



# ОГЛАВЛЕНИЕ

Благодарности .....	9
Введение .....	10

## **Глава 1. СЛОЖНЫЙ РАЗГОВОР – СЛОЖНЫЕ ЭМОЦИИ**

Как настроить себя на непростой диалог .....	17
Прием № 1. Это нормально .....	20
Прием № 2. Тайм-аут .....	24
Прием № 3. Смотрим страху в лицо .....	29
Прием № 4. Вся наша жизнь — игра .....	35
Прием № 5. Эмоции по полочкам .....	39
Прием № 6. Меняем настроение .....	45

## **Глава 2. ЕСЛИ ВАМИ МАНИПУЛИРУЮТ**

Как распознать манипуляцию, дать отпор и сохранить себя ...	53
Прием № 7. Предупрежден — значит вооружен .....	55
Прием № 8. Три тревожных звоночка .....	60
Прием № 9. «Правило левой руки» .....	66
Прием № 10. «Правило правой руки» .....	72
Прием № 11. После драки .....	76

**Глава 3. ВНИМАНИЕ, АГРЕССИЯ!**

Как противостоять агрессивным людям . . . . .	85
Прием № 12. Детство кончилось! . . . . .	89
Прием № 13. Обгоняя агрессора . . . . .	95
Прием № 14. Чтоб тебя! . . . . .	100
Прием № 15. Твоя агрессия нормальна . . . . .	103
Прием № 16. Воспитание чувств . . . . .	107

**Глава 4. СПОРИМ, ПЕРЕСПОРОЮ?**

Когда нужно спорить, а когда нет, и как одержать победу, если спорить все же пришлось . . . . .	113
Прием № 17. Унылый журналист . . . . .	116
Прием № 18. Наводим мосты . . . . .	123
Прием № 19. Держитесь фарватера . . . . .	130
Прием № 20. Свой среди чужих . . . . .	135

**Глава 5. ЭТО ВРАНЬЕ!**

Как понять, что вам врут, и как реагировать на ложь . . . . .	145
Прием № 21. Четыре признака лжи . . . . .	148
Прием № 22. Три вопроса для вруна . . . . .	152
Прием № 23. Достойная капитуляция . . . . .	156
Прием № 24. Давай врать вместе! . . . . .	160

**Глава 6. ПРОЧЬ, ПРИЛИПАЛА!**

Как уйти от ненужного разговора и дать человеку понять, что вам не по пути . . . . .	165
Прием № 25. Безопасный О.Т.К.А.З. . . . .	167
Прием № 26. Заснуть и уйти . . . . .	173

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Прием № 27. Эмоциональный демотиватор .....	177
Прием № 28. «СуперНЕТ!»! .....	180
Прием № 29. Мы такие разные! .....	182

### **Глава 7. ЧЕЛОВЕК-УСТРИЦА**

Как расположить к себе собеседника и получить от него необходимое .....	187
Прием № 30. Если честно .....	190
Прием № 31. Раскрываем эмоции .....	197
Прием № 32. Квадрат авторитета .....	201
Прием № 33. Мы с тобой одной крови! .....	208
Прием № 34. Беру на буксир! .....	211

### **Глава 8. ЛЮДИ ИЗ ДРУГИХ МИРОВ**

Как найти контакт с иностранцами, представителями других профессий и теми, кто гораздо старше или младше .....	217
Прием № 35. Молодой взрослый .....	219
Прием № 36. Уважаю — объясняю — соревнуюсь .....	225
Прием № 37. Через творчество — в молодость .....	229
Прием № 38. Пишу историческую летопись .....	233
Прием № 39. Я на экскурсии! .....	235

### **Глава 9. ПРЕКРАСНЫЕ НЕЗНАКОМЦЫ**

Как завязать разговор с незнакомцем и чувствовать себя уверенно .....	241
Прием № 40. Простейшие вопросы .....	243
Прием № 41. Лестница вопросов .....	247
Прием № 42. Compliment, совет, дискуссия .....	250
Прием № 43. Прошлое, настоящее, будущее .....	253
Прием № 44. Выйти из себя и разогнаться .....	257

## **Глава 10. ВНЕЗАПНЫЙ ВЫЗОВ**

Как поступить, если сложный разговор застал врасплох . . . . .	265
Прием № 45. Мои драгоценные перемены! . . . . .	267
Прием № 46. С.Т.О.П. — быстро останавливаем эмоции. . . . .	272
Прием № 47. Я не должен вам отвечать! . . . . .	278
Прием № 48. Сколько людей, столько и мнений . . . . .	281
Прием № 49. Распушите перья! . . . . .	284
Прием № 50. Быстрые клише . . . . .	287
Прием № 51. «Заболтать» собеседника . . . . .	291
Прием № 52. Иммунитет к неожиданностям . . . . .	296

## БЛАГОДАРНОСТИ

**Б**лагодарю за помощь и поддержку близких мне людей: мою красавицу-жену и маленькую улыбчивую дочку, моих благороднейших родителей и дорогую семью — далекую географически и близкую душой, преподавателя, открывшую мне дорогу в ораторском искусстве и общении, моих ну просто шикарных друзей, прекрасных участников моих занятий по ораторскому искусству и мастерству общения! Все эти потрясающие люди позволили мне увидеть, что хорошее общение — важная цель, к которой очень важно и нужно стремиться, успешно преодолевая все трудности.

## ВВЕДЕНИЕ

*«Он меня не понимает!»*

*«С ними невозможно договориться!»*

*«Я боюсь общаться с этим человеком!»*

**Д**авайте честно: каждый из нас говорил такие или похожие фразы, как минимум, самому себе. И у каждого из нас есть примеры общения, которое мы откровенно проваливали. Причем эти и многие случаи — не только про то, что вы «не пообщались со знакомым».

