны. Дайте себе подробное разъяснение, что ВЫ НЕ ЯВЛЯЕТЕСЬ ВАШЕЙ РОЛЬЮ. Например так: «Моя роль подобна рабочему костюму, который я надеваю перед работой и снимаю после. Вся грязь достается костюму и не относится ко мне».

3. Отслеживайте раздельность личности и роли в процессе коммуникации. Скажите себе в конфликтной ситуации: «Человек обозвал не меня, а ту должность, которую я занимаю» и т. п.

4. Тщательно проанализируйте все оставшиеся ситуации эмоционального вовлечения, отмечая для себя моменты слияния собственной личности и роли.

Техника эффективного самопозиционирования

Техника состоит из четырех этапов, которые представляют собой последовательное самонастраивание для создания убедительного образа. То есть моделируются внешние проявления уверенности или другого желаемого состояния, которое необходимо продемонстрировать окружающим.

1. Самомониторинг. Им необходимо предварять любой ответственный контакт, будь то собеседование или же противодействие прессингу. Самомониторинг позволит своевременно выявить те проявления, которые подлежат корректировке.

2. Поза. Придавайте своему телу уверенное положение. Если в процессе самомониторинга вы обнаружили в своей позе признаки напряженности или беспокойства, стремитесь заменить их на противоположные. Для возвращения себе спокойствия применяйте релаксационные приемы: дыхательную технику и элементы мышечной техники.

3. Взгляд. В процессе общения чрезвычайно важно поддерживать хороший визуальный контакт с собеседником. То есть смотреть в глаза друг другу. Научно доказанным фактом является то, что человек с бегающим взглядом производит негативное впечатление и не вызывает доверия к себе. Но не впадайте в другую крайность: поддерживая зрительный контакт, избегайте игры «кто кого пересмотрит, не моргая». Стремитесь к золотой середине.

4. Голос. Общеизвестной банальностью стало то, что при общении доверие к человеку на 58 % формируется исходя из оценки его внешнего вида, на 37 % складывается из того, как говорит человек, и на оставшиеся 5 % основывается на сути сказанного. Однако эта банальность остается одной из самых действенных в реальной жизни. И поэтому понятно, что своему голосу следует уделять существенное внимание.

То, как говорят люди, можно разделить на три группы. Итак, люди говорят:

1. «Головой». При этом мы слышим тихий неуверенный голос. И впечатление о человеке, говорящем так, естественно, формируется соответствующее. Человек, говорящий «головой», пропускает минимальное количество воздуха через голосовые связки, но при этом прилагает максимум усилий для того, чтобы хоть какой-то звук

получился. Дело в том, что в этом случае человек или не вдыхает достаточное количество воздуха, или пытается говорить на вдохе, что попросту невозможно. То есть звук порождается не тем воздухом, который идет из легких, а жалким количеством воздуха, находящегося в верхних отделах дыхательных путей. А для образования звучащего голоса требуется прохождение большего объема воздуха. Но у некоторых, в силу разных обстоятельств, такой способ говорить входит в привычку.

2. «Шеей». Голос более громкий, но не намного. При произнесении слова воздух двигается из верхних отделов легких через дыхательные пути, проходящие по шее. Для полноценного звукообразования этого количества воздуха недостаточно.

3. «Туловищем» или «грудью». При этом звучание голоса является наиболее полноценным. Присутствует в нем и достаточная глубина, и «сила», свойственная голосу говорящего человека. Этот вариант является наиболее правильным и с физиологической позиции, и с позиции звукообразования. То есть говорить нужно «туловищем» или «грудью».

Как же добиться «правильного» говорения?

Во-первых, процесс голосообразования нарушается, когда в легкие поступает недостаточное количество воздуха по причине ограниченности движений грудной клетки. Это возможно при нахождении в стрессовой ситуации. Вспомните: все мышцы в стрессе напряжены и иногда так, что человек «забывает, как дышать», не то, что говорить. Поэтому для нормального звучания голоса не обходимо устранить избыточное напряжение мышц и продышаться, то есть обеспечить нормальное курсирование воздуха по дыхательным путям. И только после этого полноценно заговорить.

Во-вторых, поскольку профессиональная постановка голоса и у дикторов и у певцов требует времени, то необходимо тренироваться. Делать это можно и нужно, записывая себя на диктофон или видеокамеру. В крайнем случае можно тренироваться просто произнося текст предстоящего выступления перед зеркалом и добиваясь хорошего впечатления. Хороший голос — это навык, который, как и любой другой, подразумевает тренировку.

Упражнение для развития навыков эффективного самопозиционирования

Самопозиционирование представляет собой упражнение, в котором участнику необходимо выступить перед тренинговой аудиторией. При выполнении упражнения производится видеосъемка выступающего. Это упражнение важно по двум существенным причинам.

Во-первых, ситуация выступления является моделью стрессового воздействия. Участник, выполняющий упражнение, демонстрирует свою модель поведения в стрессовой ситуации. В лабораторных условиях тренинга представляется возможность изучить особенности поведения при нахождении в стрессе и откорректировать неконструктивные шаги.

Во-вторых, выполнение самопозиционирования позволяет выработать именно ту модель поведения, которая является наиболее эффективной в той или иной обстановке. В любом контакте важно уверенное позиционирование себя. Внешнее и внутреннее спокойствие как в ответ на претензии, так и в другом взаимодействии (например, при проведении тренинга или при устройстве на работу), обеспечивает успешность поведения в достижении поставленных целей.

Упражнение проходит в два этапа.

Первый этап — самопозиционирование на произвольную тематику. То есть участник может предстать как:

- президент, выступающий с обращением к народу;
- представитель инопланетного разума, приветствующий землян;
- выдающийся деятель искусства.

Участники сами выбирают себе роль (можно предстать перед публикой даже в качестве самого себя) и выступают с ней. После завершения упражнения в процессе его обсуждения тренер может задавать такие вопросы: «Насколько было легко выступать будучи тем-то?», «Что мешало?», «Что помогало?» и т. п. После обсуждения переходят к следующему этапу.

Второй этап упражнения служит для отработки самопозиционирования по специфике деятельности участников. Например, врачам — участникам тренинга дается такая инструкция: «Вас назначили заведующим вашего отделения. Сегодня у вас первый

день и необходимо провести общее собрание коллектива, на котором вы должны представиться, рассказать о себе, о своих целях в отношении дальнейшей деятельности коллектива и позиционировать себя как руководителя». На подготовку участникам дается 15 минут.

Затем каждый участник выступает со своей презентацией. Группа играет роль сотрудников отделения и получает свое задание: по итогам каждой презентации дать обратную связь выступавшему участнику. «Коллеги» должны рассказать, что заинтересовало их в выступлении «заведующего», что произвело положительное впечатление, а что — отрицательное.

По итогам проведения тренинга и видеосъемки организуется обсуждение результатов каждого участника. Тренер дает необходимые рекомендации каждому участнику.

Эффективные модели поведения в ситуациях прессинга

В жизни любого человека иногда возникают так называемые ситуации коммуникативного прессинга. Они представляют собой следующие явления социальной жизни *homo sapiens*: конфликты, неуместные требования, необоснованные претензии, обвинения, невыполнимые просьбы и т. п. В эту категорию событий могут попадать и вполне безобидные обращения, которые вы по ряду своих личных причин просто не желаете воспринимать. Но независимо от того, какая неприятная ситуация возникла, она не произошла сама по себе. Всегда есть конкретный источник негативного обращения. Это некий или, как условно его классифицируем, проблемный человек, или ПЧ.

Находясь в ситуации негативного коммуникативного прессинга, человек испытывает не только психологический дискомфорт. В организме развиваются изменения на физиологическом уровне, которые человек может даже не ощущать, будучи поглощенным ситуацией. Все внимание будет сосредоточено на восприятии происходящего и на собственных переживаниях. Но напряжение в теле, сердцебиение, может быть, холодный пот и другие неприятности обязательно появятся, если своевременно не защитить себя.

В проблемной ситуации прессинга чрезвычайно важно сохранять спокойствие. В книге В. Тарасова «Искусство управленческой борьбы»

есть одна притча, которая отражает значимость сохранения спокойствия в неприятных ситуациях. Позволим себе ее перефразировать и предложить вам.

Один халиф боролся со своим врагом в течение долгих лет. Враг был силен, его боевое искусство ни в чем не уступало искусству халифа. И битва продолжалась всю жизнь. Но однажды в ходе очередной битвы враг халифа упал с коня. Халиф тут же воспользовался благоприятным моментом и направил копьё прямо в сердце своего соперника. Еще миг — и все было бы кончено. Но в этот крохотный промежуток времени враг сделал одну вещь: он плюнул в лицо халифу. И копьё тотчас же замерло, не пронзив грудь.

Халиф прикоснулся к своему лицу и сказал врагу: «Завтра мы начнем сначала». Враг был в замешательстве. Он спросил: «В чем дело? Я ждал этого момента всю жизнь, я ждал, что придет час, и я приставлю копьё к твоей груди, и все будет кончено. Но это везение не пришло ко мне — оно пришло к тебе. Ты мог бы покончить со мной в один миг. Что случилось с тобой?»

Халиф ответил: «Это была не обычная война. Я дал суфийский обет, что буду сражаться без гнева. В течение всей войны я сражался без гнева, но сегодня гнев пришел. Когда ты плюнул в меня, я лишь на миг почувствовал гнев, и все это стало личным. Я захотел тебя убить, в это вошло эго. До этого момента ты был моим врагом, но это не было личным. Для меня было важно не убить тебя, а выиграть дело. Но сейчас я на миг забыл о причине: ты стал моим личным врагом, я захотел тебя убить. Вот почему я не могу тебя убить. Итак, завтра начнем сначала».

Но битва так и не началась, так как враг в этом случае стал другом. Он сказал: «Теперь научи меня. Будь моим учителем. Я хочу драться без гнева».

Спокойствие — это великая сила! Абсолютно бессмысленно нервничать и расстраиваться в ситуации прессинга. Безусловно, прессинг — это неприятно: отрицательные эмоции, может быть, даже гнев, переполняют. И крайне возмутительно выслушивать необоснованные претензии и обвинения! Возмущение и негодование так и рвутся в ответ на слова. Но отрицательные эмоции не изменяют

проблемную ситуацию. Вообще, эмоции довольно коварны. Без них жизнь человека немыслима, но появляясь в избыточном количестве, они становятся небезопасными. Возникнув, отрицательные эмоции остаются в пределах собственного организма и, как бумеранг, разрушительно ударяют по нему. На помощь придет дыхательная успокаивающая техника (диафрагмально-релаксационное дыхание).

Сделав пару глубоких вдохов, можно «со спокойствием в сердце и ясностью мысли» уверенно разрешить проблемную ситуацию в свою пользу.

Если в возникшем проблемном общении вы решите оправдываться на звучащую в ваш адрес критику, на предъявляемые обвинения или будете извиняться за то, что не можете сделать, то проблемный человек с еще большими усилиями будет продолжать свою атаку. Его энтузиазму не будет предела, так как оправдываясь и полемизируя с ним, вы попадаетесь на крючок. Проблемный человек, получая от вас какую-либо информацию, использует ее как топливо для своего наступления на вас: все оправдательные слова, предложения, звуки его заводят, распаляют. Ваши оправдания, как хворост для костра, как масло для огня: оправданием вы поддерживаете его нападения! И поэтому в начале противостояния решите, что вам необходимо: оправдываться и тем самым признавать правомерность предъявляемых претензий или сохранять свою позицию, отстоять свое мнение. Кроме того, оправдываясь, вы оказываетесь в положении манипулируемого: вы поступаете согласно его плану — отвечаете на критику. В ситуациях прессинга никогда не отвечайте на высказывания проблемного человека автоматически, выдерживайте паузу, предоставляйте проблемному человеку возможность выплеснуть агрессию. Его напор постепенно уменьшится, он, как шар, «выпустит воздух», ослабнет. После этого направляйте взаимодействие в нужное вам русло. По расходам психоэмоциональных усилий оправдание или ответ на критику подобны энергозатратам неэффективных ковровых бомбардировок. В ситуациях прессинга необходимо использовать точечные удары. Коими являются предлагаемые нами техники.

Если проблемный человек избыточно эмоционален, то вас его аффект не должен сбивать вас с пути истинного.

Пускай проблемный человек повышает тон, много говорит. Помните, что бы он ни говорил — это всего лишь звуки. И не более. Слово есть звук. Ну а как звук может нам повредить? Звук человеческого голоса — это же не звук реактивного самолета. Марк Твен однажды сказал: «Шум ничего не доказывает. Курица, снесши яйцо, часто клохчет так, как будто она снесла небольшую планету». Слова могут нанести ущерб, только если мы придадим им определенный смысл. Или искажим истинный смысл, преувеличим его до невероятных, ужасающих размеров.

Алгоритм преодоления прессинга

Чтобы в ситуации прессинга сохранить себя, то есть выйти из нее с наименьшими эмоциональными потерями, необходимо избрать определенную стратегию своих действий. И ваши действия должны быть эффективными при минимальных энергозатратах. Для этого существует алгоритм. Используя его, мы, во-первых, обретаем спокойствие и тем самым избегаем развития деструктивного стресса, во-вторых, отстаиваем свою позицию. Приведем этот алгоритм пошагово.

Шаг первый. Определитесь, чего вы хотите добиться от этого общения. То есть поставьте себе цель.

Шаг второй. Сохраняйте спокойствие. Используйте самомониторинг и правильное дыхание.

Шаг третий. Игнорируйте критику и избегайте полемики, выдержите паузу.

Шаг четвертый. Ответьте техникой противодействия прессингу.

Н. В. При применении алгоритма придерживайтесь выбранной линии поведения. Идите к поставленной цели для того, чтобы исчерпать возможности воздействия на вас.

Техники противодействия прессингу

Прежде чем вы изучите и апробируете предлагаемый нами вариант техник противостояния прессингу, проиллюстрируем их эффективность на необычном примере.

Наверняка все читатели смотрели в детстве, и не только, детский юмористический киножурнал «Ералаш». И вот в одном из первых его выпусков была история такого содержания.

Между молодым человеком, обладающим авторитетом старшего брата, и его младшим братом происходит такой диалог:

Старший брат: «Я тебе рубль давал?»

Младший брат: «Давал».

Старший брат: «В магазин за кефиром посылал?»

Младший брат: «Посылал».

Старший брат: «Кефира нет?»

Младший брат: «Нет».

Старший брат: «Где рубль?»

Младший брат: «Какой рубль?»

И так несколько раз подряд. Одни и те же вопросы. Одни и те же ответы.

В финале киносюжета старший брат в полуобморочном состоянии, не в силах что-либо сделать, лежит на полу. Младший в невозмутимом спокойствии пытается привести его в чувства, опрыскивая водой. А где рубль — это уже старшего брата не интересует. Он больше озабочен, по всем признакам, своим психоэмоциональным состоянием. Он просто «обалдел» от ответов младшего и продолжать выяснения, где же деньги, уже не в силах.

Комментарий специалистов. Мы уверены, что данная киноистория только отчасти вымышлена. Доля правды в ней очень большая. Каждому человеку нередко приходится оказываться в аналогичной ситуации в реальной жизни и защищать себя от необоснованного давления со стороны окружающих. Как сделать это наиболее эффективно и безболезненно? Именно для ответа на этот вопрос и разработаны техники противостояния прессингу. Но вернемся к нашей киноистории.

Что же происходило между двумя братьями? Можно сказать, хрестоматийная ситуация: прессинг и противостояние ему.

Старший брат совершенно обоснованно пытался узнать, куда же подевались деньги, выданные младшему. И делал это, в общем-то, прессингуя младшего. А младший, дабы избежать уличения в

нецелевом расходовании денежных средств и последующего наказания, активно противостоял ему при помощи техники «антипрессинга», по-видимому, найденной им эмпирически.

Ошибка старшего заключалась в том, что его прессинг не был доведен до завершения. Он, так сказать, сломался. А младший (надо сказать, способный малый) эффективно противостоял прессингу старшего и довел свое дело (признаем, неправое, конечно) до победного конца. Как гласит одна из китайских стратагем: «Полководец медлит, если не видит победы». Важно четко видеть свою цель и понимать ее достижимость.

Техника «Заигранная пластинка»

В ответ на слова проблемного человека настойчиво высказывайте свое желание, четко обозначьте свою позицию.

Показания к применению: эффективна при отказе необоснованным просьбам, при отпоре предъявляемым претензиям, при противодействии навязчивым предложениям и посетителям.

Техника состоит из двух частей.

1. Вы констатируете то, о чем говорит проблемный человек: «Я понимаю, о чем вы говорите...», «Я вижу, что происходит...», «Я услышал ваше предложение...» и т. п.

2. Вы озвучиваете свое желание: например, «Я услышал ваше предложение, но мы отказываемся» или «Да, я вижу, что произошло. Это больше не повторится».

При продолжении прессинга вы повторяете одну и ту же фразу или, сохраняя смысл, незначительно изменяете ее. В некоторых случаях возможно отдельное использование только второй части техники.

Практикуется до истощения оппонента.

Техника «Туман»

Суть техники заключается в выражении согласия со словами проблемного человека.

Показания к применению: эффективна против критики, несправедливых претензий.

Существуют два варианта техники.

1. Полное согласие с критикой. Если в информации проблемного человека содержится правда, то есть его слова соответствуют действительности, то это — оптимальный вариант.

Пример. «Проблемный человек»: «Вы сегодня опять опоздали!»
Оппонент: «Да, действительно, я сегодня опоздал».

Высказывание согласия блокирует попытки критика проблемного человека излить претензии в огромном количестве. Встретив согласие, ему не удастся развить нужную ему полемику.

2. Поверхностное согласие с использованием «волшебного» слова «возможно». Слово «возможно» придает довольно неопределенный смысл высказыванию. Соглашаемся внешне, но внутренне можем сохранять свою позицию. То есть информация принимается в общем виде, допускается возможность существования того, о чем говорит проблемный человек. Допуская возможное согласие с предложением проблемного человека, вы, с одной стороны, соглашаетесь, но с другой стороны, не даете гарантий, что будет именно так. Например, вы допускаете возможность развития событий, но однозначно не утверждаете.

Проблемный человек: «У вас ужасные условия!»

Ответ: «Возможно».

Проблемный человек: «Никакого сервиса, полное отсутствие внимания!»

Ответ: «Да, во многом вы правы, наш сервис далек от совершенства».

Техника может использоваться при прогнозировании проблемным человеком будущего, предсказании следствия из происходящего в настоящем.

Техника «Бесконечные расспросы»

Смысл техники заключается в том, что обвиняемый занимает активную позицию и выясняет у критика, что было не так в его

действиях.

Показания к применению: при обвинениях в ошибках.

Техника предотвращает развитие чувства вины за совершенную ошибку и препятствует манипуляции. Кроме того, помогает получить информацию о действительно совершенной ошибке, о том, что именно, по мнению критика, неправильно.

Проблемный человек: «Ваша программа абсолютно непонятна».

Ответ защищающегося: «А что именно вам непонятно?»

Проблемный человек: «Нет конкретики, все слишком обтекаемо».

Ответ: «Что бы вы посоветовали изменить прежде всего?»

Техника «Бесконечные расспросы» позволяет найти конструктивные выходы из некоторых проблемных ситуаций. Она защищает от нападков, переводя взаимодействие в конструктивное русло. Благодаря ей возможно достижение «согласия в несогласии», о котором мы еще расскажем, и начало рационального диалога.

Техника «Согласие в несогласии»

Эту технику эффективнее всего использовать в завершении какого-либо взаимодействия. Особенно в том случае, когда невозможно достижение единомыслия по принципиальным разногласиям. Но для того чтобы завершить беседу или противостояние на позитивной ноте, одна из сторон (противостоящая прессингу), проявляя инициативу и подводя итоги, делает несколько обязательных вещей.

Во-первых, формулирует те позиции, по которым отсутствует единство мнений.

Во-вторых, получает согласие об отсутствии единства мнений по определенным позициям от противоположной стороны.

В-третьих, подчеркивает, что именно по данным позициям на данном этапе обсуждения какого-либо вопроса существует «согласие в несогласии».

«Согласие в несогласии» является приемом, часто используемым в переговорах. Причем в переговорах самого разного

уровня: от политических саммитов до обсуждения скидки при покупке стиральной машины.

