

Текст взят с психологического сайта <http://psylib.myword.ru>

На данный момент в библиотеке MyWord.ru опубликовано более 3000 книг по психологии.

Библиотека постоянно пополняется. Учитесь учиться.

Удачи! Да и пребудет с Вами.... :)

Сайт psylib.MyWord.ru является помещением библиотеки и, на основании Федерального закона Российской Федерации "Об авторском и смежных правах" (в ред. Федеральных законов от 19.07.1995 № 110-ФЗ, от 20.07.2004 № 72-ФЗ), копирование, сохранение на жестком диске или иной способ сохранения произведений размещенных в данной библиотеке, в архивированном виде, категорически запрещен.

Данный файл взят из открытых источников. Вы обязаны были получить разрешение на скачивание данного файла у правообладателей данного файла или их представителей. И, если вы не сделали этого, Вы несете всю ответственность, согласно действующему законодательству РФ. Администрация сайта не несет никакой ответственности за Ваши действия.



сам себе
ПСИХОЛОГ

Анвар Бакиров

НАП

РОЛИ, КОТОРЫЕ ИГРАЮТ
ЛЮДИ





сам себе

[ГП©[Ш£(Шп)]@[Г

—СЕРИЯ—

Анвар БАКИРОВ

НАП

**РОЛИ, КОТОРЫЕ ИГРАЮТ
ЛЮДИ**

/^ЮТЛЕР"

**Москва • Санкт-Петербург • Нижний Новгород • Воронеж
Ростов-на-Дону ■ Екатеринбург ■ Самара
Киев • Харьков • Минск**

2002

Анвар Бакиров

НЛП: роли, которые играют люди

Серия «Сам себе психолог»

Главный редактор	<i>Е. Строганова</i>
Заведующий редакцией (Москва)	<i>Н. Бурцева</i>
Зам. главного технолога (Москва)	<i>Ю. Климов</i>
Редактор	<i>А. Гурьева</i>
Художник	<i>К. Радзевич</i>
Корректоры	<i>Л. Парфенова, Л. Васильева</i>
Верстка	<i>Н. Бажова</i>

ББК 88.36 УДК 159.923

Бакиров А.

Б19 НЛП: роли, которые играют люди. — СПб.: Питер, 2002. — 160 с:
ил. — (Серия «Сам себе психолог»).

ISBN 5-94723-086-0

Есть люди, которые умеют вызывать доверие «с первого взгляда», управлять своими и чужими эмоциями, извлекать выгоду даже из поражений. Они свободно разрешают самые запутанные конфликтные ситуации, могут увлечь за собой даже бывших противников. Все это — основа успеха в любых взаимоотношениях: от беседы с работодателем до разрешения личностных проблем. Заманчиво? А ведь вы тоже это можете — роли Успеха доступны каждому из вас! А виртуозно сыграть их вам поможет новая книга Анвара Бакирова «НЛП: роли, которые играют люди».

© ЗАО Издательский дом «Питер», 2002

Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

ISBN 5-94723-086-0

Лицензия ИД № 05784 от 07.09.2001.

Подписано к печати 23.07.2002. Формат 84x108/16. Усл. п. л. 8,4. Тираж 20 000 экз. Заказ № 271.

ООО «Питер Принт». 196105, Санкт-Петербург, ул. Благодатная, д. 67.

Отпечатано с готовых диапозитивов в ГИПК «Ленинздат» (типография им. Володарского)
Министерства РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций.

191023, Санкт-Петербург, наб. р. Фонтанки, 59.

Оглавление

Введение.....	5
Глава 1. О самом главном — коротко и ясно.....	7
Что такое НЛП?.....	8
Предпосылки успеха НЛП.....	9
Стратегия решения проблем.....	12
Как правильно поставить цель.....	17
Глава 2. Основа общения — доверие.....	19
Маленькие чудеса сознания и тела.....	20
Язык тела.....	22
Зазеркалье без зеркала.....	24
Немного теории для любопытных.....	27
Как подстроиться к собеседнику.....	28
За подстройкой — ведение.....	31
Перекрестные подстройка и ведение.....	33
Начинаем тренироваться.....	39
Памятка на память.....	42
Глава 3. Доверие есть. Что дальше?.....	44
Как общаются НЛПеры.....	46
Как выйти из контакта.....	49
Подстройка и ведение: волшебство, доступное каждому.....	55
Влияние начинается с уважения.....	59
Помните об экологии.....	63
Памятка на память.....	64
Глава 4. Свой собственный реальный мир.....	66
Чудеса за рамкой.....	68
Рамки восприятия.....	70
Виды рефреймингов.....	72
Коллекция лучших рефреймингов.....	77
А еще работают рефрейминги.....	79
И в рекламе, и в политике.....	81
Памятка на память.....	82
Глава 5. Наука дозированных переживаний.....	85
Возможности нашей памяти.....	88
Взгляд со стороны.....	90
Магия речи.....	92

4_____I Н/П: роли, которые играют люди

Глава 6. Пульт управления мозгом.....	95
Симул — реакция.....	96
Рефлексы — под контроль!.....	99
Эмоции — по заказу.....	105
«Нажми на кнопку — получишь результат».....	111
Памятка на память.....	114
Глава 7. Искусство договариваться.....	117
Позиции восприятия.....	118
«Человеки» бывают разные.....	120
Немного житейской конфликтологии.....	124
«За мир во всем мире!».....	128
Возможности трехпозиционного описания.....	131
Глава 8. Обратная связь высокого качества.....	134
Какая критика полезна.....	135
Кое-что об искусстве выступать.....	137
Говорим только о хорошем!.....	139
К вопросу о конкретике.....	143
Не торопитесь с оценками.....	146
Выходим в третью позицию.....	147
Ода обратной связи.....	150
Заключение.....	156
Список литературы.....	158

Введение

Эта книга не для всех, она — для каждого. Для каждого, кого действительно может заинтересовать ее содержание.