Общение может, без преувеличения, определить жизнь и судьбу:

- не смог совладать с собой и провалил собеседование на работу мечты, теперь впахиваю в унылом офисе и еле свожу концы с концами;
- постеснялся сказать важные слова девушке, которая нравилась, и упустил любовь всей жизни;
- уступил в разговоре назойливому знакомому и попал в сомнительный бизнес-проект с «удушающими» долгами и судебными разбирательствами.

Даже если ваши примеры не столь драматичны, уверен, каждый из вас упускал важные возможности, кото-

рые можно было реализовать с помощью грамотной коммуникации.

Вы взяли в руки эту книгу, а значит сделали первый шаг к тому, чтобы ваше общение приносило вам радость и энергию, материальные выгоды и моральное удовлетворение. Но главное, чтобы ваша жизнь благодаря хорошему общению становилась лучше, успешнее и счастливее.

Эта книга создана для того, чтобы преодолеть ваши разлады с людьми и наладить мир, дружбу и любовь. Она о том, что к любому собеседнику можно найти свой подход, а

**фраза «с ним невозможно общаться»,  
как правило, не соответствует  
действительности!**

Пусть в вашем мире появится еще один человек, о котором бы вы сказали «мы хорошо общаемся!», а потом бы появился еще один и еще.

В эту книгу включен опыт примерно двух десятилетий, которые я посвятил мастерству общения и ораторскому искусству. В этой книге — выжимка из занятий, курсов и индивидуальных коуч-сессий, которые проводились мною для клиентов из России, Испании, Германии и других стран.

Также при написании книги я опирался на свой предпринимательский опыт ведения переговоров. Много раз это были трудные и жесткие переговоры с суровыми долларовыми миллионерами и высокими должностными ли-



цами, с людьми разных темпераментов, «с мертвой хваткой» и личными особенностями. Мне удалось собрать для вас, читатели, богатый набор приемов и примеров конструктивного общения. Всего их 52 штуки. Овладев ими, вы сможете:

- без труда нивелировать агрессию;
- грамотно отстаивать личные границы;
- находить подход к, казалось бы, невыносимым личностям;
- добиваться своего без принуждения, черной риторики и др.

Будет эффективнее, если вы не просто прочтете эту книгу, но и будете использовать ее как учебник. Осваивайте по одному приему в день или в неделю, делайте упражнения из книги и скоро станете значительно более искусственным в общении!

Вы также можете использовать эту книгу как справочник, в котором можно найти приемы для той или иной ситуации общения. Заглядывайте в нужную главу, если вам предстоит сложная беседа, или вам надо завязать новое знакомство, или наладить контакт с совсем «не вашим» человеком. Пусть эта книжка принесет вам и вашим собеседникам максимальную пользу.



**ГЛАВА 1**

**СЛОЖНЫЙ РАЗГОВОР —  
СЛОЖНЫЕ ЭМОЦИИ**



## КАК НАСТРОИТЬ СЕБЯ НА НЕПРОСТОЙ ДИАЛОГ

**К**огда вы думаете о сложном разговоре, какой образ появляется в вашем воображении: бурный скандал с битьем посуды или холодные и расчетливые переговоры? Предположу, что большинство из нас страдало именно от повышенной эмоциональности собеседников. Грубость, крик, слезы для многих являются неперенными атрибутами сложного разговора.

Что объединяет конфликты? Их сопровождают негативные эмоции, например, страх, гнев, обида. Эмоции лежат в основе человеческого общения. Именно со знакомства с ними стоит начать наше обучение.

**Гармоничный разговор невозможен в ситуации, когда собеседники находятся на грани драки.**

Продавец в подавленном состоянии вряд ли сможет завоевать клиента своим позитивом. От рассеянного и влюб-

ленного коллеги не стоит ожидать точности при составлении финансовых отчетов. Есть ли способ совладать с чужими эмоциями? Можно ли сделать так, чтобы собеседник поменял свой настрой в нужную для нас сторону? Как скандального соседа превратить в спокойного и уравновешенного, а агрессивного коллегу — в энтузиаста, который горит желанием работать?

Заметьте, все это время я говорил об эмоциях других людей. Думаю, многие ловили себя на мысли: «Я веду себя адекватно ситуации: грамотно расстраиваюсь, в меру мечтаю на рабочем месте, правильно спорю, а вот мой собеседник неадекватен?» Но человеку свойственно оправдывать себя и обвинять в возникающих конфликтах других. «В чужом глазу соринку видишь, а в своем бревна не замечаешь» — гласит известная поговорка. Хотя в редкие минуты беспристрастности, объективно оценив общение с другим человеком, мы понимаем, что оба участника диалога делают разговор сложным.

«Начинай с себя», — говорят мудрейшие. Специалисты, помогающие развить эмоциональный интеллект<sup>1</sup>, знают непреложное правило: влиять на эмоции окружающих могут только люди, не находящиеся под властью эмоций сами. Можете ли вы представить, чтобы двух подравшихся хоккеистов смог примирить агрессивный судья? А группой

---

<sup>1</sup> Эмоциональный интеллект — совокупность навыков и способностей человека распознавать эмоции, понимать намерения, мотивацию и желания других людей и свои собственные и управлять ими. — *Прим. ред.*

парашютистов смог управлять человек, панически боящийся выпрыгнуть из самолета?

Кстати, именно в самолете, в обычном гражданском лайнере, вам обязательно скажут главное правило эмоционального интеллекта: сначала наденьте кислородную маску на себя, а уже потом — на окружающих. Чтобы помочь другим, нужно сначала привести в порядок себя.

К счастью, существует много способов повлиять на свое состояние. Мы можем управлять гневом, застилающим глаза, или страхом, лишаящим возможности трезво мыслить. Мы можем привести себя в нужное состояние, когда срочно надо мотивировать коллег или отчитать недобросовестных подрядчиков.