Истоки этой техники находятся в традиционной японской культуре. Дело в том, что единомыслие на протяжении многих веков существования японской цивилизации являлось одной из основных ее черт. В средневековых японских трактатах, посвященных вопросам этики взаимодействия двух сторон, прописано правило, которое гласит: «Не начинай переговоры, если не уверен в их успехе». А когда в уже минувшем XX веке после интенсивного экономического подъема сфера японских бизнес-интересов вышла далеко за пределы островов, количество переговоров, проводимых с партнерами других национальностей, стремительно возросло. Понятно, что все переговоры не могут быть одинаково успешными. Но для поддержания этнически предопределенной идеологии достижения единомыслия в переговорную тактику японских бизнесменов вошла техника «согласия в несогласии». В дальнейшем этот прием был позаимствован и внедрен в жизнь представителями других регионов земного шара.

Техника позволяет сформировать ощущение завершенности. А при противостоянии прессингу обеспечивает утверждение вашей позиции при этом вы можете «хотя бы в чем-то» согласиться с вашим оппонентом. То есть из всех техник противостояния прессингу эта является наиболее гуманной.

3. Играй на своем поле!

Целеполагание

Пошла Машенька в лес по грибы и по ягоды, а вернулась ни с чем...

Потому что нужно ставить перед собой конкретные цели!

Реализовать все ранее изложенные техники можно лишь в случае формирования навыков их применения. Для мастерства в вопросе общения необходимо составить план, формирующий и закрепляющий на практике основной набор полезных для данной темы знаний и инструментов. Эмпатия и рефлексия, умение отстаивать свои права и говорить «нет», активное слушание, навыки правильных вопросов и умение достигать компромисса, правильный выбор собеседника и умение заинтересовать — вот темы, которым следует уделить пристальное внимание. Они должны быть включены в ваш «курс молодого бойца». Их мы и будем тщательно разбирать в последующих главах.

Жизнь коротка, а ресурсы всегда ограничены, поэтому распорядиться отпущенными нам временем и силами стоит разумно. Следует равномерно распределять свои ресурсы (силы, время, средства и т. д.) на продуманные цели, чтобы, как говорится, потом не было «мучительно больно...». Для этого полезен системный подход.

Если вы поставили перед собой цель научиться безопасному общению и взаимодействию с другими людьми, для своей реализации эта цель должна обрести конкретные формы. Задача системы достижения целей, вкратце описанной ниже, — помочь вам создать ментальный эквивалент того, чего вы хотите достичь во внешнем мире. Вы можете стать тем и достичь того, о чем вы думаете. Размышляя о чем-то предельно ясно и сконцентрировавшись, вы добьетесь успеха гораздо быстрее и с более высокой степенью вероятности, чем иным образом.

Существует прямая зависимость между ясным видением уже достигнутой внутри себя цели и скоростью, с которой она формируется во внешнем мире. Излагаемая нами в этой главе

двенадцатишаговая система поможет вам совершить переход от абстрактной неопределенности к предметной ясности.

Шаг первый. Вызовите желание. По-настоящему сильное, острейшее желание

Сенека говорил: «Когда человек не знает, к какой пристани он держит путь, для него ни один ветер не будет попутным».

Как это ни удивительно, но мы редко позволяем себе чего-то хотеть по-настоящему, всем сердцем и душой, как энергично делали это в детстве. А ведь подлинное желание — это сильнейшая мотивационная сила, позволяющая преодолевать страх и инерцию, которые тормозят побуждения многих людей. Величайшее препятствие к четкому определению целей — это страх всевозможных видов. Страх — это та причина, по которой вы размениваете жизнь по рублю и довольствуетесь гораздо меньшим, чем позволяют ваши способности. Всякое принимаемое вами решение, а тем более дальнейшая его реализация, основываются на эмоции — страхе или желании. Более сильная эмоция всегда подавляет более слабую. Закон концентрации утверждает, что все, о чем вы размышляете, увеличивается в размерах. Когда вы размышляете о собственных желаниях, говорите о них, записываете, постоянно составляете планы их осуществления, то в конце концов желания становятся настолько сильными, что заглушают и отодвигают в сторону ваши страхи. Сильное, мощное желание достичь определенной цели позволяет подняться над страхами и двигаться вперед, преодолевая любые препятствия.

Желание неизменно носит личный характер. Можно хотеть чего-то только самостоятельно, не потому, что кто-то другой хочет этого для вас. Задавая себе цели, в особенности главную цель, следует их предельно четко осознавать и представлять. Именно потому это должна быть ваша собственная цель. Никто кроме вас не знает всех деталей и подробностей. Необходимо абсолютно ясно осознавать, что вы хотите иметь, делать, кем стать.

В чем ваша главная цель? Какая цель доминирует над всеми остальными? Если бы вам гарантировали успех в эффективной и безопасной коммуникации, чего бы вы хотели добиться? Точкой

отсчета любых величайших достижений является определение истинного желания.

Для пояснения приведем известную индийскую притчу о цели в двух значениях этого слова. Эта притча поясняет необходимость максимальной концентрации на цели для ее достижения.

Дрона был великим мастером стрельбы из лука и обучал многих учеников. Как-то раз он повесил на дерево мишень и спросил каждого из учеников, что тот видит.

Один ответил: «Я вижу дерево и мишень на нем». Другой сказал: «Я вижу ствол дерева, листву, солнце, птиц на небе...» Остальные ученики отвечали примерно так же.

Затем Дрона подошел к своему лучшему ученику Арджуне и спросил, что видит тот. «Я не могу видеть ничего, кроме мишени», — последовал ответ. Дрона повернулся к остальным ученикам и сказал: «Только такой человек может стать попадающим в цель».

Шаг второй. Выработайте убеждение

Для того чтобы активизировать подсознание, вы должны быть абсолютно уверены в возможности достижения ваших целей. Необходима твердая уверенность в том, что вы заслуживаете этой цели, и она осуществится, когда вы будете к этому готовы. Необходимо укреплять свою уверенность и убежденность до тех пор, пока они не сложатся в полную веру в достижимость вашей цели.

Поскольку вера — это катализатор, активизирующий ваш мыслительный потенциал, то очень важно ставить реалистичные цели, в особенности поначалу. Имея целью повышение заработка, следует ставить задачу увеличения заработка на 10, 20 или 30 процентов в течение ближайших 12 месяцев. Это — цели, в которые можно поверить, цели, доступные вашему уму. Они реалистичны и поэтому могут стать источником вашей мотивации.

Если ваша цель значительно превосходит все достигнутое вами в прошлом, то такая ее завышенная постановка превращает цель в демотиватор. Из-за ее отдаленности вы продвигаетесь очень медленно или вовсе не продвигаетесь к ее осуществлению. Вам легко потерять

присутствие духа и вскоре вы можете разувериться в возможности реализации этой цели.

Желая похудеть, не ставьте цель сбросить 10, 15 или 20 килограммов. Вместо этого поставьте цель потерять 2 килограмма за ближайшие 30–60 дней. Потеряв первые 2 килограмма, поставьте новую цель — потерять еще 2 и так далее, пока не достигнете идеального веса. В потерю 2 килограммов веса вполне можно поверить, в то время как потеря 10 килограммов существенно превышает ваши сегодняшние представления о своих возможностях. Ваше подсознание просто не примет вашу цель всерьез. Так и в достижении комфорта и качества общения необходимо тренироваться регулярно и по следовательно. Распишите себе подробный план по формированию навыков эффективной коммуникации. На каждое упражнение необходимо отвести конкретные сроки и отслеживать по этому плану их соблюдение, помечая причины срывов и переносов. В случае невыполнения в срок, так же в письменной форме, отметьте новые даты, соблюдение которых уже должно стать принципиально значимым делом для выполнения всей поставленной задачи.

Достижение больших целей требует значительных усилий. Иногда необходимы недели, месяцы и даже годы упорного труда и подготовки до того момента, как вы окажетесь в состоянии достичь чего-то поистине грандиозного. Для обладания чем-то вы должны заранее уплатить сполна. Не обладая исключительной одаренностью или талантом, вы должны быть честны перед собой и признать, что если эта цель заслуживает достижения, то она также заслуживает терпеливой и настойчивой работы по формированию необходимых умений и навыков.

Многие люди ставят цели, далеко превосходящие их возможности, работают над ними какое-то время, а затем бросают, разочаровываясь и впадая в уныние. Они теряют присутствие духа и заключают, что определение целей не имеет смысла, по крайней мере для них. Главная причина, по которой это происходит, состоит в том, что они пытаются сделать слишком многое неоправданно быстро.

Вы ответственны за создание и сохранение положительного мыслительного отношения, вытекающего из уверенного ожидания и веры в то, что продолжая делать необходимое верным способом, вы в конце концов привлечете к себе людей и ресурсы, требуемые для

достижения вашей цели точно в срок. Необходима абсолютная уверенность в том, что, предпринимая необходимые усилия, вы в результате добьетесь успеха.

Шаг третий. Запишите это

Цели, не изложенные в письменном виде, — это не цели. Это просто желания или фантазии. Желание — это цель, не заряженная энергией и не направленная в конкретное русло. Записывая цель на листке бумаги, вы кристаллизуете ее, придаете своему желанию четкую форму. Вы превращаете ее во что-то понятное и осязаемое — в нечто, что можно взять в руки, рассмотреть, поддержать, прикоснуться, почувствовать. Вы придумали ее из собственного воображения и воплотили в такую форму, в которой с ней можно уже что-то сделать.

Многие люди не излагают свои цели в письменном виде, поскольку в глубине своей души не уверены в их осуществимости. Они думают, что запись ничего не дает. Они пытаются защитить себя от разочарования. Но поступая так, они все равно разочаровываются и довольствуются малыми достижениями на протяжении всего жизненного пути. Дисциплинируя себя записью цели, вы подавляете собственный механизм неудач и «выученной» беспомощности. И включаете механизм успеха, развивая и тренируя его работать на полную мощность.

Шаг четвертый. Составьте список всех преимуществ, вытекающих из достижения вашей цели

Точно так же как цели служат топливом для печи достижений, причины служат для усиления ваших желаний и движения вперед. Ваша мотивация зависит прежде всего от причин, побуждающих вас к действию. Чем больше у вас причин, тем выше ваша мотивация. Немецкий философ Ницше писал: «Человек может выдержать любое „что“, если у него есть достаточно большое „зачем“». Вы можете побудить себя на свершение великих дел, только имея большие волнующие вас мечты. Ваше «зачем» должно поднимать дух и

воодушевлять. Оно должно быть достаточно большим, чтобы вести вас вперед.

Одна из ваших задач — поддерживать огонь своих желаний, непрерывно размышляя обо всех преимуществах, наградах и удовлетворении, которые вы получите в результате достижения своей цели.

Составьте список всех осязаемых и неосязаемых преимуществ, которые можно получить в результате достижения вашей цели. Вы увидите, что чем длиннее список, тем сильнее ваша мотивация и решительность. Если у вас всего лишь одна или две причины для достижения цели, то уровень вашей мотивации — средний. Вам легко потерять присутствие духа, если дело не пойдет на лад, а оно и не будет ладиться. Имея 20–30 причин достижения цели, вы преодолеете все препятствия. Ничто не отпугнет и не уведет вас в сторону от ваших усилий до тех пор, пока не будет осуществлено то важное, что вами задумано.

Шаг пятый. Определите свою начальную позицию, свое исходное положение

Решив сбросить вес, первое, что сделайте, — взвесьтесь. Желая заработать определенный капитал, первое, что сделайте, — сядьте и составьте личный финансовый отчет, дающий вам представление о том, чем вы располагаете сегодня. Определяя свои навыки коммуникации, запишите все свои успехи и неудачи в общении за последний месяц.

Определение исходного положения является вашей точкой отсчета, от которой вы начинаете измерять достигаемый прогресс. Не возможно переоценить серьезность утверждения о том, что чем яснее ваше представление об исходном положении и необходимом направлении движения, тем с большей вероятностью вы дойдете туда, куда хотите.

Значимость системы координат с заданием точки отсчета и ориентира, а также настойчивой последовательности в движении к цели изящно подчеркнул Л. Кэрролл:

— Скажите, пожалуйста, куда мне отсюда идти?

— Это во многом зависит от того, куда ты хочешь прийти, — ответил Кот.

— Да мне почти все равно, — начала Алиса.

— Тогда все равно, куда идти, — сказал Кот.

— Лишь бы попасть куда-нибудь, — пояснила Алиса.

— Не беспокойся, куда-нибудь ты обязательно попадешь, — сказал Кот, — конечно, если не остановишься на полпути.

Шаг шестой. Установите предельный срок

Установите предельный срок для всех осязаемых, измеримых целей, например для отработки и закрепления навыка говорить «нет». Но не устанавливайте предельный срок для менее осязаемых целей, например для обретения терпения, доброты, эмпатии, самодисциплины или иных личных качеств. Они тоже обязательно придут к вам как результат регулярного использования формирующих их технологий. Но их развитие будет так же малозаметно для обладателя, как его рост в детстве — демонстрировать его будут только зарубки на косяках двери. В нашем случае разницу можно заметить лишь при сравнении с «прошлогодными» результатами.

Задавая предельный срок для осязаемой цели, вы программируете ее достижение в своем сознании и активизируете вашу подсознательную систему ускорения, обеспечивающую осуществление вашей цели точно в срок.

Часто люди сопротивляются определению предельных сроков, опасаясь, что не смогут добиться своих целей за установленное ими же время. Они делают все, вплоть до отказа от определения предельного срока, во избежание возможного разочарования.

Что случится, если вы установите цель и предельный срок и не сможете достичь ее к этому сроку? Все очень просто. Установите другой предельный срок. Это означает, что вы еще не готовы. Ваша оценка была неправильной. Вы были слишком оптимистичны. Не достигнув своей цели к новому предельному сроку, установите еще один, и так до тех пор, пока цель наконец-то не будет достигнута.

Установив для осуществления своей главной цели предельный срок в 2, 3 года или 5 лет, разбейте свою цель на подцели, каждой из которых отведите по 90 дней. Затем разбейте 90-дневные цели на 30-

дневные. Представив долгосрочную цель в образе маяка или вершины хорошо знакомой вам горы, вы с большей легкостью определите реалистичные краткосрочные и среднесрочные цели, позволяющие вам день за днем непрерывно продвигаться вперед.

Шаг седьмой. Составьте список всех препятствий, стоящих между вами и достижением вашей цели

Всюду, где есть возможность величайшего успеха, существуют и величайшие препятствия. В действительности препятствия — это обратная сторона успеха и достижений. Если между вами и вашей целью нет препятствий, то, вероятно, это — вовсе и не цель, а просто несложное занятие.

Перечислив все препятствия, которые приходят вам на ум, рассортируйте этот список в порядке важности. Какое наибольшее препятствие стоит между вами и вашей целью? Камень, загораживающий ваш путь. На дороге к свершению чего-то стоящего вы будете встречать многие препятствия, заторы и объезды. Но почти неизменно найдется один большой камень или главное препятствие, лежащее поперек дороги и блокирующее продвижение. Именно на устранении этого камня и следует сосредоточиться, перед тем как сойти с дороги и разобраться с более мелкими препятствиями и проблемами.

Ваше главное препятствие или камень может быть чем-то внешним или внутренним. Препятствие может находиться внутри вас или внутри ситуации. Если оно носит внутренний характер, то, очевидно, вам недостает некоторого навыка, способности или качества, необходимого для достижения вашей цели. Вы должны быть совершенно честны перед собой. Спросите себя: «Есть ли что-то во мне, что необходимо изменить, есть ли некая способность, которую следует развить для достижения моей цели?»

Ваше главное препятствие может быть и внешним. Может оказаться, что вы работаете не на той работе, не в той организации, поддерживаете не те отношения. Возможно, вы поймете, что для достижения вашей цели необходимо начать все сначала, делать что-то другое, где-то в другом месте. В какой области все-таки лежит ваш личный камень — блокиратор цели?

Шаг восьмой. Определите, какая дополнительная информация вам потребуется для достижения цели

Мы живем в информационном обществе, и наибольшего успеха добиваются те, кто по сравнению с другими владеет наиболее существенной информацией. Почти все ошибки, совершаемые вами в сфере общения, — это результат владения недостаточной или неверной информацией. Одна из ваших обязанностей — понять, какая информация вам необходима для того, чтобы совершить задуманное.

Если вы не располагаете знаниями или информацией, то необходимо подумать, где бы вы могли их получить. Может быть, это ключевой навык или способность, которую нужно выработать в результате учебы и практики? Может быть, необходимо проконсультироваться у специалиста, владеющего этими знаниями? Пройти соответствующие курсы?

Кто еще из знакомых вам людей добивался успеха в этой области, и можно ли обратиться к нему за советом?

Составьте список информации, талантов, навыков, способностей и опыта, которые вам необходимы. Выработайте план освоения или заимствования этой информации или навыка так быстро, как только возможно. Определите, какая именно важнейшая информация отсутствует. Поскольку 80 % ценности информации, требующейся для вас в любой области, содержится в 20 % имеющейся информации («правило Парето 80/20»), то какая наиболее важная информация или способность требуется вам для реализации вашей цели?

Шаг девятый. Составьте список людей, чья помощь и сотрудничество вам необходимы

Этот список может включать в себя не только консультирующих специалистов, но и членов вашей семьи, вашего начальника, ваших клиентов, деловых партнеров, друзей и даже неприятелей. Для совершения чего-то стоящего вам потребуется помощь и сотрудничество многих. Распределите имена в списке в порядке приоритетности. Чья помощь могла бы быть важнее и конструктивнее

всего? Чьи помощь и сотрудничество стоят на втором месте по значению?

Шаг десятый. Составьте план

Франсуа де Ларошфуко высказывался так: «Дальновидный человек должен определить место для каждого из своих желаний и затем осуществлять их по порядку. Наша жадность часто нарушает этот порядок и заставляет нас преследовать одновременно такое множество целей, что в погоне за пустяками мы упускаем существенное».

Запишите во всех подробностях, чего вы хотите, когда и почему вы этого хотите и откуда вы начинаете движение. Составьте список препятствий, которые следует преодолеть, список требуемой информации и людей, в чьей помощи вы нуждаетесь. Прodelав шаги с первого по девятый, вы будете располагать всеми составляющими полного личного универсального плана достижения любой цели.

План — это список действий, составленный в порядке приоритетности и хронологии. Хронологический список начинается с первого действия, которое следует выполнить, и перечисляет по порядку все остальные действия вплоть до последнего, необходимые для достижения вашей цели. Многие действия могут выполняться одновременно.

Лучше всего составить план в порядке приоритетности. Какое действие из всех, которые необходимо выполнить, имеет наибольшую важность? Какое действие второе по значению? Задавайте этот вопрос до тех пор, пока не перечислите все действия, исходя из их ценности в свете данной цели.

Хороший список является дорогой, по которой можно двигаться. Он значительно повышает вероятность достижения вашей цели. Это основа, ядро персонального планирования и личной эффективности. И все, что требуется для начала, — блокнот, ручка и ваша цель.

Составив подробный план, начинайте действовать. Признайте, что у плана есть недостатки. Он не может быть совершенным изначально. Но не беспокойтесь об этом. Избегайте искушения совершенствовать его. Если вы решите, что сначала следует преодолеть все возможные препятствия, то никогда ничего не сделаете.

Шаг одиннадцатый. Пользуйтесь визуализацией

Создайте ясную мысленную картину своей цели так, как будто она уже достигнута в реальности. Проигрывайте эту картину на экране своего ума снова и снова. Каждый раз при визуализации вашей цели как уже достигнутой вы усиливаете свое желание и укрепляете веру в ее достижимость. И в конце концов вы получите то, что видите.

Картинки активизируют ваше подсознание. До этого момента весь предшествующий процесс постановки целей и планирования позволил вам получить совершенно ясную и подробную картину, которую можно многократно вводить в ваше подсознание.

Подобные ясные ментальные образы усиливают мощь вашего мышления и активизируют весь ваш потенциал. Четкое намерение через деятельность обязательно начнет привлекать к себе людей, идеи и возможности, необходимые для достижения ваших целей.