Она для того, кому хоть раз в жизни было (будет) важно произвести хорошее впечатление, завоевать полное доверие, добиться взаимопонимания, правильно настроиться в нужный момент.

Ее прочитает тот, кто хотел бы иметь возможность переосмысливать события так, как ему это удобно, и тем самым влиять как на свое настроение, так и на мнение окружающих людей. Кстати, в ней же можно найти «секреты» оригинальности, да и остроумия.

— Я слишком забывчивый...

— Зато ты быстро забываешь все неприятности!

Достаточно много сможет почерпнуть из книги и тот, кто хочет, чтобы его пожелания и советы принимались во внимание. Более того, его замечания приобретут действительно высокую ценность.

Тот, чье внимание привлекло это небольшое перечисление, — уже мой читатель, он готов знакомиться с предлагаемыми ролями. Остальных я бы попросил заняться чем-нибудь более интересным. Впрочем, кто я такой, чтобы отказывать вам в праве тратить свое время по своему усмотрению?!

Вполне естественно, что среди тех, кто все-таки решил читать дальше, найдутся любители скрытого влияния на окружающих — им здесь есть чем поживиться. Правда, для этого им придется приложить некоторые усилия: при всем моем уважении к манипуляциям, книга не об этом. Тем более что, начав общаться так, как это делают специалисты в области *Нейро-Лингвистического Программирования (НЛП)* — *НЛПеры*, —

вы обнаружите, что часто бывает достаточно самой обычной просьбы.

Не верите? Правильно делаете! Скажу больше: здесь ничего нельзя принимать на веру!!! Главный критерий — практическое применение. Сомневайтесь, примеривайте, пробуйте, играйте с этим... Личный опыт ценнее любых слов, пусть даже и напечатанных.

У входа в синагогу табличка: «Войти сюда с непокрытой головой — такой же грех, как прелюбодеяние». Ниже подписано: «Ни фига! Я пробовал: разница колоссальная!!!»

Разница между теорией и практикой действительно колоссальная! И у вас есть большие возможности для деятельности, ведь здесь описаны именно *инструменты* НЛП, а не его философия. Которая, впрочем, тоже весьма практична.

Прежде чем вы погрузитесь в чтение, хочется напомнить, что практичность не отменяет легкости и игривости. Одна из основателей НЛП — Джудит Делозье — предложила расшифровывать аббревиатуру NLP так: *Now Lets Play* — теперь давайте играть! Поиграем?

Глава I 0 самом главном — коротко и ясно

Нейро-Лингвистическое Программирование — это самостоятельная область знаний, которая рассматривает структуру субъективного опыта людей, их мыслительные и поведенческие стратегии, моделирование и обучение успешным стратегиям.

Из рекламного проспекта «Центра НЛП в образовании»

НЛП очень богато. И это значит, что в одной книге посмаковать сразу все его разделы не удастся. Коснуться — возможно. Но не более того. И сколько бы книг по НЛП вам ни довелось прочитать, сколько бы часов тренинга вы бы ни отработали — НЛП богаче. И с каждой новой главой этой книги вы будете понимать это все более отчетливо.

Эта глава — вводная. В ней собрана та необходимая информация, которая позволит извлечь максимальную пользу из следующих глав. Здесь — базовые сведения, подводящие основу под инструменты НЛП, описанные дальше. Некоторые из этих сведений предлагают мета-стратегии — стратегии порождения стратегий — последовательности действий, приводящие к желаемому результату. И даже если вы усвоите только материал первой главы, вы уже сделали солидный шаг к успеху. А инструменты — это всего лишь инструменты. Хоть и *очень* эффективные.

В каком-то смысле, данная глава резюмирует то, что я уже писал в книге «НЛП: Люди, которые играют роли», это своеобразное «повторение пройденного материала». Те, кто ее читал, могут пропустить первую

главу и сразу перейти «к сладенькому» — к инструментам.

А начнем мы с самого первого вопроса, который возникает практически у каждого, кому впервые довелось столкнуться с этими тремя волшебными буквами: «Что такое НЛП?»

Что такое НЛП?

Нейро-Лингвистическое Программирование — это самостоятельная область знаний, которая рассматривает структуру субъективного опыта людей, их мыслительные и поведенческие стратегии, моделирование и обучение успешным стратегиям. (Из рекламного проспекта «Центра НЛП в образовании».) Если вы уже успели испугаться, прочитав определение, примите мои извинения. Действительно, для первого знакомства больше подходит парадоксальное: не поймешь, лучше попробовать. НЛП — это, скорее, действие, процесс. И в нем стоит поучаствовать.

В «Московском Центре НЛП в образовании» этот же самый вопрос задают самим обучаемым ближе к сертификации на квалификацию «НЛП-практика». В результате — десятки новых определений: каждый создает свое.

Есть, впрочем, и более-менее объективные сведения. НЛП — это современное направление практической психологии. Оно родилось в начале 70-х годов XX столетия в США. Основатели НЛП и их первые ученики и последователи: *Джон Гриндер, Ричард Бендлер, Лэсли Камерон-Бендлер, Джудит Делозье, Роберт Дилтс и Дэвид Гордон.*

В основе НЛП лежат удачные попытки выяснить, что *делают* величайшие психотерапевты того времени: *Фриц Перлз, Вирджиния Сатир и Милтон Эриксон* — чтобы добиваться столь замечательных резуль-

татов. При этом внимание акцентировалось именно на *действиях* этих корифеев, а не на том, чему они учили своих учеников.

