

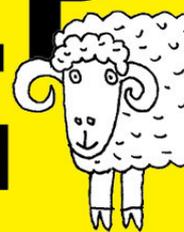


ТОМАС ЭРИКСОН

КРУГОМ ОДНИ ИДИОТЫ

ЕСЛИ ВАМ ТАК КАЖЕТСЯ,
ВОЗМОЖНО, ВАМ
НЕ КАЖЕТСЯ

СКАНДИНАВСКИЙ
БЕСТСЕЛЛЕР
ПО ПСИХОЛОГИИ ОБЩЕНИЯ



4-е издание

Томас Эриксон

**Кругом одни идиоты.
Если вам так кажется,
возможно, вам не кажется**

«ЭКСМО»

2014

УДК 316.62
ББК 88.5

Эриксон Т.

Кругом одни идиоты. Если вам так кажется, возможно, вам не кажется / Т. Эриксон — «Эксмо», 2014

ISBN 978-5-04-091213-1

Эта книга – универсальная отмычка к личности любого человека. В ней знаменитый шведский психолог Томас Эриксон объясняет, почему окружающие порой кажутся нам полными кретинами. Автор собрал уникальный материал о том, как правильно воспринимать людей с различными типами поведения и как эффективно с ними общаться. Книга переведена на 22 языка и продана невероятным тиражом для скандинавской книги по психологии – 550 000 экземпляров! Эта книга поможет наладить мосты с окружающими и стать намного терпимее к тем, кто представляет собой полную вам противоположность. Система Томаса Эриксона очень убедительно и остроумно объясняет: Почему одних людей мы понимаем с полуслова, а других не понимаем вообще? Почему очень неглупые успешные люди кажутся нам идиотами и психопатами? Как добиваться нужных реакций и поступков от тех, чья душа – темный лес? Как посмотреть на себя глазами окружающих и научиться нравиться даже тем, кто на нас совершенно не похож?

УДК 316.62

ББК 88.5

ISBN 978-5-04-091213-1

© Эриксон Т., 2014

© Эксмо, 2014

Содержание

ПСИХОЛОГИЯ ОБЩЕНИЯ	8
Предисловие	10
Вступление	11
Глава 1	14
Почему это так важно?	15
Нет ни одной стопроцентно надежной системы	16
В разумных пределах	17
Не считите за вызов, но в принципе все нормально. Поведение...	19
Глава 2	20
Как влиять на детей?	21
Мои базовые ценности	22
Отношения и поведение	23
И что в итоге?	25
Как меня воспринимают окружающие?	26
Глава 3	27
Глава 4	30
Как распознать реального альфа-самца и что делать потом, чтобы не попадаться ему	30
Время – деньги	33
The sky is the limit[6] – так ли это на самом деле?	35
Послушайте меня, дело вот в чем...	36
Только мертвые рыбы плывут по течению	37
Раньше было не лучше. Забудьте об этом. И как можно скорее	38
Красное поведение: Итоги	39
Глава 5	40
Как узнать того, кто потерял чувство реальности и как вернуть его на землю	40
Чем нас больше, тем нам веселее. Твои друзья – мои друзья...	42
Это фантастика, не правда ли? Мне ооо-очень нравится!	43
Консультант-оптимист наносит удар. И еще удар	44
Что произойдет, если мы перевернем все с ног на голову?	45
Продавать снег пингвинам и песок бедуинам	46
Я знаю очень и очень многих. В общих чертах	47
Желтое поведение – итоги	48
Глава 6	49
Почему так трудно изменять вещи и предметы – и как с этим справиться	49
Некоторые базовые черты	51
Самый лучший на свете друг	52
Если они обещают что-то сделать, то можете не сомневаться – все будет сделано	54
Мы не хотим сюрпризов со знаком минус. Поэтому желательно знать, что будет. И так каждый раз	55
Кто? Я? Я не слишком важная птица. Забудьте о том, что вы меня видели. Оглянитесь на других	56
Я понимаю, что ты имеешь в виду	57

Зеленое поведение. Итоги	58
Глава 7	59
А с чего ты взял, что тебя всегда будут считать бездельником и шалопаем...	59
Простите, но все это не совсем так... Или даже совсем не так	60
Ничего особенного – просто я делаю свою работу	62
Простите, но где вы это прочитали? Какое издание?	63
Почему некоторым приходится подолгу размышлять над теми или иными проблемами... До тех пор, пока им в голову не придет интересная идея	65
Неважно, что это более приемлемый вариант. Качество важнее	66
Если местность не соответствует картам, то что-то не так с местностью	68
Дьявол кроется в деталях	69
Слово – серебро, а молчание – золото	71
Конец ознакомительного фрагмента.	72

Томас Эриксон

Кругом одни идиоты. Если вам так кажется, возможно, вам не кажется

Thomas Erikson
OMGIVEN AV IDIOTER
(SURROUNDED BY IDIOTS)
Copyright © Thomas Erikson 2014

© Мурадян К.Е., перевод на русский язык, 2018

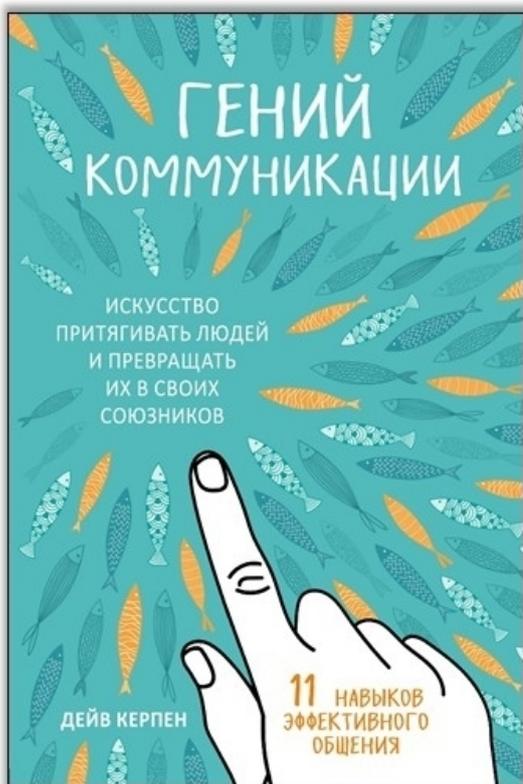
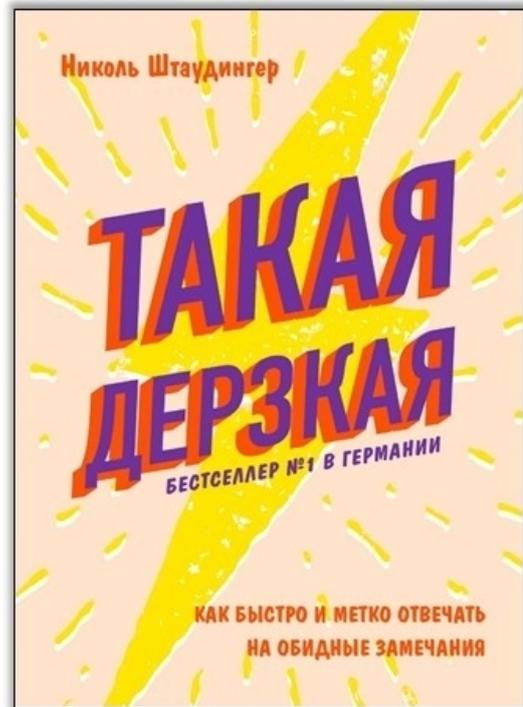
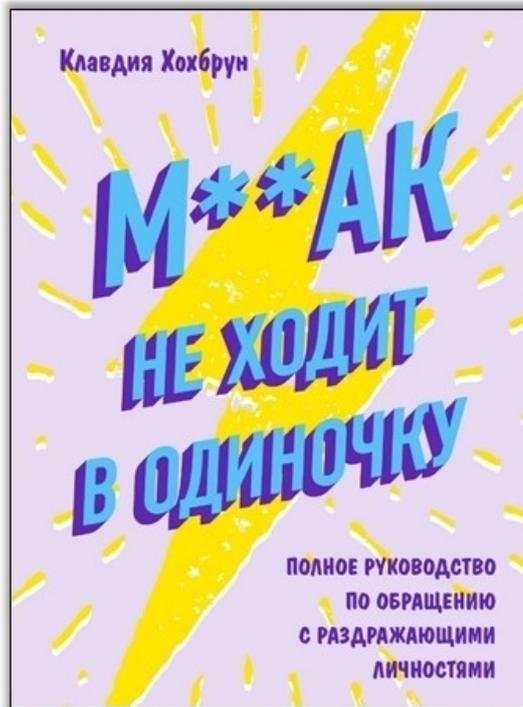
© Оформление. ООО «Издательство «Э», 2018

* * *

Восемь главных вопросов, на которые отвечает эта книга:

1. Почему люди вокруг нередко кажутся полными идиотами и есть ли в этом хоть капля объективности?
2. На какие типы стоит делить людей, чтобы с ними стало по-настоящему комфортно общаться? Или по крайней мере полезно?
3. Шумные, самоуверенные, энергичные – кто такие эти «красные»?
4. Веселые, жизнерадостные, вдохновляющие – в чем прелесть «желтых»?
5. Милые, заботливые, тихие – как живет «зеленым»?
6. Педантичные, внимательные, настойчивые – что за странные птицы «синие»?
7. Какими мы видим представителей других цветовых типов и какими эти типы видят нас?
8. Как себя вести с представителями разных цветовых типов?

ПСИХОЛОГИЯ ОБЩЕНИЯ



М**ак не ходит в одиночку

Оградите себя от тех, кто портит вам жизнь! Психиатр с многолетним стажем Клавдия Хохбрун расскажет о 9 типах трудных людей и предложит эффективные методы общения с ними. Узнайте, как давать отпор во время разногласий, контролировать собственных «тараканов» и просто радоваться жизни.

Такая дерзкая. Как быстро и метко отвечать на обидные замечания

Сколько раз нас выбивали из колеи чьи-то язвительные замечания! Казалось бы, чего проще – поставить обидчика на место парой метких фраз? Но, увы, хороший ответ приходит в голову слишком поздно. Николь Штаудингер предлагает набор проверенных техник, которые в сложной ситуации помогут не лезть за словом в карман. Пользуясь приведенными шаблонами метких ответов, вы без труда почувствуете себя настоящей королевой остроумия.

Простите, если назову вас м*даком. Как научиться играть по мужским правилам и побеждать в любви

Правда, правда и ничего кроме правды. С шокирующей откровенностью Мирко Спелта рассказывает, что мужчины на самом деле думают о пластической хирургии, целлюлите и балетках. А еще вы узнаете, как социальные сети повлияли на понятие любви, как перевести женские намеки на язык мужской логики и почему не стоит обращаться за советами к подругам.

Гений коммуникации. Искусство притягивать людей и превращать их в своих союзников

Чтобы преуспеть в жизни, недостаточно быть самым агрессивным, напористым и амбициозным. Напротив, сегодняшние победители – это те, кто стремится понять окружающих и выстроить с ними эффективную коммуникацию. Дейв Керпен предлагает освоить 11 простых навыков общения, чтобы успех сопутствовал вам во всех сферах жизни!

Предисловие

История Института Развития Личности и Профильного Анализа – IPU Profianalys – насчитывает более 20 лет. Он начал работу в Швеции, в 1992 году, в центре внимания тогда были проблемы обучения и персонального развития. На одну из международных конференций я привез много материалов, посвященных новым методикам работы с инструментами анализа разных поведенческих моделей.

В то время об этих типах инструментов, а также о том, каким они обладают потенциалом для развития личности, групп и организаций, мало кто знал.

Спустя некоторое время я принес все эти материалы директору по персоналу одной крупной компании – с тем, чтобы протестировать их на практике. После ознакомления он вынес вердикт: «Пожалуй, это самые оптимальные инструменты анализа поведения, которыми я когда-либо пользовался!»

С тех пор, как говорится, утекло немало воды.

Первые тесты проводились в Швеции на английском языке, и по меньшей мере 80 процентов из них доказали свою эффективность.

Тогда же стартовала и работа по адекватному переводу. Каждый нюанс, в слове и фразе, играет очень важную роль, поэтому мы использовали труд трех разных переводчиков, которые вместе создавали первую шведскую версию.

Эта работа продолжается до сих пор. Формуляры пять раз перерабатывались, а база данных постоянно обновляется, чтобы соответствовать лингвистическим и смысловым требованиям меняющейся реальности.

В результате Институт Развития Личности и Профильного Анализа продолжает завоевывать все большую популярность в профессиональной среде. Несмотря на то, что за это время появились и получили признание другие инструменты анализа.

Мы считаем, что успех комплекса наших методик объясняется их актуальностью и доступностью. Благодаря использованию языка цветов и профилей тысячи шведов ежегодно повышают уровень своих знаний – о собственном поведении, о поведении своих коллег и близких. И эти знания, которые еще пару десятилетий назад были нам недоступны, полезны и незаменимы на практике.

Томас Эрикссон, автор этой книги, – один из наших консультантов. Он собрал уникальный материал – теоретический и прикладной, – который органично иллюстрирует многочисленными примерами и историями то, как воспринимать людей с разными поведенческими профилями и как с ними общаться.

Надеюсь, что вам предстоит увлекательное чтение, в процессе которого вы многое для себя откроете.

Удачного чтения!

Суне Леннарт Гелльберг,

Основатель Института Развития Личности и Профильного Анализа

Вступление

Полные идиоты и круглые тупицы

Еще в гимназии я обнаружил, что с некоторыми сверстниками мне легко общаться. Мы всегда находили общий язык – нужные слова и фразы, и наши беседы текли плавно и неторопливо. У нас никогда не возникало никаких конфликтов, и мы действительно понимали и одобряли друг друга. А с другими все складывалось не так. С некоторыми на каждом шагу приходилось убеждаться в неумолимости закона падающего бутерброда, и я никак не мог понять, с чем это связано.

Но почему? По какой причине мне было так легко и приятно общаться с некоторыми, а другие казались мне законченными болванами? Конечно, в столь юном возрасте сам по себе этот факт не мешал мне крепко спать по ночам. Я до сих пор помню некоторые события, которые заставили меня задуматься – почему некоторые беседы текли как по маслу, а другие даже и не начинались – независимо от моей воли. Это было просто непостижимо.

Я помню, как я начал использовать различные методики и тесты. Я произносил одни и те же фразы при относительно похожих обстоятельствах, только чтобы посмотреть, кто как реагирует. Иногда происходило именно то, на что я и рассчитывал: возникала увлекательная дискуссия. А порой я и вовсе не мог дождаться никакой реакции.

*Люди смотрели на меня так, словно я свалился с другой планеты.
Впрочем, иногда так оно и было.*

В юном возрасте многое представляется элементарным и однозначным. Поскольку определенные персоны из моего дружеского круга реагировали нормальным, на мой взгляд, образом, то они, конечно, автоматически зачислялись в разряд хороших людей. И соответственно, с теми, кто меня не понимал и не разделял мои взгляды, что-то было не так. А какое еще можно было найти объяснение? Я-то ведь не менялся, я был все время одинаковым! Значит, что-то было не так именно с ними, с этими другими. Я начал попросту держаться от них подальше, поскольку не понимал их. Можете назвать это юношеской наивностью или максимализмом, если хотите. Хотя с годами многое изменилось.

Жизнь шла своим чередом. Я начал работать, делать карьеру, обзавелся семьей и продолжал делить людей – на позитивных и разумных и на тех, кто вообще ничего не смыслил.

Когда мне было двадцать пять лет, судьба столкнула меня с бизнесменом по имени Стуре. Стуре приближался к шестидесятилетнему рубежу, он сам основал и продвигал свою компанию на протяжении многих лет. Я явился к нему, чтобы взять у него интервью для проекта, который собирался реализовать. Мы начали обсуждать структуру его компании. Один из самых первых и самых основных тезисов Стуре заключался в том, что «он окружен идиотами». Я помню, что искренне смеялся, я решил, что он просто шутит. Но он на самом деле имел в виду именно то, что сказал. Лицо его покрылось пунцовыми пятнами, когда он заявил, что те, кто работает в блоке А, просто полные идиоты. В блоке В – круглые тупицы, которые ни черта не смыслят. А уж про блок С он лучше промолчит. Там работают такие придурки, что Стуре даже не понимает, как они вообще попадают на работу по утрам.

Чем дольше я его слушал, тем больше мне казалось: просто он так эксцентрично изъясняется, используя символы и гиперболы. Я спросил его: он и в самом деле считает, что его окружают идиоты? Он посмотрел на меня и заявил: среди его персонала не так уж много сотрудников, с которыми вообще можно иметь дело.

При этом Стуре охотно делился соображениями со своими подчиненными. Он ни в малейшей степени не стеснялся перед лицом всей компании называть идиотами кого угодно. Это привело к тому, что, помимо всего прочего, сотрудники избегали и прятались от него.

Никто не рискнул бы встретиться с ним один на один, с глазу на глаз. И уж тем более никто и никогда не посмел бы ворваться к нему с плохими новостями, потому что он попросту мог разнести гонца в пух и прах – в прямом и переносном смысле.

На одном из его предприятий, на входе, была даже смонтирована сигнальная лампа. Она скрытно висела над стойкой секретаря в приемной босса, и когда он находился в здании, включался красный сигнал. Если он находился за пределами здания – включался зеленый индикатор.