Шаг двенадцатый. Заранее примите решение о том, что не отступите

Подкрепите свои цели и планы настойчивостью и решительностью. Никогда не помышляйте о возможной неудаче. Не разрешайте себе даже прикидывать сдачу позиций. Примите решение держаться, что бы ни случилось. Раз вы отказываетесь сдаваться, то придете в конце концов к успеху.

Красноречива история великого оратора Демосфена. Древние афиняне были очень избалованы в отношении ораторов: от оратора требовались не только содержательная речь, но и мастерское владение лицом и позой. Между тем с детства Демосфен был косноязычен, имел слабый голос, затрудненное дыхание, привычку подергивать плечом и прочие существенные помехи для ораторского искусства. Настойчивостью и энергией он победил все эти недостатки. Он дал себе обещание никогда не отступать от выбранной цели и стать именно тем, кем он хотел быть!

Демосфен учился ясно произносить слова, набирая в рот черепки и камешки, произнося речи на берегу моря, при шуме волн, заменявших в данном случае шум толпы; всходил на крутые косогоры,

громко читая поэтов; упражнялся в мимике перед зеркалом, причем свисавший с потолка меч колол его всякий раз, когда он по привычке приподнимал плечо. Изучая образцы красноречия, Демосфен неделями не выходил из комнаты, обрив себе половину головы во избежание соблазна. Его первые попытки говорить публично не имели успеха, но, не дав разочарованию взять над собой верх, Демосфен продолжал упорно работать над собой и стал одним из самых знаменитых ораторов за всю историю человечества.

Соблюдение прав окружающих и учет их интересов

Цель не может оправдывать любые средства, используемые для ее достижения. Для общения это тем более актуально. Кто будет общаться с вами, если вы ставите свои цели выше целей партнера по общению и игнорируете его права? Приведем в качестве примера характерный для нашей профессии анекдот.

Пациент приходит к психотерапевту и говорит: «Доктор, у меня проблема общения с людьми и совсем нет друзей. Может быть, ты мне поможешь, старый, жирный, лысый придурок?»

Если регулярно происходит что-то не так, стоит задуматься — может быть что-то не так с тобой? Если люди не хотят с тобой общаться, наверное, нужно разобраться, чего им не хватает или что, наоборот, является лишним. Как говорится, от себя не убежишь. Рано или поздно жизнь заставит заниматься собой и своими проблемами. Только разумного человека жизнь ведет, а неразумного тащит.

Если с вами и вашей жизнью что-то не в порядке, то первое, что стоит сделать, — признать это. Таково универсальное правило. Один из самых неудачных способов справляться с тем, что мешает жить, — это игнорировать свои внутренние проблемы.

Второй шаг — признать, что с этими проблемами необходимо что-то делать. И не «когда-нибудь», а именно сейчас.

Третий шаг — это создание плана действий, включающего в себя этап сбора информации, этап действия, закрепления действия регулярной тренировкой и обратную связь. Представление о другом человеке тесно связано с уровнем собственного самосознания. Анализ осознания себя через другого человека производится с помощью двух понятий: идентификация и рефлексия.

Идентификация — это один из механизмов познания и понимания другого человека, заключающийся чаще всего в неосознанном уподоблении себя значимому другому. Здесь значимый другой — это человек, являющийся авторитетом для данного субъекта общения и

деятельности. Обычно это происходит, когда в реальных ситуациях взаимодействия индивид делает попытки поставить себя на место партнера по общению. При идентификации устанавливается определенная эмоциональная связь с объектом.

Следует различать понятия «идентификация» и «референтность». Если для первого понятия основой является процесс уподобления человека его партнеру по общению, то есть уподобление значимому другому, то для второго понятия («референтность») главным является определенная зависимость человека от мнения и оценок других людей, выступающая как избирательное отношение к ним. Объектом референтных отношений может выступать или группа, членом которой является человек, или другая группа, с которой он себя соотносит, не будучи реальным ее участником. Функцию референтного объекта может выполнять и отдельный человек, в том числе не существующий реально (литературный герой, вымышленный идеал для подражания и т. п.). И в том и в другом случае личность заимствует для себя цели, ценности, идеи, нормы и правила поведения объекта референтности (группы или отдельного человека).

Понятие «идентификация» по своему содержанию близко к понятию «эмпатия».

Эмпатия — это постижение эмоциональных состояний другого человека в форме сопереживания. Механизм эмпатии в определенной мере схож с механизмом идентификации. Эта схожесть состоит в умении поставить себя на место другого, взглянуть на вещи с его точки зрения. Однако эмпатия не обязательно подразумевает отождествление с этим другим человеком (как это происходит при идентификации). Просто при эмпатии принимается во внимание линия поведения партнера. Человек может относиться к нему с сочувствием, но межличностные отношения с ним строятся, исходя из стратегии своей линии поведения.

Рефлексия — это осознание индивидом того, как он воспринимается партнером по общению, то есть как партнер по общению будет понимать его. При взаимодействии взаимно оцениваются и изменяются определенные характеристики друг друга.

Таким образом, развивая в себе навыки конструктивной рефлексии и эмпатии, вы сможете не только соблюдать права людей вокруг себя, но будете четче придерживаться незримых социальных

границ, писанных и неписанных правил взаимодействия, активно предупреждая конфликты с окружающими.

Умение взаимодействовать с окружающими — это искусство сохранять оптимальный баланс. Как в танце: не стоит удаляться далеко и не стоит наступать на партнера. Соблюдение понятных прав окружающих позволит вам не пересекать их границы без разрешения, умение отстаивать свои права и говорить слово «нет» поможет сохранить от посягательств ваши границы. Теме умения сказать «нет» и будет посвящена следующий раздел.

Умение противостоять давлению и говорить «нет»

Для начала приведем в качестве примера метафорическую историю про «Маленькую и большую НЕТ», услышанную одним из авторов в Германии. Вот эта современная притча:

Маленькая НЕТ сидит в парке и ест шоколад. Она действительно очень маленькая и очень тихая. Подходит большая толстая женщина и спрашивает: «Можно мне к тебе сесть?»

Маленькая НЕТ шепчет тихо: «Нет, я хочу сидеть одна». Большая и толстая женщина не слышит и садится на скамейку. Подбегает юноша и спрашивает: «Можно мне взять твой шоколад?» Маленькая НЕТ шепчет снова: «Нет, я хочу есть его сама». Но юноша не слышит, берет у маленькой НЕТ шоколад и начинает есть. Проходит мимо уже немолодой мужчина, который часто видел маленькую НЕТ в парке, и говорит: «Привет малышка. Какая ты симпатичная! Можно тебя поцеловать?» Маленькая НЕТ шепчет в третий раз: «Нет, мне не нужен никакой поцелуй». Но и мужчина не понимает НЕТ и лезет целоваться прямо в губы.

В этот момент маленькая НЕТ окончательно теряет свое терпение. Она встает, вытягивается в высоту и кричит во все горло «Нееееет!»

И еще раз: «Нет, нет, нет!!! Я хочу сидеть одна на моей скамейке, я хочу есть мой шоколад сама и я не хочу, чтобы ко мне прикасались, а тем более меня целовали. Оставьте меня сейчас же в покое!»

Большая толстая женщина, юноша и мужчина делают большие глаза: «Почему же ты сразу не сказала?» и уходят восвояси.

И кто сидит сейчас на скамейке? Нет, не маленькая НЕТ. Она стала большой, сильной и громкой. И она думает: «Вот так всегда бывает, когда ты тихо и стеснительно говоришь „нет“, люди тебя не слышат. Надо говорить громко и ясно, четко и понятно — НЕТ».

Так из маленькой «нет» получилась большая «НЕТ».

Многим людям становится весьма не по себе от одной только мысли, что придется кому-то отказать. Иногда такая реакция вполне понятна и даже адекватна. Но хотя желание защитить окружающих от негативных эмоций и заслуживает уважения, технически это невозможно. Нельзя всю жизнь отвечать утвердительно на любую просьбу. Пытаясь удовлетворить все пожелания, вы неизбежно закончите тем, что не будет ни одного человека, довольного вашими действиями. К тому же вы потеряете контроль над своим временем и личным пространством. Когда нас о чем-то просят, во многих случаях мы подспудно в тот же момент начинаем испытывать сомнения: соглашаться или нет? И если чувствуем, что по каким-то причинам нужно отказать, то начинаем испытывать угрызения совести, недовольство собой, а главное — не знаем, как сказать это самое решительное «нет». Однако отказ — это необходимая часть нашего жизненного опыта. Технологии грамотного отказа стоит учиться, развивая и закрепляя в себе этот полезный навык.

Мы можем повысить свой уровень уверенности в себе, если научимся:

- открыто и искренне говорить своему партнеру о своих чувствах и желаниях;
- конструктивно преодолевать конфликты в межличностных отношениях;
- отвечать «нет» на не устраивающие нас предложения и требования со стороны окружающих;
- сами определять круг близких нам людей и свое поведение с ними;
- конструктивно выражать критику по отношению к близким людям.

За нежеланием говорить «нет» прячутся социальные страхи, такие как страх быть отверженным, быть высмеянным или потерять лицо. Заниженная самооценка и иррациональные убеждения идут рука об руку с этим и страхами.

Говорить «нет» тем трудней, чем больше иррациональных принципов мы накопили и закрепили в своем поведении. Мы избегаем отказов, желая всегда быть «хорошими», потому что якобы не в силах

противостоять давлению, не хотим обидеть человека, боимся потерять друга, омрачить отношения с деловыми партнерами. Сказать «нет» — для многих то же самое, что признать «Я — плохой, злой, жадный человек». Мы боимся отказать, потому что боимся не понравиться. Но будьте честны с собой, ведь вы же не купюра в пятьсот евро, чтобы одинаково нравиться разным людям.

В то же время короткое «нет» — одно из самых легких слов в языке и одно из первых, что мы учим в детстве. Только взрослея, мы начинаем испытывать страх перед ним. Если вы хотите стать организованнее и достичь результатов в делах и личной жизни, то должны преодолеть страх и заново познакомиться со словом «нет», реабилитируя его права.

Обозначьте для себя, что ваша привычка со всеми соглашаться — это именно ваша вредная привычка. Вы просто делаете это давно и привыкли ее игнорировать. И неважно, с чего вы когда-то начали это делать: важно то, что вы это делаете теперь регулярно и к этому просто привыкли. Что делать? Отвыкать. Переучиваться. Учить себя говорить «нет» умело. А как это? Умение говорить «нет» — это умение говорить это слово обдуманно, не обижая собеседника и без напряжения для себя.

Разные виды «нет»

Не все «нет» огорчают. Существуют различные градации этого слова и способы его использования.

Прежде чем вы разберетесь со всеми тонкостями этого слова, вам следует понять, как можно использовать его различные виды.

Ответ «нет» при вопросе о фактах. Когда кто-то спрашивает вас, идет ли сейчас дождь, вы выглядываете в окно и без особых сложностей говорите собеседнику «нет». Такой ответ самый легкий, ведь он не заставляет вас отказать человеку, он ни к чему вас не обязывает и не является проявлением несогласия. Нет ни напряжения, ни отрицательных эмоций, вы просто отвечаете на вопрос.

Иногда «нет» содержится в самом вопросе. «Есть ли у тебя лишние деньги?» Сама постановка этого вопроса провоцирует отказ.

Самое сложное «нет», которое вызывает шквал эмоций и страстей со стороны партнера по беседе. Иногда приходится говорить «нет» не потому, что вы не можете удовлетворить просьбу, не потому, что запрос не заслуживает положительного ответа и последующих усилий по его реализации. А потому, что сказать «да» всем, кто просит, просто невозможно. Некоторым все-таки придется отказать. К сожалению, некоторые люди принимают такую честность и реализм за жестокосердие, заносчивость и вредность. Но, к счастью, подобные реакции встречаются не так часто, и при этом практически всегда можно объяснить, почему вы говорите «нет», если это близкий вам человек и вы дорожите отношениями с ним. Объяснять, почему вы отказались выпить с незнакомыми людьми на улице не только нецелесообразно, но может быть даже небезопасно. А если вам нравится человек, но вы не можете ответить ему согласием, сделайте ему подарок: как можно скорее скажите «нет». Так вы подарите ему бесценное время и возможности, которые он потеряет, надеясь на вас. Как только вы научитесь говорить «нет», вы обнаружите, что друзей и партнеров у вас не станет меньше. Пожалуй, их даже станет больше — ведь мы предпочитаем иметь дело с людьми, которые не морочат

голову и реализуют взятые на себя обязательства, потому что приняли их не из сиюминутного страха, а в результате разумного и обоснованного выбора. Отказывайте, когда вам хочется отказать. Вы испытаете облегчение. Именно так вы проявляете к себе любовь и уважение. Научившись отказывать другим, вы говорите «да» себе. И начинаете жить в согласии с собой.

Когда говорить «нет»

Чаще, чем вам хочется, и реже, чем вам кажется. Хотя, конечно, вы не можете и не должны отвечать отказом на любую просьбу. Если вы чувствуете себя некомфортно, говоря «нет», задайте себе несколько вопросов.

Достаточно ли у меня сил и способностей для выполнения этого поручения?

Если у вас нет уверенности в том, что вам это удастся, ответ должен быть один — «нет».

У меня есть на это время?

Неважно, насколько привлекательно звучит предложение, в большинстве случаев это требует времени. Вашего времени.

Хочу ли я этим заниматься?

Здоровый эгоизм в данном случае не помеха, особенно если это касается ваших усилий и времени.

Какие могут быть последствия?

Если вы откажетесь пойти с другом на рыбалку, перестанет ли он от этого быть вашим другом? Конечно же, нет. Или это была ненастоящая дружба. Запомните, что отказ в просьбе еще не означает, что вы обижаете кого-то.

После ответа на все приведенные выше вопросы вы получите достаточные обоснования, чтобы произнести «нет». Вот увидите, вам станет намного легче. Стоит учиться отказывать легко. В любви и уважении к себе нет ничего предосудительного. Вам нечего стыдиться и не за что себя винить. Чрезмерно требуя от себя, вы неизбежно будете строго спрашивать и с других. Только полюбив себя, вы сможете искренне дарить любовь своим близким и разумно относиться к окружающим.

Как сказать «нет»

Существуют способы сказать «нет» без фактического произнесения этого слова. Вот некоторые примеры:

«Простите, но сейчас я не могу».

Подобное начало будет отличной тактикой и смягчит отказ. Разве можно не принять такое извинение, которое, очевидно, огорчает и самого говорящего?

«Возможно, я смогу помочь в чем-нибудь другом».

Это все же мягче, чем прямой отказ. Это только игра словами, но, может быть, она позволит вам избежать обид.

«Спасибо, что спросили, но я не смогу вам помочь в этом вопросе».

Спорить с таким утверждением довольно сложно. Вы не только благодарите человека за оказанное доверие, но и никоим образом не обижаете его.

«Мне кажется, вам лучше обратиться за помощью к кому-нибудь другому, более компетентному в этом деле».

С этим ответом нужно быть осторожнее. Подобное утверждение провоцирует собеседника говорить вам комплименты и объяснять, почему он пришел именно к вам.

«Возможно, потом».

Означает перенос мероприятия на более поздний срок. Эта фраза так же может породить некоторые проблемы при вашей неуверенности. Вы должны быть готовы к тому, что в будущем к вам снова обратятся с этой же просьбой.

Откажитесь от несуществующих долгов.

Помните, что установка «долженствования» является иррациональной и вредоносной, вы действительно никому ничего не должны. Первая мысль многих настроенных на помощь людей при

обращении к ним за услугой — «Я обязан (должен) помочь!» Это слово «должен» сковывает разум и не оставляет места для отступления. Но кто лишил вас права выбора? Только ошибочные идеи и ложные послылы.

Не давайте никаких обещаний собеседнику.

Когда вы говорите «Я попробую» или тем более «Хорошо, я сделаю это», вы берете на себя некие обязательства, так как для многих эти фразы равноценны четкому согласию. Если вы произнесете их и не выполните просьбу, вам могут предъявить претензию: «Но ведь ты же сказал, что сможешь помочь». В данной ситуации отношение этого человека к вам вряд ли сохранит дружеский настрой и доброжелательность как минимум на период его эмоциональной реакции.

Не извиняйтесь за ваш отказ.

Некоторые люди имеют привычку перед отказом рассыпаться в извинениях: «Я очень сильно извиняюсь, но...», «Мне очень неловко, прошу меня простить, но...» Это также связано с нашим чувством вины. Но в чем же она? Вам не за что извиняться, так как, по сути, человек обратился к вам с просьбой, заведомо идя на риск получить отрицательный ответ. Если на выполнение его просьбы у вас нет ресурсов (времени, сил, средств, мотивации и т. д.) или у вас другие планы, то вы должны действовать в соответствии с вашими возможностями и интересами. Поэтому добавление фраз, подчеркивающих чувство вашей вины, нецелесообразно, более того — это предоставление рычага для манипуляций недобросовестным просителем.

Не вязните в деталях причин своего отказа.

Вы не должны отчитываться за причины своего отказа. Пространные объяснения становятся эквивалентом извинений с теми же неконструктивными последствиями.

Отказывайте уверенно, спокойно и твердо, но не грубо.

Это умение приходит с опытом. На первых порах часто получается либо недостаточно уверенно, либо избыточно нервно или даже грубо. В первом случае просящий заметит, что вы сомневаетесь,

и вы соблазните его продолжить настаивать на своей просьбе. Во втором — вы просто поссоритесь с человеком. Наилучшей тренировкой навыка отказывать уверенно и не обидно станет работа перед зеркалом. Представьте, что оно — ваш собеседник, обратите внимание на свой взгляд, проследите за тембром своего голоса. Корректируйте и оттачивайте детали, пока результат не придется вам по душе.

Активное слушание

Еще Плутарх говорил: «Научись слушать и ты сможешь извлечь пользу даже из тех, кто говорит плохо». Разные люди в разной степени умеют это делать: про одних говорят, что они «умеют слушать», о других, что они «не умеют». Существенно, что первые — значительно более приятные партнеры в общении, чем вторые. Как говорил Лабрюйер: «Талантом собеседника отличается не тот, кто охотно говорит сам, а тот, с кем охотно говорят другие». А охотно говорят как раз с теми, кто умеет слушать.

Поэтому в большинстве разговоров молчание — это золото. Потому что любой ваш собеседник гораздо больше заинтересован в себе, чем в вас. Он предпочитает слушать то, что говорит сам, а от вас зачастую ожидает лишь благожелательного восприятия. Поэтому, чтобы заработать доверие и получить симпатию собеседника, выслушайте его действительно внимательно. Когда вы становитесь активным слушателем, вы без слов делаете собеседнику комплимент. Слушая, как он говорит о чем-то, что он сам считает интересным, вы очень быстро растапливаете лед, который часто возникает при встрече малознакомых людей.

Межличностное общение начинается внутриличностно. Некто хочет поделиться чувством или идеей. Для этого он должен каким-то образом послать вам сообщение, то есть закодировать информацию в словесные и невербальные символы, которые будут вам понятны. Рецепторы ваших глаз, ушей, пальцев и остальных частей тела получают около 40000 входящих импульсов в секунду, поэтому вполне естественно, что вы способны сконцентрировать свое внимание лишь на некоторых из них. Ваш выбор в значительной мере зависит от множества факторов, таких как ваши ожидания, потребности, знания, интересы, отношения и жизненный опыт. Разговаривая с кем-либо, мы слушаем лишь часть сказанного, анализируем лишь четверть прослушанного, а запоминаем лишь десять процентов последнего. Спустя неделю от этих десяти процентов останется еще только десять процентов. В результате всех вышеперечисленных причин посланное вам сообщение может существенно отличаться от того, как вы

интерпретировали его по полученным сигналам. Ваше впечатление порой даже не имеет ничего общего с тем, что хотел сказать собеседник. А уж воспоминание об этом эпизоде скорее напоминает игру «испорченный телефон». Очень часто реплики собеседников трактуются неверно, и все участвующие в разговоре стороны склонны не замечать сделанных ошибок. Вот почему в первую очередь так важно умение слушать активно. Вместо того, чтобы воображать, что вы правильно понимаете собеседника и верно реагируете, этот инструмент даст вам большую уверенность в том, что вы расшифровываете послания, полученные вами в разговоре, достаточно верно и точно.

Любой человек хочет, чтобы его выслушали, потому что это создает у него ощущение собственной значимости и удовлетворяет его базисные социальные потребности. Разберем подробнее, как наиболее качественно это сделать.