Именно с работы над своими эмоциями начинается путь к грамотному ведению сложных разговоров.



Прием № 1

## ЭТО НОРМАЛЬНО

**В**округ нас постоянно что-то происходит, и лишь малая доля событий вписывается в наши планы. Зачастую мы обращаем внимание на то, что не укладывается в идеальную картину мира. Нас привлекает дисгармония — то, что разрушает наши идеалы. И столкновение с такими несоответствиями вызывает негативные, нежелательные эмоции.

Что мы думаем про непредвиденное событие или чужой поступок, который выводит нас из себя? Нам кажется, что это ненормально и неестественно. Но точкой отсчета, нормой, тем самым естеством, от которого мы отсчитываем все «ненормальности», является наше представление о том, что нормально, а что нет.

Мы пришли в магазин, и на нас вдруг накричал продавец. «Это ненормально», — говорим мы, подразумевая, что это не укладывается в нашу картину мира. Если бы мы пришли в магазин и начали громко кричать, опрокидывать витрины и оскорблять всех присутствующих, то ответный крик продавца выглядел бы логичным, естественным и справедливым. Но мы общались вежливо, задавали уместные вопросы, а в ответ получили неожиданную реакцию.

Это нормально

Именно подобная несправедливость окружающего мира в подавляющем большинстве случаев выводит нас на эмоции. Несправедливость может быть сиюминутной, когда нас внезапно оскорбляют, или продолжительной, когда наша усердная работа не приводит к результату, которого мы ожидаем.

А теперь я скажу то, что может перевернуть ваш мир с ног на голову.

**В мире нет ничего неестественного!  
У каждого события есть своя причина.  
Вдумайтесь в эти слова.**

Почему на вас, вежливого покупателя, накричал продавец? Может, он не смог выспаться из-за шумящих за стеной соседей? Может, он чувствует, что в его возрасте надо бы работать на другой работе, но он больше ничего не умеет? Может, вы напоминаете ему давнего врага? А может, виной плохое воспитание: человека научили отвечать агрессией в любой потенциально опасной ситуации? Так или иначе, у продавца была причина накричать на вас. Что-то в этом большом мире повлияло на него, и ему показалось, что агрессивная реакция будет справедливой. И вашей вины в этом, вероятно, нет.

Почему ваш коллега или подчиненный в апатии и не хочет работать? Может быть, на предыдущем месте работы ему привили мысль, что деньги зарабатывают легко? Может быть, он плохо себя чувствует, потому что вчера в ав-

тобусе на него кто-то чихнул? А может, он не понимает, как выполняемая задача улучшит его жизнь? У поведения вашего коллеги тоже есть причина. И если бы ее не было, он вел бы себя иначе.

Даже природные катастрофы, уносящие десятки тысяч жизней, имеют свою причину. И на такие события мы не можем повлиять — нашей жизнью управляет случай. Рождение ребенка, встреча с любимым человеком — это все случайности. Таковы правила игры — мы не можем контролировать все. Почему же мы удивляемся, если иногда проигрываем?

Как взять под контроль эмоции, когда сталкиваешься с несправедливостью? Для начала стоит сказать: «Это нормально». Как только вы сможете объяснить себе, что у происходящего есть определенные причины, исчезнет острое недовольство. С холодной головой пережить неприятную ситуацию станет проще.

Но признание ситуации нормальной и смирение с происходящим — это разные вещи. Например, в городе с высоким уровнем преступности будет считаться нормальной ситуация, когда грабитель требует у прохожего кошелек в безлюдном переулке. В таком случае не нужно сдаваться и ничего не делать: потенциальная жертва ограбления может повлиять на «нормальную» ситуацию. Человек может убежать от преступника или проявить агрессию в ответ (если силы, конечно, позволяют). Он даже может договориться с грабителем и «заболтать» его. Или, наконец, он может покориться судьбе и отдать кошелек — такая стратегия позволит сохранить

здоровье. Но принять решение будет проще, если признать ситуацию нормальной.

Чтобы отточить этот прием, нужно не только принимать непредвиденные ситуации как нечто естественное, но и разбираться в случившемся, искать причины. Если сосед постоянно выводит вас на эмоции, подумайте, почему он это делает? Может быть, ему не нравится, что на лестничной площадке лежат ваши вещи? Или вы неоднократно стучали по батарее, мешая ему веселиться с друзьями? В некоторых случаях можно узнать настоящую причину странного поведения, но даже теоретические размышления помогут вам понять соседа и усмирить свои негативные эмоции по отношению к нему.

**Сталкиваясь с несправедливостью, говорите себе: «Это нормально». Так вы сможете справиться с нежелательными эмоциями. Попробуйте найти причину произошедшего. Посмотрите на проблему глобально, и вы убедитесь, что наш мир хаотичен и несовершенен. И если происходящее в нем естественно, зачем переживать из-за случившегося?**

*Упражнение для тренировки:*

*В ближайшие сутки после столкновения с чем-то непредвиденным говорите: «Это нормально». Определите причины, по которым произошло то или иное необычное событие. Приучите себя к тому, что «все нормально».*

## Прием № 2

# ТАЙМ-АУТ

**В** древние времена эмоции помогали человеку выживать. Когда наш предок встречал дикого зверя или врага, у него не было времени размышлять — от скорости принятия решения зависела его жизнь. В каких-то ситуациях надо было бежать, и, чтобы человек понял это, природа придумала страх. Иногда обидчика нужно было ударить, и за это действие успешно отвечал гнев.

Большое преимущество таких ярких эмоций — в быстрой реакции на них. Человек выполняет нужные действия сразу же и без размышлений. Но при этом у эмоций есть серьезный недостаток — ответные реакции ограничены несколькими стандартными вариантами (например, либо бей, либо беги, либо спрячься и замри) без полутонов между ними.