Об этом знали все. И персонал, и даже клиенты автоматически сразу бросали взгляд на лампу, чтобы узнать, что их ожидает, когда они перешагнут через порог. Когда горел красный индикатор, некоторые просто поворачивали назад, чтобы вернуться при более благоприятных обстоятельствах.

В молодости, как всем известно, нас часто осеняют удачные идеи.

И тогда я задал единственный вопрос, который неизбежно напрашивался сам собой: А кто нанял на работу всех этих идиотов?

Конечно же, он сам и нанял большинство из этих идиотов. И Стуре осенило, так же, как и меня. То, что я сформулировал, звучало примерно так: *Ну и кто же здесь самый большой идиот?*

Стуре вышвырнул меня из кабинета, угрожая снятым со стены ружьем. Позже коллеги передали мне, что он с удовольствием пристрелил бы меня.

Этот эпизод заставил меня призадуматься. Юмор и абсурд ситуации заключались еще и в том, что Стуре в ближайшее время собирался на пенсию. Конечно же, он был опытным бизнесменом и пользовался большим авторитетом в деловом мире, у него были знания и навыки в конкретном сегменте предпринимательской деятельности. Но, строго говоря, он не умел общаться с людьми. Он не понимал, что единственный и самый ценный для осуществления любой идеи и любого предприятия ресурс, который невозможно компенсировать, это человеческий ресурс. А тех, кого он не мог понять, он считал идиотами.

После некоторых размышлений я пришел к выводу, что Стуре заблуждался. Он всегда опирался на свои принципы и исходил из своих убеждений – поэтому всех, кто делал и мыслил не так, как делал и мыслил он, он называл идиотами. Он использовал такие выражения, какие я использовал в весьма специфических ситуациях: зануды хреновы, трепачи чертовы, жопократы и т. д. Сам я никогда никого не называл идиотами, хотя и у меня порой возникали очень серьезные разногласия с некоторыми типами людей.

Неужели я обречен идти по жизни с постоянным ощущением, что меня окружают люди, с которыми я не смогу найти общего языка? Эта мысль наводила на меня ужас. Но ведь в таком случае мои возможности в жизни будут крайне ограничены.

Я попытался взглянуть на самого себя в зеркало. Меня озарило: мне не хотелось быть или стать похожим на Стуре.

После очередной встречи, которая прошла на повышенных тонах, с ним и некоторыми его многострадальными сотрудниками я сел в машину с желудочными коликами.

Именно после этого я и решил серьезно изучать, возможно, самую важную и сложную область знаний. Меня интересовало, как люди работают, как они себя чувствуют – поодиночке и в команде. Поскольку мне придется общаться с людьми всю оставшуюся жизнь, независимо от того, с кем я буду работать и чем буду заниматься, естественно, мне хотелось бы извлечь уроки из этого опыта.

Я приступил к изучению психологии. Я хотел получить ответы на многие вопросы.

Как понять тех, кого поначалу понять очень сложно? Почему одни по большей части молчат, а другие никогда не перестают говорить? Почему одни всегда говорят правду, а дру-

гие – никогда? Почему некоторые из моих коллег всегда приходят вовремя, а другие почти всегда опаздывают? Почему мне нравятся одни и не нравятся другие?

Сказано – сделано. Знания, которые я начал осваивать, меня очень увлекли. Конечно же, я не остался таким, каким был в самом начале этого путешествия. Знания, которые я обретал, изменяли меня как личность, как друга, как коллегу, как сына, как мужа и как отца моих детей.

В этой книге меня как автора интересовали механизмы общения самых разных людей с разными поведенческими стереотипами. На протяжении более чем двадцати лет я использовал разные версии разных инструментов анализа и добился очень обнадеживающих результатов.

Парадокс: все мы имеем опыт общения друг с другом, и тем не менее у нас весьма приблизительное представление о том, как функционируют механизмы общения.

Как обрести навыки общения с самыми разными типами людей? Есть, конечно, самые разные методы. Их придется изучать и разобраться в них очень и очень основательно. Но если вы освоите только теоретические знания, то это вовсе не значит, что вы сможете применить их на практике. Вы обретете реальный функциональный опыт только тогда, когда начнете применять те знания, которые можно развивать и которые помогут обрести новый уровень компетенции. Все равно что научиться ездить на велосипеде – вы станете велосипедистом, только когда сядете на велосипед. Только тогда вы и увидите, что следует делать дальше.

С тех пор как я начал изучать механизмы человеческого общения и обратил внимание на различия между людьми, я и сам стал другим. Теперь я не столь категоричен, как раньше, и я сужу людей не только потому, что они не такие, как я. Я стал гораздо более терпимым по отношению к тем, кто представляет собой полную мне противоположность. Я бы воздержался и не стал утверждать, что отныне я никогда не позволяю втягивать себя ни в какие конфликты. Или что я никогда не вру. Но теперь и то и другое случается со мной очень и очень редко.

Мне есть за что поблагодарить Стуре. Если бы не он, у меня не возникло бы интереса к этой теме. Без него, я, скорее всего, не написал бы эту книгу.

Но как приобрести новые знания? Для начала можно было бы прочитать хотя бы эту книгу. Всю книгу, а не только первые три главы. Возможно, вам повезло – потому что вы через несколько минут начнете то же путешествие, что и я – двадцать лет назад. Надеюсь, что я вас не разочарую.

Если же вам не удастся почерпнуть из этой книги ничего нового – я гарантирую: я верну вам деньги, которые вы потратили в книжном магазине.

*Томас Эриксон,
психолог, лектор, писатель*

Глава 1

В любых контактах решающую роль играет реципиент¹

Возможно, этот тезис звучит несколько эксцентрично. Рискну объяснить, что я имею в виду.

Все, что вы говорите определенной личности, фильтруется через ее опыт, предрассудки и предубеждения.

И только затем воспринимается и принимается. По самым разным причинам ваш собеседник может воспринять сказанное вами совершенно иначе, чем вы рассчитывали. Конечно, все зависит от того, с кем вы говорите, но очень редко сказанное вами воспринимается именно так, как вы имеете в виду.

Придется смириться с тем, что у нас практически нет рычагов влияния на восприятие нашего собеседника. Конечно, вы можете решить, что это – лишь одна из многочисленных проблем. Но все не так просто. Вы не можете изменить восприятие вашего собеседника. Большинство людей, вероятно, очень чувствительны к тому, как их воспринимают. Если вы повнимательнее отнесетесь к тому, как другие люди хотят, чтобы их воспринимали, ваше общение станет гораздо более эффективным.

¹ Реципиент – субъект или объект, принимающий сообщение и способный его интерпретировать. – (Прим. ред.)

Почему это так важно?

Вы поможете окружающим понять вас, если вам удастся развернуть надежную платформу связи – на условиях ваших реципиентов. Реципиент может использовать свою энергию, чтобы понять вас, а не только сознательно или бессознательно реагировать на ваш способ общения.

Всем нам нужно тренировать нашу пластичность, чтобы быть в состоянии варьировать наш стиль общения и адаптировать его, когда мы общаемся с людьми, которые во многом отличаются от нас самих. Но есть и другое, не менее важное обстоятельство.

Какой бы тип общения вы ни выбрали, как личность вы всегда останетесь в меньшинстве.

Независимо от вашего типа поведения, большинство мыслит и ведет себя иначе. И их, других, всегда будет больше. Вы не сможете действовать, опираясь только на свои принципы. Гибкость и способность адаптироваться к потребностям окружающих и является как раз индексом вашей коммуникабельности.

Для того чтобы понять и принять стиль поведения другого человека и его способ общения, вам придется выйти на новый уровень компетентности, учитывать то, как по-разному разные люди могут реагировать в разных ситуациях. Ваши шансы наладить мосты с людьми значительно возрастают.

Нет ни одной стопроцентно надежной системы

Позвольте мне прояснить один немаловажный момент. Эта книга ни в коем случае не претендует на то, чтобы с исчерпывающей полнотой осветить тему общения и коммуникаций. Исчерпать эту тему не по силам ни одной книге, потому что все мы непрерывно посылаем друг другу разные сигналы, их нужно изучать и анализировать. Я пишу также о языке телодвижений, о разнице между мужским и женским типами диалога, о культурных различиях и о том, как научиться определять эти различия. Не будем сбрасывать со счетов психологические аспекты, графологию, возраст, астрологию и много чего еще. И тем не менее мы не получим стопроцентно полной картины.

Во всем этом есть и своя притягательность. Люди – не электронные таблицы Excel. Мы не можем понять и предусмотреть все. Мы слишком сложны, чтобы нас можно было полностью расшифровать. Даже самые примитивные, самые необразованные, по нашим меркам, личности на самом деле гораздо сложнее, чем это можно описать в книге. Но если нам удастся освоить базовые основы человеческого общения, мы сможем избежать самых грубых промахов и ошибок.

В разумных пределах

«Мы знаем, что мы делаем, но мы не знаем, почему мы делаем то, что мы делаем. Таким образом, мы судим и оцениваем друг друга, исходя из того, как мы оцениваем то, что мы делаем».

Это высказывание принадлежит психоаналитику Карлу Юнгу. Разное поведение разных личностей обуславливает динамику нашей жизни. Каждый индивид ведет себя по-своему. Некоторые типы поведения мы способны одобрить и в то же время не можем ни принять, ни одобрить другие типы поведения. Как известно, поведение каждого из нас также варьируется по-разному в различных ситуациях, в зависимости от наших переживаний – чувства радости или неприятия окружающего.

Таким образом, не следует делить типы поведения на корректное или некорректное, правильное или неправильное – большинство ведут себя вполне правильно и корректно, во всяком случае, приемлемо.

Мы такие, какие мы есть, более того, мы хороши такие, какие мы есть. Независимо от того, как мы ведем себя, независимо от того, как нас воспринимают окружающие. В разумных пределах, конечно.

Я такой, какой есть

В нашем лучшем из миров было бы достаточно просто сказать, что я такой, какой есть. Во всяком случае, так утверждается в одной из книг, которые я прочитал. Ради чего совершать акт насилия над собственной личностью? Ради права вести себя так, как нам подсказывает сиюминутная ситуация? Мы могли бы вести себя как угодно. Но, разумеется, приходится считаться с ситуацией.

Есть две ситуации, которые позволяют нам быть самими собой.

Первая ситуация. Например, вы находитесь один в комнате. В таком случае не играет никакой роли, что вы говорите и что вы делаете. Вы не причините никому никакого вреда, если будете ругаться, или скандалить, или просто размышлять о великой тайне жизни. Или над тем, почему Фредрик Рейнфельдт² всегда выглядит таким печальным. Так что одиночество позволяет нам вести себя так, как нам хочется. Очень просто, не так ли?

Вторая ситуация, когда вы можете позволить себе быть самим собой, – когда вы находитесь рядом с такими же, как вы. Чему нас учили наши мамы? Относись к другим так, как ты хочешь, чтобы относились к тебе.

«Как хотите, чтобы с вами поступали люди, так поступайте и вы с ними» (Евангелие от Матфея, 7:12).

Мудрый и очень практичный совет. И все так и получится, пока рядом с нами находятся наши духовные двойники. Теперь нам остается только составить список тех, кто, на наш взгляд, мыслит, поступает и действует точно так же, как и мы сами во всех аналогичных ситуациях. Так что нам придется найти их и начать с ними общаться.

Для всех остальных случаев остается только одно – понять, как воспринимают вас и как вы воспринимаете других. Конечно, я не буду оригинальным, если скажу: большинство людей, с которыми вам приходится сталкиваться, не такие, как вы.

² Фредрик Рейнфельдт (род. в 1965 г.) – шведский государственный и политический деятель. – (Прим. перевод.)

В начале было Слово, и Слово было у Бога, и Слово было Бог³. И сказал Бог: да будет свет и стал свет!⁴

Просто невероятно, не так ли? Какой силой наделены слова! Но в зависимости от того, как мы их выбираем и как используем, смысл их меняется. Интерпретации слов бесконечны. И когда мы используем не те слова, то мы, возможно, уподобляемся идиотам.

Окруженный идиотами – или?

Не могу точно сказать, откуда я позаимствовал эту аналогию: поведение подобно коробке передач. Требуются разные типы передач. Как и в коробке передач, рычаг может быть настроен правильно и неправильно. Так что автомобиль приходится заводить с первой передачи – завести сразу с пятой будет довольно затруднительно. Но первая передача может показаться и вовсе неуместной – например, на скорости в сотню километров в час.

Есть противники классификации людей на разные типы личностей. Может быть, и вы принадлежите к тем, кто считает, что не следует делить людей на разные категории. Тем не менее, приходится делить. Не обязательно все делят людей на разные типы именно так, как я это делаю в своей книге. Но определенно все обращают внимание на то, что люди ведут себя и держатся по-разному. И поскольку все мы разные, то я могу лишь констатировать: это позитивный момент, нужно просто знать, как и с кем следует общаться.

Если использовать не те инструменты, то можно только навредить.

Важнее самого инструмента то, как мы его используем.

В некоторых фрагментах я использовал материалы разработок, которые мне предоставили в Институте Развития Личности и Профильного Анализа – IPU Profianalys. Я хотел бы поблагодарить Суне Гелльберга и Эдуарда Левита за то, что они так щедро делились со мной своим опытом и методиками обучения. Так что, пожалуйста, воспримите эту книгу как введение к курсу по человеческому поведению и общению. Все остальное – на ваше усмотрение.

³ Евангелие от Иоанна, 1:1. – (Прим. перевод.)

⁴ Бытие, 1:3. – (Прим. перевод.)

Не сочтите за вызов, но в принципе все нормально. Поведение...

относительно предсказуемо. В привычных ситуациях все реагируют привычно; невозможно заранее предсказать все возможные реакции.

Поведение является частью шаблона. Наши реакции часто следуют привычными орбитами. Поэтому нам нужно научиться с пониманием и уважением воспринимать чужие реакции. Тогда мы лучше поймем и самих себя.

Поведение изменчиво. Нам следует научиться слушать, действовать, откровенно высказываться, размышлять, – иными словами, делать все, что необходимо именно сейчас. Все и каждый могут адаптироваться к актуальным обстоятельствам.

За поведением можно наблюдать. Мы должны быть в состоянии наблюдать и принимать большинство форм поведения, при этом не обязательно быть психологами-любителями. Выводы делайте сами.

Поведение можно расшифровать. Мы должны научиться понимать, что чувствуют окружающие и почему они поступают так или иначе. И причем именно сейчас.

Поведение индивидуально. Несмотря на то что все мы можем оказаться в аналогичных условиях, поведение каждого из нас будет индивидуально.

Поведение объяснимо. Нужно отринуть личную зависть и жалобы и поменьше говорить о негативном. Научиться терпимости и терпению по отношению и к себе, и к другим.

Глава 2

Почему мы именно такие, какие мы есть?

Как моделируется тот или иной тип поведения? Почему разные люди ведут себя по-разному? Нам придется в этом разбираться. Если очень кратко и схематично, то самые важные факторы, которые определяют тип поведения, – наследственность и окружающая среда.

Еще до того, как мы рождаемся, в наших генах заложены основы нашего поведения будущего в зрелом возрасте. Наследственные свойства темперамента и характера влияют на наше поведение, и эти процессы запускаются уже на стадии генов. И хотя ученые до сих пор не пришли к единому мнению на этот счет, мы все же будем исходить из этой точки зрения. Мы наследуем набор черт не только напрямую от наших родителей, но и от наших бабушек и дедушек. А также, в той или иной степени, от других родственников. Все мы когда-то слышали, что тот или иной наш знакомый похож на своих дядю или тетю. Лично я в детстве был похож на моего дядю Бертиля – нас роднила рыжая шевелюра. Объяснить это сходство с точки зрения генетики можно, но это заняло бы слишком много времени. Просто примем к сведению, что наследственность лежит в основе нашего поведенческого стереотипа.

Что происходит сразу после нашего рождения?

В большинстве случаев дети рождаются с импульсивным и дерзким характером. Они не соблюдают условности и правила.

Ребенок все делает только так, как он хочет. Он говорит: «Нет, я не буду!» Или «Да, я, конечно, смогу!» И он искренне убежден, что сможет справиться с чем угодно. Родители, конечно, не всегда одобряют такое спонтанное и иногда совершенно неконтролируемое поведение. И тогда – внимание! – запускается механизм трансформации – из оригинала в копию (в лучшем или худшем случае), кого-либо другого.

Как влиять на детей?

Дети учатся в двух основных направлениях. Они пытаются преодолеть дистанцию – от неудовлетворенности и неудовольствия к удовлетворенности и удовольствию.

Или дети учатся через подражание – самый распространенный метод обучения.

Дети повторяют то, что видят вокруг, и чаще всего родители становятся для них образцом для подражания – мама для девочки, а папа – для мальчика.

(В этой книге мы не сможем исчерпывающим образом исследовать этот процесс. Тема – как мы влияем на наших детей – также останется за скобками.)