Выделяют четыре вида активных ответных реакций в общении, обеспечивающих рефлексивное слушание. Приведем их.

1. Выяснение

Выяснение представляет собой простое обращение к собеседнику за уточнением его слов, собственного понимания и т. д. Казалось бы, обычное уточнение, но для партнера оно свидетельствует о том, что вы следите за канвой разговора (в отличие от многих предшествующих собеседников) и вас даже интересуют подробности!

2. Перефразирование

Перефразирование — это переформулировка того, что сообщают своими словами, также с целью проверки понимания или же с целью направления разговора в нужную сторону (так как перефразирование может затрагивать не все сообщение, а только его часть). Этот аспект усиливает эффект предыдущего, показывая собеседнику, что вам не только интересно, что он говорит, но вы еще и понимаете, о чем же он собственно толкует. Перефразирование часто помогает не только слушающему, но и говорящему лучше понять, что же он хотел сказать и что он в действительности сказал.

Адекватное понимание другого достижимо только в том случае, если партнеры понимают не только слова, но и чувства, состояния друг

друга. Не стесняйтесь спросить собеседника о его чувствах и ощущениях в текущий момент или в моментах, которых он касался в повествовании. Помимо того что это элемент техники наведения транса (индукция погружения в воспоминания и ассоциативную связь «чувства — ситуация»), это еще и микрооткрытие для собеседника: «Да, я чувствую такие-то эмоции. Это видит и понимает мой необычный собеседник!»

3. Отражение чувств

Отражение чувств партнера как прием рефлексивного слушания направлено на выяснение правильности понимания его эмоционального состояния. Слушая взволнованную и слегка бессвязную речь вашего партнера по общению, вы, желая лучше понять его и одновременно уяснить причину его волнения, можете сказать: «Мне кажется, что вы чем-то очень раздражены (расстроены, воодушевлены)». Такое нейтральное отражение чувств часто очень оптимизирует коммуникацию — говорящему оно показывает, что его понимают, он лучше осознает свое состояние и его причины, слушающему часто проясняет суть происходящего.

4. Резюмирование

Резюмирование — это подведение итогов, обобщение основных идей и чувств говорящего. Этот прием, по сути дела, является выяснением смысла действия, которое производится говорящим; кроме того, он очень помогает в таких разговорах, когда затрагивается несколько тем.

Когда вы применяете приемы активного слушания, концентрируйте внимание либо на проявлении чувств собеседника, либо на содержании его высказываний, или на обоих аспектах сразу, в зависимости от того, что может вызвать недопонимание и что вам кажется наиболее важным. Чтобы быть активным слушателем, вы должны регулярно задавать себе вопрос: «Что чувствует мой собеседник? Что он пытается мне сказать?»

Многие отмечают серьезные улучшения, наступившие в отношениях с окружающими, после того как они перестали давать советы или осуждать их поступки и перешли к тактике активного слушания.

Активное слушание — отличный прием для того, чтобы с вами захотели поговорить. Интерес, который вы проявляете, ведет к тому, что собеседник хочет рассказать вам больше и больше. А то, что вы не стремитесь критиковать его мысли и чувства, помогает ему чувствовать себя комфортно и раскрыться гораздо глубже. Активное слушание также может помочь вам решить давние проблемы, почти ничего не говоря. Если вы застенчивы и не любите много говорить, скорее всего, вы пытаетесь одновременно вести две беседы: одну с собеседником, а вторую сами с собой. И именно вторая беседа, которая, как правило, состоит из беспокойства за то, как вы выглядите в глазах собеседника, парадоксальным образом снижает эффективность основного разговора. Чем больше вы прислушиваетесь к себе и собственным тревогам и страхам, тем меньше внимания вы можете уделить собеседнику. А когда вы слушаете активно, то отвлекаетесь от бесплодного самокопания и самоедства, концентрируете внимание на собеседнике, на своем отношении к нему и на его чувствах. Сосредоточив внимание на собеседнике, а не на себе самом, вы очень скоро обнаружите, что поддерживать беседу стало гораздо легче, перестанете судорожно оценивать себя со стороны и подбирать подходящие слова. А когда исчезнет ваше внутреннее напряжение, то и ваш собеседник почувствует себя гораздо свободнее, и в результате гораздо внимательнее отнесется к вашим словам.

Даже само желание услышать и понять партнера без всякой специальной техники практически всегда приводит к улучшению взаимопонимания. И было бы правильным все же говорить не о том, что мы «не умеем слушать», как это часто бывает, а о том, что разного рода предубеждения приводят к тому, что мы слушать не хотим.

В общении с давно и хорошо знакомыми людьми нередко возникает иллюзия, что как-то особенно внимательно слушать их нет никакой необходимости, поскольку в силу многолетнего опыта общения мы наперед знаем все, что они могут сказать и подумать.

Эта иллюзорная высокая предсказуемость поведения близких приводит нас к убеждению (а на самом деле — к предубеждению), что нет надобности пристально анализировать их слова, поскольку мы всегда заранее уверены, что все поймем правильно. Следующий анекдот подчеркивает, что мы упускаем из виду, становясь заложниками своих предубеждений и косных стереотипов.

За завтраком муж, как обычно, читает газету, а супруга, несколько раз вздохнув, спрашивает:

— Дорогой, ты ничего нового во мне не замечаешь?

Супруг, коротко отрываясь от газеты:

— Новая помада?

— Нет.

— Прическа?

— Нет же.

— Ты выщипала брови?!

— Я надела противогаз!!!

Такая позиция в конце концов всегда приводит к потере важной информации и росту взаимного непонимания, что в любой момент может обернуться конфликтом. Вряд ли в таком случае следует укорять себя за «неумение» слушать — скорее, нужно думать о слишком малом желании слушать, которое связано с некоторой душевной ленью, фиксированностью на собственных проблемах и невниманием к ближним.

Мы действительно часто наблюдаем, как «неумение» выслушать другого спокойно, доброжелательно, отказавшись от заведомой предубежденности, порождает полнейшее взаимное непонимание и создает ситуацию, когда принятие каких-либо конструктивных решений становится попросту невозможным. В то же время более спокойный взгляд на позиции, выдвигаемые как противоположные, нередко позволяет увидеть, что они, в сущности, имеют много общего или даже мало чем отличаются. И нам кажется, что если бы участники дали себе труд вслушаться и понять то, что говорят остальные, то исчез бы и сам предмет спора. Очевидно, что и в этом случае причина непонимания — не «неумение», а нежелание слушать, которое определяется спецификой восприятия всей ситуации общения. Результатом является отсутствие всякого побуждения услышать партнера, которое мы излишне скромно именуем «неумением». А ведь вполне очевидно, что при подобном восприятии контекста и смысла ситуации общения никакие знания и умения не помогут увеличить успешность коммуникации — для этого просто нет оснований. Таким образом, необходимым фундаментом для повышения эффективности

общения со стороны слушающего является его желание слушать и слышать, которое, в свою очередь, сильно зависит от его преднастройки, от того, какой видится ему ситуация данного общения с помощью фильтров его личных установок.

Слушающий, следовательно, действительно может повлиять на успешность коммуникации — либо увеличить, либо уменьшить ее. Причем для него, так же как и для говорящего, важно знание о барьерах — как партнера, так и своих.

Когда человек говорит, ему необходим отклик собеседника, некая обратная связь, доказывающая, что он не только услышан, но и понят. Эта связь нужна говорящему независимо от того, осознает он это желание или нет. Вспомните, когда мы расстроены, нам необходимо излить свои чувства и мысли перед внимательным и понимающим собеседником, человеком, который может откликнуться на наше горе. Теперь представьте, что несколько человек хотят быть услышанными и понятыми одновременно, но ни один из них не желает вникать в то, что говорит другой: без сомнения, такое общение кончится ссорой и обидами. Именно поэтому в искусстве общения так важно сначала самому выслушать и понять собеседника.

Понимание происходит на двух уровнях: эмоциональном — собеседник уверен, что до вас дошли его переживания, и интеллектуальном — собеседник чувствует, что вы осознаете, о чем он говорит.

Основные ошибки активного слушания

Попугайничество

Многие воспринимают стратегию активного слушания как простой пересказ слов собеседника. Не стоит просто копировать слова собеседника и возвращать ему прямую цитату его высказывания. Настоящее активное слушание подразумевает ваше заключение об истинном значении слов собеседника и некий его активно переработанный пересказ.

Игнорирование или принижение чувств собеседника

Ряд людей игнорируют или принижают глубину эмоций, испытываемых собеседником, хотя им кажется, что они активно его слушают. Такие люди считают, что если они не подтвердят негативное или болезненное чувство собеседника, то оно пройдет само. Однако верно скорее обратное. То, что окружающие не понимают глубины переживаний и силы испытываемых человеком эмоций, только усиливает их, в то время как понимание и сочувствие, проявляемые через активное слушание, снимают и ослабляют напряжение.

Отвлечение от собеседника

Мы способны произнести примерно 125 слов в минуту, однако можем услышать до 400 слов в этот же промежуток времени. То есть мы способны слушать в три раза быстрее, чем говорить. Именно поэтому многие люди часто отвлекаются от собеседника, начинают думать о чем-то другом, теряют нить беседы. При необходимости активно регулировать процесс общения или при важности разговора следует стремиться полностью сосредоточиться на словах собеседника. Этот навык вполне можно у себя развить путем регулярной тренировки концентрации внимания. Только так ваша беседа принесет желаемый результат и возможность реализации поставленной цели.

Активное восприятие невербальных сообщений

Точно интерпретировать невербальные сигналы и сообщения еще труднее, чем правильно идентифицировать значения услышанных слов. Это происходит потому, что такая информация, как улыбка или скрещенные руки, может выражать множество совершенно различных

эмоций. Поэтому советуем вам проверять свое понимание следующими тремя шагами:

1. Сообщите собеседнику о его действиях, замеченных вами, и получите от него ответ о наличии или отсутствии с его точки зрения обозначенных действий или явлений.
2. Скажите ему, как вы понимаете/интерпретируете его действия.
3. Спросите его, верно ли вы его поняли.

Приятельница, с которой молодой человек каждый день здоровался в коридоре, внезапно перестала отвечать на его приветствия, проходя мимо и даже не замечая его. Это стало повторяться каждый день. Через неделю он спросил ее: «Я каждый день улыбаюсь и здороваюсь, но ты мне не отвечаешь. Похоже, я тебя чем-то обидел. Правда?» Она ответила: «Нет, это совсем не так. На прошлой неделе умер мой дедушка, и мне было очень тяжело». Если бы молодой человек не применил технику активного восприятия невербальных сигналов, как поступает большинство людей, он бы просто решил, что не нравится девушке, и прекратил с ней общаться. Тем самым лишил бы себя этих отношений без достаточно существенных объективных оснований.

Техника правильных вопросов

Правильно спросить — половина знаний.

Магомед

Руководитель крупной компании пошел в лес за грибами. Он доехал до леса на машине, оставил ее на обочине дороги и углубился в лес. Там он долго ходил, но проплутав около шести часов, понял, что заблудился и не в состоянии вернуться к своей машине. На берегу ручья под высокой сосной он увидел удобный пенек и сел на него, чтобы отдохнуть. Через какое-то время к месту, где он сидел, вышел другой грибник. Заблудившийся обрадовался и спросил его: «Извините меня, можете ли вы сообщить, где я нахожусь?» Внимательно посмотрев на него, грибник ответил: «Вы находитесь в лесу, на берегу ручья. Вы сидите на пеньке, стоящем под высокой сосной». «Вы должно быть, психолог-консультант!» — сказал заблудившийся. «Ого! Как вы это узнали?» — спросил прохожий. «Все, что вы сказали, я знал и до вас. Ваш ответ технически правилен, но абсолютно бесполезен, и фактически я так до сих пор и не знаю, как выйти к своей машине». «А-а-а, ну вы, должно быть, президент крупной компании!» — улыбнулся консультант. «Точно! А как вы догадались?» «Следите за мыслью: вы прекрасно видите, где вы находитесь, и все же вы не знаете, где вы находитесь, и спрашиваете об этом, хотя сами знаете ответ, который услышите. Вы не знаете, куда вам двигаться дальше, но об этом как раз не спрашиваете. Реально вы находитесь точно в том же положении, как и до нашей с вами встречи, но теперь вашу проблему вы превратили в мою ошибку и обвиняете меня!»

Данный анекдот, хоть и метафорическая, но вполне наглядная демонстрация неумения задавать правильные вопросы и, как следствие, вести конструктивный диалог.

Человек получает ответ на свои вопросы в соответствии с его способностью к пониманию и его подготовкой.

Успех в социальной или деловой сфере напрямую связан с вашим умением задавать нужные вопросы и добиваться необходимых ответов. В жизни социальной это умение поможет вам сохранить дружбу, встретить нового партнера или просто подружиться с соседями. В бизнесе искусство задавать правильные вопросы может помочь заключить сделку, а неумение сделать это, наоборот, поспособствует ее провалу. Умение или неумение правильно спрашивать могут спасти или погубить переговоры, определить вашу будущую карьеру.

Каждому знакомо ощущение неловкости, которое возникает, когда вы задали неудачный вопрос. Как, например, персонаж следующего анекдота:

Лифт в небоскребе. Долгий подъем. Пассажир от скуки решил пообщаться с лифтером:

- У вас, наверное, трудная работа?
- Да, сэр, очень трудная.
- А что самое трудное, подъемы?
- Нет, сэр.
- Тогда, наверное, спуски?
- Нет, сэр.
- Но что же тогда?!
- Вопросы, сэр. Исключительно идиотские вопросы...

Как говорится, если вы не будете задавать лишних вопросов, я не буду говорить, куда вам следует идти.

Вопросы задают все, но лишь немногие знают, как это делать правильно, чтобы беседа пошла в нужном направлении. Когда на свои вопросы вы получаете односложные ответы, то вполне возможно, что дело не в том, что собеседники настроены недружелюбно или вы их не интересуете. Скорее всего, вы выбрали не тот тип вопросов или задали их не тем тоном.

Два основных типа вопросов: открытые и закрытые.

Закрытые вопросы

Кто? Когда? Где? Который?

Закрытые вопросы строятся по принципу «истина — ложь» или по принципу множественного выбора. То есть они требуют односложного ответа. Например: «Где вы родились?», «Вы вышли на работу в 9:00?», «Вы умеете играть на скрипке?»

Закрытые вопросы полезны, чтобы побудить человека раскрыть какие-либо факты из собственной жизни, которые вы могли бы использовать для построения дальнейшего разговора. «Я родился в городе, но в другом», «Да, я три раза в неделю хожу в тренажерный зал». Также закрытые вопросы задают, чтобы определить позицию собеседника по интересующему вас вопросу. Когда они уже выполнили свою роль, закрытые вопросы делают беседу унылой, однообразной и скучной. После каждого из них воцаряется гнетущее молчание. Люди, которым задают подряд несколько закрытых вопросов, начинают ощущать себя, как на допросе, и часто испытывают раздражение.

Открытые вопросы

Как? Почему? Зачем? Каким образом? Расскажите о..., Объясните... и т. п.

Вопрос «Что?» относится к смешанному типу и по контексту может быть использован в обоих вариантах.

Советуем вам чередовать закрытые вопросы с открытыми, если вы хотите, чтобы ваш разговор был интересным и более глубоким. Открытые вопросы подразумевают, что ответ обязательно будет состоять из нескольких слов. Подобные вопросы нуждаются в объяснениях, более полном раскрытии. Задавая такой вопрос, вы показываете собеседнику, что вы заинтересованы в его словах и стремитесь узнать о нем больше.

Вам может показаться, что многие отвечают на закрытые вопросы так, словно они были открытыми. Если это так, то ваш собеседник ответит на открытый вопрос еще более подробно. Значит, он чувствует себя в настоящий момент и в вашем обществе легко и свободно. Когда вы задаете открытые вопросы, собеседник получает возможность раскрыться наиболее полно.

Задавая вопросы, вы имеете возможность лучше контролировать ситуацию, тему и ход разговора. Например, собеседник говорит вам:

«Я только что вернулся из Индии». В такой ситуации существует множество вопросов, которые вы могли бы задать в зависимости от ваших интересов. «Какая погода там была?», «На каком языке там говорят?», «Какие у тебя впечатления от индийской кухни?», «Расскажи о самом ярком впечатлении».

Выбирая, какой вопрос задать, помните о двух вещах. Во-первых, задавайте вопрос, только когда вы действительно хотите услышать, что ваш собеседник вам ответит. Неважно, насколько вы искусны в ведении беседы, собеседник может почувствовать фальшь невербально — по вашим движениям, микромимике или интонации, и тогда, скорее всего, отнесется к вам без особой симпатии.

Во-вторых, стремитесь работать в двух планах, что означает умение вести беседу не только так, как интересно и хочется вам, а так, чтобы и собеседнику было приятно разговаривать с вами. Самый скучный разговор получается, когда оба его участника пренебрегают интересами друг друга. Такую беседу лучше всего иллюстрирует известный анекдот:

Джентльмен на вечеринке обращается к даме со словами: «Ну что мы все про меня да обо мне. Поговорим лучше о вас. Итак, дорогая, что вы думаете обо мне?»

Умение задать правильный вопрос иногда может предотвратить даже крупные конфликты. Это наглядно демонстрирует история, рассказанная генералом Лебедем. Александр Иванович в апреле 1989 года командовал 106-й Тульской воздушно-десантной дивизией, направленной в столицу Грузии для подавления антисоветских выступлений. «В Тбилиси собирается толпа и гундит: „Вот, ваш десантник бежал за старушкой три километра и лопаткой ее зарубил! В „Заре Востока“ написано!“ Я говорю: „Будем орать или поговорим? Если орать, я ухожу“. — „Ну, давай поговорим“. — „Тогда у меня три вопроса. Первый: что это была за бабка, которая смогла пробежать три километра? Второй: что это был за десантник, который три километра бабку догнать не мог? И самый главный вопрос, уважаемые грузины: как это среди вас не нашлось мужчины-воина, который бы заступил дорогу этому негодяю?“»

Основные ошибки при задавании вопросов

Слишком открытые вопросы

Для наглядной иллюстрации подобной ошибки приведем в качестве метафорического примера один из наших любимых внутрикорпоративных анекдотов.

Жили-были мыши и все их обижали. Как-то пошли они к мудрому филину и говорят:

— Мудрый филин, помоги советом. Все нас обижают, коты разные, совы. Что нам делать?

Филин подумал и говорит:

— А вы станьте ежиками. У ежеиков иголки, их никто не обижает.

Мыши обрадовались и побежали домой. Но по дороге одна мышка сказала:

— Как же мы станем ежиками? — и все побежали обратно, чтобы задать этот вопрос мудрому филину. Прибежав, они спросили:

— Мудрый филин, а как же нам стать ежиками?

И ответил филин:

— Ребята, вы меня ерундой не грузите. Я стратегией занимаюсь.

Точно такой же характер носят и другие вопросы: «Расскажите о себе», «Что новенького?» и т. п. «Как дела?» звучит как клише, направленное скорее на поддержание разговора или заполнение неловкой паузы, чем на получение действительно интересующей собеседника информации. Стандартные вопросы влекут за собой стандартные же ответы: «Нормально», «Неплохо» или «Как обычно». Гораздо реже собеседник проявит инициативу и хотя бы съязвит «Еще не родила».

Слишком сложные вопросы для начала беседы

Некоторые вопросы требуют либо слишком большого для начала общения самораскрытия от собеседника, либо заданы без создания

контекста как полезной канвы и благодатной почвы для общения.

Наводящие вопросы

Наводящие вопросы — это наиболее закрытая форма вопросов. Они предлагают собеседнику лишь согласиться с вашей точкой зрения. Приведем несколько примеров.

«Уже десять часов. Не остаться ли нам дома?», «Ты ведь не считаешь, что он прав?», «Двух часов прогулки вполне достаточно для одного вечера, разве нет?»

Умение задавать наводящие вопросы, причем делать это элегантно, может пригодиться в случае необходимости самому использовать манипуляции как тактический инструмент с ограниченным сроком годности. Но в повседневной жизни и в близких отношениях он не принесет пользы вашим отношениям с окружающими и приведет к их осложнению.