Эта топорность наших эмоций ярко проявляется сегодня, когда человеку редко нужно проявлять агрессию или спасаться. В ответ на колкие слова разумнее будет не ударить, а продумать жесткую реплику. От угроз увольнения не нужно убегать, стоит придумать аргументы в защиту и отстоять свои права с холодной головой.

Некоторые считают, что яркие и быстро возникающие эмоции являются своеобразным атавизмом вроде аппендикса. Они редко помогают человеку, а в большинстве случаев даже мешают: гнев приводит к скандалам и ухудшению отношений, а страх перед переговорами, публичными выступлениями или просто новыми ситуациями в жизни выливается в упущенные возможности.

Скорость, с которой возникают эмоции, тоже приводит к некоторым сложностям: не так-то просто не наговорить чего-нибудь лишнего в момент, когда тебя уже охватил гнев или страх, а аналитический ум еще не подключился к диалогу.

Любой думающий человек поймет, что кричать на собеседника неэффективно, а на переговорах его не ударят и не убьют. Но поймет он это только тогда, когда разум развеет туман эмоций.

Представьте: вы заходите в любимое кафе, где на витрине красуются вкусные пирожные, но, как назло, вы решили сесть на диету! Аппетитные десерты манят, призывают их купить, и, глядя на нежный крем и золотистые коржики, вы готовы отказаться от похудения к лету — сейчас для вас существуют только искушение и предвкушение сладости на языке.

Что делать в такой ситуации? Купить пирожное, насладиться вкусом первого кусочка и сразу начать винить себя за срыв диеты? Или, наоборот, взять себя в руки и решительно уйти из кофейни, осознав, что какие-то вещи вы позволить себе не можете? Оба варианта кажутся не самыми приятными.

К счастью, есть третий путь — вы можете просто подождать. Яркие эмоции быстро нас захватывают, но так же молниеносно отступают. Невозможно в течение часа страстно желать съесть пирожное — уже буквально через минуту после встречи с ним вы начнете успокаиваться, и десерт перестанет занимать все ваши мысли. Когда вы сталкиваетесь с яркой и нежелательной эмоцией, возьмите тайм-аут.

Стоя перед витриной с пирожными, скажите себе: «Я решу, покупать десерт или нет, через минуту». И через 60 секунд, когда ваш разум догонит чувства, примите решение. Отказаться от искушения после тайм-аута будет проще: эмоции станут менее яркими и захватывающими. Возможно, вы даже решите, что одно пирожное в неделю не навредит фигуре. И потом, разламывая вилкой коржики, вы будете наслаждаться едой, понимая, что приняли осознанное решение и не изменили себе.

Этот прием помогает взять под контроль и другие сильные эмоции, например, гнев. В первые секунды после вспышки мы готовы разорвать нашего неприятеля, но через несколько минут сможем дать отпор более разумно и эффективно. Когда вы злитесь, возьмите тайм-аут.

**Скорее всего, после паузы вы решите разговаривать с человеком совсем по-другому, не так, как вы планировали, пока были в плену эмоций.**

Как понять, что пора взять тайм-аут? Прислушайтесь к физическим ощущениям. Если вы чувствуете, как повышается давление, лицо краснеет, руки дрожат, а речь путается, остановитесь. Сейчас у вас в крови много адреналина и кортизола — гормона стресса. Они говорят вам: «Бей противника, как это делали твои предки». Учитесь вовремя себя останавливать. Поначалу получаться будет не всегда, но, проанализировав сложные ситуации, вы выясните, по каким признакам можно понять, что вы теряете контроль над эмоциями и пора взять паузу.

Что делать во время тайм-аута? Дышать. Интуитивно мы понимаем: чтобы погасить эмоцию, дышать нужно медленно. Но, когда мы находимся во власти страха или гнева, сделать это непросто — вдох получается очень мощным. Вспомните, как вы надуваете воздушный шарик: вы глубоко вдыхаете, а потом с усилием, тяжело и медленно выдыхаете. Чтобы замедлить дыхание, во время тайм-аута начинайте надувать воображаемый воздушный шарик: делайте быстрый вдох и медленный выдох. Часто уже к третьему-четвертому повторению упражнения дыхание замедляется.

Но одного дыхания мало. Чтобы не отвлекаться на негативные эмоции во время паузы, найдите что-то в пространстве вокруг себя, на чем можно сконцентрироваться в ближайшую минуту. Посмотрите на какой-нибудь объект, который до этого не замечали: это может быть дизайнерская лампа в переговорной либо трещина на стене во дворе, где происходит сложный разговор. Начните изучать этот объект и его мелкие детали. Например, вы обнаружите, что к дизайнерской лампе приклеили бирку с информаци-



ей на французском языке, а от трещины в стене идут маленькие ответвления как на листе дерева. Так вы начнете отвлекаться от того разговора или того собеседника, который вызывает в вас гнев, страх или другую яркую нежелательную эмоцию. Затем пофантазируйте и сравните эти мелкие детали с чем-то еще. Бирка на дизайнерской лампе похожа на кассовый чек? А мелкие трещинки на стене напоминают линии жизни на ладони? Вы не сможете концентрироваться на агрессии, пока намеренно уводите себя в размышления о чем-то отстраненном и нейтральном. Как можно злиться на собеседника, когда вы вспоминаете, как вам гадали по руке 10 лет назад? Чтобы переждать таймаут и успокоиться во время паузы, нужно переключиться.

**Чтобы погасить внезапную вспышку гнева, возьмите паузу в разговоре. Дышите медленно, отвлекитесь на окружающие вас предметы.**

*Упражнение для тренировки:*

*Попробуйте несколько раз в течение дня отвлечься от дел, обратить внимание на какой-то предмет, найти в нем что-то новое или неприметное и подумать, на что похожи его мелкие детали.*

Прием № 3

## СМОТРИМ СТРАХУ В ЛИЦО

**С**трах — еще одна древняя эмоция, которая гораздо чаще оказывается полезной, чем гнев. Страх не позволяет нам хвататься за раскаленный чайник или ехать по шоссе со скоростью в два раза выше положенной. Страх уберегает нас от инвестирования в высокорискованные акции и заставляет сдержаться, когда хочется накричать на начальника-самодура.