Мои базовые ценности

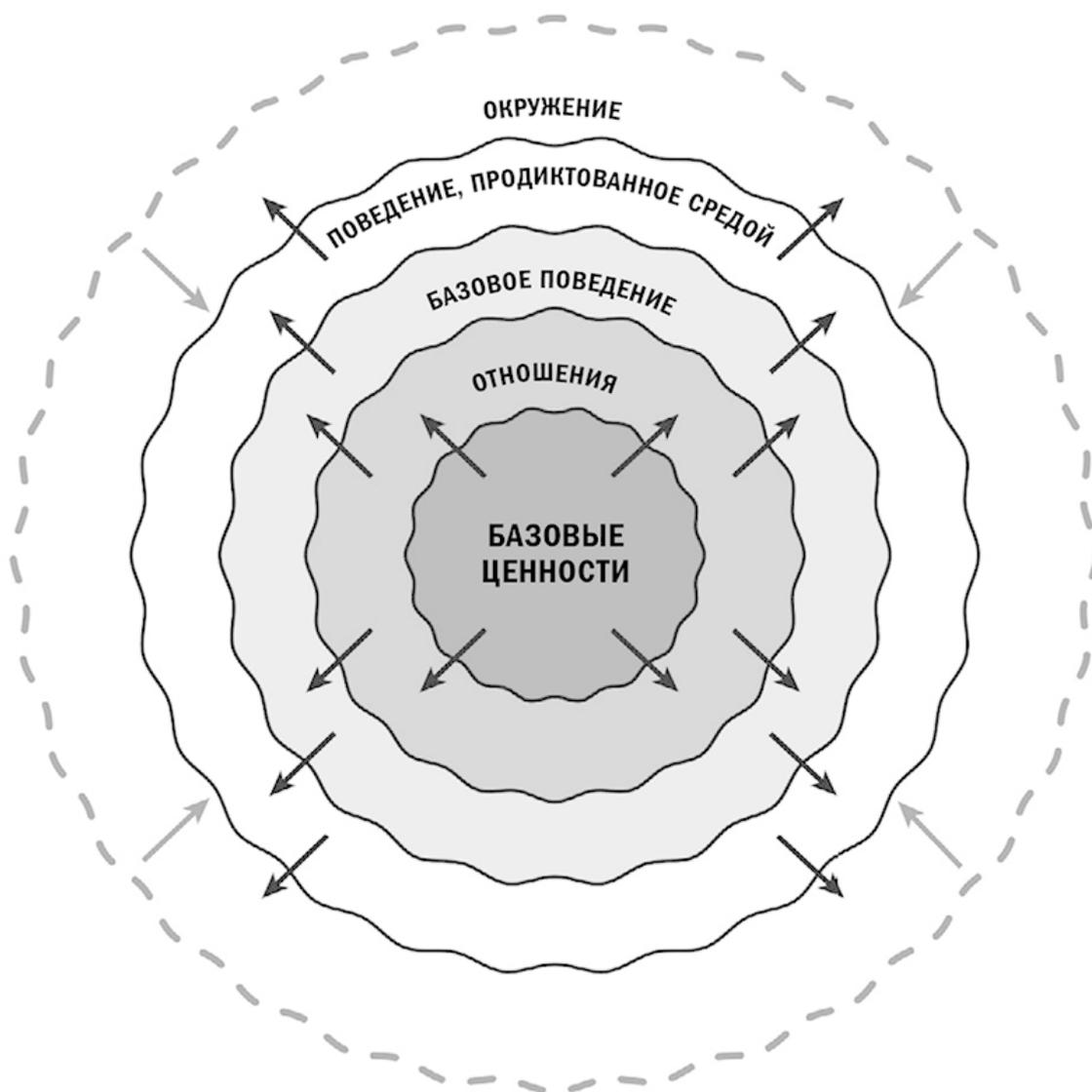
Мои базовые ценности неотъемлемы от моей природы, так что вряд ли есть какой-либо смысл пытаться изменить их. Лично я унаследовал их от родителей еще в детстве. В школе, когда я был учеником младших классов, меня наставляли со всех сторон. Мне приходилось выслушивать различные сентенции типа: *Учись в школе как следует, и ты найдешь достойную работу, когда вырастешь*. Или: *Не вздумай драться*. Последний запрет, например, отучил меня драться. Я никогда и ни на кого не поднимал руку. Начиная с третьего класса я перестал драться. (Это табу оказалось для меня непреодолимым.)

Другая базовая ценность сформулирована следующим образом: все люди одинаково ценны. Мои родители внушали мне этот постулат на протяжении всего моего детства. Я никогда не судил о человеке, опираясь на его происхождение, гендерные или расовые признаки. Что ж, эти ценности разделяют со мной многие. Часто мы инстинктивно понимаем, что правильно, а что нет. И эти базовые ценности никто не сможет у меня отнять.

Отношения и поведение

Следующий пункт – отношения. Они складывались на базе моих собственных переживаний и моего собственного опыта, который я почерпнул в последних классах школы, гимназии, в университете, в начале карьеры. Но и недавние переживания, конечно, тоже оказывают влияние на отношения.

Одна из моих родственниц однажды призналась мне, что не доверяет продавцам. Она, разумеется, не одинока в своем предубеждении против продавцов, но именно ее случай демонстрирует парадоксальную форму поведения. Она без конца что-то покупала и что-то возвращала. Свитер, диван, автомобиль – процесс покупки был бесконечным. Все факты изучались и анализировались. Но чем больше она наводила справок о будущем объекте покупки, тем выше становилась вероятность последующего возврата.



Простая модель, которая поможет разобраться

© ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ЛИЧНОСТИ И ПРОФИЛЬНОГО АНАЛИЗА

Когда я спросил, почему она так поступает, она объяснила: 85 процентов всех продавцов – мошенники. Впрочем, когда я сообщил ей, что я и сам продавец, легче не стало. До

сегодняшнего дня я даже не знаю наверняка, принадлежу ли я к этим самым 85 процентам или мне повезло и я могу рассчитывать оказаться в остальных 15 процентах. Я был убежден в том, что этот постулат мог быть пересмотрен. Вероятно, ее и в самом деле не раз обманывали, и поэтому она перестала доверять продавцам.

Но если она обретет позитивный опыт общения с продавцами, то, возможно, она пересмотрит свои взгляды.

И что в итоге?

В целом, наше поведение определяют базовые ценности и настроение. Вместе они создают основу для базового поведения, воздействуют на того реального и конкретного человека, которым мне хотелось бы быть. Я имею в виду именно базовое поведение, без влияния каких-либо внешних факторов.

Вы, вероятно, уже не раз задавали себе вопрос: когда мы действительно ощущаем себя полностью свободными от внешних воздействий? Когда я обсуждаю этот вопрос с группами людей в самых разных ситуациях, мы обычно приходим к единому мнению: во сне.

Но люди, конечно, разные. Многие просто не задумываются об этом. Они обращены внутрь себя и их мало заботит то, как их воспринимают окружающие. Если вы воспринимаете себя адекватно, то и степень вашей адаптации к окружающей среде вполне приемлема.

Как меня воспринимают окружающие?

Обычно мы наблюдаем уже приспособленное к окружающим скорректированное поведение. Сначала мы интерпретируем ситуацию, а затем выбираем линию поведения. Речь идет о том, что человек надевает на себя маску, чтобы вписаться в заданную ситуацию. Мы, конечно, можем иметь несколько или даже множество масок. На работе мы надеваем на себя одну маску, а дома – другую. Третью маску мы надеваем у родителей своей второй половины – жены или мужа. И это вполне типичная ситуация. Даже не углубляясь в психологию, ограничусь констатацией факта: мы по-разному интерпретируем разные ситуации и соответствующим образом действуем в разных обстоятельствах.

Окружающие факторы вынуждают нас – сознательно или подсознательно – выбрать определенную линию поведения.

Я не утверждаю, что можно учесть и объяснить все факторы, которые обуславливают ту или иную модель поведения.

Многое зависит от того, как мы будем действовать. Взгляните на эту формулу:

$$\text{ПОВЕДЕНИЕ} = \text{ф} (\text{Л} \times \text{Ф})$$

- Поведение является производным от Личности (Л) и Факторов окружающей среды (Ф)
- Поведение – мы можем за ним наблюдать
- Личность (Л) – мы пытаемся охарактеризовать
- Факторы окружающей среды (Ф) – на них мы можем повлиять

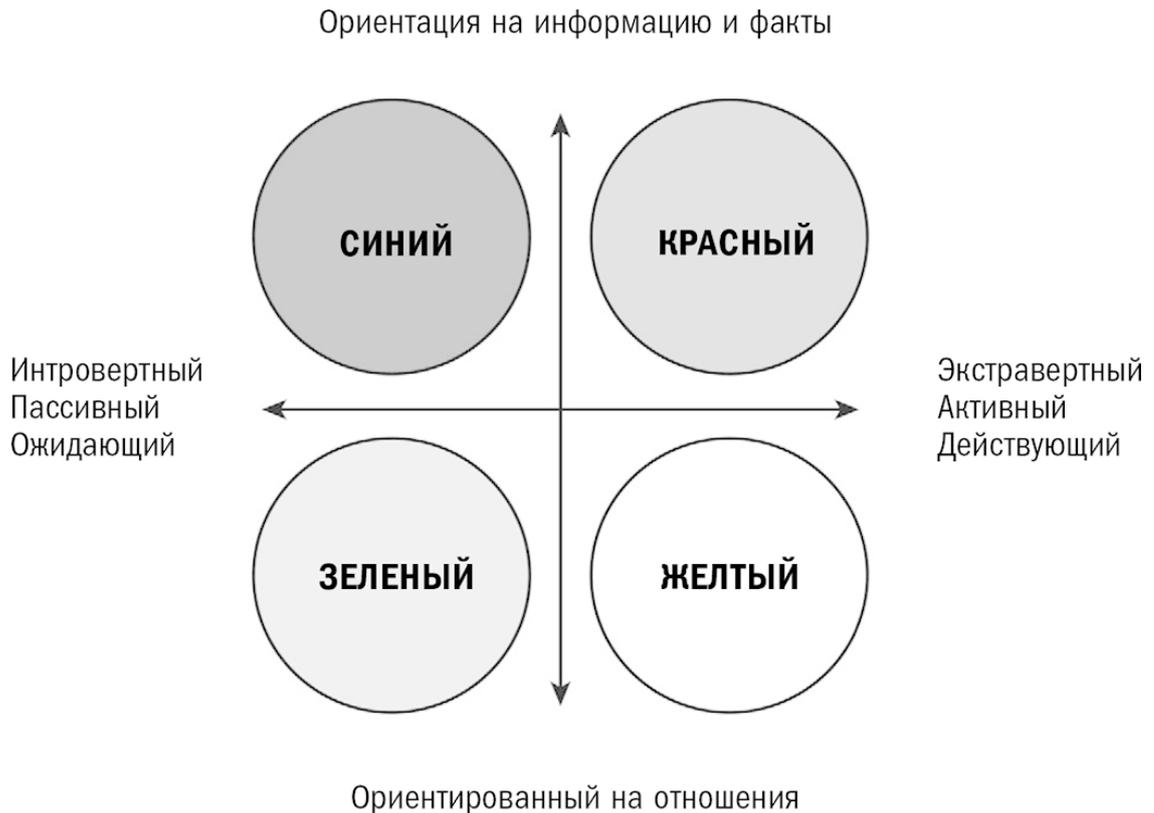
Вывод. Мы постоянно влияем друг на друга, в той или иной степени. Попытаться разгадать, что скрывается под поверхностью, – вот в чем трюк.

Глава 3

Введение в систему, которую вы в состоянии освоить

Можно выделить четыре основных типа поведения. Прочитав эту книгу, вы сможете идентифицировать их.

Освоив эту модель, вы научитесь идентифицировать представителей определенных цветов. Иногда эта модель поможет вам разобраться и в самом себе.



АНАЛИТИЧЕСКИЙ <ul style="list-style-type: none">• Замедленные реакции• Максимально организованный• Не заинтересованный в отношениях• Исторические временные рамки• Осторожность, осмотрительность• Склонность отказываться от вмешательства	ДОМИНАНТНЫЙ <ul style="list-style-type: none">• Быстрая реакция• Максимальное стремление к власти• Осторожность, избирательность• Актуальные временные рамки• Прямые действия• Склонность отвергать бездействие
СТАБИЛЬНЫЙ <ul style="list-style-type: none">• Спокойная реакция• Максимальные усилия по налаживанию отношений• Минимальный интерес к изменениям• Актуальные временные рамки• Поддерживающие действия• Склонность избегать конфликтов	ВДОХНОВЛЯЮЩИЙ <ul style="list-style-type: none">• Быстрая реакция• Максимальные усилия• Минимальный интерес к рутине• Временные рамки будущего• Импульсивность действий• Склонность отказываться от изоляции

Многие из тех, кого вы встречаете, обладают качествами, которыми вы и сами не прочь были бы обзавестись. А иногда даже вы будете испытывать зависть к этим людям. Они знают и умеют то, чего вы не знаете и не умеете. Может быть, вы хотите стать более решительным, как красные? Или, может быть, вы хотели бы так же легко общаться с незнакомыми, как желтые? Наверняка вы не хотели бы быть подверженным стрессам или стать таким же спокойным и невозмутимым, как зеленые, и вполне возможно, вы хотели бы привести в порядок свои дневники и заметки, как это делают синие. Из этой книги вы узнаете, как вы можете этого добиться.

КРАСНЫЙ	ЖЕЛТЫЙ	ЗЕЛЕНый	СИНИЙ
ДОМИНАНТНЫЙ	ВДОХНОВЛЯЮЩИЙ	СТАБИЛЬНЫЙ	АНАЛИТИЧЕСКИЙ СКЛАД УМА
Ведущий	Направленный вовне	Терпеливый	Исследователь
Амбициозный	Убедительный	Надежный	Осторожный
Волевой	Вербальный	Внимательный	Педантичный
Целеустрем- ленный	Открытый	Сдержанный	Точный, аккуратный
Нацеленный на решение проблем	Позитивный	Обходительный	Скруплезный
Решительный	Эмпатичный	Устойчивый	Логически мыслящий
Состязательный	Оптимистичный	Умеющий слушать	Традицио- налистский
Сильный	Креативный	Дружелюбный	Дистанцированный
Любопытный	Спонтанный	Осторожный	Объективный
Прямой / Откровенный	Чувствительный	Готовый помочь	Перфекционист
Инициативный	Вдохновляющий	Исполнительный	Методичный
Решительный Нетерпеливый	Требующий внимания	Услужливый Лояльный	Внимательный к деталям Следует правилам
Строптивый	Чувствительный	Тактичный, чуткий	Структуриро- ванный

Но, разумеется, может возникнуть и обратный эффект. Прочитав некоторые фрагменты, вы обнаружите, что вы и сами ведете себя как босс, именно так, как это делают красные. Или, может быть, вы поймете, что вы слишком много говорите, как желтые. А может случиться и так, что вы слишком заторможены и не можете заставить себя начать какой-нибудь проект, как зеленые. Или вы слишком подозрительны, как синие, и вам всюду мерещатся опасности и риски. Читая эту книгу, вы научитесь видеть недостатки и недочеты в собственном характере и поведении и начнете действовать таким образом, чтобы обойти их.

Читая мои заметки, подчеркивайте то, что сочтете важным, и используйте то, что вам пригодится.

Глава 4

Красное поведение

Как распознать реального альфа-самца и что делать потом, чтобы не попадаться ему

Что нам делать? Давайте последуем моему рецепту! И немедленно!

Согласно теории Гиппократа о человеческом темпераменте, этот тип личности называется холериком. Если мы обратимся к словарю синонимов, который встроен в программу Microsoft Word, то найдем следующие определения: импульсивный, вспыльчивый, горячий, легко раздражающийся.

Красного очень легко выделить из толпы, потому что он не предпринимает никаких усилий, чтобы скрыть свою истинную сущность.

Красная личность обладает динамикой и драйвом. У него есть цель в жизни, которую другим трудно постичь, поскольку планка настолько завышена, что цели кажутся недостижимыми. Красный всегда стремится шагать вперед, берет на себя все более и более сложные задачи и почти никогда не отступает. Красные убеждены в том, что смогут справиться с какими угодно нагрузками, если только будут напряженно и добросовестно трудиться.

Личности, окрашенные красным цветом, ориентированы на преодоление проблем, они экстраверты и всегда готовы к вызовам. Они принимают скоропалительные решения и часто берут на себя инициативу и риски. В целом, создается впечатление, что красные – лидеры по духу. Эти люди охотно берут на себя командование и рвутся вперед. Они настолько активны, что шагают вперед, даже если кто-то или что-то стоит у них на пути. Их нрав и темперамент идеально приспособлены к конкурентным ситуациям.

Таким образом, не удивляйтесь, если встретите красных в должности вице-президентов или президентов ведущих корпораций.

Дух конкуренции присутствует во всем, что делают красные. Заявить, что они всегда хотят конкурировать и конкурируют, вероятно, будет преувеличением, но если возникает шанс что-нибудь выиграть – почему бы и нет? Неважно, что именно ты можешь выиграть, но сам момент состязания способствует тому, что красный напрягает все силы.

Когда-то у меня был сосед по имени Пелле. Благодаря азарту состязания у него появилось новое хобби.

Я очень любил работать в саду и проводил там много времени. Пелле никогда не увлекался садом, но когда услышал, что знакомые не переставая восхищаются моим прекрасным садом, он тоже загорелся. Он начал возделывать один сад, а потом другой, с одной-единственной целью: превзойти меня. Так, Пелле, к удивлению своей жены, посадил новые клумбы и бесчисленное множество экзотических растений, он обработал газон, который вполне годился бы для гольф-клуба. Так что мне ничего не оставалось делать, только пообещать ему посадить еще большее количество растений.

Тогда Пелле, чтобы не прослыть голым неудачником, отправился в местный торговый центр, чтобы купить еще что-нибудь для своего сада.

Красных можно вычислить и по другим признакам.