Заведомое несогласие

Когда кто-то высказывает мнение, с которым вы не согласны, и вы хотите изложить свою точку зрения, приводите свои доводы лишь после того, как расспросите собеседника, почему он думает именно так, но ни в коем случае не раньше.

Непродуманная тема вопроса

Если у вас есть возможность заготовить вопросы заранее, то вам будет гораздо легче вести разговор, чем когда вы вынуждены импровизировать по ходу беседы. Домашние заготовки — это очень полезная вещь, ведь лучшая импровизация получается в результате хорошей подготовки.

Отношение к вам людей в значительной степени зависит от вашего умения задавать заготовленные вопросы о их любимом предмете — о них самих. В природе не существует прирожденных торговцев или людей, чье призвание — вести переговоры или быть душой компании. Сталкиваясь с людьми, которым это прекрасно удается, вы наверняка обнаружите, что они, сознательно или неосознанно, изучали правила общения и умения задавать вопросы.

4. Искусство компромисса

Когда люди вступают в тесное общение между собой, то их поведение напоминает поведение дикобразов, пытающихся согреться в холодную зимнюю ночь. Им холодно, они прижимаются друг к другу, но чем сильнее они это делают, тем больнее они колют друг друга своими длинными иглами. Вынужденные из-за боли уколов разойтись, они вновь сближаются из-за холода, и так — все ночи напролет.

А. Шопенгауэр

Не меньше, чем вышеупомянутым дикобразам, людям необходимо находить оптимальную дистанцию с другими людьми. Скорее это даже некий танец, в котором приходится все время замечать ту тонкую грань, что отделяет нас в одном случае от травм, в другом от холода одиночества.

В психологии есть целая наука — проксемика, призванная определить дистанцию между людьми, необходимую для эффективной коммуникации в различных вариантах взаимодействия.

Каждый день все мы о чем-то договариваемся. Подобно мольеровскому господину Журдену, который пришел в восторг, узнав, что всю свою жизнь говорил прозой, люди ведут переговоры даже тогда, когда и не представляют себе, что они это делают. Кто-то обсуждает со своей подругой, куда пойти обедать, или со своим ребенком, когда гасить свет. Переговоры являются основным средством получить от других людей то, чего вы хотите. Это тонкая взаимосвязь, формируемая в процессе обсуждения и предназначенная для достижения соглашения, когда вы и другая сторона имеете какие-то совпадающие либо противоположные интересы.

Каждый человек хочет участвовать в принятии решений, которые его затрагивают; все меньше и меньше людей соглашается с навязанными кем-то решениями. Люди с разными интересами используют переговоры с целью уладить свои разногласия. Будь то в

деловой сфере, в кругу знакомых или в семье, люди достигают большинства решений путем переговоров и нахождения неких компромиссов между желаемым и исполнимым.

Хотя переговоры и происходят практически каждый день, вести их как следует нелегко. Это навык, который надо в себе сформировать и развить. Привычная, спонтанно сложившаяся переговорная стратегия очень часто оставляет у людей чувство неудовлетворенности, изнурения или отчуждения, а нередко и всего вместе.

Люди оказываются перед дилеммой. Они обычно видят лишь две возможности ведения переговоров: быть податливыми или жесткими.

Мягкий по характеру человек настолько желает избежать конфликта с другими людьми, что ради достижения соглашения и реализации идеи «чтобы все были мной довольны» с готовностью идет на уступки. Однако на время забывая о себе ради окружающих, после он чувствует себя ущемленным и остается в обиде и фрустрации. Когда вы придерживаетесь мягкого стиля при позиционном обсуждении, что делает вас уязвимым для сторонника жесткой линии, настаивающего на уступках и угрожающего, переговоры определенно закончатся в пользу приверженца жесткой линии. И даже если достигнутая в процессе переговоров договоренность окажется в целом не очень разумной, она, безусловно, будет более выгодна для участника с жесткой позицией.

; Жесткий участник переговоров рассматривает любую ситуацию как состязание воли и силы, в котором сторона, занявшая крайнюю позицию и упорно стоящая на своем, получает больший и лучший «кусочек пирога». Он хочет всегда выходить победителем, однако это часто приводит к тому, что сила действия по известному физическому закону становится равной силе противодействия. Его давящее поведение вызывает такую же жесткую реакцию другой стороны или даже вовлекает нескольких участников. Подобная стратегия не только изматывает самого стратега и тратит его ресурсы, но также портит его отношения с партнером и социумом.

Чего бы ни касалось обсуждение — контракта, семейной ссоры или мирного урегулирования между государствами, — люди вступают в спор, занимая, как правило, определенные позиции.

Каждая из сторон, отстаивая свою позицию, вынуждена делать уступки, чтобы достичь компромисса. Нежелание менять свою позицию и точку зрения наиболее часто становится причиной, заводящей переговоры в тупик и лишаящей возможности достижения взаимовыгодного компромисса. На одной из своих лекций физик Д. Гильберт сказал: «Каждый человек имеет некоторый определенный горизонт. Когда он сужается и становится бесконечно малым, он превращается в точку. Тогда человек говорит: „Это моя точка зрения“».

Л. Н. Толстой писал: «Как ни странно, самые твердые, непоколебимые убеждения — самые поверхностные. Глубокие убеждения всегда подвижны».

В. Ключевский раскрывает эту сентенцию своими словами: «Твердость убеждений — чаще инерция мысли, чем последовательность мышления».

Последствия негибкости взглядов и убеждений хорошо продемонстрировал Игорь Скрипюк в своей книге «111 бак для тренеров», где он процитировал историю, описанную Стивеном Кови:

Два линкора, приписанных к учебной эскадре, выйдя на маневры, были застигнуты штормом и провели несколько дней в открытом море. Я служил на головном корабле и с наступлением темноты нес вахту на мостике. Из-за клочьев тумана видимость была препаршивой, так что капитан не уходил с мостика, лично руководя нашей деятельностью. Вскоре после наступления сумерек дозорный доложил:

— Справа по курсу корабля огонь.

— Неподвижный или смещающийся к корме?

— Неподвижный, сэр, — ответил дозорный, что означало: ситуация чревата столкновением.

Капитан крикнул сигнальщику:

— Передайте: «Есть опасность столкновения. Рекомендую вам изменить курс на двадцать градусов».

Последовал ответ: «Рекомендую вам изменить курс на двадцать градусов».

Капитан приказал передать: «Я — капитан. Требую изменения курса на двадцать градусов».

Ответ был: «Я — моряк второго класса. Смените курс на двадцать градусов».

Капитан весь кипел от возмущения.

— Передайте, — он словно выплевывал слова: — Я — линкор. Смена курса, двадцать градусов!

В ответ просигналили: «Я — маяк».

Мы сменили курс.

О любом методе переговоров можно достаточно верно судить с помощью трех критериев:

- он должен привести к разумному соглашению, если таковое вообще возможно;
- он должен быть эффективным;
- он должен улучшить или, по крайней мере, не испортить отношения между сторонами.

Разумным можно назвать такое соглашение, которое максимально отвечает обоснованным интересам каждой из сторон, справедливо регулирует сталкивающиеся интересы, является долговременным и принимает во внимание нормативы общества.

В позиционном торге важные критерии разумного соглашения — эффективность и дружелюбие — недостижимы. Когда участники переговоров спорят по поводу позиций, они обычно сами ограничивают себя рамками этих позиций. Чем больше вы проясняете свою позицию и защищаете ее от нападков, тем больше вы себя с нею связываете. Чем больше вы пытаетесь убедить другую сторону в невозможности изменить свою первоначальную позицию, тем труднее становится это сделать и вам самому. Ваше «я» отождествляется с вашей позицией. У вас появляется новая заинтересованность в «спасении лица» — в примирении будущего действия с прошлыми позициями, — что делает все более и более невозможным достижение любого соглашения, которое в разумной степени примиряет первоначальные интересы сторон. По мере того как все больше внимания уделяется позициям, все меньше значения придается основополагающим интересам участников. Достижение компромисса становится все менее вероятным. Любое достигнутое соглашение может скорее отражать механический баланс между финальными

позициями, нежели решение, тщательно выработанное с целью учета подлинных интересов сторон.

При позиционном торге вы обычно пытаетесь увеличить свой шанс на достижение выгодной договоренности. С самого начала выдвигая свою крайнюю позицию, вы тем самым сужаете спектр решений к «правильному», то есть вашему, варианту. Затем следует упорное отстаивание, иногда попытки ввести другую сторону в заблуждение относительно ваших истинных взглядов, может быть, небольшие уступки, необходимые только для продолжения переговоров. Но ведь так же поступает и другая сторона. И все это неизбежно мешает быстрому достижению соглашения и крайне негативно сказывается на его качестве. Чем более жесткую позицию вы занимаете и чем незначительнее ваши уступки, тем больше времени и усилий потребуется для того, чтобы обнаружить, возможно ли соглашение в принципе. Там, где каждое решение не только влечет за собой уступку другой стороне, но и создает давление для дальнейших уступок, у человека, ведущего переговоры, остается все меньше стимулов для их быстрого продвижения. Затягивание переговоров, угрозы покинуть их, твердая оппозиция и другие подобные методы становятся обычным делом. Все это увеличивает время и цену достижению договоренности так же, как и риск того, что соглашения не будет достигнуто вообще.

Задача совместной выработки приемлемого решения имеет тенденцию превращаться в битву. Каждая сторона с помощью одной только силы принуждает другую сторону изменить позицию: «Я не собираюсь уступать. Если ты хочешь идти в кино/театр/кафе/гости и т. п. со мной, то мы идем на моих условиях. Либо вообще никуда не пойдем». Поскольку одна сторона считает, что она сломлена непреклонной и весьма грубой волей другой стороны и ее законные интересы не учтены, то чаще всего появляются гнев и обида. Распри и ссоры по поводу занимаемых позиций, таким образом, ведут к напряженности в отношениях между сторонами, а иногда и к разрыву. Торговые предприятия, годами поддерживавшие деловые отношения, могут выйти из объединения, а соседи перестать разговаривать друг с другом. Чувство горечи и, как говорится, «осада» даже от одной такой стычки может остаться на всю жизнь.

Казалось бы, надо поставить во главу угла отношения и их сохранение, тогда проблем с переговорами уже не будет. Иллюзорным решением в переговорах выступает и ставка на дружелюбие. По мере того как каждая сторона начинает соперничать с другой в великодушии и желании идти навстречу, достижение соглашения становится вполне вероятным. Однако оно может и не быть разумным. Результаты могут, конечно, стать не столь же печальными, как в рассказе О. Генри о бедной супружеской паре, когда любящая жена продает свои волосы и покупает мужу красивую цепочку для часов, а муж, не знающий об этом, продает свои часы для того, чтобы купить жене красивый гребень. Тем не менее любые переговоры, в которых участники заботятся преимущественно об отношениях, рискуют привести к неясным соглашениям.

Альтернатива существует. В рамках Гарвардского проекта по переговорам разработан метод принципиальных переговоров. Он состоит в том, чтобы решать проблемы на основе их качественных свойств, исходя из сути дела. Вместо торговли по поводу того, на что может пойти или не пойти каждая из сторон. Этот метод предполагает, что вы стремитесь найти взаимную выгоду там, где только возможно. Там же, где интересы сторон не совпадают, следует настаивать на таком результате, который был бы обоснован какими-то справедливыми нормами независимо от воли каждой из сторон. Метод принципиальных переговоров означает жесткий подход к рассмотрению сути дела, но предусматривает мягкий подход к отношениям между участниками переговоров. Он не прибегает к трюкам и не использует фактор положения.

Принципиальные переговоры показывают, как достичь того, что вам полагается по праву, и остаться при этом в рамках приличий. Этот метод дает вам возможность быть справедливым, одновременно предохраняя от тех, кто мог бы воспользоваться вашей честностью.

Ключевые факторы успешных переговоров

Люди. Сделайте разграничение между участниками переговоров и предметом переговоров.

Интересы. Сосредоточьтесь на интересах, а не на позициях.

Варианты. Прежде чем решить, что делать, выделите круг возможностей.

Критерии. Настаивайте на том, чтобы результат основывался на какой-то объективной норме.

Первый пункт учитывает тот факт, что человеческие существа — не механизмы или компьютеры. Мы существа с сильными эмоциями, у которых часто радикально различное восприятие. Нам бывает весьма трудно общаться и находить компромиссы. Предпочтение той или иной позиции ухудшает дело, ибо люди идентифицируются со своими позициями. Поэтому, прежде чем начать работать над сутью проблемы, необходимо отделить «проблему людей» и «проблему ситуации» и разбираться с каждой отдельно. Участникам переговоров следует прийти к пониманию того, что им необходимо работать бок о бок и разбираться с проблемой, а не друг с другом! Отсюда следует первая рекомендация: сделайте четкое разграничение между участниками переговоров и предметом переговоров. Мухи отдельно, котлеты отдельно! В обсуждении проблемы не переходите на личности. Переговоры требуют особого подхода, отличного от обычного разговора с очевидными субъективными оценками и отношениями! Используйте дескриптивный (описательный) язык, а не привычный оценочный. Дескрипция означает констатацию фактов на уровне перечисления физически регистрируемых феноменов. Например, оценочная речь обозначит ситуацию: «Эта зараза снова меня взбесила!» Дескриптивная речь опишет ситуацию так: «Женщина такого-то возраста, с таким-то выражением лица, используя такие-то жесты и мимические реакции, сказала такие-то слова таким-то тоном». То есть так же, как это событие зафиксировала бы бесстрастная видеокамера наблюдения. Работать с холодными фактами конструктивнее и безопаснее, чем с горячими и заряженными эмоциями.

Второй пункт нацелен на преодоление недостатков, которые проистекают из концентрации внимания на позициях, заявленных участниками, в то время как цель переговоров состоит в удовлетворении их подспудных интересов. Принятая на переговорах позиция часто скрывает то, чего вы в действительности хотите. Достижение компромиссов между позициями вряд ли приведет к соглашению, которое эффективно отвечало бы нуждам, побудившим участников занять эти позиции. Второй базовый элемент данного метода: сосредоточьтесь на интересах, а не на позициях.

Третий пункт касается трудностей, возникающих при выработке оптимальных решений под давлением. Попытки принять решение в присутствии противника сужают поле вашего восприятия и создают туннельное зрение. Когда многое поставлено на карту, способность к созиданию ограничена волнением. К этому же приводит стремление отыскать единственно правильное решение. Вы можете свести на нет эти стесняющие обстоятельства, продлив время, предназначенное для обдумывания широкого круга возможных решений, которые учитывали бы общие интересы и творчески примиряли интересы несовпадающие. Отсюда вытекает третий базисный пункт: разработайте взаимовыгодные варианты. Они могут обогатить так или иначе. Мы никогда не узнаем о той упущенной прибыли, которую потеряли, не найдя согласия в ситуациях, где наши ошибки и предубеждения загнали нас в тупик.

Когда интересам участника переговоров что-либо прямо противопоставляется, можно достичь благоприятного результата, просто проявив упрямство. Такой метод предполагает вознаграждение за непреклонность. Однако вы можете противостоять нажиму, настаивая на том, что неуступчивость не является достаточным аргументом и что соглашение должно быть обосновано, а не зависеть только от воли каждой из сторон. Это не означает, что условия должны основываться на нормах, которые выбираете вы, а подразумевает только наличие каких-то объективных критериев, например рыночных цен, экспертного мнения, обычаев или законов, которые и должны определять результат. Обсуждая такие критерии, а не желание или, наоборот, нежелание чего-либо, ни одна из сторон не будет вынуждена уступать другой: обе могут надеяться на справедливое решение. Отсюда четвертый базисный пункт: настаивайте на использовании объективных критериев.

На стадии анализа вы предпринимаете ряд действий для диагностики ситуации: сбор информации, компоновка ее в определенные блоки и их последовательное обдумывание. Вам необходимо разобраться в проблемах, которые стоят перед участниками, в их мотивации, в значимости ситуации и проблематики для каких-либо групповых интересов, в негативных эмоциях и непроясненных отношениях. И одновременно более четко определить свои интересы и интересы другой стороны. Вам необходимо обратить

внимание на варианты, уже готовые для обсуждения, а также разобраться в критериях, предложенных в качестве основы для достижения договоренности.

На стадии планирования вы во второй раз будете иметь дело с теми же четырьмя вышеупомянутыми элементами. Вы вернетесь к ним во время обдумывания идей и поиска решения, что предпринять. Как вы предполагаете решить проблему отношений с людьми? Какие из важных интересов наиболее важны? В чем заключаются те или иные объективные препятствия? Вам понадобится обдумать дополнительные варианты и критерии для того, чтобы выбрать из них приемлемые.

На стадии дискуссии, когда стороны общаются друг с другом, стремясь к соглашению, эти же самые четыре элемента опять-таки больше всего подходят в качестве предмета обсуждения. Необходимо осознать, есть ли у вас различия в восприятии, ощущение недовольства и возмущения, трудности в общении. Выяснив, стоит попробовать разобраться во всем этом. Каждая сторона должна понять, каковы интересы другой. Они обе могут совместно выдвинуть варианты, являющиеся взаимовыгодными, и с помощью объективных критериев стремиться к соглашению и согласованию противоположных интересов.

Суммируя, можно сказать, что в противоположность позиционной дискуссии принципиальный метод, суть которого заключается в концентрировании внимания на базовых интересах, на удовлетворяющих обе стороны вариантах и справедливых критериях, в результате, как правило, приводит к разумному соглашению.

Выбор собеседника

*Чтоб мудро жизнь прожить, знать надобно
немало,
Два важных правила запомни для начала:
Ты лучше голодай, чем что попало есть,
И лучше будь один, чем вместе с кем попало.*

О. Хайям

Людей отличают друг от друга не только врожденные индивидуальные черты, но также и особенности развития, связанные с течением их жизни. Поведение человека зависит от того, в какой семье он вырос, как и кто его воспитывал, в какой школе он учился, кто он по профессии и какое у него окружение. Люди отличаются друг от друга независимо от того, каким путем такое отличие возникает. Точно так же как внешность одного человека всегда отличается от внешности другого, так и психика каждого человека отлична от психики других людей. Однако некие схожие черты, по которым человека можно включить в определенную категорию подобных личностей, при желании можно отследить у многих из нас. Типологию людей полезно знать при любых обстоятельствах, а особенно важно в кризисы и критические времена, когда от этих знаний может очень многое зависеть. Для безопасного общения понимание особенностей характера собеседника — одно из необходимых условий. Какие же личности окружают нас? С кем общение создает для нас наибольшую нагрузку? Разберем наиболее типичные категории «непростых» личностей.

Типы «непростых» личностей

Истероидные личности

Резкая смена настроения — от оглушительного хохота до визгливого крика по любому пустяку, демонстративное поведение и вечное недовольство. «Истеричка» — говорят за спиной такого человека. Но чего здесь больше: распушенности, невоспитанности, неуважения к окружающим, отсутствия культуры поведения или чего-то совсем иного?

Истерия — это не просто однократное неуместное поведение человека, осознанное игнорирование чужих прав и интересов. Она — пример сложного и тонкоуловимого психического расстройства. Точнее, в современных классификациях истерия представляет собой целую группу психических расстройств: от так называемой акцентуации характера и расстройства личности до соматоформных и диссоциативных расстройств.

Истерические расстройства представляют собой одну из наиболее аморфных и многоликих форм пограничных нервно-психических расстройств. «Нет более спорного понятия, как по содержанию, так и по объему, чем понятие „истерия“», — писал известный психиатр Эмиль Крепелин в 1913 г. Понятие «истерия» имеет долгую историю, охватывающую более чем четыре тысячи лет. Симптомы этого психического расстройства были описаны еще в 1700 г. до нашей эры в папирусе Эберса: судорожные припадки, нервозность, чересчур уязвимое самолюбие, обмороки и способность имитировать практически любое заболевание. Концепция истерии началась с древнеегипетской идеи о том, что если матка не закреплена, она будет блуждать по всему телу и останавливаться в определенном месте, вызывая там истерические симптомы. Древнегреческие врачи, такие как Гален и Гиппократ, также полагали, что драматические перемены эмоционального состояния подобных пациентов и их смутные жалобы на физическое самочувствие вызваны именно заболеванием, сопровождающимся смещением матки (от гр. *hystera* — матка). Лечение состояло в процедурах, способствовавших возвращению

матки в нормальное положение. Основные методики включали окуривание или смазывание влагалища благовониями либо применение дурнопахнущих ядовитых веществ на «пораженном» участке. Предписания Гиппократов часто включали регулярную половую жизнь, брак и рождение ребенка (рекомендации, наиболее часто даваемые врачами их истеричным пациенткам и сегодня).