Как оказалось, при всем различии стилей работы, да и характеров Перлза, Сатир и Эриксона, в их поведении оказалось много общего. И это общее довольно значительно отличается от того, что говорили о себе они сами. По признанию корифеев психотерапии, модели, созданные с помощью НЛП, помогли им лучше разобратся в собственном таланте.

Оформленные в виде пошаговых наборов действий — *поведенческих стратегий*, — эти находки легли в основу зарождающейся науки. В этом смысле, НЛП — это система высокоэффективных инструментов, помогающих нам достигать *своих* целей. Некоторым из них (например, обеспечению бессознательно-го доверия и понимания, управлению внутренними состояниями, изменению отношения к происходящему) посвящена эта книга.

И последнее. НЛП уже давно вышло за рамки психотерапии. Оно может применяться практически повсюду: в бизнесе, в политике, в творчестве, в медицине, в обучении,... (ваш вариант) — везде, где есть необходимость достигать каких-либо целей. Так что применяйте на здоровье!

Предпосылки успеха НЛП

Вообще-то, предпосылки успеха НЛП — *базовые предположения* — здесь описаны до обидного вскользь. В этой главе даны только минимальные пояснения и всего лишь намеки на то, как они обычно используются. У меня нет даже возможности хорошенько их разрекламировать. И все потому, что это я уже сделал в своей предыдущей книге «НЛП: Люди, которые играют роли».

Зачем же тогда я вообще о них говорю? Чтобы вы, встречаясь со словом *пресуппозиция* (предварительное положение, предпосылка), понимали, о чем идет речь. И еще: пресуппозиции — это не истина, но — *полезные* допущения. С ними *играют*, на них опираются — и они начинают работать на наш успех.

Предпосылка первая. *Карта — это не территория.* Имеется в виду тот факт, что наши представления о реальности всегда отличаются от самой реальности, равно как и от представлений любого другого человека. А ведь мы общаемся с внешним миром, используя свои карты (модели мира) в качестве посредника! Принятие этой пресуппозиции позволяет избежать многих недоразумений в общении. Да и большинство других проблем решаются с помощью изменения нашей внутренней реальности.

Предпосылка вторая. *Сознание и тело — части единой системы.* По внешности человека можно судить о его внутреннем мире. Изменяя что-то в теле, мы можем решать свои психологические задачи, управлять эмоциями через мышечный корсет. Наше настроение влияет на наше мышление. Вызывая определенное внутреннее состояние, мы можем менять, например, походку. И наоборот. Все взаимосвязано! И «взаимуправляемо».

Предпосылка третья. *Весь наш жизненный опыт закодирован в нервной системе.* До любого прошлого переживания можно «добраться» — вызвать его, как бы пережить — и перекодировать — заново (например, сделать негативный опыт чисто информационным: этакое нейролингвистическое перепрограммирование). И это отраднo: «мои года — мое богатство» и мои ресурсы. Как информационные, так и эмоциональные. Информация — это опыт. Эмоции — энергия.

Предпосылка четвертая. *Субъективный опыт можно разделить на образы, звуки, ощущения, вкус и запах.*

А эта пресуппозиция — ключик к предыдущей: она приоткрывает завесу тайны над тем, как именно закодирован наш жизненный опыт. Оригинального здесь, на первый взгляд, мало, если не задумываться над тем, что НЛПеры взяли даже «экстрасенсорный» опыт описать через самую обычную «сенсорику» — через пять чувств. Весьма успешно, надо сказать.

Предпосылка пятая. *Смысл коммуникации — в полученной реакции.* Самая «общенческая» пресуппозиция — основа любого мало-мальски эффективного взаимодействия. Общаясь, НЛПер ставит во главу угла реакцию собеседника на его слова и действия и уже по ней судит об эффективности коммуникации. Тут все понятно: реакция «не та» — меняй свое поведение, пока не получишь «ту». И никаких упреков.

Предпосылка шестая. *Не бывает поражений — бывает только обратная связь.* Пресуппозиция для самых целеустремленных. В приложении к коммуникации — отлично перекликается с предыдущей. В остальном — ощутимо добавляет оптимизма и новой информации к размышлению. Кстати, с этой точки зрения поражения гораздо полезнее побед: именно они дают нам поводы (и возможности) к самосовершенствованию.

Предпосылка седьмая. *В основе любого поведения лежит позитивное намерение.* Ключевой момент здесь — в разделении поведения и намерения, того, что человек делает, с тем, зачем он это делает. Вопрос «зачем?» выводит нас на более высокий уровень мышления, а глядя «свысока», мы, как правило, начинаем замечать совершенно новые варианты поведения. А выбирать, «хороший» или «плохой» мотив, — это уже вопрос нашего сознательного выбора. НЛПеры предпочитают позитив. Помните: себе-то человек плохого не пожелает! Разве что исключительно с позитивным намерением...

Предпосылка восьмая. *Любое поведение — выбор наилучшего варианта из тех, что имеются в данный момент.* Все, что мы делаем, — результат нашего сознательного или бессознательного выбора. Это понятно. Вполне естественно предположить, что выбираем мы лучшее из того, что нам доступно. Так возникла фундаментальная мета-стратегия изменения нежелательного поведения — добавление в карту человека других, более эффективных вариантов действий. Как шутят НЛПеры, НЛП не хирургия: оно ничего не отрывает — только добавляет. И если новый вариант со временем оказался не столь эффективным, можно вернуться к старому. Или — к новому поиску.

Предпосылка девятая. *Каждый располагает всеми необходимыми ему ресурсами.* Если человек поставил себе цель, будьте уверены: у него есть все для ее достижения. «Желания нам даются вместе с возможностями для их осуществления» (Ричард Бах. «Иллюзии»).