Кто говорит на повышенных тонах? Красные. Кто может выйти из себя, объясняя что-нибудь? Красные. Кто быстрее всех отвечает на вопросы? Конечно, красные.

Кто может, сидя за вполне уютным обеденным столом, совершенно категорично судить о чем угодно? И кому придет в голову судить о целой части мира после просмотра только одной телепрограммы?

С красными всегда что-нибудь происходит. Они не могут спокойно усидеть на месте. Время простоя они считают впустую потраченным временем. Жизнь коротка, так что лучше не терять время и сразу приступить к работе. Вам знаком такой тип людей? Что ж, тогда имейте в виду, мы нажимаем на газ – и вперед!

У нас полная свобода мнений и высказываний, имейте это в виду

Красным не занимать отваги и мужества – они в состоянии выложить со всей откровенностью все как есть. В конкретных вопросах они искренни и выражаются без всяких церемоний. Им не приходится терять время на пустые фразы. Когда красного посещает какая-нибудь идея, он должен поделиться ею со всеми. Красные имеют мнение обо всем и обо всех и охотно формулируют его.

Принято считать: красные очень честны, потому что осмеливаются излагать свои соображения окружающим. Причем они даже могут и не знать, о чем вообще идет речь. Ну и что здесь такого? Они просто высказываются, и все.

Если вам потребуются свежие силы и дополнительная энергия, то можете пригласить в команду или в проект красного. Красные неудержимо стремятся вперед, когда другие давно уже отступают. Они не сомневаются, что им повезет. Если красные считают, что задача стала неинтересной или бессмысленной, они, скорее всего, просто проигнорируют ее.

Я называю этот феномен «пан или пропал». Если красные считают поставленную перед ними задачу увлекательной, то они пройдут сквозь огонь и воду, чтобы выполнить ее. Если же они приходят к выводу, что задача не достойна их внимания, то смело отправляют ее в мусорный ящик.

Как КРАСНЫЕ оценивают себя



И что вы на это скажете? Что ж, поехали дальше! Снова ждем на газ!

Если можно что-нибудь выиграть, то я не заставлю себя ждать

Красные всегда готовы к состязаниям. Они ценят легкий дух антагонизма, который присутствует в состязании. Они хотят победить даже в таких псевдосостязаниях, как, например, поиск наилучшего места для парковки.

Красные могут устроить даже состязание по пятиборью в ночь на Мидсоммар⁵, несмотря на то что обычно в этот праздник все только знакомятся друг с другом и никто ни с кем не соревнуется. А для красного состязаться очень органично, потому что он всегда видит себя в роли победителя.

Приведу пример. Я работал когда-то в компании, вице-президентом которой был красный. Энергичный, эффективный и крайне динамичный, на любых встречах и летучках он очень быстро решал все вопросы. Но жажда побеждать не давала ему покоя. В юности он увлекался хоккеем на траве, а в этой компании традиционно проводили весенний турнир по хоккею на траве. Эта игра была очень популярной еще до того, как он начал работать в компании.

Он, конечно же, не стал уклоняться и решил принять участие. До него ни один вице-президент не участвовал, но проблема заключалась не в этом. А проблема заключалась в том, что он становился как одержимый, как только у него в руках оказывалась клюшка. Одержимый дикой неукротимой жаждой победы, он сбивал с ног всех, кто возникал на его пути.

Только когда миновало несколько лет, кто-то набрался мужества и осмелился рассказать ему, что он действовал чересчур жестко и что так не годится. Вице-президент ничего не понял. Он просто принял приглашение поучаствовать в хоккейном турнире. В турнирах всегда заложен момент состязания и все состязаются, чтобы выиграть. Естественно.

Красный состязается, сидя за рулем, играя на хоккейном поле, занимаясь бизнесом. В жизни и в работе нет таких областей, в которых нет места для конкуренции.

Он мог бы бросить вызов даже в такой неконкурентной сфере, как чтение книг – кто первый, кто быстрее. Обычно мы читаем, чтобы расслабиться, а он и это занятие превращает в состязание. Сто страниц в час – с таким вызовом вполне можно справиться.

В конце концов выяснилось, что даже его жена запретила ему играть в игру «Мемору» с их детьми, которым было пять и шесть лет. Потому что память у них была гораздо лучше, чем у него, и дети, как правило, выигрывали. А он своими негативными реакциями мог их не на шутку напугать.

Прежде чем вы решите, что он – довольно-таки непривлекательная личность, постарайтесь вникнуть в его интенции. У него довольно жесткий и ориентированный на конкуренцию тип поведения, и многих беспокоит, что он стремится доминировать и подавлять других. Но это мнение ошибочно. Нет, у него не было и нет подобных намерений. Просто он нацелен на победу.

Это – один из самых серьезных вызовов для красных. Чаще всего окружающие очень раздражаются, потому что они сильные и волевые личности.

Я обязательно расскажу вам, как обращаться с красными, хотя уже сейчас мог бы признаться, что в этом нет ничего сложного.

⁵ Шведский праздник *Midsommar*, или день летнего солнцестояния, с давних времен праздновался как самый длинный день в году. Обычно выпадает на предпоследнюю субботу июня. – (Прим. пер.)

Время – деньги

Красные всегда спешат. Точка. Шагайте вперед

Для красных быстро – значит хорошо. Скорость для них – синоним качества. Если вы находитесь на конференции или собрании и вдруг обнаруживаете, что один из участников занимается чем-то совершенно посторонним, имейте в виду – это красный, который потерял интерес к происходящему. Если вы начнете с ним общаться, то обнаружите, что его мысли витают где-то совершенно в другом месте. Происходящее вокруг его совершенно не волнует. Потому что красный мыслит очень оперативно и успевает намного больше и быстрее, чем все остальные.

Больше всего красных раздражает замедленный темп. Если встреча или обсуждение затягиваются, красному ничего не стоит прервать и спросить, действительно ли необходимо продолжать эту тягомотину. Мы ведь проговорили уже целых двадцать минут. Боже мой, речь идет всего лишь об инвестициях в несколько миллионов. Да сколько же можно это обсуждать?

И ведь если подумать, они и в самом деле часто бывают правы. Когда другим в группе трудно на что-либо решиться, то красные, как правило, готовы принять любое решение, лишь бы двигаться дальше. Если в команде есть красный, то будьте уверены: ни одно решение не будет отложено в долгий ящик. В конце концов, всегда лучше что-то делать, чем бездействовать. Разве не так?

Достоинства красных очевидны. Они никогда не тратят время на вещи и дела, которые будут препятствовать им продвинуться вперед.

Если задача теряет свои реальные очертания или занимает слишком много времени, красный обязательно проследит, чтобы не сбавлять скорость – независимо от того, чем он занимается: конкретным проектом, абстрактной задачей или, например, строительством дома.

Примерно пятнадцать лет назад я поступил на работу в небольшую консалтинговую фирму с десятком сотрудников. Это была вполне компактная команда, наделенная предпринимательским азартом и нацеленная на бизнес-проекты. Одна из причин ее успеха заключалась в личности шефа – он был красный.

Бьёрн очень дорожил временем. На заседания он тратил ровно столько времени, сколько необходимо. И ни секундой больше.

Не успев еще проработать вторую или третью неделю на новом месте, я застрял в пробке. Зазвонил мой сотовый телефон, я взглянул на дисплей и увидел, что это Бьёрн. Я ответил – именно так, как того требовали правила, с которыми меня ознакомили на фирме.

Сказал «Добрый день!», представился сам и назвал компанию.

Он нетерпеливо прервал меня и задал мне всего-навсего один вопрос.

– Ты меня искал?

– Нет, – ответил я.

И сделал глубокий вдох, чтобы сказать еще что-нибудь.

Но я не успел.

– Хорошо, – сказал он.

И закончил разговор.

Восемь секунд.

Не слишком любезно, правда? Кстати, тогда мы вообще почти не знали друг друга. Должен признаться, к тому времени этот эпизод немного выбил меня из колеи. Не прошло и трех

недель, как я начал работать в новой компании, и вдруг мне звонит сам шеф и голос его звучит не слишком дружелюбно.

Когда мы познакомились друг с другом и я узнал, что Бьёрн – красный, я спросил его, почему он был так сердит тогда. Очевидно, он не помнил, что сказал. И просто ответил, что, вероятно, он только хотел выяснить, не искал ли я его. Услышав мой ответ: «нет, я тебя не искал», он просто закончил разговор. О чем еще было говорить? Тратить время на вежливые фразы или на долгие церемонии – не в его стиле.

Работоспособность Бьёрна просто поражала всех окружающих. За обычный рабочий день он успевал значительно больше, чем все остальные. Он по-прежнему сохранил способность рационально использовать свое время. У него не бывает никаких простоев, даже пяти-минутных – он никогда не перестает писать письма, беседовать по телефону или просматривать документы. Если взглянуть со стороны, то можно подумать – все это просто показуха и бравата. Но красные и в самом деле ненавидят бездеятельность. Согласно их философии, все время должно что-то случаться. Плюс ощущение постоянного цейтнота, и вот уже портрет красного почти готов.

The sky is the limit⁶ – так ли это на самом деле?

Для красного реальный план продаж – просто пустая бумажка. Если мы будем придерживаться реального плана, значит, мы не прилагаем достаточных усилий. Уровень амбиций, как правило, не имеет границ, потому что красные предпочитают сложные задачи. Для красных это типично – они не боятся разруливать тупиковые ситуации и проблемы.

Когда красные стремятся достичь своей цели, происходит много разных вещей. Начнем с того, что им важно знать, к примеру, каким образом осуществить определенную задачу и как обеспечить благоприятные условия. Если все девятнадцать параметров действительно совпадут, то будет достигнут феноменальный результат. Все, что ниже этого уровня, не представляет никакого интереса, потому что достичь нужно именно самого верха, самой вершины. Более того, если кому-либо другому удалось достичь невозможного, то красный воспринимает это как должное.

Нет ничего невозможного – просто для того, чтобы достичь невозможного, понадобится больше времени. Этот девиз, вероятно, придумали красные.

Конечно, речь идет о конкретной цели, которую обязательно следует достичь. Это относится не только к тому, например, чтобы добиться рекордных показателей продаж. Если красный не любит заниматься продажами, то он просто проигнорирует план продаж. Поскольку он предпочитает сам принимать все решения, то, вероятно, он и не сможет притвориться, что ему нравится то, к чему у него не лежит душа.

Красные, в отличие от других цветов, самые высокие требования предъявляют к себе. И они всегда готовы выкладываться на полную катушку. Я бы не рискнул утверждать, что красные работают усерднее всех остальных. Но осмелюсь сказать, что красный любого может вызвать на реальные состязания.

Амбиции красного не следует путать с жадной властью.

Красным ничего не стоит завоевать позиции во власти, про их бесстрашие всем хорошо известно. Их не пугают выражения типа: на вершине дуют холодные ветры, и там одиноко. Им это безразлично. Но власть не самоцель. Тем не менее власть легко дается тем, кто любит принимать решения сам и не рассчитывает на других.

Красный на самом деле может быть и весьма неамбициозным. У него, конечно, сильное эго, но он не так дорожит статусом и престижем, как другие цвета. Красные часто равнодушны к тому, что ценят другие. Как правило, они стараются не ради других, а ради самих себя.

⁶ Не существует предела; беспредельно, неограниченно (о тратах, успехе, потреблении и т. п., англ.). – (Прим. перевод.)

Послушайте меня, дело вот в чем...

Красный выкладывается полностью. Если он что-то задумает и захочет, чтобы мы, все остальные, согласились с ним и перешли на его сторону, он ни перед чем не остановится.

Однажды я оказался на встрече, где собралось большое количество людей, которые толком не знали друг друга. Консультанты разных уровней решили организовать конференцию – чтобы обсудить аспекты возможного будущего сотрудничества. Это было в разгар рецессии, и все мы рассчитывали на позитивные результаты этой встречи. В ожидании доклада председателя мы обсуждали самые разные темы.

За одним из столов сидела топ-менеджер Элизабет, солидная и авторитетная дама. Она уверенно заявила, что некая компания X, по ее оценкам, заработала около шести сотен миллионов за неделю, несмотря на конъюнктурный спад. Пятнадцать консультантов, все вполне образованные и продвинутые, дружно кивали. Представьте себе – шестьсот миллионов! В течение недели!

Пока Элизабет листала текст на тему, как участие консультантов поможет преодолеть кризис, я немного призадумался о цифрах. Я ничего не сказал, поскольку понятия не имел, откуда возникли эти цифры.

Все это вполне могло быть правдой, но могло оказаться и гиперболой. Честно говоря, я не знал. В ожидании доклада я начал подсчитывать, сколько это набегаёт в год – если в неделю зарабатывать по шестьсот миллионов. Но мне не хватило бумаги.

Ответы на свои вопросы я получил только после конференции. Когда я сел в такси, чтобы ехать на следующую встречу, водитель включил радио. В новостной сводке объявили, что компании X удалось за неделю заработать от восьми до девяти миллионов. Я понял, что именно отсюда Элизабет и взяла свои сведения. Я также понял, что восемь или девять миллионов в неделю – гораздо более реальная цифра, чем те шестьсот миллионов, на которые она ссылаясь.

Впрочем, на самом деле здесь потребуется некоторая настройка, сверка с реальностью.

Почему никто не отреагировал? Почему никто из участников конференции не задумался, а достоверны ли приведенные ею данные и соответствуют ли они реальной ситуации?

Потому что ее утверждения звучали так убедительно! Ее лицо выражало решимость, голос ничуть не дрожал, когда она озвучивала эти фантастические цифры.

Красные именно так и ведут себя.

Они жаждут поделиться с публикой своим мнением, тем более что они считают его единственно верным и неоспоримым.

Возможно, кое-кто станет утверждать, что Элизабет нарочно передергивала факты, поскольку теперь мы уже знаем, что компания X заработала максимум девять миллионов в неделю, а вовсе не шестьсот.

Но лично я уверен, что Элизабет действительно верила в то, что она сказала. В том, что она просто ошиблась, нет никаких сомнений. Она не вникала в детали, конечно. Суть в том, что ее слова прозвучали вполне убедительно, когда она заявила, что компания X теперь зарабатывает в неделю по два ежегодных дохода. И мы все поверили в эти цифры.

Или, если процитировать моего давнего друга: или по-моему, или никак.

Остальное вы можете, конечно, домыслить сами.

Только мертвые рыбы плывут по течению

Красные – первопроходцы, наделенные волевым характером. Почему бы не прибавить к этим качествам нацеленность на результат и решительность? Красные не станут делать все так, как делают все остальные. Они не станут отказываться что-то делать только потому, что это очень хлопотно.

Красные не боятся принимать решения. Когда все другие сомневаются, размышляют и задаются вопросами о рисках, красный порой принимает самые противоречивые решения.

Красные наделены невероятным драйвом. Если уж они что-то решили, то дело обязательно сдвинется с мертвой точки.

Их бесстрашие позволяет им браться за те задачи, от выполнения которых другие отказываются. Часто, когда ситуация накаляется, они не боятся резких и спорных шагов. То, что многие предприниматели – красные, не случайность. Начинать какой-нибудь бизнес-проект при нынешнем типе экономики, особенно если он опирается на совершенно новую модель, – задача не для слабонервных. Требуется приложить серьезные усилия, чтобы вырваться вперед. К тому же следует признать, что риски являются частью повседневной жизни и что придется трудиться с раннего утра и до позднего вечера – и так много лет подряд. Красные все это понимают с самого начала, но это их вовсе не пугает.

Нужен кто-то, кто будет заниматься конкретными вопросами в кондоминиуме⁷ ассоциации? Возможно, вы не согласны с поставщиком электроэнергии, который утверждает, что со счетчиком и счетами нет никаких накладок? Или, может быть, подрядчик отказывался заменить крышу и установить новые лифты и теперь не хочет брать на себя ответственность? Вы не можете прорваться сквозь оборонительные рубежи бюрократов и обслуживающего персонала и уже собираетесь отказаться от их услуг, как вдруг вспоминаете парня со второго этажа, который обитает по соседству с вами? А ведь он наверняка красный? Ведь именно он осмелился выступить против управленцев на последнем собрании, посвященном опустошению мусорных баков? Да, именно так.

Так что привлеките к вашим переговорам парня со второго этажа, и вы увидите, что сразу же начнет что-то происходить. Вы можете, конечно же, вдохновить его тем, что он обязательно победит. И он, конечно же, заставит колеса крутиться. И многое, хотя и не все, начнет получаться. Поставщик, который раньше плевал на все, начнет шевелиться. А у парня со второго этажа не начнется бессонница, если кто-то обругает его.

Вообще-то, красные, если выступают единым фронтом, очень сильны.

Они откровенны в своих формулировках и действиях, так что определить, что перед вами – красная личность, не составит труда. Конечно, многие красные с годами научились сдерживать себя, но, как правило, надолго их не хватает. В условиях полной свободы они не стесняются и жмут на газ на все сто процентов. Со всеми вытекающими отсюда последствиями.

⁷ Совместное владение объектом. – (прим. ред.)

Раньше было не лучше. Забудьте об этом. И как можно скорее

Красные не будут настаивать на своем проекте, если их удастся убедить в том, что есть более удачные варианты. Они очень быстро соображают и могут мигом переориентироваться и пересмотреть свое решение.

Плюс красных заключается и в том, что они не будут отвергать чужие идеи, если у них нет своей.

Они будут внимательно изучать и присматриваться ко всему, что может пригодиться и послужить во благо.