Бояться — нормально, когда человеку грозит реальная опасность. Но как быть, когда страх появляется без видимой причины? Возьмем, например, аэрофобию — боязнь летать на самолете. Согласно статистике, на борту самолета мы рискуем жизнью меньше, чем дома, когда остаемся одни. У человека может случиться сердечный приступ, он может подавиться или получить травму, потеряв сознание, и оказать ему помощь будет некому. А в самолете пассажир окружен другими людьми и бортпроводниками, которые заинтересованы сохранить человеку жизнь: никакая компания не захочет платить компенсацию и терять репутацию из-за смерти на борту. Но попробуйте все это сказать тому, кто боит-

ся летать! На его фобию ваши слова никак не повлияют. Такой страх не только бесполезный, но и вредный, отравляющий жизнь, лишаящий радости путешествий и наносящий психологическую травму во время каждого полета.

Или представьте, что на работе распространились слухи о вашем увольнении. Страх за благосостояние, за семью и ипотеку охватывает вас. Вы начинаете больше думать о печальных перспективах и вместе с тем гнать от себя плохие мысли. Но ваша мотивация снижается вместе с работоспособностью и производительностью, и через несколько недель увольнение все-таки происходит. Никто никогда не узнает, почему вас уволили на самом деле: потому что руководство действительно планировало расстаться с вами или потому что вы сами привели себя к увольнению, испугавшись слухов.

В психологии и социологии есть такое понятие, как самосбывающееся (или самоисполняющееся) пророчество: человек, избегающий негативной ситуации, может невольно ее приближать. Если большинство считает, что валюта подорожает, и люди бегут покупать валюту, то она действительно дорожает, потому что для изменения курса действительно были причины или потому что на нее возник ажиотажный спрос из-за паники.

Что делать со страхом, который не приносит никакой пользы? Для начала не нужно запрещать себе бояться. Вспомните притчу о белой обезьяне: ее герою запрещали думать об этом животном, но из-за запрета его мысли постоянно возвращались к белой обезьяне.

**Запретите себе думать о страхе,  
и вы будете вспоминать о нем постоянно.**

Будьте честны с собой: признайтесь, что вы чего-то боитесь, и попробуйте с этим страхом «наладить контакт». Принятие страха и отсутствие запретов будут действовать на вас положительно. Скажите себе: «Да, этот страх — часть меня. Мне не нужно тратить энергию, чтобы доказать, что я ничего не боюсь».

Затем присмотритесь к своим страхам. Вы обнаружите, что в большинстве случаев вы боитесь неизвестности. Вы не знаете, уволят вас или нет, вы не знаете, какой билет вам попадется на экзамене, вы не знаете, что делает непредсказуемый партнер по переговорам. Если бы вы знали, что случится что-то неприятное, вы бы меньше боялись. Например, вы можете подозревать, что завтра на переговорах собеседник будет давить на вас, чтобы снизить цену на продукт. Это позволит вам понять, на какие уступки вы можете пойти, а на какие нет. И отсутствие полной неопределенности в этом случае помогает обуздать страх.

Свой страх нужно не просто признать, но и изучить. Опытные переговорщики еще накануне деловой встречи обсуждают с оппонентами основные пункты, мнение по которым у них сходится или не сходится. Если по компании распространяются слухи об увольнении, может, стоит пойти к начальству и узнать, правда ли это? Как ни странно, вам станет легче, даже если слухи подтвердятся — в вашем

будущем появится определенность, и тогда вы сможете действовать. Увольнение — не конец света.

Часто нам становится настолько страшно, что кажется, будто после разрешения ситуации больше ничего не будет. То же увольнение пугает тем, что оно похоже на последнюю сцену в фильме под названием «Моя жизнь в компании N». После увольнения на экране появятся титры, и это вовсе не похоже на хеппи-энд. Хорошая новость в том, что к этому фильму можно снять сиквел. Жизнь продолжится и после неприятных событий, если речь не идет о смерти.

Итак, вас уволили, и вы вышли с комплектом документов из отдела кадров. Здесь и начинается ваша новая история. Предлагаю разбить следующий фильм на три части. Подумайте, чем займетесь в первые полчаса после увольнения, и это станет основой первой сюжетной арки. Возможно, вы позвоните близкому человеку и пожалуетесь на жизнь или отправитесь в любимое кафе рядом с работой и возьмете там самое вкусное пирожное. Можете даже горько поплакать прямо в офисном коридоре. Сейчас вы должны понять, что жизнь после увольнения не заканчивается.

Представьте, что вы будете делать во второй части сиквела — в течение недели после увольнения. Будете составлять резюме, поедете отдыхать или провалаетесь в постели все семь дней, прерываясь на грустные разговоры с друзьями? Не обманывайте себя, не говорите, что все будет хорошо; просто представьте, что будет дальше.

Наконец, в третьей части вашего сиквела появится то, что вы будете делать месяц после увольнения. В этот пери-

од уже можно всю ходить на собеседования, осваивать новую специальность или лечить депрессию у психотерапевта. Так или иначе, жизнь продолжается.

Есть еще одна сильная и откровенная техника знакомства со своим страхом. Ее стоит использовать, когда вы уже представили то, чего боитесь, не бежите от страха, но в то же время он овладевает вами. Представьте самый страшный исход ситуации, которая вас пугает. Допустим, вас все-таки уволили, но со скандалом и по какой-нибудь «плохой» статье Трудового кодекса. Вы безуспешно ищете работу месяц, два, год. По каким-то причинам вам не платят даже пособие по безработице. У вас заканчиваются деньги, а платить ипотеку надо. Банк отбирает единственное жилье, и вы оказываетесь на улице. Но и там вас ждет разочарование — прохожие по непонятной причине даже милостыню вам не подают!