Предпосылка десятая. *Вселенная — дружественная среда, изобилующая ресурсами.* Хочется добавить: особенно когда живешь по базовым пресуппозициям НЛП! Каждое происходящее с нами событие — подарок Мира. Его можно с благодарностью принять и воспользоваться по необходимости. А можно назвать то же самое ударом судьбы или же ее коварной уловкой. Замечал не раз: жизнь дает именно то, чего от нее ждешь, хочешь подарка — будет. И наоборот.

Стратегия решения проблем

Что отличает НЛПера от обычного человека? Необычайная эффективность его действий. При этом, конечно же, стоит уточнить, что я предпочитаю называть НЛПерами именно «эффективных» людей, а не тех, кто только пытается овладеть НЛП. То есть ты мо-

жешь не знать ни одной техники НЛП, но, если твои действия эффективны, ты — НЛПер.

Так что же способствует успеху НЛПеров? Простое правило: *Если то, что вы делаете, не работает, сделайте что-нибудь другое.* «Тоже мне новость!» — подумает иной читатель. Действительно, это правило настолько очевидно, что его мало кто выполняет. Сколькие из нас толкали дверь сильнее, если она не открылась с первого раза, вместо того чтобы просто потянуть ее на себя?

Да что там дверь! Что такое уговоры с точки зрения этого правила? Просьба — отказ. Просьба — отказ... Не скрою: бывает, удается взять измором. Да и дверь при желании можно открыть в любую сторону. Один раз. Потом просто нечего будет открывать... Кстати, опытные уговорщики — те, что уговаривают быстро, эффективно и многократно, — всю руководствуются нашим правилом: приводят всевозможные аргументы, используют разные методы воздействия.

Если то, что вы делаете, не работает, сделайте что-нибудь другое. У этого «другого» гораздо больше шансов сработать, поскольку первое уже не сработало. Правило замечательное! И мне хотелось бы его слегка видоизменить — сделать еще более НЛПерским.

Что значит «не работает»? Не приносит результата. Любые действия производят какой-то эффект! И в этом смысле они просто не могут «не работать». Поэтому уточним: имеется в виду не просто результат, а — *желаемый*. Учитывая это, приходим к «суперправилу успеха»: *Хотите получить желаемый результат — сделайте что-нибудь другое!*

В духе профессиональных «рекламщиков» можно заявить: «Это правило позволяет решать любые проблемы!» «Почти», — остается добавить, помня, что *все обобщения ложные*. В соответствии с этим правилом, выводим общую стратегию решения проблем:

- ♦ узнайте, какая последовательность действий приводит к данной проблеме;
- ♦ внесите в нее изменения;
- ♦ убедитесь, что новый результат вас устраивает больше предыдущего.

Прошу заметить, что это именно *стратегия решения проблем*, а не *стратегия достижения желаемого результата*. Именно поэтому так важен ее третий шаг. Чтобы не вляпаться куда похуже. Впрочем, эта разница скорее умозрительная. Действительно, откуда вы знаете, что полученный результат нежелательный? Сравнивая его с желательным. И находя различия.

Хотите получить желаемый результат — сделайте что-нибудь другое! Поступая так, мы добиваемся следующего:

- ♦ вносим в свою жизнь элемент *новизны*, без которого трудно представить дальнейшее развитие;
- ♦ развиваем собственную *поведенческую гибкость*, позволяющую достигать успеха в изменяющихся обстоятельствах;
- ♦ вырабатываем навык *выявления внутренних и внешних стратегий* — способность к *перепросмотру* прошлых событий с выявлением *ключевых элементов*.

Опять в рекламу «вдарился». Зато показал, какие просторы раскрываются перед НЛПерами. И перед всеми, кто отзовется на призыв поступать в соответствии с этой стратегией. Вообще, мне часто бывает жалко те гениальнейшие идеи, которые изобретатели не сумели качественно преподнести. Поленились, что ли? Приходится подбирать, вычищать и демонстрировать во всей красе.

Например, задумывались ли вы над тем, что внесение изменений в стратегию создания проблемы может заключаться в простой смене последовательности ее

шагов? А ведь на этом основано множество секретов психологии.

Игорь Незовибатько на тренинге «Искусство очарования» рассказывает о такой ошибке при попытке познакомиться: человек *пытается разговаривать, чтобы познакомиться*. То есть сначала решает познакомиться, потом понимает, что для этого нужно завязать разговор. И старается вести беседу так, чтобы потом познакомиться. Безуспешно. А как правильно? Меняем местами шаги!

Вот симпатичная личность. Возникает желание с ней пообщаться. А для этого нужно познакомиться. Что ж — подходим, знакомимся и начинаем общаться. С удовольствием! Люди *знакомятся, чтобы общаться*, а не наоборот.

Понятно, что подобные примеры не единичны. Так, применяемый в НЛП принцип *подстройки и ведения* (о нем — две следующие главы) — пример *изменения последовательности шагов* стратегии. Как делают авторитарные личности? Пытаются вести в надежде, что к ним начнут подстраиваться. И ведь некоторые даже и рады бы подстроиться под лидера, да не могут. А вот грамотный лидер сначала становится ближе к массам, а уже потом увлекает их за собой.

Далее. Существует действительно уникальный путь решения проблемы — делать все *наоборот*. И результат, соответственно, будет противоположным.

Довольно распространенный способ создания бессонницы — громко, четко и быстро разговаривать про себя. Желательно при этом просить, уговаривать и даже заставлять себя заснуть. Еще полезно ругать и называть себя всяческими нехорошими словами за неспособность уснуть мгновенно. А вы попробуйте заменить всяческие «должен» на «могу», а «не могу» на «могу не». Начните говорить потише. Поме-е-едленнее. Поспокойнее. И посмотрите, что из этого выйдет.