Иногда решение может прийти быстро, но желание постоянно менять все вокруг создает атмосферу динамики и подвижности. Если что-то статично на протяжении долгого времени – например, в течение нескольких недель, то красные могут – ррраз! И мигом все поменять. Вы можете удивиться, и если спросите красного, почему он изменил то, что вполне сносно функционировало, то он, скорее всего, ответит: «Я изменил, потому что появился шанс».

Конечно, есть и минусы. Когда цель уже достигнута, красные начинают тяготиться и окружающие не знают, что последует дальше.

Едва только зеленые и синие начинают привыкать к новому месту работы и считают, что поняли, как все устроено, красный уже предпринимает следующие шаги.

Хорошо это или плохо? Как вы считаете?

Красное поведение: Итоги

Итак, что скажете? Знаете ли вы красных? Есть ли они в вашем окружении? Вспомните о знаменитых красных. В числе красных – Йон Фредрик Райнфельдт⁸, Микаэль Персбрандт⁹, Гунде Сван¹⁰ или Йоран Перссон¹¹. На примере Йона Фредрика Райнфельдта и Йорана Перссона было бы весьма интересно изучить, как они научились вести себя с таким спокойствием и достоинством, и найти различия в их базовых моделях поведения. В числе мировых знаменитостей можно назвать Барака Обаму и Мать Терезу.

Жизнь и деятельность Матери Терезы дают повод задуматься: сколько ей потребовалось сил, чтобы снискать славу и авторитет во всем мире? Вот уж кому было не занимать решительности и целеустремленности. Типичный красный профиль.

⁸ Йон Фредрик Райнфельдт (род. в 1965 г.) – шведский государственный и политический деятель, премьер-министр Швеции с 2006 по 2014 г. – (Прим. пер.)

⁹ Микаэль Оке Персбрандт (род. в 1963 г.) – шведский актер. В шведских фильмах он чаще всего играет роли полицейских и «крутых парней». – (Прим. пер.)

¹⁰ Гунде Андерс Сван (род. в 1962 г.) – шведский лыжник, 4-кратный олимпийский чемпион, 2-кратный призер Олимпийских игр, 7-кратный чемпион мира, 5-кратный обладатель Кубка мира. Первым применил технику конькового хода на соревнованиях.

¹¹ Ханс Йоран Перссон (род. в 1949 г.) – премьер-министр Швеции с 1996 по 2006 г. – (Прим. пер.)

Глава 5

Желтое поведение

Как узнать того, кто потерял чувство реальности и как вернуть его на землю

Кому нужно поднять настроение? Я готов(а)!

Гиппократ предлагал делить людей по типу поведения, темперамента и характера. Какие синонимы подобрать к понятию сангвиник? Оптимист, жизнелюб, человек с жизнеутверждающим мировоззрением? Лексикон Microsoft Word предлагает еще один эпитет – человек возможностей или человек с перспективами. На самом деле все это – характеристики желтого поведения. Эти люди живут, чтобы жить, и всегда находят возможность радоваться и наслаждаться.

Жизнь – это праздник, и желтые убеждены, что смогут извлечь максимум удовольствий.

Они восторгаются, получают удовольствие и смеются без перерыва. А почему бы и нет? Я имею в виду, что ведь на самом деле солнце всегда где-то светит.

Знаете ли вы кого-нибудь, кто видит солнце там, где все остальные видят темные облака? Знаете ли вы кого-нибудь, кто может смеяться, даже если за весь месяц не было ни одной хорошей новости? Если да, то вы встретили желтого. Вы побывали на каком-то празднике и удивляетесь, почему все вращается вокруг одного конкретного человека – мужчины или женщины?

Желтый выделяется из толпы и развлекает всех, кто хочет развлекаться. Желтые следят за тем, чтобы у всех было хорошее настроение и чтобы праздник действительно удался для всех. Если градус веселья спустился до опасно низкого уровня, то желтые переместятся в другое место, туда, где весело и праздник продолжается.

Желтых легко узнать. Они говорят не переставая. Именно они вместо того, чтобы задавать вопросы, предлагают ответы.

Причем часто они отвечают на вопросы, которые никто не задавал. Желтые отвечают на вопрос, рассказывая какую-нибудь историю, которая, впрочем, не имеет никакого отношения к делу. Но это не играет роли, потому что желтый просто поднимает вам настроение. Его несокрушимый позитив также означает, что вы не сможете долго сердиться.

Кстати, я мог бы взять на себя смелость и заявить, что желтые более популярные личности, чем другие. Вы и сами можете в этом убедиться. Они развлекают, они поднимают всем настроение, и рядом с ними всегда происходит что-нибудь веселое и забавное. Они знают, как привлечь всеобщее внимание и как удержать его. Они заставляют всех и каждого из нас почувствовать свою уникальность. Желтые все-таки чертовски обаятельны.

Они очень чувствительны и эмоциональны. Так же, как и красные, желтые мгновенно принимают решения, но редко могут объяснить их рациональными мотивами. Просто они чувствуют, что так нужно – и это их аргумент. И, конечно же, не следует недооценивать интуицию. Есть исследования, доказывающие, что интуиция может быть права гораздо чаще, чем нам кажется. Но здесь речь идет даже не об интуиции.

Желтые принимают решения под влиянием чувств, и рацию в этом процессе не участвует.

У меня есть сестра. Она желтая.

Она легкомысленная и беспечная, и я никогда не слышал, чтобы кто-либо когда-либо сказал о ней что-нибудь негативное. Может быть, я слишком необъективен, но я никогда не встречал никого, кому бы она не нравилась. Она имеет совершенно уникальную способность очаровывать каждого и любого, кого она встречает.

Марита рассказывает массу всякой всячины. Иногда она говорит такую чушь, что мне приходится переспрашивать ее, что она на самом деле имеет в виду. Чаще всего она отвечает со смехом:

– А я и сама не знаю!

Она и ее муж Лейф способны кому угодно поднять настроение и подбодрить. Они наделены почти непостижимой способностью видеть вокруг светлые яркие пятна. С ними я и сам становлюсь беспечным, счастливым и спокойным. На протяжении многих лет я размышлял над тем, от чего это действительно зависит, и пришел к выводу, что желтое поведение просто заразительно.

– Похоже, собирается дождь, – говорю я своей сестре.

– Не может быть, – отвечает она.

– Но ведь и в самом деле будет дождь, – говорю я, глядя в окно. – Смотри, вокруг все потемнело, и, вероятно, начинается гроза.

– Конечно, – говорит она, – но потом взойдет солнце! Погоди, и ты увидишь сам.

И она смеется. Пока в саду снова зазеленеет листва, она сидит на диване и ей весело. И я, и все другие – мы смеемся, потому что этому безоблачному настроению вообще невозможно сопротивляться.

Чем нас больше, тем нам веселее. Твои друзья – мои друзья...

Люди с преобладающим желтым цветом в поведении и характере сосредоточены на том, чтобы завязывать контакты и налаживать отношения. Они общительны и могут быть весьма убедительными. Они легко поддаются энтузиазму и экзальтации и могут довериться другим, нередко даже совершенно незнакомым людям.

Желтые могут общаться с кем угодно. Они вовсе не стеснительны, и по большей части очень хорошо относятся к людям. Они всегда видят в других что-то позитивное, даже если еще совсем их не знают.

Подводя предварительные итоги: желтые очень позитивны, потому что они все время улыбаются и смеются. И это, несомненно, одна из их лучших черт. Оптимизм непобедим.

В ответ на сентенцию «благими намерениями вымощена дорога в ад» они часто парируют: зато какие прекрасные пейзажи мы увидим в пути!

Подобно красным, желтые очень энергичны. Их интересует все, и желтые – самые любопытные из всех, кого вы когда-либо встречали. Все, что ново, – радует, и большую часть энергии желтые тратят на то, чтобы найти новые подходы к работе.

Кто получает больше всех рождественских открыток, как вы думаете? Желтые. У кого больше всего контактов в мобильном телефоне? Вот именно – у желтых. У кого больше френдов на Facebook? Да, конечно, у желтых. У них повсюду есть друзья, и они поддерживают связь со всеми, чтобы всегда быть в курсе актуальных событий. Желтым важно знать, что происходит. Они хотят быть там, где что-то случается, и обязательно присутствуют на любом празднике или торжестве.

ЖЕЛТЫЕ обычно описывают себя так:

Энтузиасты	Обаятельные	Убедительные
Нацеленные вовне	Вдохновляющие	Оптимистичные
Гибкие	Открытые	Креативные
Спонтанные	Беспечные	Коммуникативные

Я думаю, что вы уже очень воодушевлены. Давайте поближе рассмотрим детали.

Это фантастика, не правда ли? Мне ооо-очень нравится!

Поведение желтого характеризуется прежде всего безграничным оптимизмом и энтузиазмом. Нелегко поддерживать градус хорошего настроения на протяжении долгого времени.

В более общем плане миссия желтых – сосредоточиться на том, чтобы найти возможности и обеспечить пространство для решений.

Гиппократ в свое время называл желтых сангвиниками, и с точки зрения лингвистики это просто означает «оптимист»¹². Желтые считают, что неразрешимых проблем не бывает. Все преодолимо. Неважно, что мир полон забот и трудов. Неистребимо позитивные желтые радуют свое окружение веселыми лозунгами, шутками и развлечениями.

Не могу сказать, откуда у желтых эта неисчерпаемая энергия, но она направлена на то, чтобы весело провести время и пообщаться с другими людьми. Все должны быть вовлечены в веселье и атмосферу праздника, и желтый никому не позволит скиснуть и повесить голову.

Один из моих близких друзей – желтый, и ему досталось немало испытаний. Жена Мики ушла от него, дети не радовали его хорошей успеваемостью в школе, сам он неоднократно терял работу, потому что его работодатели разорялись. Я не могу даже перечислить, сколько он пережил бедствий: он попал в дорожно-транспортные передраги, к нему в дом ворвались грабители и похитили ценные вещи. Иногда я даже не слишком-то охотно отвечал на его телефонные звонки. Мики – просто самый невезучий парень, которого я когда-либо встречал.

Но вот что меня по-настоящему покоряло в нем – это то, что он никогда не предавался унынию из-за своих неурядиц. Конечно, неприятности его огорчали, но он не мог долго переживать из-за них. В нем всегда все кипело и бурлило.

Я помню один эпизод, когда мы оба были довольно молоды. Он купил старый «Alfa Romeo». Это был двухместный автомобиль, с двумя дверями, допотопный и ржавый. Уже то, что он все еще был на ходу, можно было считать чудом. Мики, вероятно, ездил на этой колымаге всего пару недель, а потом столкнулся с фонарным столбом, да так, что его зажал со стороны водителя. Встретив его после этой истории, я посочувствовал ему:

– Надо же, тебя чуть не придавило дверью!

Как вы думаете, что он ответил?

– Подумаешь! Там ведь две двери! Другая дверь абсолютно цела!

¹² Точнее – sanguis (лат) – кровь, жизненная сила. – (прим. ред.)

Консультант-оптимист наносит удар. И еще удар

Поскольку желтые сами оптимисты и умеют веселиться, они дарят своему окружению много радости и тепла. Благодаря неукротимому оптимизму они без труда преодолевают любое сопротивление.

Ведь никто не огорчится, если кто-то все время обращает внимание на светлые пятна?

Как можно не вдохновиться, если кто-то отказывается видеть полупустой стакан? А видит только наполовину полный?

Одна из моих клиенток – директор по продажам фармацевтической компании. Марианна работает в компании давно и прошла, как это обычно пишут, долгий извилистый путь. Ее начальство и все сотрудники сходятся в одном: она добилась успехов благодаря своей способности вдохновлять окружающих.

Пару раз я присутствовал на ее встречах с поставщиками. Я считаю, что и сам умею общаться с клиентами, но когда работает Марианна, я советую – просто снимите шляпу. За пару минут она может так обворожить своих партнеров, что даже если пригласит их выскочить в окно, они наверняка согласятся. Ради нее они готовы пролететь пять этажей. Если поверить ей, то все очень легко и просто.

Выпрыгнуть из окна – какая удачная идея! Мы сможем это сделать. Давайте прыгнем!

И вся группа дружно прыгает вслед за ней.

Она уникальна – потому что благодаря своему оптимизму способна убедить людей вершить великие дела и просто игнорировать негатив. Она вдохновляет на подвиги и внушает доверие.

Как-то раз я увидел, как она общалась с разъяренным клиентом, который был недоволен тем, как с ним обошлись в ее фирме. Конечно, такая ситуация никого не обрадует. Но для Марианны это вообще не проблема. Она улыбалась клиенту и делала вид, что пропускает мимо ушей его негативные комментарии. И она буквально развернула его – на 180 градусов, от ярости к улыбке и шуткам. Как это получилось? Я даже не думаю, что она и сама смогла бы все это объяснить. Просто для нее это естественно и органично.

Что произойдет, если мы перевернем все с ног на голову?

Желтые более изобретательны и находчивы, чем все остальные. Они склонны находить решения тогда, когда все уже отчаялись. Они наделены уникальным свойством развернуть ход событий в позитивную сторону и проследовать дальше. Короче говоря, они могут перевернуть все с ног на голову. Они могут мыслить нестандартно. Назовите это как хотите, но они не всегда мыслят и действуют по заданным шаблонам.

Желтые соображают очень быстро, за ними трудно угнаться. Порой они и сами затрудняются объяснить, что они имеют в виду, когда озвучивают свои дерзкие идеи.

Один из моих близких друзей любит мастерить что-нибудь у себя в доме. Все, что связано с дизайном интерьеров и садово-парковым дизайном, буквально притягивает его. Я даже подозреваю, что Роббан втайне предпочел бы заниматься интерьером полный рабочий день и ради этого мог бы бросить свою нынешнюю работу.

Я сам видел, но еще больше слышал от его жены, как это происходит. Он делает круг по земельному участку. Обычно он начинает считать в обратном порядке – от десяти и до нуля.

– Дорогая, у меня есть идея, – говорит Роббан, дойдя до цифры семь.

Идеи оседают у него при самых разных обстоятельствах. У него хорошая визуальная память – ему очень легко представить все в картинках. Он просто может «видеть» вещи перед собой задолго до того, как они возникают. Кроме того, ему не занимать смелости и он не боится тестировать новые идеи. Или озвучивать их. Вербальная деятельность, как правило, параллельна новым идеям.

Лично у меня был желтый коллега, он мог, пересекая улицу и просто оглядываясь вокруг, придумать нескольких действительно заслуживающих внимания бизнес-проектов. Как это происходит? Я на самом деле не знаю. На протяжении долгого времени мы просили его записывать свои предложения, а обо всем, что происходило потом, я расскажу позже, в рубрике «минусы».

А еще желтому помогает то, что он, как правило, игнорирует всякие ограничения. Он и в самом деле преодолевает обычные барьеры, когда выполняет какие-то креативные задачи.

Существуют доказательства того, что желтые не признают никаких рамок и границ.

Если вам потребуются новые идеи или новые решения – вам придется поискать среди желтых, которых вы знаете. Вас не оставляют одни и те же мысли? Вам нужен новый взгляд на старую проблему? Пообщайтесь с желтыми. Не факт, что они помогут вам решить ваши проблемы – как раз выполнение сложных задач не является сильной стороной желтых. Но их креативный подход поможет вам пересмотреть ваши взгляды и сдвинуть дело с мертвой точки.

Продавать снег пингвинам и песок бедуинам

Желтые умеют убеждать и переубеждать. Благодаря своей энергии и оптимизму они легко увлекаются и могут увидеть возможности и решения там, где другие видят только препятствия.

Обычно говорят, что есть разница между «убедить» и «угговорить», и многие желтые иногда пересекают эту границу. Часто на слух все звучит очень заманчиво. Желтые владеют языком так виртуозно, что могут завербовать людей и привлечь их на свою сторону.

Кстати, язык жестов у желтых, как я описываю в главе «Язык телодвижений», весьма богат и многообразен. Так что опыт общения с желтыми запоминается надолго.

Но дело не только в энергии и воле.

Желтые используют такой способ убеждения, что переманивают нас на свою сторону. Они часто изображают все визуально и поэтому воздействуют на многие чувства, а не только на слух. А это, в свою очередь, оказывает позитивное влияние на телесный статус.

Многие желтые – искусные риторы, хотя порой они сами даже не подозревают об этом.

На уровне инстинктов они чувствуют, что Этос¹³ – несущий послание, так же важен, как и само послание. Они могут по-настоящему приблизиться к вам как к личности. Чаще всего они обращаются непосредственно к вам и пожимают вам руку. Они могут обратиться к вам с дискретными личными посланиями. А это очень важно, особенно для тех, кто хочет почувствовать свою исключительность.

Считается, что экс-президент США Билл Клинтон был феноменален в этом отношении. Он мог своим присутствием заставить людей почувствовать себя очень значительными и оцененными. Он обладал таким типом харизмы, которая свойственна многим представителям желтого цвета. Он мог проявлять очевидный интерес к людям, задавал деликатные уместные вопросы, которые и в самом деле заставляли других почувствовать себя значительными. Возможно, именно эта черта и стала одной из причин любовной драмы, которая чуть не завершилась импичментом. Впрочем, это уже совершенно другая история.

¹³ Этос – термин древнегреческой философии, обозначающий совокупность устойчивых, стабильных черт характера индивида. Присущий каждому человеку прирожденный Этос определяет все проявления характера.