Ужасная картина, да? «Ну нет, это уже чересчур. Милостыню точно подадут, да и надо постараться, чтобы отобрать у человека единственное жилье, какая-то защита от государства все-таки будет», — возразите вы. И в вашем протесте — смысл этой техники. Фантазируйте до тех пор, пока не поймете, насколько представляемая вами ситуация абсурдна. Когда вы готовы признать, что не может все закончиться так плохо, как вам рисует воображение, это значит, что вы опустились на дно своего страха. Теперь вы понимаете, где он заканчивается, и он теряет свою власть.

**Чтобы победить страх, не нужно от него отгораживаться, не нужно с ним бороться — изучите его. Выясните, что именно вас пугает. Подумайте, что вы буде-**

**те делать, если неприятное событие все же случится. Представьте самый ужасный исход ситуации, чтобы найти границы своего страха.**

*Упражнение для тренировки:*

*Выясните, что тревожит вас прямо сейчас, и продумайте ваши действия в случае, если произойдет что-то страшное — что вы будете делать в течение получаса, недели и месяца после неприятных событий.*

Прием № 4

## **ВСЯ НАША ЖИЗНЬ – ИГРА**

**К**о мне на курсы ораторского искусства много лет приходят люди, которые боятся выступать. Есть целый ряд способов этот страх уменьшить или вообще убрать. Один из самых действенных — просто вести себя уверенно. «Но как я могу вести себя уверенно, если чувствую себя неуверенным?» — возразит человек, которого охватил страх. Дело в том, что люди — существа не только внушаемые, но и самовнушаемые. И вы можете казаться уверенным, все еще сомневаясь в себе, если убедите себя в том, что у вас все получится. Человеку можно многое внушить, особенно когда дело касается его эмоций и настроения.

Один оратор выйдет на трибуну с поникшей от ужаса головой, его колени будут дрожать от страха, и он будет обращать на них больше внимания, чем на смысл своей речи. Spина его будет сгорбленной от тяжести задачи — выступления перед публикой. И таким поведением человек лишь усилит свой страх.

А другой оратор, тоже боящийся выступать, в какой-то момент решит сыграть роль уверенного человека. Он расправит плечи и бодрой походкой направится к трибуне.



Вскоре этот оратор обнаружит, что роль, которую он играл, если не помогла полностью победить страх перед выступлением, то значительно ослабила его. Он верит в то, что делает, и маска уверенного человека «прилипает» к нему, становясь его частью.

С помощью этого приема можно управлять большей частью эмоций. После того как вы признаете свой страх, поймете его причину, представьте, в каком состоянии вы хотели бы оказаться, и сыграйте его — еще сильнее погружаться в негативные эмоции нет смысла. Когда вы чувствуете страх, сыграйте спокойствие. Именно сыграйте: представьте, что вы сейчас — вовсе не вы, а актер, которому досталась такая роль. Вы всего лишь отрабатываете свою актерскую зарплату, а потом вернетесь к самому себе.

Впрочем, этот процесс можно сделать еще более эффективным, если вы пройдете через осмысление своей актерской игры. Сделать это можно в четыре этапа.

Во-первых, определите, что вы сейчас чувствуете. Это могут быть обида, гнев, страх, разочарование. Допустим, вашего коллегу назначили руководителем вместо вас, и вы из-за этого испытываете гнев.

Во-вторых, для лучшего понимания своего настроения определите причину своей эмоции. В приведенном примере причина может быть в том, что вы чувствуете несправедливость такого назначения: вы работали больше, достигли лучших показателей, а вашего коллегу повысили только из-за дружеских связей с руководством компании.

В-третьих, представьте, а как бы вы хотели себя чувствовать. Подчеркну: ситуация не изменилась, вашего коллегу все так же несправедливо назначили руководителем. Меняется только ваша эмоция. Что бы вы хотели чувствовать — равнодушие, собственное превосходство, а, может быть, презрение? Допустим, вы бы хотели, чтобы эта ситуация никак вас не затронула, и выбираете равнодушие.

В-четвертых, сыграйте новую роль. Представьте, что режиссер театра говорит вам сыграть равнодушие — выражать его голосом, жестами, действиями. Поживите в этой роли несколько минут, посмакуйте эту эмоцию, внешне ведите себя как равнодушный человек. Вы почувствуете, что театральная маска равнодушия постепенно «прилипнет к лицу», вы почувствуете то самое равнодушие, к которому стремились.

Как понять, что нужно делать, когда играешь ту или иную роль? Используйте методы профессиональных актеров. Если им нужно сыграть боль от утраты близкого человека, они вспоминают, что испытывали, когда умирали их родственники, а если надо изобразить приятное удивление, вспоминают, как несколько лет назад выиграли в лотерею 10 тысяч рублей. Поступайте так же:

**вспоминайте ситуации, в которых  
вы испытывали нужные сейчас эмоции.**

Надо сыграть равнодушие — вспомните ситуацию, в которой вам было спокойно и даже скучно. Может быть, вы

недавно смотрели не очень интересный сериал. Вспомните, в какой одежде вы его смотрели, кто был рядом с вами, что происходило на экране и что вызвало в вас равнодушие.

А еще вы можете попробовать сыграть другого человека. Это может быть ваш знакомый или какая-то знаменитость — человек, который обычно ведет себя так, как вы бы хотели вести себя сейчас. Например, Киану Ривз отличается сдержанностью, вежливостью и добротой, и если вам нужно произвести положительное впечатление при первой встрече с кем-то, попробуйте сыграть Киану. А вот образы ведущих музыкальных телеканалов из «нулевых», например, Яны Чуриковой или Оскара Кучеры, придут на помощь, когда нужно взбодрить окружающих.