В Средние века истерию зачастую воспринимали как одержимость бесами и нередко пытались лечить с помощью экзорцизма. Для этого применялись различные специфические процедуры: от небезызвестных и поныне «отчиток», ссылки в монастырь или дом умалишенных до сжигания на кострах в случае дополнительных обвинений в колдовстве и сношениях с дьяволом.

Гораздо позднее с назначением, подобным гиппократовскому, столкнулся Зигмунд Фрейд. Среди его самых первых пациенток была Лиза Пуфендорф, болевшая истерией. Оказалось, из-за того, что муж Лизы был импотентом, она, прожив восемнадцать лет замужем, оставалась девственницей. Фрейд спросил у знакомого гинеколога, что может помочь больной, тот цинично ответил: «Единственное средство, которое можно было бы прописать в данном случае, слишком хорошо нам известно, но его никак нельзя прописать в рецепте. Оно должно было бы выглядеть так: *Penis normalis dosim repetatur!* (Нормальный пенис в повторных дозах!)». Зигмунд был шокирован, он противился мысли о преимущественно сексуальной природе человека. Но факты, подтверждающие значение сексуальности, буквально преследовали его, и он признал влияние либидо на человеческую психику.

Хотя психоаналитическая теория происходит из объяснения Фрейдом симптомов истерии, его первичный интерес фокусировался на конверсионной истерии (телесных проявлениях истерии — истероидных дугах, псевдопараличах, псевдослепоте, псевдоголухоте и множестве других вариантов), а не истерических чертах личности. В ранних психодинамических описаниях уделяется особое внимание нерешенным эдиповым конфликтам как первичной причине этого расстройства. Подавление рассматривается как наиболее характерный тип защиты. Основываясь на убеждении, что разрядка подавляемых сексуальных эмоций приведет к излечению, психоаналитическая терапия истерии сначала состояла из суггестивных воздействий и гипноза для облегчения отреагирования эмоций и облегчения

состояния больной. Позже Фрейд модифицировал свой метод, включив в него использование свободной ассоциации, интерпретации сопротивления и переноса. Это должно было облегчить достижение так называемого инсайта (прояснения, просветления), который, как ошибочно полагал отец психоанализа, автоматически вызывает катарсис (очищение, освобождение). Хотя лечение истерии считалось основой психоаналитического метода, было опубликовано крайне мало точно описанных контролируемых исследований.

Несмотря на то, что психоаналитические теории истерической личности были более известны, чем любая другая концепция, они не оказали большого влияния на официальные классификации. Классическим на долгие годы явилось выделение в американской классификации психических болезней 1968 г. (DSM-II) так называемого истерического невроза (включая конверсионную реакцию и диссоциативную реакцию) и истерической личности.

Термин «истерия» использовался для обозначения таких разнородных явлений, как временная потеря контроля вследствие сильного стресса, конверсионное расстройство, синдром Брике, расстройство личности и черта личности. Возможно, чаще всего он использовался, чтобы описать легковозбудимых пациенток, которые с трудом поддаются лечению. В попытке уменьшить путаницу (и возможные сексистские коннотации) относительно использования термина «истерия» Американская психиатрическая ассоциация не включила этот термин в классификацию третьего пересмотра (DSM-III) 1980 г. Вместо этого были обозначены отдельные категории соматизации, конверсионного расстройства, ипохондрии, диссоциативного расстройства и истерического расстройства личности (ИРЛ). В последней попытке пересмотра, международной классификации болезней 10-го пересмотра, также обозначены отдельные категории диссоциативных (конверсионных) расстройств, соматоформных расстройств, истерического расстройства личности.

Согласно этой классификации, человек, страдающий истерией, характеризуется чрезмерной эмоциональностью, самодраматизацией, театральностью и стремлением привлечь к себе внимание. Такие люди постоянно ищут или требуют поддержки, одобрения или похвалы от других. Истерики активно добиваются внимания других через яркое, привлекающее поведение. Они чрезмерно обеспокоены своим

внешним видом, часто привлекательны и чувствуют себя наиболее комфортно, когда находятся в центре внимания. Их эмоциональность кажется неадекватно преувеличенной, лабильной и поверхностной, они склонны к общим высказываниям и имеют импрессивный стиль речи и поведения. Они чрезмерно, до навязчивости, инициативны, интенсивны и напористы, эмоционально возбудимы и жаждут стимуляции, часто отвечая на незначительные раздражители (как отрицательные, так и положительные) неоправданно сильными эмоциональными вспышками. Их речь часто энергична, эмоционально насыщена, театральна, сопровождается драматической жестикуляцией и включает много преувеличений. Они склонны делать всеобъемлющие заявления типа: «Это всегда случается именно со мной!» Часто говорят о своих симптомах, мыслях и действиях так, как будто это внешние объекты, навязанные им помимо их воли. Эмоции интенсивно выражены, однако воспринимаются преувеличенными или неубедительными, как будто пациент играет театральную роль. В одежде преобладает провокационный стиль, предпочитают яркие или необычные цветовые гаммы, злоупотребляют косметикой, парфюмерией и окраской волос. Их межличностные отношения нарушены, из-за чего здоровые окружающие люди часто воспринимают их как ограниченных, неискренних, прихотливых и чрезмерно зависимых людей.

Из-за зависимости от внимания окружающих личности с истерией особенно склонны к тревоге расставания и могут идти на различные уловки и манипуляции, едва почувствовав его угрозу.

Американские исследователи К. Стандидж, К. Билсбери, С. Джейн и Д. Смит еще в 1984 г. обнаружили, что у женщин с диагнозом истерия нарушена способность чувствовать и оценивать собственное поведение так, как оно воспринимается и оценивается другими в той же самой культуре.

Женщина с истерическим расстройством личности определяется скорее как карикатура на то, что принято считать женственностью: тщеславие, поверхностность, демонстративность, незрелость, чрезмерная зависимость и эгоцентризм. Истерию наиболее часто диагностируют именно у женщин; когда же ее диагностируют у мужчин, это часто шаблонно связывается с гомосексуальностью. Эта полоролевая специфика, однако, может в большей мере являться

следствием наших социальных ожиданий, чем истинных различий. Истерию более адекватно рассматривать как карикатуру на сексуальные роли вообще, относя к нему не только крайне выраженную женственность, но и крайне выраженную мужественность, как, например, образ ярко выраженного «мачо», который демонстративен, ищет острых ощущений, поверхностен, тщеславен и эгоцентричен. У мужчин характерными масками истероидности часто выступают антисоциальные тенденции, у женщин в наше время все чаще истерия прячется за психосоматическими реакциями и болезнями.

Одна из основных идей пациента с истерией такова: «Я неадекватен и неспособен жить самостоятельно». Подобное допущение и мыслительная ложная схема характерны и для других расстройств личности, но истерик отличается от других тем, как он пытается справляться с этой проблемой. Например, депрессивные люди с этим убеждением будут фиксировать свое внимание на негативных аспектах собственной личности, чувствуя себя никчемными и безнадёжными. Истероидные личности придерживаются более прагматичного подхода, ничего не оставляя на волю случая. Они приходят к выводу, что поскольку они не способны заботиться о себе, то должны найти способ устроиться так, чтобы другие заботились о них. Затем они начинают активно искать внимания и одобрения, для того чтобы убедиться, что окружающие достаточно удовлетворяют их потребности. Убеждение, что для их выживания все окружающие должны любить их, приводит к сильному страху отвержения. Необходимость искать одобрения часто выражается в чрезмерном проявлении своей сексуальной роли. Истероидные женщины с раннего возраста вознаграждались за изящность, физическую привлекательность и обаяние, а не за компетентность или любые усилия, требующие систематического мышления, планирования и терпения. Истероидные мужчины научились играть крайне маскулинную роль, получая вознаграждение за мужество, крутость нрава и силу, а не за фактическую компетентность или способность решать проблемы. Стремление понравиться само по себе не обязательно патологично. Однако истероидные личности настолько увлечены этой стратегией, что на самом деле используют ее далеко не эффективно. Увлеченные своей

ролью и привлечением внимания, они теряют из вида свою реальную цель и начинают искать возбуждения и драматизации ради них самих.

Истероиды считают себя людьми общительными, дружелюбными и приятными. В начале отношений их часто воспринимают как очень обаятельных. Но постепенно обаяние теряется, и таких начинают считать чрезмерно требовательными и нуждающимися в поддержке. В стремлении к принятию и одобрению они склонны прибегать к различным хитростям, часто используют манипуляции. Но если более тонкие методы терпят неудачу — прибегают к принуждению, шантажу, вспышкам раздражения и угрозам самоубийства.

Характерный стиль мышления истероида ведет к нескольким внутренним психологическим искажениям, выделенным Аароном Беком. Поскольку эти люди довольно впечатлительны и не склонны к размышлениям и анализу, они особенно подвержены дихотомическому («черно-белому») мышлению. Они реагируют интенсивно и спонтанно, поспешно делая крайне негативные или крайне позитивные выводы. В силу того, что эти личности уделяют недостаточное внимание деталям и логике, они также склонны к чрезмерному обобщению. Из-за обеспокоенности внешними событиями люди этого типа привыкают ценить внешние события больше, чем свои внутренние переживания. Это приводит к избеганию самопознания, что является серьезной помехой для адекватного восприятия себя и качественного взаимодействия с окружающими. Что, в свою очередь, влечет за собой различные проблемы в общении с личностями такого типа как для их собеседников, так и для них самих.

Педантические личности

Так называемые педантические личности были в свое время блестяще описаны немецким психиатром Карлом Леонгардом в его известной книге «Акцентуированные личности». Их также называют ананкастами или обсессивно-компульсивными личностями. Эту категорию отличают:

- чрезмерная склонность к сомнениям и осторожности;
- озабоченность деталями, правилами, перечнями, порядком, организацией или графиками;

- перфекционизм (стремление к совершенству), препятствующий завершению задач;
- чрезмерная добросовестность, скрупулезность и неадекватная озабоченность продуктивностью в ущерб удовольствию и межличностным связям;
- повышенная педантичность и приверженность социальным условностям;
- ригидность (неготовность к изменениям) и упрямство;
- необоснованные настойчивые требования того, чтобы другие все делали в точности, как и он сам; неблагоприятное нежелание позволять другим людям что-либо выполнять;
- появление настойчивых и нежелательных мыслей и влечений.

Как отмечает Леонгард, подобные люди часто вязнут в деталях, затрудняясь выделить главное или принимая за главное почти все. Излишняя тщательность выполнения различных по важности и значимости дел заставляет такие личности всегда находить себе много работы. Если поступки истериков характеризуются отсутствием разумного взвешивания, то педанты тянут с решением, даже когда стадия предварительного обдумывания окончательно завершена. Прежде чем начать действовать, они хотят еще и еще раз убедиться, что лучшее решение найти невозможно, что более удачных вариантов не существует. Для педантических личностей трудности начинаются там, где особая точность оказывается известной помехой в работе, так как бывают ситуации, когда в интересах работы в целом можно не стремиться к совершенству в отдельных деталях. Эти люди в связи со своим характером в таких случаях могут дойти даже до конфликтов. Вообще такие лица очень серьезно страдают под бременем ответственности: невозможность все выполнить так, как требует их добросовестность, делает их несчастными. Вследствие этого они могут не только не стремиться к повышению по службе, но иногда даже отказываться, когда им предлагают более ответственную высокооплачиваемую должность. Педант часто добровольно работает сверхурочно, чтобы наверстать потерянное время. Немалый вред приносит педантичность и в личной жизни. Например, рабочий день закончился, но такому человеку все никак не расстаться с рабочим местом; уходя, он неоднократно возвращается, чтобы проверить,

заперты ли ящики, закрыты ли все двери, все ли оставлено в полном порядке. Если он сдерживает себя, отказывается от многократных самопроверок, то по дороге домой его все равно изводят мысли о прошедшем рабочем дне, тревожат разные мелочи. Особенно усиливаются его сомнения, когда порученная работа ответственна. Беспокойство не покидает педанта и дома: время засыпания, являющееся для другого периодом «выключения», становится для педантической личности тяжелым испытанием. Ананкаст еще раз подвергает скрупулезному анализу все, что было сделано сегодня, погружается в мысли о планах на завтра и не находит лишь одного — покоя.

Бытовые обязанности и дела также не могут выполняться педантичным человеком спокойно и гладко. Женщины обычно больше мужчин подвержены чрезмерной, навязчивой аккуратности. Уборка в комнате производится дотошно и основательно, да и куда чаще, чем нужно. Особая чистота должна царить на кухне. Приготовление пищи отнимает у педантов много времени, ибо мытье продуктов, их очистка, перебирание овощей, крупы выполняются с предельной тщательностью. Посуду, например, ананкасты могут мыть, по три-четыре раза ополаскивая каждую тарелку. Если ожидаются гости, уборка производится особенно интенсивно и тщательно, ананкаст «вылизывает» самые заповедные углы. Трудоемкой оказывается и забота о предотвращении всевозможных несчастных случаев.

Женщина, которая обычно не забывала закрыть газовый кран, обязательно многократно проверяет себя, поднимаясь для этого с постели даже ночью. То же самое проделывается и с входной дверью. А днем опять повторяется знакомая картина: покидая дом, ананкаст возвращается проверить, заперта ли дверь, тянет ее, трясет и может вернуться к ней даже повторно. Проверка выключенности утюга и света при выходе из дому также перерастает в проблему. Таким образом, для педантических личностей и выполнение трудовой деятельности, и бытовые заботы протекают настолько усложненно, что радости жизни и сама возможность ими наслаждаться оттеснены множеством проблем, создаваемых своими же руками. Ключевые слова и ведущие мотивы для обсессивно-компульсивных личностей: «контроль» и «должен». В рамках этих идей структурируется вся их жизнь и поведение. Они воспринимают большинство других людей

как слишком легкомысленных, нередко безответственных, потакающих своим желаниям или как некомпетентных, неопытных. Поэтому «под огнем» их критики многие чувствуют себя некомфортно в общении. Как на работе, так и вне ее. В попытке потворствовать собственным слабостям педанты щедро применяют слово «должен» к другим. Они упрекают многих из своего окружения за недостаточное соблюдение правил, норм и обязательств, навязчиво требуют соблюдения массы условностей и нередко избыточных действий. Из-за своих перфекционистских стандартов эти люди особенно склонны к долгим сожалениям, разочарованию и наказанию себя и других. Наиболее частой их эмоциональной реакцией, особенно в случае ожидания несоответствующего стандартам выполнения работы, является тревога. Когда же случается серьезная «неудача», у них может развиваться выраженная депрессия.

В целом можно сказать, что поведение педантической личности обычно не выходит за пределы разумного. В этих случаях окружающие часто выигрывают — сказываются преимущества, связанные с тенденцией ананкастов к основательности, четкости, законченности. Так, в области профессиональной деятельности педантическая личность проявляет себя положительно, так как выполняет работу очень добросовестно. Другие подумают: «Да что тут возиться, так сойдет!» Людям описываемого типа такой подход глубоко чужд. На производстве хорошо знают работника с этой стороны, знают, что на него можно положиться, ему всегда и охотно доверяют работу, при выполнении которой необходима большая точность, тщательность или аккуратность. Однако на ананкаста ответственное задание может оказать угнетающее действие, так как вызовет множество тревог и опасений. В то же время при уменьшении важности и значимости задания педантическая личность возьмется за работу с меньшим количеством раздумий и выполнит ее четко, качественно и в срок, пусть даже ценой сверхусилий и напряжения. Если учесть, что педантичность и сверхаккуратность — это одновременно и сверхдобросовестность, то сразу становится понятным положительное значение такой черты характера для работодателя, особенно в сегодняшнее кризисное время. Позитивное начало педантической личности проявляется и в том, что такой человек любит свое производство, хорошо осознает обязательства по

отношению к нему и не меняет место работы без веских оснований. Нередко такие люди много лет, а иногда и всю жизнь, работают на одном и том же предприятии. Ананкасты в большинстве случаев верны традициям, правилам, семье.

Возбудимые личности

Личности, обладающие такими чертами характера, обычно отличаются недостаточной управляемостью. Это выражается в том, что типичными для образа жизни и поведения возбудимого человека часто являются не благоразумие, не логическое взвешивание своих поступков, а импульсивные влечения, инстинкты, трудно контролируемые побуждения. То, что подсказывается разумом, обычно не принимается во внимание, направляют такого человека его текущие желания, идеи и интересы. Само понятие влечения можно свести у возбудимых личностей, главным образом, к стремлению разрядки в большей мере физического плана, чем психологического (духовного) свойства. Вот почему в таких случаях можно говорить о патологической власти влечений. При высокой степени реакций этого типа мы имеем дело с эпилептоидной психопатией. Хотя прямая связь с эпилепсией как заболеванием совершенно не обязательна. Возможно, в данном случае существует известное сходство с психическим складом больного эпилепсией, но внутреннее родство отсутствует. Общие черты у эпилептоидных психопатов и эпилептиков наблюдаются не только в психике. Часто у них отмечается атлетическое телосложение. Отличаясь большой физической силой, возбудимые личности в состоянии аффекта могут становиться зверски жестокими — ведь под влиянием сильных эмоций и психического возбуждения физическая сила значительно возрастает.

Реакции возбудимых личностей очень импульсивны. Если что-либо им не нравится, они не ищут возможности примириться, им чужда терпимость. Напротив, и в мимике, и в словах они дают волю раздраженности, жестко или же со злостью заявляют о своих требованиях, а иногда и со скандалом удаляются. В результате такие личности по самому незначительному поводу вступают в ссору с начальством и с сотрудниками, грубят, они агрессивны, могут резко уволиться, не отдавая себе полноценного отчета в возможных

последствиях. Причины недовольства могут оказаться самыми разными: то им не нравится, как с ними обращаются, то зарплата мала, то рабочий процесс их не устраивает. Лишь в редких случаях речь идет о тяжести самого труда, ибо возбудимые личности, как правило, имеют склонность к занятиям физическим трудом и могут похвастаться тут более высокими, чем у других людей, показателями. Раздражает их чаще не столько напряженность труда, сколько моменты организационные. В результате систематических трений наблюдается частая перемена места работы.

По мере возрастания гнева личности с повышенной возбудимостью от слов обычно переходят к делам, то есть к рукоприкладству. Бывает, что рукоприкладство у возбудимых личностей опережает слова, так как такие люди вообще не очень склонны обмениваться мнениями, если не считать ругательств.

Импульсивность патологического характера относится также и к влечениям в узком смысле слова. Возбудимые личности могут быть совершенно неразборчивы в еде и неумеренны в ее количестве, полностью поддаваясь своему текущему желанию. То же относится к алкоголю, поэтому многие из них становятся хроническими алкоголиками. Когда хочется выпить, возбудимые личности не думают об опасности внезапного острого опьянения и о его пагубных последствиях для служебного положения, престижа, для семейной жизни, здоровья.

Импульсивны их проявления и в сексуальной сфере, однако у мужчин это не очень бросается в глаза, так как они, будучи неумеренными в половых потребностях, часто длительное время не меняют партнершу, более того — довольно прочно к ней привязываются. Впрочем, это не имеет никакого отношения к верности, просто с данной женщиной инстинкт удовлетворяется наиболее полно. Если же таких людей охватывает влечение к другой женщине, то они без раздумья ему следуют. Они неразборчивы в половых связях, особенно в молодые годы, и часто становятся отцами внебрачных детей. У женщин также часто наблюдается постоянство в отношении избранного партнера, у немолодых женщин подобным путем нередко устанавливаются длительные половые связи. Однако возбудимые личности — молодые девушки, — а также эпилептоидные психопатки в юном возрасте нередко полностью лишены моральных

устоев и легко вступают в сексуальные отношения со многими мужчинами. Некоторые эпилептоидные психопатки вступают на путь проституции.