Я знаю очень и очень многих. В общих чертах

Если желтые не смогут налаживать и сохранять отношения с окружающими, они начнут медленно вянуть и умирать. Возможно, это некоторое преувеличение, но представьте себе, что сама по себе суть желтого поведения заключается в способности завязывать контакты.

Желтая черта отвечает за вдохновение.

Желтые просто вдохновляют свою окружающую среду, а это лучше всего сделать, завязывая контакты.

Желтые знают, что на сегодняшний день отношения несравненно важнее, чем, например, бизнес. Если ваш клиент не испытывает к вам никаких эмоций, то вам становится все труднее сдвинуться с мертвой точки.

Желтых знают все. У желтых гораздо больше знакомых, чем у всех остальных. К желтым все хорошо относятся. Желтому не обязательно знать кого-то слишком близко, чтобы называть его своим другом. Древний лозунг из Нового Завета «Кто не со Мною, тот против меня¹⁴» можно перефразировать. Для желтого все обстоит ровно наоборот. Тот, кто не выступает активно против меня, тот, конечно, со мной.

Если, например, красные спрашивают, *что* нужно сделать, то желтые захотят немедленно узнать, *кто* должен это делать. Без этого они не смогут принять окончательное решение.

Желтым становится не по себе, если команда или группа работают плохо. Ему нужны такие отношения, при которых все функционирует как положено.

¹⁴ Кто не со Мною, тот против Меня; и кто не собирает со Мною, тот расточает. Евангелие от Луки, 11:23.

Желтое поведение – итоги

Ну и что вы думаете? Вы когда-нибудь встречали желтых? Джордж Буш-младший – один из самых знаменитых представителей этого цвета. Его выходки уже стали достоянием истории. Хотя он всегда делал и говорил все очень искренне. Разве можно забыть, как он в самый разгар саммита большой восьмерки начал массировать плечи Ангелы Меркель? Он, я бы сказал, поддался минутной спонтанной прихоти. Интернет буквально напичкан описаниями и изображениями его приключений. Желтые вообще целиком состоят из неожиданностей и спонтанностей. В числе знаменитых шведов, которые демонстрируют желтые черты, – Каролина Клюфт¹⁵, Свен Меландер¹⁶, Баббен Ларссон¹⁷, Юнас Гардель¹⁸, лидер конституционных демократов Йоран Хэгглунд¹⁹ и принцесса Мадлен²⁰. Не говоря уже о Филиппе и Фредрике²¹. Если будете с ними общаться, попробуйте вставить в беседу хотя бы словечко, если, конечно, вам это удастся.

¹⁵ Каролина Клюфт (род. в 1983 г.) – шведская спортсменка и телеведущая.

¹⁶ Свен Меландер (род. в 1947 г.) – шведский актер и журналист.

¹⁷ Баббен Ларссон (Барбру Карин Виола Вестерлунд Ларссон, род. в 1956 г.) – шведская певица и актриса.

¹⁸ Ларс Юнас Хольгер Гардель (род. в 1963 г.) – шведский драматург, прозаик и актер.

¹⁹ Бу Йоран Хэгглунд (род. в 1959 г.) – шведский политик.

²⁰ Мадлен (род. в 1982 г.) – принцесса Шведская, дочь короля Карла XVI Густава и королевы Сильвии.

²¹ Филипп Хаммар и Фредрик Викингссон – журналисты, писатели и телеведущие, авторы развлекательных программ на шведском телевидении.

Глава 6

Зеленое поведение

Почему так трудно изменять вещи и предметы – и как с этим справиться

А с чего начать? А это срочно?

Зеленые личности – самый распространенный тип, так что вы сможете встретить их везде. В чем заключается их своеобразие? Проще всего – представьте себе мозаику, выложенную из разных цветов. В этом обстоятельстве нет ничего негативного, но задумаемся, что это на самом деле может значить.

Если красные демонстрируют чудеса эффективного управления, желтые – творческие усилия и компанейскость, а синие – взыскательность и перфекционизм, то зеленые очень сбалансированны.

В целом им не свойственны экстремальные проявления. Гиппократ называл их флегматиками. Люди стихии земли, говорили о них ацтеки. Медлительные, неторопливые, нечувствительные, ленивые, вялые, спокойные – вот как их характеризует словарь синонимов в Microsoft Word.

И так оно и есть – не каждому дано быть экстремалом. Иначе мы просто не смогли бы ничего делать. Не каждый наделен чертами лидера – иначе тогда просто-напросто будет некем руководить. Не все могут быть бодрыми и веселыми массовиками-затейниками, потому что некого будет развлекать. А если все станут ревизорами и педантами, то будет некого и нечего проверять.

Зеленые не слишком выделяются на фоне других цветов. И это обстоятельство часто уравнивает ситуацию.

Там, где красный или желтый бросаются с места в карьер и включают крейсерскую скорость, зеленый занимает гораздо более взвешенную позицию. А там, где синий углубляется в детали, зеленый пытается разунзать побольше общей информации.

И это – плюс.

Если у вас есть друг зеленого цвета, он не забудет про ваш день рождения. Он не будет завидовать вам и вашему успеху, и он не будет пытаться в гостях перехватить у вас инициативу, чтобы рассказывать публике свои собственные истории. Он не будет пытаться перещеголять вас, он не будет преследовать вас, он не будет подвергать вас стрессу, выдвигая новые и все более жесткие условия и требования. Он не будет рассматривать вас в качестве конкурента. Он не будет вытеснять вас с лидирующих позиций, если не получил мандата на такие действия. Он также не будет...

В этом месте вы на секунду задумаетесь. Есть масса вещей, которые он не будет делать. Но чем же он в таком случае занимается?

Нельзя проигнорировать тот факт, что зеленые более пассивны, чем другие. Они не такие заводные, как красные, не такие изобретательные, как желтые, и не такие аккуратисты, как синие. Они такие, как и большинство из нас.

По этой причине с ними легко иметь дело. Они позволяют нам быть самими собой. Они не требуют многого, и они никогда не затевают ссоры – просто так, без особого повода. Детей с зелеными чертами обычно уподобляют ангелочкам. Они едят и спят по расписанию, они делают домашние задания без лишних напоминаний.

Но дело не только в этом. Зеленые никогда не станут оскорблять окружающих, если могут этого избежать. Они предпочли бы вообще никого не обижать, они не будут перечить боссу, даже если он принимает не совсем верные решения. (Во всяком случае, они не действуют публично и открыто. Конечно, в комнате, где они с коллегами пьют кофе, они могут вести себя более откровенно, но об этом позже.)

Они часто стремятся приспособиться к окружающим, что способствует их репутации осмотрительных и уравновешенных. Они идеально подходят для того, чтобы умиротворять желтых неврастеников, например. Им удастся воспламенить синих, которые иногда чересчур заторможенны.

Я и мои близкие регулярно общаемся с семьей, где муж – желтый. Он часто острит, веселит всех и находится в центре внимания, он придумывает веселые игры и охотно отвечает на вопросы. Он воспринимает всех окружающих как свою аудиторию, и он всегда солирует на подмостках. Его жена – зеленая, спокойная, сдержанная и всегда доброжелательная. Когда он развлекается, скачет и прыгает (а он пребывает в почтенном возрасте), она молча сидит на диване и улыбается. Так же, как и все остальные, она развлекается. А если вы спросите у нее, не устала ли она от своего мужа, она спокойно ответит:

– Но ведь он такой прикольный...

И это типично зеленая черта. Зеленые очень толерантны к другим, в том числе и к тем, кто своим поведением не вписывается в стандартные рамки.

Теперь картина начинает проясняться? Зеленых можно найти везде, и даже там, где мы не можем себе представить. Можно сказать, что зеленых – большинство.

Некоторые базовые черты

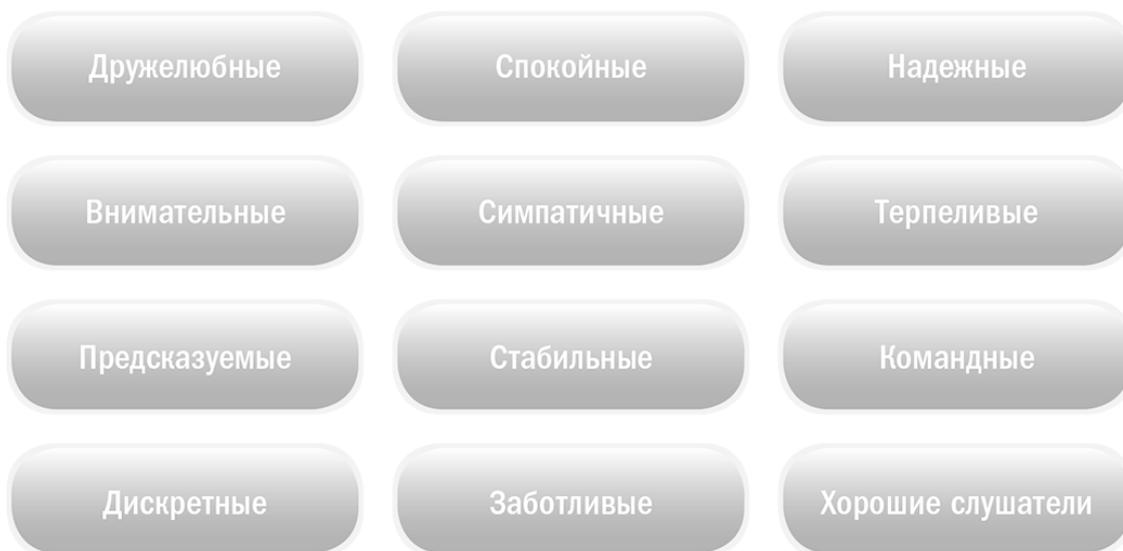
Зеленые – сами по себе персонифицированное дружелюбие. Вы всегда можете рассчитывать на то, что вам протянут руку помощи, когда вам это понадобится. Они сделают все, что в их силах, чтобы спасти ваши с ними отношения, которыми они очень дорожат. И они всю жизнь будут инвестировать в вас позитивные эмоции.

Они не забудут день вашего рождения, а также день рождения вашего мужа, или жены, или партнера, или ваших детей и т. д. Меня даже не удивит, если они знают, когда родилась ваша кошка.

Есть мнение, что зеленые – лучшие слушатели. Так оно и есть. Зеленые всегда больше заинтересованы в вас, чем в самих себе. А если даже они чересчур сосредоточены на самих себе, они никогда не подадут виду. Зеленые часто трудятся в общественном секторе, где без всякой мысли о личной выгоде помогают ближним.

Кроме того, они незаменимы в команде. Для зеленых команда, группа или семья всегда важнее отдельного индивида, и я бы сказал, что общество, в котором много зеленых, всегда будет заботиться о больных и слабых. Они не оставляют друга в беде, им можно позвонить когда угодно. Они всегда готовы подставить плечо, чтобы вы могли в него поплакаться.

Сами ЗЕЛЕНЫЕ обычно считают, что они



Они консервативны и не любят реформ, даже если реформы несколько их не задевают. Если вы потратите массу времени и сможете убедить зеленых, то зеленый согласится попробовать что-то новое. Но ведь мы всегда ценим то, что у нас есть, а не то, что у нас будет. И синица в руках, и ближняя соломка... И далее со всеми остановками.

Вроде бы звучит заманчиво? А теперь давайте углубимся в детали.

Самый лучший на свете друг

Я уже отмечал, что зеленые очень дружелюбны. Когда они говорят, что искренне обеспокоены тем, как вы справитесь с тем или иным испытанием, будьте уверены – они действительно озабочены вашими проблемами. Подобно желтым, зеленые очень общительны, они по-настоящему заинтересованы в контактах с окружающими.

Если спросить в группе, может ли кто-нибудь что-нибудь сделать, то зеленый не бросится с криком «Я сделаю!». Тем не менее он оглянется вокруг, и если никто другой не возьмется, то он придет на помощь.

Но почему? Потому что он не хотел бы оставить вас на произвол судьбы. Он знает, что вам будет плохо, если вам никто не поможет. И даже если сам он не сможет ничего сделать, он приведет к вам друга.

Я до сих пор помню молодую женщину, с которой я работал в консалтинговой фирме в самом начале XXI века. Майя, конечно, была в основном синяя, но первыми проявлялись у нее качества, присущие зеленым. Она вся была как на ладони: когда к ней кто-то обращался за помощью, она не могла отказать. И так каждый раз.

Ее письменный стол буквально ломился от всяких бумаг, но она все время откладывала уборку на потом. Мы всегда могли рассчитывать на нее, и она всегда помогала нам разобраться в том, о чем остальные забывали. Мы решили посадить ее в приемную директора. И поскольку новые клиенты сразу встречали ее, ее дружелюбный вид и приветливая улыбка очень ободряли их. Она никогда не упускала шанс предложить горячий кофе, старалась обеспечить клиентам комфорт, в случае, если им приходилось довольно долго ждать.

Плюс ко всему, Майя никогда не пропускала ни чьи дни рождения или именины, наши жены, мужья и дети тоже находились в центре ее внимания. От нее регулярно приходили краткие и очень искренние послания, чтобы напомнить нам, загнанным консультантам, что у нас тоже есть семьи, о которых следует позаботиться. Конечно, мы вполне могли бы позаботиться о себе и сами, но ее доброта и участие очень нам помогали. Это было так естественно для нее, и когда мы призывали ее позаботиться о себе самой, она почти обижалась. Ей хотелось позаботиться о нас, и это доставляло ей радость. Конечно, есть какие-то пределы, и Майя постоянно рисковала тем, что кто-то воспользуется ее открытостью и сердечностью. Но умение соблюсти разумный баланс – очень редкое свойство.

У зеленых все получается органично. Если вы сидите за кофейным столиком, то вполне естественно спросить у других, хотят ли они добавки. Поэтому, когда другие цвета вполне могут взять свою пустую чашку и подойти к кофемашине, зеленые в этой же ситуации возьмут весь термос, чтобы наполнить его и принести к столу.

Они хотят оставаться в хороших отношениях со всеми, так что они попробуют завербовать даже тех, кто им не слишком нравится. Кстати, таким образом они предотвращают ссоры.

Зеленые, как правило, придерживаются хорошего мнения о многих. И демонстрируют доверие к другим.

Иногда, к сожалению, все заканчивается очень плохо, но это больше говорит об окружающих, чем о зеленых. Они настолько добросердечны, что позволяют другим без конца эксплуатировать их.

У меня есть приятель – Лассе, он как раз один из таких настоящих закадычных друзей. Не играет никакой роли, сколько у него дел и насколько он занят, – если кто-то нуждается в помощи, то он обязательно кинется помогать. Иногда он даже забывает заниматься своими делами, настолько велико и непреодолимо его стремление помогать другим.

В выходные дни он отвозит детей, своих и чужих, куда они хотят. Он помогает друзьям и знакомым переезжать, он одалживает им свои инструменты, не дожидаясь, когда его попросят. Он выслушивает всех, когда ему звонят и жалуются, и он всегда приглашает выпить вместе чашечку кофе. На все это, конечно, тратится масса времени, но ему нравится.

Если они обещают что-то сделать, то можете не сомневаться – все будет сделано

Если зеленый обещает, что он выполнит конкретную работу, можете рассчитывать на то, что он это сделает. И если он сможет, то обязательно сообщит вам о том, что он все сделал. Возможно, это не будет сделано в наикратчайшие сроки, но в вашем почтовом ящике появится письмо – примерно тогда, когда вы на это рассчитывали. Они не хотят причинять другим неприятности. Они не хотят подвести свою команду и потому не делают ничего такого, что может создать дискомфорт для команды. Команда – прежде всего, а командой может быть компания, группа, футбольный клуб или семья. Зеленые наблюдают, как себя чувствуют окружающие.

Почему у зеленых все складывается так гармонично – вопрос остается открытым. Возможно, во многом потому, что они стараются избегать конфликтов. Возможно, они хотят радовать окружающих и приносить пользу. Если они смогут порадовать вас виртуозно выполненной работой, они обязательно постараются.

Угодить кому-нибудь – мотив для зеленых. Это происходит естественно и не требует никаких усилий.

И все делается с каким-то подчеркнутым спокойствием, и это снижает уровень стресса у окружающих.

Мы не хотим сюрпризов со знаком минус. Поэтому желательно знать, что будет. И так каждый раз

Вы всегда знаете местонахождение зеленых. Если зеленого посадить в определенный угол, то можете поверить: он там и останется. В некоторых фирмах провозглашается лозунг – важно доверять своим сотрудникам. Творчество и изобретательность не на первом месте в перечне желательных качеств. Короче говоря, требуются профессионалы, которые понимают свои задачи и исполняют работу без собственных нежелательных инициатив.

В таком случае нанимают зеленых. Они обязательно станут ядром стабильности и будут делать то, чего от них ожидают. Они не против подчиняться – до тех пор, пока распоряжения корректно сформулированы. Сами они хорошо себя чувствуют на работе, если все стабильно, надежно и предсказуемо. Или дома. Или в кондоминиуме ассоциации. Или в футбольном клубе.

Представьте себе, что когда на работе возникает турбулентность в связи с конъюнктурными перепадами или ожидается смена топ-менеджмента, – каждый цвет проявляет себя по-своему. Красные, конечно же, никого не слушают, они бегут со всех ног делать то, что считают необходимым. Если они не ссорятся с начальством, то только потому, что не могут оценить его решения. Желтые немедленно ввязываются в бурные дискуссии и спешат уведомить всех о том, как они оценивают происходящее. Вместо того чтобы работать, они будут дебатировать – до поздней ночи. Синие сформулируют полмиллиона вопросов, на которые пока никто не знает ответа.