**Если вы хотите испытать какую-то эмоцию, сыграйте ее. Сначала поймите, какая эмоция в вашей ситуации будет приемлемой, а потом вспомните, когда испытывали что-то подобное, и попытайтесь воспроизвести свои ощущения из прошлого. Или же вы можете сыграть другого человека, который обычно ведет себя так, как вы бы хотели вести себя сейчас.**

*Упражнение для тренировки:*

*Определите те две-три эмоции, которые вы бы хотели ощущать чаще. Выберите из вашего окружения людей, которые ассоциируются с этими эмоциями, и попробуйте сыграть их — произнесите характерные для них фразы, делайте похожие жесты. Вживитесь в роль и помните, что в эти минуты вы — актер, играющий персонажа.*

Прием № 5

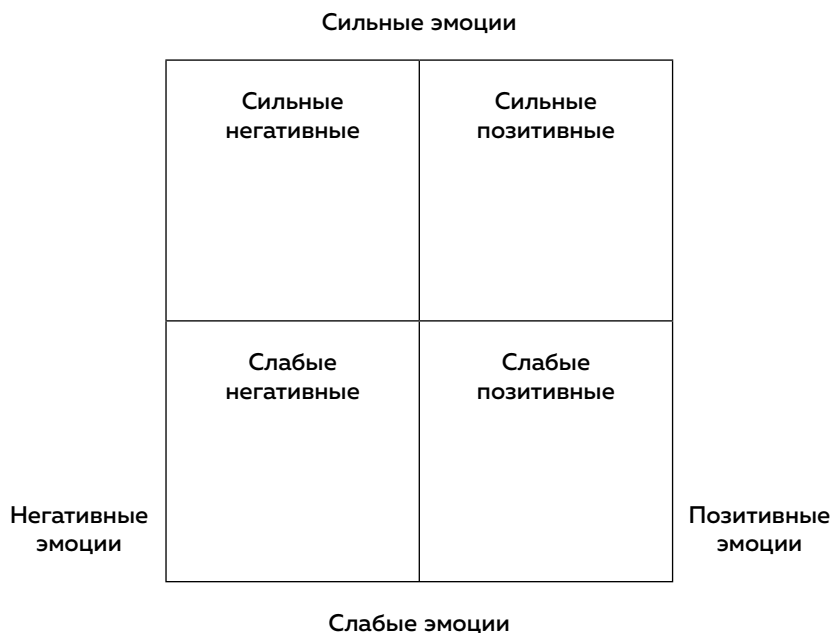
## ЭМОЦИИ ПО ПОЛОЧКАМ

Эффективно управлять можно тем, что можно измерить, хотя бы потому, что можно сравнить то, что было, с тем, что стало. Более того, человек может осознать то, что может назвать. Эти правила распространяются и на эмоции. Часто бывает, что мы чувствуем «что-то не то», но не можем сказать, что именно. Как управлять тем, у чего нет даже собственного имени?

Психологи, социологи, философы и специалисты по эмоциональному интеллекту разработали множество классификаций эмоций. Первые попытки проанализировать и систематизировать то, что чувствует человек, делал еще знаменитый философ Аристотель более 2000 лет назад. Некоторые из классификаций интуитивно понятны, другие же весьма сложны. Подробно изучать мы их не будем — они нужны скорее для написания диссертаций, а не для применения в быту. Но мы используем результаты исследований, чтобы, находясь в конфликте, быстро понять, какие эмоции испытываем мы, а какие — наш собеседник.

Одну из самых понятных классификаций эмоций популяризировал профессор Йельского университета Дэвид

Карузо — соавтор концепции эмоционального интеллекта. В его системе эмоции делятся, во-первых, на позитивные и негативные, а во-вторых, на сильные и несильные. Эту систему можно представить как квадрат, разделенный на четыре части:



Вспомните себя в состоянии гнева — это сильная и негативная эмоция. Если вы постоянно ворчите, жалуетесь на несправедливость мира и ко всему относитесь с подозрением — это слабые эмоции, но тоже негативные. Когда вы спокойны и расслаблены, словно медитируете, вы испытываете слабые и позитивные эмоции. Наконец, когда

вы пребываете в состоянии восторга и готовы делиться своей радостью с окружающими, вы переживаете сильные позитивные эмоции.

Да, эта классификация, возможно, не отражает всех тонкостей эмоциональной сферы человека, но она предельно понятная. Мы можем определить, хорошее у нас настроение или плохое? Можем. А можем определить, держим ли мы эмоции в себе или активно выражаем их? Тоже можем. Но, согласитесь, от того, что вы будете знать, в каком квадрате этой системы находятся ваши эмоции, вы не получите пользы. Чтобы уметь грамотно вести сложные разговоры, нужно понять, как положение в этой системе влияет на вашу способность общаться с людьми.

Итак, вы испытываете сильные негативные эмоции. Как люди ведут себя в таком состоянии? Они ругаются. Вот и скажите себе: «Сейчас я ругаюсь». Представим коллегу, который недоволен работой своих подчиненных, и недоволен справедливо. Он находится в плохом настроении, но не готов активно выражать эмоции. Что он делает? Жалуется, что все его сотрудники — бездари. Если вы в подобном состоянии, то скажите себе: «Я ворчу».

Если вы находитесь в позитивном и спокойном состоянии, то как вы будете действовать на себя и окружающих? Успокаивающе. Скажите себе: «Я успокаиваю». Наконец, человек, испытывающий восторг, активный и позитивный, вступает в общение и увлекает других людей. Что он делает? Вдохновляет.