Только не надо засыпать прямо сейчас! Потому что нам предстоит узнать еще несколько способов, которые помогают «сломать» неудачную стратегию.

Самое простое — *изменить* или *заменить* один из *ключевых шагов* стратегии. Изменить шаг — значит отрегулировать его параметры: визуальные, аудиальные, или же кинестетические (телесные), т. е. размер, яркость, громкость, силу и т. д.

Довлеет над кем-то образ грядущих неприятностей — можно буквально отодвинуть эту картинку подальше, спустить ее вниз, уменьшить в размерах и приглушить яркость. Как же трудно после этого по-настоящему беспокоиться!

Следующий способ — *добавление лишнего шага*. Именно таким образом можно решить задачку из серии «Не думать о белой обезьяне». Добавить еще один шаг — сжигание образа обезьяны сразу после его возникновения. После нескольких повторений новая стратегия закрепляется весьма прочно.

Так, кстати, работают некоторые компьютерные антивирусные программы: выявляют вирус и, ничего в нем не меняя, добавляют в него оператор перехода в конец вируса. То есть первым же шагом в работе вируса становится окончание его работы. Вирус «живой», но навредить он уже не может.

Другой пример «лишнего шага» — легендарная фраза: «И это пройдет». Она часто оказывается спасительной в кризисных ситуациях, которые «по определению» — временны. А вот если эта фраза мешает наслаждаться приятными переживаниями, то этот шаг лучше убрать из стратегии.

Итак, стратегию, приводящую к нежелательному результату, можно корректировать следующими способами:

- ◆ менять местами шаги;
- ◆ заменять каждый шаг противоположным;

Ф изменять или заменять ключевой шаг;

♦ убирать ключевой шаг;

♦ добавлять лишний шаг.

Не думаю, что кто-то станет вас ругать, если вы решите применять эти способы одновременно. Дело-то стоящее!

Как правильно поставить цель

Представляю вашему вниманию очередную модель поведения успешных людей — *спецификацию цели*. Для того чтобы ускорить выполнение поставленной перед собой задачи, необходимо правильным образом сформулировать цель, к которой вы стремитесь. Приведенные ниже правила помогут вам в этом.

Итак, приступаем.

Цель должна быть заявлена утвердительно. Исключите из формулировки любые намеки на отрицание или отказ, напоминания о нежелательных моментах. Говорите о том, чего вы хотите, о достижениях и ресурсах.

Цель должна быть подтверждаема с помощью органов чувств. Чем конкретнее цель, тем легче ее достичь. *Как вы поймете, что уже достигли своей цели? Что вы увидите, услышите и почувствуете, когда это произойдет?*

Цель должна находиться в нужном контексте. *Где, когда и с кем вы этого хотите? Где, когда и с кем вы этого не хотите?* Оценка событий во многом зависит от того, при каких обстоятельствах они произошли. *В каких контекстах ваша цель желательна, а в каких — нет?* Убедитесь, что вы получите ее именно там, где вам это нужно.

Цель должна сохранять все преимущества настоящего положения. Соблюдайте экологию! Мир — достаточно сложная штука, в нем все взаимосвязано. По-

этому внимательно отнеситесь к своему «заказу». *Вы ничего не потеряете, если ваше желание исполнится? Сохраните ли вы все выгоды настоящего положения? Все ли мнения учтены?*

Цель должна иметь подходящие размеры. Слишком маленькая цель не стоит столь тщательного планирования. Задайте вопрос: *«Зачем она мне?»*, и за ее спиной встанет действительно значительное начинание. У слишком большой цели свои недостатки: неясно, с какой стороны за нее взяться. Убедитесь, что ее можно достичь в обозримом будущем. Выделите первый, начальный этап и работайте с ним.

Помните, что достижение цели зависит от вас. Убедитесь, что цель находится под вашим контролем. Проясните, *от каких ваших действий зависит ее приближение. Что вы можете сделать для этого? В состоянии ли вы взять на себя ответственность за нее?*

Необходимо подобрать ресурсы для достижения цели. *Что вам поможет в этом начинании? Какие средства и возможности для реализации замыслов есть в вашем распоряжении? Что даст вам силы дойти до конца? Какие существуют варианты приближения к цели? Сфокусируйтесь на собственных возможностях, и вы удивитесь, насколько они огромны.*

Нужно учитывать возможные препятствия на пути к цели. *Какие могут возникнуть трудности? Что мешает начать движение прямо сейчас? Как обойти возможные преграды? Как сделать путь более легким?* Подумайте об этом, когда станете прорабатывать путь достижения желаемого результата.

Надо наметить первые шаги. *Где, когда, при каких обстоятельствах вы начнете работать в избранном направлении? Какие это будут действия? Что необходимо сделать в первую очередь? Как определить, что «машина реализации» уже заработала? Первый шаг — самый трудный. Потом будет легче.*

Глава 2 Основа общения — доверие

Раппорт — процесс построения и поддержания отношения взаимного доверия, гармонии и взаимопонимания между двумя и более людьми, возможность вызывать реакции других людей.

Словарь НЛП

Некоторым он покажется просто чудом. Кто-то видит в нем настоящее шаманство. Он весьма многогранен и непонятен, и в то же время — удивительно прост.

Это процесс. Это состояние. Вид взаимодействия. Нечто устанавливающееся между живыми существами, когда они общаются. Иногда говорят, что это своеобразный танец общения, где каждый ведет свою партию. Его называют странным словом, которое пришло из классического гипноза. Это *раппорт*.

Находясь в состоянии раппорта, намного проще довериться собеседнику. Вы чувствуете себя спокойно и расслабленно. Похоже на состояние политической стабильности в мире, когда государства мирно сосуществуют, ведут взаимовыгодную торговлю, принимают гостей и туристов друг от друга, чутко отзываются на все изменения, происходящие с соседями.