Вообще, моральные устои в жизни возбудимых личностей не играют сколько-нибудь заметной роли и не могут служить сдерживающим фактором. При «благоприятных» обстоятельствах они нередко совершают бесчестные поступки и даже преступления, например берут то, что «плохо лежит». Уголовные преступления эпилептоидных психопатов мужского пола чаще всего связаны с грубыми актами насилия. У подростков наблюдаются случаи изнасилования девушек.

У возбудимых личностей обоих полов в юности нередко импульсивные побеги из дома. Нередко возбудимых подростков дома что-то не устраивает, а простейшим выходом им кажется удрать и порвать всяческую связь с домом. Иногда это способ на некоторое время избежать посещения школы, а что будет дальше — для них не имеет значения.

Девочки во время таких побегов, попадая в бедственное положение, часто завязывают сексуальные отношения с мужчинами. Мальчики совершают взломы пустых квартир или дач либо для того, чтобы чем-нибудь поживиться, либо просто в поисках ночлега.

Когда преступление возникает на почве неуправляемого инстинкта, оно носит не совсем обычный характер. Хотя возбудимая личность, совершившая грубое насилие, часто характеризуется как бессердечная, бездушная, а причиной преступления считается жестокость, такая оценка основана на непонимании этих людей. Акты насилия у них вызываются не бездушием, а психоэмоциональным напряжением (стрессом). В спокойном состоянии эти люди отличаются привязчивостью, заботятся о своих детях, любят животных и нередко готовы оказать помощь ближним. Эти добрые чувства социального порядка у них, точно так же как и дурные, не знают границ. Однако моральные устои и социальный долг для них — в общем-то, чуждое понятие. Они не считают, что нельзя прогуливать уроки, что нельзя до безобразия напиваться, что пропустить день на работе разрешается только по весьма уважительной причине, что перед начальником работник обязан отчитываться.

Более или менее четко проявляющиеся признаки возбудимой личности могут несколько сглаживаться наличием природного ума, однако не настолько, чтобы снять движущую силу инстинкта. Решение, которое импульсивными людьми принимается в нормальном состоянии, «в здравом уме», следующий же приступ эмоционального возбуждения может свести на нет. Особенно заметно это у возбудимых детей. Можно прилагать любые усилия, взывать к благоразумию, неотступно следовать намеченной тактике — и все же воспрепятствовать проявлению импульсивных реакций невозможно. Ни в одном из случаев акцентуации другого рода воспитательное воздействие не является столь труднодостижимым. Возможно, это происходит в силу того, что сама сфера инстинктов, которая порождает импульсы, остается недоступной для воспитательных мероприятий. Впрочем, по мере созревания личности наблюдается некоторое улучшение ситуации. При различных возбуждениях и соблазнах повседневной жизни у этих людей оказывается достаточно самоконтроля, чтобы удержаться от безрассудства. И лишь при необычных, острых психоэмоциональных напряжениях самоконтроль исчезает.

Избегающие личности

Люди с избегающим расстройством личности имеют следующий основной конфликт: они хотели бы быть ближе к другим и соответствовать их интеллектуальному и профессиональному потенциалу, но боятся быть обиженными, отвергнутыми и потерпеть неудачу. Их стратегия (в отличие от зависимых людей) состоит в том, чтобы избегать общения или активного участия в чем-либо. Они воспринимают себя как социально неприспособленных и некомпетентных в работе или учебе. Других же людей они воспринимают обычно как весьма критически настроенных, незаинтересованных и унижающих.

Люди с этим расстройством часто имеют такие внутренние твердые убеждения: «Я плохой, никчемный, непривлекательный. Я не могу выдержать свои переживания». Эти убеждения питают следующие суждения: «Если люди приблизятся ко мне, они обнаружат „настоящего меня“ и отвергнут, что будет невыносимо и ужасно». Или:

«Если я предприму что-либо новое, но у меня не получится, это будет катастрофой».

Следующий уровень, который определяет их поведение, состоит из внутренних незаметных инструкций самому себе, таких как «Лучше не участвовать в рискованных делах», «Я должен любой ценой избегать неприятных ситуаций», «Если я чувствую что-то неприятное или думаю об этом, я должен попытаться забыть об этом, отвлекшись или приняв дозу чего-то, что меня успокоит или отвлечет (спиртного, наркотика и т. д.)».

Главной угрозой им представляется то, что люди будут считать их обманщиками, некомпетентными или ничтожествами, их осудят, унижат или отвергнут. Они стараются избегать ситуаций, в которых их могут оценивать. Так, они склонны держаться особняком в социальных группах и не привлекать к себе внимание. На работе они избегают новых обязанностей и продвижения по службе из-за опасения неудачи и последующих репрессий со стороны других.

Основная и типичная эмоция избегающих личностей — дисфория, то есть сочетание постоянной тревоги с печалью. Тревогу вызывает возможность подвергнуться критике, а печаль — отсутствие близких отношений и успехов.

Их низкая устойчивость к дисфории препятствует развитию методов преодоления застенчивости и более эффективного самоутверждения. Так как они склонны к самокопанию и постоянно следят за своими чувствами, они очень чувствительны к печали и тревоге. Как ни странно, несмотря на их чрезмерно развитое осознание болезненных чувств, они уклоняются от осознания неприятных мыслей — тенденция, которая соответствует их главной стратегии и называется в психотерапии рационализацией и когнитивным избеганием.

Их низкая терпимость к своим переживаниям наряду с повышенной чувствительностью к неудаче и отвержению влияет на все их действия и определяет их характер. В отличие от зависимых людей, которые справляются со страхом неудачи, стремясь найти поддержку у окружающих, избегающие личности просто понижают свою планку и избегают любой активности и деятельности, которые связаны с риском неудачи или отвержения.

Зависимые личности

Люди с зависимым расстройством личности считают себя беспомощными и поэтому пытаются привязаться к более сильному человеку, который обеспечит их средствами для выживания и счастья.

Они чувствуют себя остро нуждающимися в поддержке и опоре, слабыми, беспомощными и некомпетентными. Такие личности идеализируют образ сильного опекуна, воспринимая его как заботливого, благосклонного и компетентного во всем. В отличие от избегающей личности, которая остается свободной от сложных отношений и, следовательно, не получает социальной поддержки, зависимая личность может действовать довольно успешно, пока рядом находится сильный человек. Зависимые личности полагают: «Я нуждаюсь в других людях — а именно в сильных людях, — чтобы выжить. Без „защитника“ я пропаду». Более того, они уверены, что и их счастье на 100 % зависит от наличия такого человека. Они полагают, что нуждаются в устойчивом и непрерывном потоке поддержки и поощрения. От зависимых женщин, к примеру, часто можно услышать: «Я не могу жить без мужчины» или «Я не могу быть счастлива, если меня не любят».

Таким личностям свойственны убеждения: «Я абсолютно беспомощен», «Я могу нормально жить, только если рядом со мной есть кто-то сильный, сведущий и компетентный», «Если меня бросят, я умру», «Если меня не будут любить, я всегда буду несчастен». Поведением такого человека руководят внутренне неосознаваемые инструкции типа: «Не обижай своего защитника», «Держись к нему ближе», «Поддерживай как можно более близкие отношения», «Будь зависимым, чтобы привязать его или ее». Главная угроза или травма связана с отвержением или отказом.

Основная стратегия зависимых личностей состоит в том, чтобы культивировать зависимые отношения. Они часто будут делать это, подчиняясь сильному человеку и пытаясь успокоить этого человека или угодить ему. Их ведущей эмоцией является тревога — беспокойство по поводу возможного разрыва зависимых отношений. Они периодически испытывают сильную тревогу, когда чувствуют, что отношения действительно напряженные. Если человек, от которого они зависят, исчезает, они могут погрузиться в депрессию. С другой

стороны, они испытывают радость или эйфорию, когда их зависимые желания удовлетворены.

Пассивно-агрессивные личности

Люди с пассивно-агрессивным расстройством личности имеют противоположный стиль, который свидетельствует об их нежелании получать признание и поддержку от людей, обладающих властью. Их главная проблема состоит в конфликте между их желанием получать выгоды, которыми жалует власть и обладатели ресурсов, с одной стороны, и желанием поддерживать свою независимость — с другой. Следовательно, они пытаются поддерживать отношения, становясь пассивными и покорными, но когда ощущают, что потеряли независимость, ниспровергают власть.

Они могут воспринимать себя как самодостаточных, но уязвимых к постороннему вторжению. Однако они тянутся к сильным людям и организациям, поскольку жаждут социального одобрения и поддержки. Желание присоединения часто сталкивается у них со страхом вторжения и влияния на них других людей. Этих же других они воспринимают как назойливых, требовательных, вмешивающихся, контролирующих и доминирующих. Особенно часто пассивно-агрессивные личности думают так о людях, обладающих властью. Но в то же время считают их способными к приятию, поддержке и заботе.

Внутренние скрытые убеждения пассивно-агрессивного человека связаны со следующими представлениями: «Невыносимо быть под контролем других», «Я должен делать все по-своему», «Я заслужил одобрения за все, что я сделал».

Их конфликты выражены в столкновении убеждений: «Мне нужно, чтобы некто облеченный силой и властью поддерживал меня и заботился обо мне» против «Я должен защищать свою независимость и самостоятельность», «Если я придерживаюсь чужих правил, я теряю свободу действий». Их поведение выражается в отсрочке действий, которых ожидает от них власть, или в поверхностном подчинении, но неподчинении по существу. Главная угроза или страхи связаны с потерей одобрения и уменьшением независимости. Их главная стратегия состоит в том, чтобы укреплять свою независимость через скрытую оппозицию людям, наделенным властью, и в то же время

через видимый поиск покровительства таких людей. Они пробуют уклоняться от выполнения правил или обходить их при помощи скрытого неповиновения. Они часто бывают деструктивны и это принимает форму невыполненной вовремя работы, непосещения занятий и тому подобного поведения. Несмотря на это, на первый взгляд из-за потребности в одобрении, они могут стараться казаться послушными и принимающими власть. Часто они очень пассивны. Пассивно-агрессивные личности склонны идти по пути наименьшего сопротивления, часто избегают ситуаций соперничества и действуют в одиночку.

Их типичной эмоцией является сдерживаемый гнев, который связан с противодействием правилам, установленным властью. Он является осознаваемым и сменяется тревогой, когда они ждут репрессий и находятся под угрозой прекращения подпитки властью.

Параноидные личности

Ключевое слово для параноидного расстройства личности — «недоверие». Возможно, при некоторых обстоятельствах осторожность, поиск скрытых мотивов или недоверие к окружающим может быть полезным, адаптивным и даже спасительным, но параноидная личность занимает эту позицию в большинстве ситуаций в своей жизни, включая даже наиболее благоприятные и безопасные.

Параноидные личности полагают, что они добродетельны и с ними незаслуженно плохо обращаются. По сути, они воспринимают других людей как заблуждающихся, нечестных, вероломных и скрыто манипулирующих. Полагая, что окружающие хотят вмешиваться в их дела и критиковать их, параноики относятся к ним пристрастно и делают все это скрытно и под маской невинности. Параноидные личности могут думать, что другие люди образуют против них заговоры и тайные коалиции.

Скрытые внутренние убеждения параноидных личностей состоят из представлений типа: «Я уязвим для других людей», «Людям нельзя доверять», «Их мотивы подозрительны», «Они замышляют недоброе», «Они обманщики», «Они что-то скрывают и настроены против меня», «Они собираются навредить мне или унижить меня». Их поведение определяется идеями типа: «Если я не буду осторожен, люди будут

управлять, злоупотреблять или пользоваться мною», «Если люди настроены дружелюбно, это значит, что они пытаются как-то использовать меня», «Если люди ведут себя сдержанно, это доказывает, что они недружелюбны и скрывают что-то». Инструкции параноидной личности самому себе: «Будь начеку», «Не доверяй никому», «Ищи скрытые мотивы», «Не будь одураченным».

Главные страхи связаны с тем, что ими тайно манипулируют, их контролируют, унижают или относятся к ним пристрастно. Считая, что другие люди настроены против них, параноидные личности вынуждены всегда оставаться начеку. Они осторожны, подозрительны и все время ищут признаки «коварных планов» своих противников. Время от времени они могут обвинять этих противников в причинении вреда и, следовательно, вызывать некоторую враждебность к себе со стороны окружающих, что лишь подкрепляет болезненные убеждения.

Их ведущая эмоция — гнев по поводу предполагаемых бесчинств и козней, направленных против них. Но некоторые параноидные личности дополнительно могут также испытывать постоянную тревогу и по поводу воспринимаемых угроз.

Антисоциальные личности

Антисоциальное расстройство личности может принимать разнообразные формы. Проявление антисоциального поведения может значительно варьироваться — от коварства, манипуляции и эксплуатации до прямого нападения.

Люди с таким расстройством считают себя одинокими, независимыми и сильными. Некоторые из них полагают, что общество и отдельные его представители злоупотребляют ими или обращаются с ними жестоко. То есть считают себя притесняемыми, именно этим оправдывая притеснение окружающих уже со своей стороны.

Другие могут просто принимать на себя роль хищника в «жестоком» мире, где нарушение правил общества является нормальным и даже желательным. Они воспринимают окружающих людей либо как эксплуататоров и поэтому заслуживающих того, чтобы их так же эксплуатировали, либо как слабых и уязвимых и поэтому заслуживающих роли жертвы.

Убеждения людей с антисоциальным расстройством личности носят эгоцентрический характер и в сути своей таковы: «Я должен быть начеку», «Я должен быть агрессором, иначе я буду жертвой». «Если я не буду помыкать людьми (манипулировать ими, эксплуатировать их, даже нападать на них), я никогда не получу то, что заслуживаю», «Сделай другого, пока он не сделал тебя», «Ты заслуживаешь всего, чего хочешь», «Возьми это, ты это заслуживаешь».

Антисоциальная личность также полагает: «Все люди — лохи или слизняки» или «Все они занимаются эксплуатацией, поэтому я тоже имею право эксплуатировать их». Такой человек считает, считает себя вправе нарушать правила, которые, по его мнению, произвольны и предназначены для защиты имущих от неимущих. Эти взгляды отличаются от представлений людей с нарциссическим расстройством личности, считающих себя настолько особенными, уникальными, что они стоят выше правил — привилегия, которую все должны признавать и уважать.

Основные стратегии антисоциальных личностей делятся на два класса. Откровенно антисоциальная личность открыто нападает, грабит и обманывает людей. Более тонкий тип — «ловкий мошенник» — стремится привлечь других людей и с помощью проницательной, тонкой манипуляции эксплуатировать или обманывать их.

Единственное открытое проявление эмоций у таких личностей — гнев по поводу того, что окружающие люди имеют что-то такое, чего у них нет, но чего они, конечно, заслуживают гораздо больше.

Нарциссическое расстройство личности

Ключевое поведение для такого типа личностей — возвеличивание себя. Нарциссические личности искренне воспринимают себя как особенных и уникальных — почти как принцев или принцесс, «голубую кровь» и «белую кость». Такое отношение к себе возникает у нарциссической личности само по себе, без веских для того биологических, социальных или родовых предпосылок. Они полагают, что занимают особое положение, которое ставит их выше массы обычных людей и общепринятых правил. Себя же рассматривают как лучших представителей рода людского и в связи

с этим уверены, что имеют право на особое расположение и благосклонное обхождение.

Всех прочих людей нарциссы автоматически считают хуже себя, но иначе, чем это делают антисоциальные личности. Эти расценивают других людей как своих подчиненных, почитателей или, на худой конец, избирателей. В то же время им приходится становиться зависимыми от окружающих, поскольку они ожидают и даже ищут их восхищения. Последнее жизненно им необходимо. Прежде всего для подтверждения собственного величия и сохранения своего имиджа, высокого положения.

Ведущие нарциссические убеждения таковы: «Так как я особенный, я заслуживаю особых льгот, привилегий и прав», «Я выше других и выше правил. Остальные должны признавать это», «Если люди не признают моего особого положения, они должны быть наказаны», «Если я должен поддерживать свое особое положение, мне следует ожидать и добиваться позитивного расположения со стороны всех окружающих», «Всегда стремись настаивать на своем превосходстве или демонстрировать его».

Главные стратегии нарциссов состоят в том, чтобы делать все возможное для укрепления своего более высокого положения и расширения своего влияния. Так, они могут добиваться славы, богатства, положения, власти и престижа. И все это лишь для постоянного укрепления своего превосходства. Они склонны соперничать с теми, кто претендует на такое же высокое положение. Они также весьма часто прибегают к манипуляционным стратегиям, чтобы достичь своих целей. Поскольку они думают, что стоят выше правил, которые управляют обычными людьми, то полагают, что им можно все. В отличие от антисоциальной личности у них отсутствует циничное отношение к правилам поведения; они просто считают себя свободными от них. Они рассматривают себя как часть общества, но всегда относят себя к высшему слою.

Их самая частая эмоция — раздражение или гнев, возникающие, когда другие люди не проявляют восхищения ими или уважения к ним, либо когда люди спорят с ними или перечат им. Если их стратегиям препятствуют, нарциссы склонны впадать в депрессию.

Шизоидные личности

Ключевое слово для шизоидной личности — «одиночество». Эти люди — воплощение автономной личности. Они жертвуют близостью, чтобы сохранить свою уединенность и независимость.

Шизоиды считают себя самодостаточными одиночками. Они высоко ценят свободу и независимость, предпочитают принимать решения и действовать только самостоятельно, чураясь вовлечения в какие бы то ни было коллективы, группы или сообщества. Сама мысль об обязательном общении с людьми является тягостной и мучительной для них. Они воспринимают других людей как весьма навязчивых и прилипчивых, нарушающих покой и гармонию, кропотливо созданную шизоидом только для самого себя. Они полагают, что близость дает возможность людям ограничивать их и лишь создает дискомфорт.

Их глубинные внутренние убеждения состоят из представлений типа: «Я по существу один», «Близкие отношения с людьми бесполезны и неприятны», «У меня все получается лучше, если я никем не обременен», «Близкие отношения нежелательны, так как они ограничивают свободу действий». Чаще всего шизоидные личности склонны придерживаться следующей идеологии: «Если я слишком сближаюсь с людьми, они пользуются мной», «Я не смогу быть счастлив, если потеряю свои свободу и независимость». Поэтому их типичные самоинструкции: «Не сближайся с людьми», «Сохраняй дистанцию», «Не участвуй ни в чем коллективном».

Их главная межличностная стратегия состоит в том, чтобы держаться от людей на как можно большем расстоянии, настолько, насколько это возможно. Они, конечно, могут иметь с кем-нибудь дело для достижения определенных целей, таких как профессиональная деятельность или секс, но в других случаях предпочитают держать дистанцию. Любые попытки сблизиться с ними они воспринимают как вторжение и угрозу.

Пока шизоидные личности сохраняют дистанцию от людей, их печаль выражена незначительно. Но они могут стать очень беспокойными, если вынуждены вступить в тесный контакт. В отличие от истероидных личностей, они не склонны выражать свои чувства мимикой или яркими словами, поэтому создается впечатление, что у них нет сильных эмоций.

Тем не менее это люди, обычно обладающие сильной волей и твердыми планами. Так, например, типичный пример шизоидной

личности — 14-кратный олимпийский чемпион, обладатель 6 золотых медалей в Афинах и 8 золотых медалей в Пекине, пловец Майкл Фелпс, одновременно является человеком с фантастическим упорством и трудолюбием. В детстве ему ставили диагноз «дефицит внимания и гиперчувствительность», а учителя и сверстники сомневались, что в жизни он добьется чего-то стоящего. Но они судили так, лишь исходя из его замкнутости, нежелания контактировать с окружающими и, в связи с этим, плохой успеваемости.

Шизоидными личностями являются многие компьютерные гении. Им гораздо легче и приятнее общаться с компьютером и безличным Интернетом, чем с шумными, тягостными и неупорядоченными людьми. Люди шизоидного склада предпочитают уходить из коллектива и становиться «вольными художниками», используя для этого любую открывающуюся возможность.

Основные технологии взаимодействия с «непростыми» людьми

Существуют определенные технологии, которые можно применять при взаимодействии со сложными людьми. Потребуется время, чтобы овладеть этими методами, но инвестиции того стоят.