Добавим на карту эмоций действия:



На своих тренингах по эмоциональному интеллекту я задаю каверзный вопрос: «Какое состояние из перечисленных можно считать хорошим, а какое нет?» Иногда мне говорят, что успокоение и вдохновение — это хорошо, ведь позитивные эмоции приятнее испытывать. Но представьте, что ваш подрядчик упорно не выполняет свои обязанности, а вы приходите к нему после сеанса йоги в блаженном спокойствии. Сможете ли вы чего-то от него добиться? Вряд ли. Здесь нужно «ругаться», то есть настроиться на противостояние в конфликте. Если ваши подчиненные делают скрупулезную финансовую работу, подсчитывают бюджет, выстраивают графики, то ваша задача — проверять

их. Будет ли у вас это получаться в состоянии вдохновения? Вряд ли, ведь в этом состоянии вы не заметите мелких ошибок — здесь пригодится недоверчивое ворчание. А вот когда нужно повести за собой команду в новый проект, обозначить красочные перспективы, то следует стать вдохновляющим. Наконец, состояние спокойствия стоит использовать, чтобы создать доверительную обстановку на переговорах: представьте холл ресторана, мягкие кожаные диваны, чашку чая в руке и неторопливые разговоры как о делах, так и о жизни.

Каждое состояние полезно. Чтобы их грамотно использовать, нужно научиться определять свое настроение здесь и сейчас и понимать, подходит ли оно под ситуацию. А еще

**настроение, в котором вы находитесь,  
нужно использовать по максимуму.**

В древнегреческой мифологии существует бог Кайрос — покровитель удачи. Само слово «кайрос» можно перевести как «удачное время» или «удачный момент». Чтобы переговоры прошли успешно, нужны не только приятное место с удобным кожаным диваном и исчерпывающие данные о предмете разговора, понадобится еще и подходящее настроение. Благоприятное стечение обстоятельств и станет вашим удачным моментом для общения.

Допустим, вам предстоит неприятный разговор с отделом, который плохо работает из-за недостатка мотивации. Вам нужно каким-то образом «зажечь» людей. Делать это



в ворчливом состоянии бессмысленно — так вы рискуете лишить сотрудников последних сил. Подождите, когда окажитесь в состоянии вдохновения, и мотивирующая речь получится гораздо лучше.

**Чтобы ваше настроение не мешало вам, а помогало, определите, в каком состоянии вы находитесь и для какого вида общения можно его использовать.**

*Упражнение для тренировки:*

*Прислушайтесь к себе прямо сейчас. В каком состоянии вы находитесь? Вы готовы ругать, ворчать, успокаивать или вдохновлять? А теперь определите, что бы вы могли сделать в этом состоянии. Будет лучше, если вы и правда пойдете и чем-то займетесь.*

Прием № 6

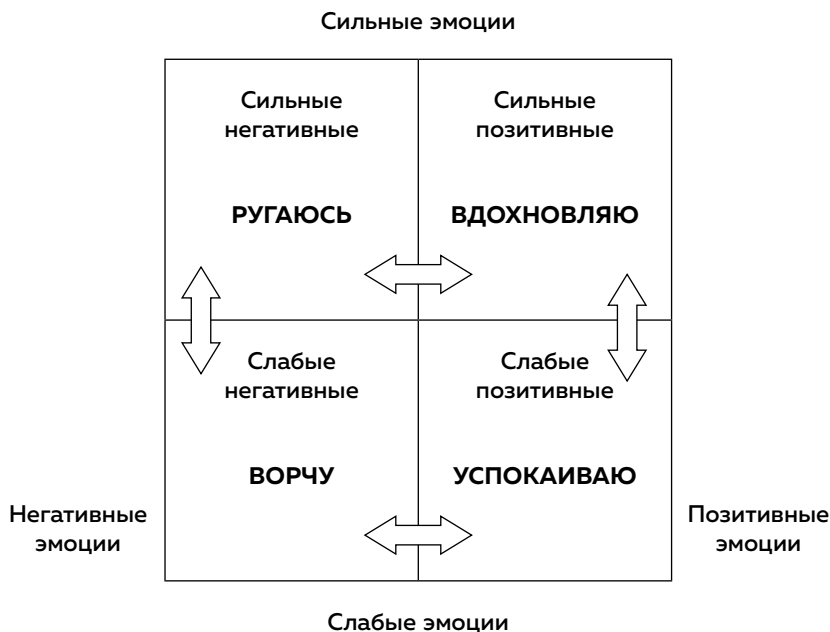
## МЕНЯЕМ НАСТРОЕНИЕ

**К**ак я уже сказал, подходящего настроения можно дожидаться. Но можно ли его создать? Да. Вы можете переходить из одного состояния в другое. При этом нужно помнить: у вас вряд ли получится резко изменить настроение на противоположное — например, сменить ворчание на вдохновение. Недаром эти квадраты на схеме почти не соприкасаются.

Чтобы перейти из ворчливого состояния во вдохновляющее, нужно пройти, например, через успокоение. Внутри системы нельзя двигаться по диагонали — нужно переходить в соседние состояния.

Этот процесс можно сравнить с ловлей рыбы. Вам нужно тянуть улов, с одной стороны, уверенно, чтобы выловить добычу, но избегать при этом резких движений, чтобы леска не оборвалась. Попытавшись молниеносно перевести себя в нужное состояние, можно в результате вернуться к тому, с чего начал.

Как поменять настроение?



**Вспомните, когда вы испытывали нечто подобное, и смакуйте воспоминания.**

Меняем настроение

Например, когда надо оказаться в состоянии «ругаюсь», то можно вспомнить себя на рок-концерте, где звучали остросоциальные дерзкие песни. Если я хочу войти в состояние «ворчу», то вспоминаю, как в начале предпринимательской карьеры с ворчанием справлялся с тоннами бухгалтерии, которую тогда, в «нулевых», мне нужно было заполнять. Когда мне нужно переключиться на успокоение, то я думаю о берегу моря, о пляже и семье, с которой мы неспешно