Когда *вы в раппорте*, вам гораздо легче согласиться с собеседником, найти общее и в поведении, и в суждениях. Вы разговариваете, легко понимая друг друга. Любое дело, которое вы делаете вместе, удастся. Вы органично дополняете друг друга, пользуетесь взаимной поддержкой. *Раппорт* очень ценен, и оба партнера стремятся его сохранить, постоянно бессознательно подстраиваясь друг к другу.

Считается, что его надо строить. Создавать. Корректировать и регулировать. В то же время он настолько естествен, что его проявления мы встречаем буквально каждый день. Мы используем его довольно часто, сознательно и бессознательно, независимо от того, обладаем знанием НЛП или нет.

Давайте же теперь научимся пользоваться всеми преимуществами раппорта по собственному желанию.

Маленькие чудеса сознания и тела

Для чего мы заводим друзей? Возможно, чтобы было кому нас понять. Чтобы было с кем разделить дела, развлечения, увлечения, размышления... Чтобы было с кем обсудить. Получить свою порцию согласия и понимания. И ответить взаимностью. Ну, вы меня понимаете...

А вам нравится, когда вас понимают? Каждую вашу мысль, каждый намек. С полуслова. Вообще без слов. Просто по жесту. Вопрос, скорее, риторический, ибо для чего же тогда мы так настойчиво ищем себе хороших собеседников. Для чего же, иначе, мы стараемся договориться, невзирая на различия в мировоззрении?

А бывало так, чтобы вы хотели кого-то понять, но не получалось? Не получалось «влезть в чужую шкуру», разделить проблемы и заботы (или радость и оптимизм) другого человека. Может быть, когда-то вы хотели перенять опыт мастера, но не смогли понять его объяснений?

Выход из этой, казалось бы, тупиковой ситуации был найден много веков назад. Например, в боевых искусствах, где ученик просто начинает делать то же, что и мастер. Буквально повторять его движения. Жест в жест. Вдох во вдох. Взгляд во взгляд. *Сознание и тело — части единой системы*, и ученику передает-

ся состояние учителя, его мысли и желания. Синхронно двигаясь в течение длительного времени, они как бы становятся единым организмом. И обучаемый начинает чувствовать то, что чувствует мастер. Даже то, чего тот и сам не осознает. Они прекрасно понимают друг друга. Ведь и учитель теперь знает, над чем еще стоит поработать его ученику. Обучение идет как от сознания к телу, так и от тела к сознанию. Иногда ученик долгими часами выполняет комплексы стандартных движений, стремясь достигнуть определенного состояния сознания. Иногда — наоборот, начинает спонтанную импровизацию, ориентируясь на заданное состояние. Он учится быть мастером.

В таком подходе нет ничего необычного. Любой актер делает нечто подобное по несколько раз на дню, чтобы вжиться в образ. Говорят, это специально преподается на курсах актерского мастерства. А танцоры? Спортсмены? Музыканты? Да мало ли кто проходит обучение, пытаясь непосредственно повторять то, что показывает учитель!

А вы видели в действии гениев «кухонной» психотерапии? Уходят подружки на кухню и начинают обсуждать все животрепещущие проблемы. Как они понимают друг друга! Посмотрите: одинаковые позы, похожие жесты, сходная динамика движений. Послушайте: идеально согласованные интонации, скорость и громкость речи. У них обеих так тяжело на душе, но вот — одновременный всхлип, и обе рыдают, и слезы уносят прочь все печали и горести. Можно жить дальше. Заниматься привычными делами.

Да. Это действительно способ обрести понимание и сочувствие, и мы им регулярно пользуемся. Заметьте! Сочувствие включает в себя *со-радость*. И это гораздо приятнее и полезнее, чем сострадание. Как светло и тепло становится на душе, когда у близких людей все хорошо! Как приятно подстраиваться к хорошему

настроению и перенимать у окружающих самое лучшее! Как легко, оказывается, ощутить уверенность сильного человека, находящегося поблизости! Вы ведь уже понимаете, как это делается.

А понимая, можете начать проводить небольшие эксперименты. Договоритесь с другом или подругой о простом упражнении. Всего десять-пятнадцать минут пусть один побудет «тенью» другого. Пусть первый ведет себя так, как ему привычно и удобно. Второй — повторяет его походку. И жесты. А по возможности — мимику.

Попробуйте поэкспериментировать, и на несколько минут произойдет перевоплощение. Ведомый почувствует, как это — «быть в чужих мокасинах» (от английского *«walk in my shoes»* — «пройдишь в моих туфлях»). На десять минут он окунется в мир другого человека. И возможно, узнает о нем больше, чем за несколько часов беседы.

Это действительно Чудо!

Язык тела

Знаете ли вы, что все, что вы говорите, постоянно комментируется? Каждое слово, каждая мысль. И вам вряд ли удастся когда-нибудь избавиться от этого комментатора. Да вы просто не захотите этого делать! Потому что вас комментирует ваше тело. Постоянно. Даже когда вы ничего не говорите.

Оскар Уайльд в свое время заявил: «Только поверхностный человек не судит по внешности». Все, что мы произносим, мы произносим с определенной интонацией, сопровождаем характерной мимикой и жестами. Все это в совокупности формирует отношение слушателей к тому, что человек говорит. То, как мы подбираем слова, как строим предложения, какие расставляем акценты...

Секретарь своему шефу:

— К вам посетитель.

— По какому вопросу?

— Он говорит, что хочет получить свои деньги назад.

Шеф спешно перебирает в памяти своих кредиторов.

— А как он выглядит?