А как отреагируют зеленые? Они начнут роптать.

Но если начальству все-таки удастся внушить им чувство безопасности, они будут по-прежнему работать и не роптать. Они просто продолжат свое движение по траектории тангенса. Чего уж спорить, лучше сохранить то, что есть. Такой подход помогает перенести некоторые потрясения. Если же мы постараемся и сделаем так, что зеленые изменят направление движения, то они оставят за собой суверенные права и при этом сохранят атмосферу на управляемом уровне.

*Вы всегда будете знать, как зеленый ответит на те или иные вопросы,
потому что он не слишком часто меняет свое мнение.*

Несколько лет назад я консультировал клиента – Грегера. Грегер был заместителем директора фирмы на протяжении нескольких лет и возглавлял команду управленцев, состоящую из нескольких зеленых менеджеров промежуточного звена. Он забавлялся тем, что предлагал новые идеи и экспериментировал. Он писал записочки с ответами, которые, как он считал, мог бы получить от своих коллег. «Нет» – от Анны. «Да» – от Стефана. «Может быть» – от Бертиля. И каждый раз все совпадало. Грегер знал их и знал, как они будут реагировать на то или иное его предложение.

С желтыми такая ситуация исключена. Они даже и сами не знают, что они ответят, если у них появится выбор. Их это, конечно, вдохновляет. Но окружающие пребывают в некотором замешательстве. А насчет зеленых можно не беспокоиться.

Кто? Я? Я не слишком важная птица. Забудьте о том, что вы меня видели. Оглянитесь на других

Я уже отмечал: для зеленых группа или команда всегда важнее индивида. «Мы» гораздо важнее, чем «я». Не забывайте, что это базовая ценность для зеленого, и его не следует провоцировать. Работа, команда, клуб или семья – все эти разные группы очень важны для зеленого. Он часто может позабыть о своих желаниях, пока группа не достигнет своих целей.

Лично вы, может быть, считаете, что группы состоят из людей, и если каждый отдельный индивид доволен, то и вся группа в целом чувствует себя хорошо? С этим можно согласиться, но все-таки для зеленого все устроено иначе.

Для зеленого коллектив важнее индивида – если коллектив в целом чувствует себя хорошо, то и каждому отдельно взятому индивиду будет хорошо.

Зеленые уделяют внимание своему окружению в целом и каждому отдельному индивиду в частности. Вот почему так трудно добиться от них прямого ответа. Зеленому важно, и он постарается сделать так, чтобы все окружающие чувствовали себя хорошо.

В связи с этим я могу вспомнить одну поучительную историю.

Воскресным утром – это было несколько лет назад – мне позвонил коллега, с которым мы фактически были едва знакомы. К тому времени я работал с Кристофером всего несколько месяцев и почти ничего не знал о нем.

Его звонок очень меня удивил. Я даже понятия не имел, зачем я ему понадобился. Он поздоровался и поинтересовался, чем я занимаюсь. Я к тому времени только что приобрел новый дом и занимался обустройством. Кристофер спросил, какие у меня планы на сегодняшний день и чем я намерен заниматься. Помню, я ответил: «Меня беспокоит система отопления». Это было в начале зимы. Температура опустилась чуть ниже нуля градусов, и система отопления функционировала со сбоями. Но зима явно не собиралась отступать, и я считал, что мне и моим близким предстоят холодные дни в новом доме.

Кристофер, конечно же зеленый, задал мне целый ряд вопросов и дал мне массу дельных советов. Оказалось, что у него такая же система отопления и у него есть знакомый водопроводчик, которого он может попросить зайти ко мне и проверить, в чем дело. Если я в этом заинтересован, конечно. Мы еще немного поболтали, и я по-прежнему никак не мог понять, зачем он мне позвонил.

Он спросил, где я живу. Я назвал ему адрес, и он обещал записать его и передать своему другу-водопроводчику. Затем спросил, не собираюсь ли я приехать в центр. Я жил в нескольких милях²² от офиса и не намеревался ехать на работу в это воскресенье. О чем и сообщил Кристоферу.

Мы еще немного поболтали и наконец он прямо сообщил мне, ради чего он действительно позвонил. До меня не сразу дошло, что он стоит перед офисом в одной футболке, потому что двери случайно захлопнулись, когда он спустился из офиса, чтобы пообедать. Я посмотрел на термометр. Два градуса ниже нуля и, к тому же, легкий снегопад. А ведь мы с ним протрепались еще минут пятнадцать. Я сел в автомобиль, дал по газам и спас его от верного замерзания.

Все другие всегда важнее. Зеленый никогда ни о чем не просит.

²² Шведская миля равна примерно 10 километрам.

Я понимаю, что ты имеешь в виду

Есть мнение, что зеленые – интроверты, то есть они ориентированы «внутри», или «на себя». Это означает, что они говорят не просто для того, чтобы поговорить. Зеленые держатся очень скромно – на фоне своего окружения. Они охотно выслушают вас. Они заинтересованы в вас и в ваших идеях.

Они и на самом деле слышат, что говорят другие.

В отличие от красных, которые слушают только тогда, когда они могут что-то выиграть, или желтых, которые и вовсе не слушают (несмотря на то, что сами будут отрицать этот факт), зеленые слышат, что вы на самом деле говорите.

Они очень чувствительны к человеческим проблемам. Не факт, что они предложат какие-то решения, но они не проигнорируют то, что вы говорите. При этом не обязательно они будут с вами соглашаться во всем. Но в любом случае они – очень прилежные слушатели.

До сих пор вы, вероятно, пытались разгадать головоломку. Как совмещаются разные цвета? Какая работа годится для одних и не годится для других? Эти вопросы возникают сами собой, даже если на них не так-то просто найти ответы.

Многолетний опыт подсказывает мне, что красные и особенно желтые обязательно будут незаменимы в торговле. И, безусловно, так оно и есть. Но чаще всего не хватает зеленых. В торговле очень важно поменьше говорить и повнимательней слушать, а для зеленых это органично.

Хелен, зеленая, работала в торговле, и я тренировал ее несколько лет назад. У нее был мягкий характер. Многие вообще не понимали, как она выжила, работая в столь жесткой конкурентной среде. Лично у меня теперь есть теория на этот счет.

Однажды Хелен поделилась со мной. Ей нужно было встретиться с генеральным директором одного концерна, которого все уважали и боялись. Еще никому из ее компании не удалось ничего продать ему, но Хелен после некоторых тренингов со мной решила попытаться.

Они столкнулись друг с другом уже на паркинге, до обеда. Мрачный генеральный директор в своем сером американском авто конца шестидесятых выглядел очень старомодно и элегантно. Хелен подумала: вот это да!

– Вы любите автомобили? – спросил генеральный директор вместо приветствия.

Хелен кивнула. Затем он начал рассказывать об автомобилях, о том, сколько времени он уделяет тому, чтобы содержать свою колымагу в порядке – краску, колеса и двигатель. Он показал ей, как выглядит машина под капотом, и Хелен кивнула. Она только молилась про себя и надеялась, что он не будет задавать лишних вопросов, потому что на самом деле она не могла даже отличить «Форд» от «Шевроле». Но она не прерывала его, а только слушала.

После этого они прогулялись до ресторана. Когда они сели за стол, он попросил ее показать контракт. Самое неожиданное в этой истории то, что ей удалось напрямую заключить с ним сделку. Но как она этого добилась? Она и вовсе ничего не делала – она только слушала. Он подписал контракт еще до того, как им принесли обед.

Зеленое поведение. Итоги

Есть ли в вашей семье зеленые? Вполне возможно.

Среди знаменитых шведов есть зеленые – это Стефан Эйнхорн²³, Лотти Кнутсон²⁴, Марк Левенгуд²⁵ и король Карл XVI Густав²⁶. Бывший премьер-министр Швеции Ингвар Карлсон – еще один типично зеленый. Он всегда всех обо всем расспрашивал и крайне негативно относился к конфликтам. Он сам признавался, что очень серьезно обдумывал свои решения и даже сам не знал, что именно влияло на окончательный результат.

Вполне возможно, что к зеленым можно отнести и Иисуса Христа. Вот кто знал, как нужно обращаться с людьми.

²³ Стефан Эйнхорн (род. в 1955 г.) – шведский врач, профессор и писатель.

²⁴ Лотти Кнутсон (род. в 1964 г.) – шведская писательница и журналистка.

²⁵ Марк Левенгуд (род. в 1964 г.) – шведоязычный финский журналист, писатель и телеведущий.

²⁶ Карл XVI Густав (р. в 1946 г.) – король Швеции с 1973 года, из династии Бернадотов.

Глава 7

Синее поведение

А с чего ты взял, что тебя всегда будут считать бездельником и шалопаем...

Почему мы должны это сделать? Кто-нибудь анализировал эту ситуацию?

Синие заслуживают особого внимания – среди четырех основных цветов. Вы наверняка встречались с ними. Они не слишком себя выпячивают, но очень внимательно следят за всем, что происходит вокруг. Там, где зеленые не слишком ориентируются, синие знают ответы на все вопросы. Синие анализируют, исследуют, оценивают.

Если вы придете в гости к синему, то сразу получите ответы на все ваши вопросы. У синего везде и во всем особый порядок. Каждый крючок промаркирован – чтобы дети точно знали, куда повесить свои куртки. На двери холодильника висит схема сбалансированного питания на ближайшие шесть недель. Если вы заглянете в ящик с его инструментами, то увидите, что каждый находится на своем месте и ничего никуда не исчезло. Но ведь это вполне оправданно? А все потому, что настоящий педант всегда кладет вещи туда, где они должны находиться.

Он также пессимист, хотя нет, извините, он – реалист. Он видит ошибки, и он видит риски. Он меланхолик, он ходит по кругу и замыкает его. Грустный, печальный, депрессивный, подавленный и мрачный. Все эти эпитеты имеются в лексиконе Microsoft Word.

Простите, но все это не совсем так... Или даже совсем не так

У всех у нас есть такой друг. Только представьте себе: вы обедаете в ресторане с вашими лучшими друзьями. Вы обсуждаете кошек, футбол или космические ракеты. Один из вас решается продемонстрировать свою эрудицию. Скорее всего, он – красный. И он утверждает, что Кристер Фуглесанг²⁷ побывал в космосе три раза. Хотя вполне возможно, что он желтый, и он бодро утверждает, что в детстве обитал в одном квартале с Кристером Фуглесангом, в Векшэ.

Синий друг откашливается и, выдержав артистическую паузу, говорит: на самом деле Кристер Фуглесанг побывал в космосе лишь дважды, и что он дважды установил своеобразный рекорд – он поднял самый тяжелый вес, находясь в состоянии невесомости (около 800 кг). И к тому же, он провел свое детство не в Векшэ и вообще не в Смоланде²⁸, а в Нака, рядом со столицей шведского королевства. Кроме того, добавляет он, не меняя выражения лица, с учетом того, что Кристеру уже стукнуло пятьдесят два года, когда он в 2009 году совершил свой второй космический полет, то едва ли он мог бы отправиться в космос третий раз. Вероятность фактически оценивается как достаточно низкая. Ниже шести процентов.

Так что будьте начеку, друзья. Этот друг знает все, он ничего не упустит из виду. Он может и не придавать этому значения, но обязательно выложит все факты, которые вам не удастся поставить под сомнение. Он знает, где он нашел те или иные сведения, и вполне может вытащить любую книгу, чтобы доказать свою правоту.

Так обстоят дела с синими. Прежде чем что-то сказать, они выясняют, как все обстоит на самом деле.

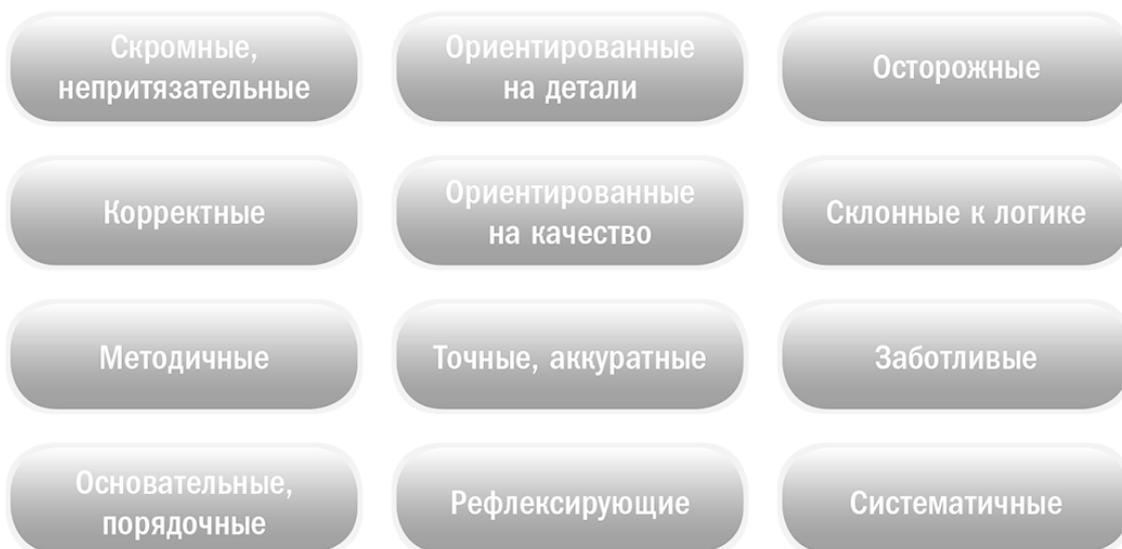
Они гуглят все подряд, читают всю инструкцию – от корки до корки – и только затем могут дать исчерпывающий отчет.

Но важно отметить: если вопрос не всплывет, то синий вряд ли что-нибудь скажет по этому поводу. Он не испытывает потребности поделиться своими знаниями со всеми остальными. Конечно, синий не может знать все, и никто этого не может. Но уж если он что-то сказал, то можете поверить – так оно и есть.

²⁷ Арне Кристер Фуглесанг (род. в 1957) – шведский физик и первый астронавт Швеции. Он также первый астронавт из скандинавских стран. – (Прим. пер.)

²⁸ Смоланд – историческая провинция в Южной Швеции, в восточной части региона Гёталанд.

СИНИЕ обычно считают, что они:



Вы уже и сами это заметили? Вы просто молодцы. На этот раз я перечислил разные свойства в алфавитном порядке. А синие как раз очень ценят порядок. Но проблема состоит в том, что дальше я ничего не комментирую и не делаю никаких обобщений. А всем синим, кто читает мои заметки и, возможно, отмечает что-то на полях, я хочу посоветовать зайти на мой сайт и там найти все возможные объяснения – я просто решил сэкономить бумагу. По мере возможности, конечно. К чему истреблять деревья?

Ничего особенного – просто я делаю свою работу

Откуда взялась эта черта – неприязнительность? У того, кто все всегда знает лучше всех? Очень скромно и похвально. Синие не выпячивают себя только потому, что знают ответы на большинство вопросов.

Синие никогда не рвутся на баррикады, они не бьют в барабаны – или самих себя в грудь, – чтобы доказать миру, какие они всезнающие эксперты. Чаще всего они довольствуются тем, что сами себя считают знатоками.

Причем эта черта далеко не всегда маркируется знаком плюс. Я не раз находился среди большого количества людей, и вместе мы пытались решить конкретную проблему. Через два часа появлялся синий и делился с нами рецептом – как ее можно решить. Оказалось, что он всегда знал, как подступиться к этой проблеме – и с одной, и с другой стороны. Поскольку синие не всегда видят цельную картину, они и действуют не всегда. И когда я поинтересовался, почему же он ничего не сказал, когда увидел, что мы как раз пытаемся решить эту проблему, он ответил: а вы не спрашивали.

Такой ответ, конечно же, может вызвать раздражение. Но в то же время я могу его понять. Если мы не пригласили его в качестве консультанта, то это, скорее всего – наша проблема. Он знает ответ, и ему этого достаточно.

Так ради чего бить в фанфары, аплодировать или вызывать синего на подиум? Чтобы наградить его за то, что он справился с поставленной перед ним задачей? Какая-то ерунда. Он кивнет, поблагодарит за внимание, получит приз и причитающийся ему гонорар и вернется обратно за рабочий стол, чтобы продолжить следующий проект. Но его, конечно, очень удивит ваша реакция – ведь он на самом деле просто выполнял свою работу.

Простите, но где вы это прочитали? Какое издание?

Синим всегда не хватает фактов и нюансов, причем не только первостепенных, но и тех, которые изложены мелким шрифтом. Кто-то заметил, что дьявол кроется в деталях. Вполне могу себе представить, что этот афоризм запустил в обиход именно синий.

Никакая деталь не может быть слишком незначительна, чтобы упустить ее из поля зрения. Синие просто категорически не способны халтурить...

Впрочем, стоп! Не следует считать, что если вы упустили какую-нибудь крохотную деталь, то значит, вы схалтурили. Но если вы спросите об этом синего, то он именно так и думает. Если вы контролируете процесс не полностью, то вы и вовсе ничего не контролируете. И какой нам прок от халтуры? Как это можно мотивировать?

Да никак на самом деле. Посоветуйте синему, чтобы он не углублялся в детали нового контракта, что он может проигнорировать последние тридцать пунктов – они не содержат почти ничего ценного, – и он очень внимательно посмотрит на вас и усомнится в ваших ментальных способностях. И вряд ли он даже что-нибудь скажет. Скорее всего, он даже полностью проигнорирует то, что вы говорите. Он охотнее просидит всю ночь, чтобы обстоятельно изучить все пункты и параграфы.