Предлагайте сотрудничество. Люди не меняются. По крайней мере так, как вам того хотелось бы. Вы не можете изменить их внутреннюю сущность. Если вы примете этот постулат, ваша эффективность повысится. Но вы можете, опираясь на их сотрудничество, помочь им изменить их поведение. Кроме того, при таком условии вы можете провести дружескую дискуссию, когда каждый из собеседников принимает точку зрения другого: это нередко приводит к иному разделению обязанностей.

Если вы пытаетесь изменить людей, вы провоцируете обиду и раздражение у обеих сторон, когда ваши усилия не срабатывают. Но если вы принимаете человека таким, какой он есть, и работаете с ним, ваш собеседник начинает чувствовать, что его понимают и уважают. А это первый и самый важный шаг к сотрудничеству.

Развивайте свои навыки. Как можно реализовать более терпимый подход к сложным людям? Вам предстоит много работы: возможно, данный человек счастлив оттого, что он сложен, поскольку собственное поведение его устраивает. Поэтому вам надо вооружиться необходимыми навыками, и первый, который отсутствует у многих из нас, когда дело доходит до сложных людей, — это решительность. Проявление решительности — это обращение с другими людьми как с равными себе. И в то же время это признание своего права на обращение как с равным со стороны других. Когда вы начинаете вести себя более решительно, люди оказывают вам больше уважения.

Решительные люди находятся посередине между двумя типами личностей: покорными, на которых зачастую не обращают внимания, даже когда они вносят ценный вклад в дело, и доминирующими, к которым прислушиваются всегда, вне зависимости от того, разумны ли их слова.

Вот простой способ стать решительным: искренне выражать свои чувства, быть честным и стоять на своем.

Такое поведение, конечно, не разрешит любую сложную ситуацию незамедлительно. Однако оно будет иметь два ключевых последствия: сократит количество возникающих у вас проблем с окружающими и позволит вам постоять за себя, когда нужно разобраться со сложными людьми.

Сохраняйте спокойствие. Даже когда вы уже раздражены, рассержены или огорчены, напомните себе, к какому состоянию вам следует стремиться. Кто ваш друг, а кто — коварный расхититель времени, возможностей и ресурсов. Некоторые люди могут вольно или невольно провоцировать сильную эмоциональную реакцию, но проявление ваших эмоций не поможет быстро или эффективно решить проблему, а скорее всего лишь приведет к конфликту и нарастанию враждебности. Решительный подход состоит в том, что вы даете другому лицу понять, какие чувства у вас вызывает его поведение. Но вы должны это объяснять словами, а не потоками слез или вспышками ярости. Вы можете выразить свое отношение так, чтобы собеседник не занял оборонительную позицию, а пошел на сотрудничество.

Используйте различные техники общения, чтобы избежать серьезных конфликтов. Существует множество способов выстроить процесс общения так, чтобы не доводить себя до нервного срыва, прежде чем вы решите проблему. Обязательно поддерживайте эффективную обратную связь с вашим собеседником.

Есть также ряд общеметодологических подходов для общения со всеми типами сложных людей:

- будьте позитивны;
- чаще улыбайтесь;
- проявляйте заботу о других людях;
- активно слушайте;
- сопереживайте;
- отмечайте успехи других людей;
- демонстрируйте уважение к другим людям;
- просите совета и участия других людей;
- не высказывайте суждений, пока не соберете всю информацию;
- старайтесь не жаловаться, а предлагать решения;

- рассматривайте мнения и идеи, которые отличаются от ваших собственных;

- не стесняйтесь демонстрировать остроумие и хорошее чувство юмора.

Когда у вас будет время поразмыслить над проблемами с людьми, вас окружающими, вам нужно задать себе вопрос: «Не может ли иногда проблема заключаться во мне самом?» У некоторых людей возникает больше проблем со сложными личностями, чем у других, и это может быть хорошим индикатором того, что по крайней мере часть проблемы кроется в самих этих людях.

Убеждения

Зоны влияния наших убеждений

Наши убеждения могут не влиять на детали каждого из тех решений, которые мы принимаем в течение дня, но обязательно влияют на характер этих решений и на динамику развития всей ситуации. Это фундамент, на котором выстраивается вся жизнь. Это как почва в саду — если она плодородна, в ней прорастут все семена, а если не плодородна, то мы не получим и всходов.

Мысли и образы — это и есть семена, которые затем дают всходы, создавая наши убеждения, ценности.

Что же ценно в нашей жизни, какие важные зоны затрагивают наши убеждения? Если разделить все наши жизненно важные зоны на категории, мы получим пять зон, которые часто бывают судьбоносными. Исследуем эти зоны, чтобы повысить свои управляющие возможности.

1. Ответственность

Рассмотрим варианты наших выводов и мыслей при неприятном стечении обстоятельств:

- я неудачник;
- я так и знал;
- со мной так всегда.

Это позиция жертвы, человека, всегда ждущего неудачу, верящего в нее. А раз мы верим в неудачу, мы впускаем ее в нашу жизнь. Уходим мы от ответственности только в своих мыслях, в действительности это, как закрыть глаза, — реальная ситуация от этого не поменялась. Такая страусиная политика успокоит лишь на время и ценой последующей боли и больших издержек. Людей, постоянно выбирающих такую стратегию, на самом деле некому будет оберегать, когда их опекуны, попытавшиеся взять ответственность за их жизнь на себя, уже не

смогут выполнять свои функции. Так же как объявление в зоопарке «Не пугайте страусов — полы бетонные!» не уберезет питомцев от всех неприятностей.

Выбирая позицию жертвы, мы в лучшем случае терпим и приспосабливаемся, а в худшем — «разваливаемся на глазах». Эта позиция ведет к внутреннему разладу, потере сил и депрессии.

Но может быть и другой вариант поведения, когда на любые неприятности человек отвечает: «У любой медали есть обратная сторона, и мне по силам ее найти», «Чему эта ситуация может меня научить? Как я могу ее конструктивно использовать?», «Бывает и так, зато не скучно. Я смогу проявить свои способности. Появился повод испытать и проявить себя» и т. д. Такая позиция помогает адекватно реагировать на неудачи, формирует позитивное мировосприятие. Остается только взять на себя ответственность и творчески менять ситуацию на свой вкус.

2. Изучение себя

Подумайте: какого вы мнения о своей персоне? На что вы способны? Какими бы вы были при самом удачном стечении обстоятельств? Чего вы достойны в этой жизни? Сколько баллов вы бы поставили себе, оценивая эффективность своей личности?

Устраивает ли вас эта оценка? А как оценивали вас родители в детстве? Как они оценивают вас сейчас? Пользуетесь ли вы авторитетом у друзей, коллег?

Попробуйте подумать над этими вопросами, взвешивая все, что вы помните о своем опыте самооценки и оценки вас близкими.

3. Вера в свои силы

Вера в себя рождает чувство безопасности, поддержки, дает силы на совершение ответственных поступков, реализацию рискованных планов. Когда веришь в себя, появляется ощущение дыхания жизни, способствующее спонтанному действию, движению вперед,

устремленности. В зависимости от ценностей, системы верований эта устремленность может быть весьма плодотворной.

Людей, чья вера в себя крепка, не сковывает страх, им свойственно чувство внутреннего спокойствия, они менее подвержены неврозам и даже телесным недугам.

Если же уроки жизни все-таки надломили, породили недоверие к окружающему миру и неуверенность в себе, то жизненная сила человека не в полной мере участвует в целостном течении жизни, она блокируется, вызывая обиды, тревогу, агрессию, депрессию. В таком положении люди чаще надеются на обстоятельства или постороннюю помощь, замыкаются в себе, ищут поддержки у окружающих. А на это обычно уходит много сил и эмоций. Причем поиск не приносит особых успехов либо ведет к последующей зависимости от найденных помощников. Без веры в себя движение человека по жизни становится трудным и безрадостным. Очень часто эта трудность разряжается алкоголем.

Но бесполезно сказать человеку: «Поверь!» Уверенность приходит как результат опыта, последовательного труда, как плод долгих поисков и усилий. Хотя иногда ощущение может прийти внезапно, как будто в результате прозрения. Но на самом деле оно — лишь результат осознания навыка, сформированного регулярными действиями. Человек вдруг осознает систему взаимосвязей и законов жизни и тогда уже верит в эту систему, убедившись на практике в ее справедливости и отдаче.

4. Реалистичное мышление

Мысли вполне могут быть подвластны нашей воле. Мы можем думать не только о том, что автоматически приходит в голову. Мы можем вместо этого размышлять о том, что целесообразно и полезно для нас. Это упражнение сделает нас адаптивными и гибкими. Мозг в этом отношении подобен мышце и готов формировать те рефлексy, на которые мы потратили время и силы.

Любой реальности можно посмотреть прямо в глаза и осознать, чем она может быть полезна в нашей жизни. Только взаимодействуя с

этой реальностью, мы можем использовать ее ресурс и сделать верный выбор.

Многие считают, что легче просто устранимся, чем взаимодействовать с тяжелой ситуацией. Иногда это имеет смысл, когда враг силен, а вы нет. Но любой враг — это учитель, он тренирует нас на выносливость и жизнеспособность. Наша задача — найти адаптивную форму общения с ним. Ведь мы все равно ведем в своих мыслях долгие незримые диалоги с обидчиками. Важно направить эти диалоги в конструктивное русло. Реалистичное мышление противостоит идеализму — это способность удерживать контроль над своим разумом и своей жизнью.

5. Пластичность

Жизнь многообразна, каждый день она преподносит нам многочисленные варианты образов, впечатлений, которые могут соотноситься или не соотноситься с нашими планами, представлениями, желаниями. Едва мы построим себе хоть какую-то спокойную жизнь, где все уравновешено, как вдруг в нее врываются перемены, непрошенные события, гости. Это выводит нас из привычного русла спокойствия и размеренности. Как же встретить таких гостей?

Новые, непредвиденные ситуации — это те же гости, которые пришли к нам не случайно, а скорее закономерно. События жизни — ее естественный урок нам. А от нас требуется выказать гостеприимство — пластичность, щедрость. Чтобы наладить взаимодействие с таким гостем и получить свой урок не насильно, а с интересом.

Пластичность — это гостеприимный хозяин, всегда с радостью принимающий новых гостей, имеющий в своем доме специальное пространство для них. Пластичность — действительно ценное свойство личности, так как позволяет уходить от конфликтов, в любой ситуации находить комфортное пространство, из любого события выносить пользу. Ведь неготовность к изменениям обязательно приводит к стрессу, напряжению.

Мы подвержены стрессу, потому что слишком консервативны, чересчур верим в свои рассуждения о жизни, часто застывающие в иллюзорную виртуальную реальность, заменяющую реальность реальной. Мы верим, что жизнь стабильна и неизменчива, хотя она регулярно доказывает нам свою динамичность. Но ведь реальность — это весьма живая и активная система, где все подвержено движению, изменению. Любое событие, если случилось, — значит, уже произошло, то есть прошло, его уже нет в реальности. Но мы, живя привязанностями к прошедшим событиям и личностям, произведшим когда-то впечатление, пребываем в сложных конструкциях (системах) убеждений и оценок. Они-то и мешают нам быть пластичными, динамичными.

Изменения — это вечные спутники нашей жизни, и их тем больше, чем более мы пластичны. И если мы более гибки и пластичны, наш танец жизни становится многообразнее и интереснее.

Стратегии убеждения собеседника

Приведем историю о стратегии убеждения собеседника, построенной на формировании его мотивации и интереса.

Штатский Джонс был назначен в армейский учебный центр, где он должен был просвещать рекрутов по поводу различных правительственных обязательств перед ними, особенно о страховании жизни военнослужащих (СЖВ). Вскоре после этого лейтенант центра заметил, что Джонс имеет почти 100 %-ю продажу страховок СЖВ, чего раньше никогда не бывало. Лейтенант сел в конце заполненной рекрутами комнаты и стал слушать торговую подачу Джонса.

Джонс объяснил новым рекрутам основы СЖВ, а затем сказал: «Если у вас есть СЖВ и вы пошли в бой и погибли, — правительство обязано выплатить вашим наследникам 200000 долларов. Если СЖВ у вас нет, и вы погибли в бою, — правительство обязано выплатить вашим наследникам максимум 6000 долларов. А теперь, — сказал он в заключение, — как вы думаете, кого они пошлют в бой первыми?»

Выводом из данной поучительной истории может служить новая стратегия ведения переговоров: «Вместо того чтобы просто предлагать, заинтересуй и покажи личную выгоду».

Саул Алински, легендарный радикальный организатор, разработал очень простую теорию убеждения: «Люди понимают вещи с точки зрения своего собственного опыта... Если вы пытаетесь довести свои идеи до сведения других, не уделяя внимания тому, что они хотят сказать вам, то вы можете забыть про свою затею». Другими словами, желая убедить людей, необходимо приводить доказательства, которые соответствуют их собственным убеждениям, эмоциям и ожиданиям.

Какие доводы убеждают людей?

Факты. Факты неоспоримы. Хотя и верно, что, как говорят, «есть три вида лжи: ложь, грандиозная ложь и статистика», все-таки эмпирические данные являются убедительным материалом при построении «дома» для точки зрения.

Эмоции. Абрахам Гарольд Маслоу, старший из семерых детей Самуила Маслова и Розы Шиловской, эмигрантов из Киева, как основатель гуманистической психологии был прав. Люди действительно реагируют на обращения к эмоциям — любви, миру, семье, патриотизму. Рональд Рейган был известен как «великий коммуникатор» в основном благодаря тому, что обращался к эмоциям. Даже когда общественность США была оскорблена и подавлена после того, как в 1983 г. две сотни американских солдат погибли в результате террористического акта в Ливане, президент Рейган смог победить скептицизм отношения к лидеру, эффективно и эффектно побеседовав с раненым американским морским пехотинцем, лежащим в ливанском госпитале.

Персонализация. Люди реагируют на личный опыт. Когда генерал Лебедь говорил о порядке, люди, видевшие его харизматичное лицо и знавшие о его опыте командования 14-й общевойсковой армией в Приднестровье, голосовали за него на выборах президента. В ходе первого тура президентских выборов 16 июня 1996 г. как независимый кандидат Александр Иванович Лебедь набрал 14,7 % голосов избирателей и занял третье место. Будто про него писал Бабель: «говорит мало, но говорит смачно». Если он делал заявления своим

гремучим басом, то их немедленно разбирали на цитаты — настолько они были афористичны. Сразу видно, что это настоящий патриот, которому «за державу обидно», он так и мемуары свои назвал.

Обращение к «вам». Есть одно слово, которое люди не устают слушать, — это «вы». «А что это даст мне?» — вопрос, который задают все. Таким образом, один из секретов убеждения заключается в том, чтобы постоянно ставить себя на место аудитории и постоянно обращаться к «вам».

Советы: как и когда их использовать

Бернард Шоу однажды пошутил: «Совет подобен касторке: давать его легко, но чертовски неприятно принимать». Отчего же мы, нуждаясь в полезном совете, час то затрудняемся его попросить, а получив, испытываем порой неловкость? Зато сами с удовольствием раздаем советы направо и налево, хотя нас нечасто об этом просят.

Испанская поговорка гласит: «Никому не советуй, воевать ему или жениться». Когда кому-то предстоит очень серьезное дело, осуществление которого никак не зависит от вас, то вы, подсказав решение, рискуете оказаться виноватым в случае неудачи.

Помните: попросить совета — замечательный способ выказать уважение какому-то человеку и заслужить ответную симпатию. Каждому приятно, когда дорожат его мнением. Так что не упускайте возможность сделать людям приятное, тем более если рассчитываете наладить с ними добрые отношения.

Если у вас просят совета, в первую очередь задумайтесь: действительно ли человек в нем нуждается или просто хочет переложить на вас ответственность за свое поведение.

В любом случае деликатно намекните, что можете высказать только свое личное суждение, а принимать решение человеку надлежит самому.

Любая практическая помощь — лучше самого полезного совета. Если вы действительно заинтересованы в благополучии человека, лучше сделать для этого хоть что-то конкретное, а не ограничиваться словами.

Совет лучше облечь в форму не поучения, а примера. «Знаешь, у меня был товарищ, с которым случилось нечто подобное. Так вот

он...» Как говорится, умному и этого будет достаточно.

Избегайте давать кому-то советы при посторонних — в этом случае они, скорее всего, будут восприняты с обидой, как упрек.

Давая совет, старайтесь делать это максимально деликатно и уважительно, не подчеркивая своего превосходства. Иначе человек — просто ради того, чтобы доказать, что и он не лыком шит, — может нарочно поступить вопреки самому разумному совету.

Избегайте давать непрошенные советы, иначе рискуете прослыть навязчивым и занудным.

Если заметите за собой, что у вас слишком часто появляется соблазн поучить окружающих уму-разуму, постарайтесь честно ответить себе на вопрос: так ли уж они на самом деле неразумны? Или, может быть, это вам просто хочется покрасоваться? А почему? Чего вам недостает для самоуважения? И нет ли лучших способов утвердиться в своих достоинствах, чем указывая другим на их слабость?

Каждый, кто берется давать нам советы, при этом исходит из своей личной позиции, которая может сильно отличаться от нашей. То, что может быть наилучшим решением для него, совсем не обязательно станет таким же и для вас.

Не стоит прислушиваться к советам тех, кто сам находится в затруднительном или проблемном положении. Пускай трижды разведенный холостяк считает себя не только многоопытным, но и абсолютно счастливым, — его советы насчет семейной жизни вряд окажутся полезными, хотя и могут подходить именно ему. Также не стоит спрашивать совета у людей, заинтересованных в содержании ответа. В Европе есть известная поговорка: «Не спрашивайте парикмахера, стоит ли вам стричься».

Умейте прощать людям их маленькую слабость — стремление с помощью советов самоутвердиться за ваш счет. И в каждом совете старайтесь различать — что говорится из желания вам помочь, а что — из амбиций и интересов говорящего.

Выслушивая совет, отделяйте объективную информацию от субъективного суждения. С чужим мнением совершенно не обязательно соглашаться и безоглядно ему следовать, а вот неизвестные вам ранее сведения в любом случае полезно учесть.

И самое главное: всегда помните, что чужой совет может иногда неплохо помочь, но вашу жизнь вам предстоит прожить самому. Ни один советчик, даже самый разумный, не сделает этого за вас.

Конструктивный взгляд на проблемы

Научитесь превращать крупные неприятности в мелкие. Ведь в реальности только вы сами сделали их катастрофой.

Но раз вы живы и имеете возможность их обдумывать, значит, все не так уж безнадежно плохо, по крайней мере, для вас. Остальное может быть лишь результатом ваших заблуждений или предубеждений, избыточных требований к жизни или непонимания ее особенностей и законов. Внимательно посмотрите на все, что имеете, а не на то, чего вам недостает. Вы поймете, что у вас есть множество причин для благодарности.

Научитесь рассматривать ситуации, в которые вы попадаете, как опыт. А он, как известно, не имеет отрицательного знака. Подобный конструктивный подход позволит вам многому научиться у жизни. Нет друзей и врагов, а есть лишь учителя. Умение извлекать уроки из пережитых ситуаций позволит лучше узнать себя, свои сильные и слабые стороны. Это позволит развить недостающие качества и укрепить имеющиеся. Как писал Леонардо да Винчи: «Противник, вскрывающий ваши ошибки, гораздо полезнее, чем друг, скрывающий их». Поэтому извлечь пользу можно даже из столкновения с манипуляторами. Понимая их уловки более четко и не злясь на природу этих людей, вы сможете не только не пострадать от них в дальнейшем, но и стать сильнее и мудрее. Как учит нас старая китайская мудрость, которую любят цитировать американцы: «Все что нас не убивает, делает нас сильнее». А главное опытнее и мудрее.

Благоприятное стечение обстоятельств — видимая окружающим вершина отстроенной пирамиды, которую созидал трудолюбивый человек. Именно его усилиями кирпичи обстоятельств оказались в нужное время в одном месте. Копите и закрепляйте тренировкой свои знания и навыки, и они принесут вам весомые дивиденды в таком нелегком деле, как безопасное общение в современном мире.

Благодарности

В первую очередь, как ни эгоцентрично это звучит, мы благодарим друг друга за дружбу, взаимопонимание и деликатность в общении в таком непростом совместном труде. Технически по списку во вторую, но на самом деле также в первую очередь мы благодарим заведующего психологической редакцией П. В. Алесова, без мудрых советов, благожелательности и терпения которого не состоялась бы эта книга.