— Он выглядит так, что лучше бы уж вы ему их вернули!

Порой, сам того не замечая, говорящий формирует отношение ко всему, что он произносит. А заодно и к самому себе. Он может говорить: «Такого специалиста, как я, вы больше не встретите!», в то время как на невербальном уровне жалобно скулит: «Ну хоть вы возьмите меня...» И его не берут: «Неуверенный он какой-то». А возможно, он действительно хороший специалист.

Формула успеха Глайма: «Секрет успеха — в искренности. Как только вы сможете ее изобразить, считайте, что дело в шляпе».

По самым приблизительным оценкам, мнение, которое складывается о человеке, примерно на пять шестых определяется тем, *как* он говорит. На слова остается где-то одна шестая. И тем более странно, что нас традиционно больше заботит, *что* сказать. *Содержанию* отдается львиная доля внимания. В то время как лишенная даже минимального контроля сознания *форма* определяет весь исход общения. Ну, может, и не весь. Только на пять шестых.

Разве этого мало? А ведь бывают в жизни ситуации, когда слова уходят, но общение продолжается.

Вспомните: сидишь в приятной компании, вам хорошо, уютно, спокойно. Вы чувствуете, что все вокруг свои. А разговор между тем медленно затихает, и только редкие фразы нет-нет да нарушат тишину. В такие минуты совсем не хочется разговаривать. Хочется просто сидеть и смотреть. На окружающих — таких

близких сейчас. А через несколько минут доносится голос первого очнувшегося: «Содержательно молчим!» И что удивительно — действительно содержательно! Слов не было, а общение продолжалось.

Полагаю, вы уже догадались, что при построении *раппорта* большую часть внимания мы будем уделять именно *форме* общения. А чем заполнить эту форму, вы уж всегда найдете. Конечно, словесной части коммуникации тоже будет уделено внимание... Вообще-то, НЛПеры — жутко ленивые люди. Они всегда предпочитают делать то, что лучше всего работает. Прочие способы остаются «про запас».

Можете прямо сейчас начинать уделять больше внимания несловесным элементам общения. Например, попробуйте как-нибудь посмотреть фильм на незнакомом языке. Вы удивитесь, как много вам удалось понять. Просто по интонациям, по движениям. Да и по событиям, конечно. Не исключено, что вам откроется то, что не удалось увидеть тем, кто язык понимает, — саму суть происходящего. Еще можно поэкспериментировать с отключенным звуком, но это уже детали...

Все это научит вас читать «язык тела».

А сейчас мы продолжаем учиться на нем говорить.

За зеркалье без зеркала

В то время как *сознательно* мы беседуем на уровне слов, *бессознательно* мы общаемся еще и на уровне поз и жестов. Как первая, так и вторая коммуникация могут быть и эффективными, и беспорядочными. Согласие можно выразить как на языке слов, так и тела. И если в первом случае оно начинается со схождения мыслей, то во втором — с согласованности поз и движений, внешнего схождения.

Найдется совсем немного людей, которым совсем не нравится подходить к зеркалу. Остальным — нра-

вится. Хоть в какой-то степени. В любом случае, у зеркала мы успели провести достаточно много времени, чтобы научиться воспринимать свое отражение как себя.

Младенцам это доставляет особое удовольствие. Когда в первый раз подносишь ребенка к зеркалу, он удивляется: «Кто это там?» Его очень интересует то существо за холодной перегородкой. Он принимается живо его исследовать. Наблюдать за его движениями и, может быть, сравнивать их со своими. Проходит некоторое время, и малыш уже осознает, что это он сам — только за стеклом. И очень радуется, когда в очередной раз видит свое отражение.

На семинаре по НЛП мы делали самые разные вариации упражнения «зеркало». Это могло быть упражнение на идеальное отзеркаливание «живой скульптуры», где один из участников старался максимально точно отразить позу своего партнера, а еще один — «режиссер» — помогал ему, глядя со стороны. Это могли быть просто десять-пятнадцать минут беседы на любую тему, когда оба собеседника старались быть зеркалом друг для друга. И за несколько минут выполнения подобных простых упражнений происходили воистину волшебные вещи. То вдруг начинаешь воспринимать собеседника как свое отражение, бессознательно пытаешься поправить прическу у себя, если заметил недостаток у партнера. То совершенно спонтанно появляются совсем нехарактерные для тебя жесты, необычные ощущения, непривычные мысли. А в «живой скульптуре» сама «скульптура» ни с того ни с сего начинает подстраиваться под зеркалящего. Чудеса, да и только!

Сознание и тело — части единой системы, и согласованность тел порождает согласие в сознании. В этом случае действительно проще договориться с собеседником, принять его точку зрения.

— Можете объединиться в пары для следующего упражнения, — в группе занимающихся НЛП происходит некоторое движение, и через какое-то время каждый уже нашел себе партнера или партнершу. — Сейчас вы выберете две темы для разговора. В первом случае вы полностью друг с другом согласны, во втором — абсолютно не согласны.

Проходит несколько минут, и группа уже готова слушать дальнейшие инструкции. А инструкции примерно такие: «В следующие несколько минут вы будете, сидя в совершенно разных позах, обсуждать тему, в которой ваши мнения сходятся. Через некоторое время попробуйте сделать наоборот: позы совпадают, а мнения различаются».

Время пошло. Ученики честно пытаются следовать инструкциям, но... Разговор не клеится. Вроде бы и согласны во всем... Ан нет — уже не во всем. Поторопились, видно, выбрав эту тему. Да и как вообще можно говорить с человеком, сидит в такой позе, что сразу видно — спорить собрался. Другие пары выглядят немного по-другому. Идет живое обсуждение. Тема действительно настолько животрепещущая! У нас так много общего! Смотришь на такую пару, и понимаешь: «Про задание они уже забыли». Позы, которые должны были быть разными, буквально после нескольких фраз становятся все более и более похожими... Они, конечно, иногда спохватываются и садятся «как положено». Но тема берет свое... Стоит ли говорить, что как только ученики принялись за вторую фазу упражнения (с одинаковыми позами), спорить совершенно расхотелось. Или позы ментально разладились.