Несколько лет назад я предлагал программу лидерства вице-директору компании, занятой в сегменте упаковочной индустрии. То, что он был синий, не вызывало у меня никаких сомнений. Его электронные письма можно было назвать обстоятельными и немного официозными. На нашу первую встречу он выделил пятьдесят минут. Обратите внимание – не час и не три четверти, но пятьдесят минут. На то были конкретные причины. После встречи он собирался пойти пообедать, а кафе находилось в шести минутах ходьбы от офиса. Плюс несколько минут (на визит в туалет), так что он рассчитал все до секунды.

Когда мы с ним встретились в первый раз, он посадил меня за стол для посетителей, в кресло, под определенным углом. Он даже не спросил меня, как я его нашел, хотя дал мне какой-то немыслимый адрес. Он не предложил мне ни кофе, ни чая. Он поздоровался и даже не улыбнулся. Только тщательно изучал мою визитную карточку.

Я ознакомился с кругом проблем в его фирме и обещал, что обязательно подберу для него комплект необходимых материалов. Когда я вернулся в свой офис и уселся за стол, я призадумался, как мне все это сделать. Обычно мои материалы и брошюры занимают от десяти до двенадцати страниц. Я знал, что всего этого было бы недостаточно в данном случае. Так что я напрягся и из последних сил слепил тридцать пять страниц.

Я отправил материал ему по почте, в физической форме, поскольку написанное и печатное слово для синего значительно более весомо, чем устное или цифровое.

Через неделю он позвонил мне.

– Очень интересные материалы, – сказал вице-директор.

Он изъявил готовность продолжить со мной сотрудничество. А не мог бы он получить от меня полностью весь материал? То есть фактически он спросил:

– А есть ли еще какой-нибудь материал?

Я помню, что мне пришлось туго. В отправленном пакете я, как мне показалось, приложил исчерпывающий комплект материалов. Разложил все по полочкам, обозначил четкие цели и наметил пути их достижения. У меня остались в запасе только некоторые факты, ссылки и цитаты.

Как продавец, я не мог отступить, поэтому мне пришлось прыгнуть в воду, зажмурив глаза. Во второй раз я уже благополучно собрал восемьдесят пять страниц, дополнил все мате-

риалы бэкграундом, упражнениями, инструментами анализа и шаблонами, словом, свел все воедино. На такой сервис могли рассчитывать только клиенты категории vip.

Довольный собой, я послал ему все разом.

Прошло несколько недель, прежде чем я снова услышал вице-директора. Я спросил, готов ли он теперь принять решение. Уж теперь-то он был вооружен до зубов.

– А есть ли еще какой-нибудь материал? – спросил он.

На этот раз он сам изъявил желание приехать в мой офис. Целых девяносто минут мы сидели рядом в конференц-зале в моем офисе и изучали содержимое материалов. Он изучил общие условия, набранные петитом, в формате А1, и каждый параграф был исчеркан вопросами и заметками. Потом с каменным выражением лица он сказал, что очень рад нашему знакомству и что он извлек массу ценной для себя информации. Но на самом деле он, конечно же, хотел спросить:

– А есть ли еще какой-нибудь материал?

Я проводил его, уселся и углубился в размышления.

Еще какой-нибудь материал?

Я отправил ему весь образовательный комплект (разработанный до интернет-обучения и виртуальных классов). Он содержал, по крайней мере, три сотни страниц, разделенные на пятнадцатиминутные занятия. Курс был рассчитан на пятнадцать дней обучения и на пять стадий обучения лидеров.

Это был весь материал, который существовал, включая даже информацию о кофе-брейках, а также вопросы, которые следует задавать обучающимся в процессе обучения. Включая даже инструкции по обустройству и меблировке офисов. Буквально все. То есть могу поклясться, что никаких пробелов не оставалось.

Я подумал, что если я соберу все эти тома и подсуну ему, то он будет наконец удовлетворен.

Через месяц он спросил, а есть ли еще какой-нибудь материал.

Нет, на сей раз никакого дополнительного материала у меня не нашлось.

Я часто сталкиваюсь с распространенным заблуждением, суть которого сводится к следующему: синие не в состоянии принимать решения. Я не согласен: все-таки это не совсем так. Речь идет не о том, что этот вице-директор не мог принять решение. Просто он не испытывал потребности принимать решение. Для него гораздо интереснее был процесс, предшествовавший принятию решения. Его гораздо больше интересовала вся цепочка событий – до того, как он принял бы решение. Поэтому он требовал новые и более подробные материалы. И никак не мог остановиться.

Почему некоторым приходится подолгу размышлять над теми или иными проблемами... До тех пор, пока им в голову не придет интересная идея

Приведенный выше пример иллюстрирует еще одну важную особенность синих. Они, как правило, очень осторожны. Они обязательно вникают в вопросы безопасности, прежде чем предпринять какую-нибудь авантюру.

Там, где красный или желтый рискнут и используют подвернувшийся шанс, синий может воздержаться и призадуматься.

Ведь чтобы все проанализировать, потребуется масса дополнительных параметров. Нужно взвесить все «за» и «против», прежде чем начать действовать.

Существует старая примитивная шутка: самый беспристрастный юрист – безрукий юрист. Потому что он не сможет поднимать руки и говорить: *с одной стороны, с другой стороны.*

Конечно, многое зависит от ситуации.

Все дело в том, что для синего путь важнее, чем цель. В отличие от красного, у которого все как раз наоборот.

Синие редко берут на себя какие-либо серьезные риски, так что вполне возможно, что они так и не примут никаких решений. Если никогда и ничем не рисковать, то это гарантия предсказуемой жизни. Мы наверняка можем с этим согласиться. Я не возьмусь оценивать, насколько интересно и вдохновляющее это звучит для вас, я только констатирую факты.

Иногда синие даже воздерживаются от того, чтобы куда-либо пойти или поехать, потому что не могут оценить риски. Я знал одного синего менеджера, он был инженер, а основной постулат его философии звучал так: лучшая ваша сделка та, которую вы еще не заключили. Оценки риска требуют комплексного подхода, и кто вообще знает, какие опасности подстерегают нас?

В целом же синие все дублируют и страхуют, они выстраивают суперсистемы, они просчитывают любые возникающие риски и предостерегают от любых неожиданностей. Они устанавливают три будильника. Они выезжают с двухчасовым запасом времени, хотя достаточно было бы приехать всего на час раньше. По утрам они дважды проверяют детские рюкзаки, несмотря на то что сами упаковали их накануне вечером, а за ночь никто другой к ним не прикасался. Они должны убедиться в том, что ключи действительно лежат в кармане. И они, конечно же, лежат в кармане. Где еще им быть?

Преимущества очевидны. Неожиданные события не смогут выбить синих из колеи, в отличие от всех остальных. В результате синие экономят массу времени.

Неважно, что это более приемлемый вариант. Качество важнее

Ошибки должны быть исключены. Это важнейшая интенция. Качество – единственное, что имеет значение.

Когда синий понимает, что качество его работы и деятельности может быть поставлено под сомнение, он обязательно возьмет тайм-аут.

Все обстоятельства должны быть изучены и расследованы. По какой причине ухудшается качество?

Рискну предположить, что во многих инженерах присутствует синий цвет. Они точны, систематичны, ориентированы на факты и на качество. Не возьмусь утверждать наверняка, но, например, производитель японских автомобилей «Toyota», вероятно, имеет изрядную долю синих инженеров в рядах своих сотрудников и ближайших партнеров. Считается, чтобы гарантировать качество, нужно задать пять вопросов и ответить на них. Я бы сказал, что это типичный подход для синих. Хотя японский менталитет – по сути синий. Японцы всегда устремлены в перспективу.

На полу обнаруживается масляное пятно. Красный будет винить в этом всех, кто оказался рядом, а затем распорядится вытереть пятно. Желтый заметит пятно и забудет о нем, а затем через два дня поскользнется на нем и очень удивится. Зеленый тоже увидит пятно и воспримет это событие как личное оскорбление. Но ничего не произойдет.

Синий обязательно задастся вопросом: откуда возникло это пятно? Вполне возможно, причина его появления заключается в том, что у кого-то продырявился пакет и что-то протекло. Но такой ответ наверняка не удовлетворит синего. По какой причине протек пакет? Потому что он плохого качества. Но каким образом на нашей фирме оказался пакет плохого качества? Поскольку отделу закупок было велено экономить на расходах, мы просто купили дешевые пакеты вместо дорогих и герметичных. Но кто велел нам экономить деньги и скомпрометировать качество? Этим следует заняться. Возможно, мы сможем решить эту проблему. Возможно, мы только расшифруем, что именно пошло не так, но никаких действий предпринимать не будем.

В конце концов, возможно, будет принято решение пересмотреть стратегию закупок вместо того, чтобы просто очистить масляное пятно на полу.

Моя точка зрения такова: синий готов на очень и очень многое – ради того, чтобы получить стопроцентное качество.

Синие будут утверждать, что уж если нужно выполнить задачу, то следует сделать это как положено. И напротив, если невозможно выполнить задачу на должном уровне, то не стоит браться за нее вообще.

Поскольку синим почти всегда очень трудно солгать, они всегда сами указывают на ошибки, которые они обнаруживают, даже если это может им навредить.

Я очень хорошо помню, как горячо спорили мои родители, когда я был еще ребенком. Мы переезжали то туда, то сюда, и часто нам приходилось продавать дом, в котором мы жили. Моему отцу, инженеру, приходилось самому заниматься рекламой и показывать дом будущим покупателям.

Моя мама всегда расстраивалась, когда он показывал дом и каждый показ предварял перечислением всех недостатков и недочетов в доме. Здесь течет и здесь тоже, а здесь немного краска облупилась и вот тут, за диваном.

– Почему ты показываешь все минусы будущим покупателям? – спрашивала мама.

– Потому что так оно и есть, – отвечал папа.

– Но теперь они не захотят купить наш дом, – сокрушалась мама.

Он этого категорически не понимал. Его бескомпромиссная честность не позволяла ему умолчать о недостатках, если он о них знал. Куда деваться? Да, такая позиция редко приносит дивиденды, и ему пришлось с этим смириться. В любом случае он называл вещи своими именами. Да, именно так.

Если местность не соответствует картам, то что-то не так с местностью

Ключевое понятие для синих – логическое и рациональное мышление. Долой все эмоции, насколько это возможно, и включить логику на все сто процентов! Конечно, синие не могут полностью отключить все свои чувства, но при принятии решений они часто опираются на рациональные аргументы. Они очень высоко ценят логическое мышление и в то же время легко могут впасть в депрессию, если что-то пойдет не так, как они хотели бы. А ведь депрессия никак не связана с логикой – только с чувствами.

Мало кто может повторять один и тот же рабочий момент, одну и ту же операцию бесконечное количество раз, так, как синие.

Синие наделены уникальной чертой – они четко следуют инструкциям – от точки до точки, – если они ее усвоили и у них с самого начала все заладилось.

Они придерживаются законов логики. Если определенный метод срывает, то ради чего его менять? Если желтый или красный будут искать новые пути и новые варианты только потому, что их утомило однообразие, синий будет без конца повторять одно и то же.

Взять хотя бы показательный пример – сборку мебели из магазина ИКЕА. Если есть инструкция, то ее, конечно же, следует прочитать, прежде чем начинать сборку.

Красные уверены, что они смогут собрать мебель и без всяких инструкций. Они немедленно начинают соединять винтами и шурупами разные части мебели, даже не взглянув на то, что находится в остальной части коробки.

Желтые в восторге восклицают: вот будет здорово, когда уже собранная мебель обретет свое место в доме! Желтые живут будущим и уже видят новый шкаф, у правой стены в спальне, где постелена скатерть бабушки и стоит ваза с прекрасными тюльпанами. Руководствуясь логикой, они без особого напряжения соединяют разные части шкафа. Затем объединяют их винтами и шурупами и переходят к другой части шкафа.

Зеленый домосед прислоняет огромный ящик к стене и наливает себе немного кофе. А куда, собственно говоря, спешить?

Как поведет себя синий? Он дважды прочитает инструкцию, изучит, как все выглядит и насколько разные грани нового шкафа соответствуют картинкам в инструкции. С помощью слегка влажной тканевой салфетки он тщательно протрет все детали, словно они запылились. Он подсчитает количество болтов и шурупов в упаковке и даже не удивится, если чего-либо не хватает. А если остались лишние фрагменты, он вполне может разобрать и собрать все заново.

Возможно, синий потратит немного больше времени на сборку своего шкафа, но уж если шкаф стоит на месте, то можете быть уверены: он простоит целый век.

Дьявол кроется в деталях

Несколько лет назад мне нужно было соорудить в саду веранду. Мне нравится самому что-то делать руками, по контрасту с моей работой, когда целые дни напролет приходится болтать. И я планировал сам сделать веранду. Или, по крайней мере, часть. Мой отец, который к тому времени перешагнул уже далеко за семидесятилетний рубеж, обязательно помог бы мне, потому что знал – работы невпроворот и времени у меня в обрез.

Сказано – сделано. Для начала нужно было раскидать гравий на большой площади. Отец явился за несколько минут до того, как прибыл грузовик со строительными материалами. Он взял с собой тележку, предназначенную для перевозки гравия, и специальную лопату, которую всегда использовал для подобных целей. Он не понимал, почему я стою там со своей обычной лопатой. Все знают, что для этой цели нужно использовать специальные лопаты.

Появился грузовик и накидал огромную кучу специально раздробленных камней на подъездной дороге. Мне предстояло несколько дней работы, и честно говоря, я немного устал. Что ж, я был готов принять вызов.

А что сделал мой отец? Он взял немного гравия, понюхал, изучил и вроде бы оценил его качество. После этого он хрюкнул, что я истолковал как одобрение, и начал изучать всю кучу.

Он оценил высоту насыпи, раскинув руки, шагнул вверх и как бы измерил диаметр круга. Я спросил, что он делает. Он ничего не ответил, а только бормотал.

Один и восемьдесят в высоту, пять метров в окружности, угол падения, гм... Спустя полминуты он сказал, что на подъездной дороге содержится где-то от 8,75 до 9,25 кубического метра гравия. Я сообщил ему, что там на самом деле девять кубических метров.

Ровно.

Отец скептически прищурил глаза и спросил, откуда я это знаю. Я показал ему.

– Это написано на грузовике, – сказал я.

Отец был буквально сражен. Я спросил, не хочет ли он посчитать, сколько камушков содержится в гравии.

Он ответил:

– Нет, это не обязательно.

Он очень долго ходил по кругу, все подсчитывал и что-то умножал про себя, он перемещал гравий, пока не решил, что все уложено как надо.

Ватерпас²⁹, гиря, вода – все вроде бы на месте, ничего не должно подвести.

Угол наклона дома должен быть равен одному градусу на метр. А почему так? А потому что так предусмотрено инструкциями. Потому что он инженер-строитель, и он знает, как все это нужно делать. Один градус на метр. Именно один градус. Не больше и не меньше. А если проигнорировать эти правила, то кто знает, с какими ужасными последствиями нам придется столкнуться?

Пожалуйста, обратите внимание, какая разница между одним градусом и неопределенным градусом. Первый показатель точен, а второй – весьма расплывчат. А если вместо одного градуса получится два, то дела пойдут из рук вон плохо. Ведь разница между одним и двумя градусами угла наклона составляет не менее ста процентов – да ведь это гигантская разница!

Но самое забавное в этой истории – даже не само событие, а то, что случилось, когда мой отец читал об этом эпизоде в первых изданиях этой книги. Он считал, что я все искажал, что все было совсем не так, как я излагал. Он исправил мои заметки во многих пунктах и утверждал, что грузовик выгрузил двенадцать кубических метров, а не девять. Кроме того, он считал, что он не целиком синий, а только частично синий.

²⁹ То же, что *уровень* – прибор для проверки горизонтального положения линии на плоскости. – (Прим. ред.)

И таков мой отец во всем. Идет ли речь о том, чтобы наладить телевизионную антенну в доме, об автомобиле, о микроволновке или о мобильнике, – все нужно начинать с инструкции. Он говорит, что в ней все написано. «Неужели вы считаете, что они все это написали не для того, чтобы вы этому следовали?»

Ну и что тут скажешь? Что заставляет нас делать не так, как советуют инструкции? Синему это невозможно объяснить, он не примет никакие аргументы. Мой отец всегда останавливается на красный сигнал светофора, даже если уже далеко за полночь и за целую милю на улице нет ни души. Так уж он устроен.

Такой подход вполне оправдан. Он никогда не будет обманут, он всегда получит то, за что он заплатил. Это качество обеспечивает ему чувство внутреннего покоя, потому что он знает, что все изучил очень тщательно и сделал все как положено.

И если вы знаете каких-то синих индивидов, то вы, конечно же, согласитесь со мной. В нормальных условиях синие очень спокойны и уравновешенны. Вполне возможно, потому, что они все уже проверили.

Слово – серебро, а молчание – золото

Интроверты. Именно так. На этом я мог бы и остановиться.

Многие синие, которых я встречал в жизни, не сказали ни одного лишнего слова. Так оно и есть. Неужели им нечего сказать? Вовсе нет, просто они настоящие интроверты. Синие спокойны и очень устойчивы, ацтеки сравнивают таких людей с океаном, с водой.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.