Цель этого упражнения — просто продемонстрировать возможности и силу отзеркаливания позы собеседника. На «ученическом» уровне понимания раппорта выполнить его правильно очень и очень сложно. Более «продвинутые» специалисты делают его легко и непринужденно, получая тот результат, которого хотят они.

Немного теории для любопытных

Почему работает раппорт, точно и абсолютно правильно объяснить я вам не смогу. Точнее, какие-то идеи по этому поводу есть, но это не более чем модель. Карта. А карта — это не территория. Вот как построить и поддержать эффективное общение, как это сделать действительно изящно и эффективно, как воспользоваться — это пожаилуста. А «Почему?» — это какой-то «не НЛПерский» вопрос.

Поэтому теории действительно немного.

— Поручик, вы ведро водки выпьете?

— Ведро не выпью. Но отхлебну порядочно!

Начнем со школьного и давно знакомого. Резонанс. Этим эффектом все пользовались еще в детстве. Помните качели? Их может раскачать и ребенок, и взрослый, независимо от физических данных. Достаточно просто их периодически подталкивать в *нужную* сторону и в *определенные* моменты времени. Просто *согласовывать* свои действия с *ритмом* движения качелей.

Очень простой принцип. А по-научному, резонанс — это резкое возрастание амплитуды колебаний системы при совпадении частоты ее собственных колебаний с частотой колебаний внешней силы, воздействующей на систему. Вроде ничего не наврал... В механике это — одно из наиболее энергетически выгодных состояний. Здесь каждое действие направлено на увеличение энергии системы. Ничто ничему не мешает. Только помогает.

А еще говорят, что несколько маятников, повешенных на одну стену, через некоторое время начинают качаться согласованно. Так уж устроена природа. Очень рационально и выгодно.

В двадцатом веке было достаточно много различных исследований по поводу *самоорганизующихся си-*

стем. В основном — биологических. Там было введено понятие, которое мне кажется очень близким, если не родственным, к понятию раппорта, — *гомеостазис*. Это такое состояние системы, при котором она находится в устойчивом равновесии сразу по нескольким параметрам. Так, для организма это может быть энергетический, тепловой, механический, химический баланс. Любой из параметров сохраняется в положении равновесия, и изменение одного из них может привести в действие всю систему — для восстановления утраченной гармонии или для поиска нового оптимума. Таким образом, гомеостазис — это очень устойчивое и долговременное состояние.

Можно предположить, что, когда люди начинают общаться, они образуют новую систему. Она может стать устойчивой и эффективной или неустойчивой и бесполезной. Сможет ли она прийти к гомеостазису, определяется наличием *раппорта*. Или его отсутствием.

Объяснение похоже на правду, но теория — это только набор неких предположений и идей. Поэтому я оставляю за собой право на ошибку.

Как подстроиться к собеседнику

Итак, раппорт начинается с *подстройки*, присоединения, отражения, с того момента, когда вы настроили себя на собеседника. С чего же обычно начинают изучать подстройку? Правильный ответ — с позы.

Подстройка *по позе* — это один из самых простых и верных способов. Здесь даже не требуется особой внимательности и наблюдательности. Свою позу в карман не спрячешь — она всегда на виду. Причем возможности для творчества здесь определяются только вашей собственной фантазией.

Можно подстраиваться «как в зеркале»: ваша правая рука «отражает» левую руку партнера, левая —

правую и т. п. Можно подстраиваться буквально: правое соответствует правому, левое — левому. Если угодно — ноги отражают зеркально, руки — буквально. При желании, степень подстройки легко регулируется. Присоединитесь, например, только к наклону туловища и к положению ног — это тоже вариант построения раппорта.

Не забудьте про возможность подстраиваться *по жестам*. Вряд ли ваш визави в течение всего разговора будет абсолютно неподвижен, словно истукан. Он же не собирается сидеть, сложа руки на коленях. Напротив — он будет двигаться, жестикулировать, выделять жестами свои главные мысли, ставить акценты. Подстройка по жестам еще более эффективна, но она уже требует определенного искусства: движения куда больше подвержены *сознательному вниманию*. Если совпадение поз может быть случайным, то неуклюжее повторение жестов сильно смахивает на передразнивание.

— Скажите своему сыну, чтобы он не передразнивал меня!

— Вовочка, не корчи из себя идиота!

Дабы не получить столь нежелательных эффектов и соблюсти приличия, придется искать более изощренные способы отзеркаливания. Здесь вам нужно проявить всю свою фантазию. -

К общим приемам можно отнести *уменьшение амплитуды* движения. Он сделал широкий жест рукой, подстройтесь к нему движением по более узкой траектории. Не сомневаюсь, что вы и сами понимаете — недостатки отражать — себе дороже будет.

Заика подходит к ларьку:

— Да-да-дайте м-м-мне б-бутылку п-пива!

— П-пожалуйста!

Отходит за ларек, пьет пиво. Идет еще один мужик:

— Скажите, сигареты еще не завезли?

— Пожалуйста, — продавец быстро обслуживает клиента. — Приходите еще.

Заика в гневе подлетает к окошку:

— Ты ч-что, г-г-гад, изде-де-деваешься?!?

— Н-нет. Это я н-над н-ним из-здевался!

Еще можно подстраиваться *с запаздыванием*. Немного погодя. Желательно, в сходной ситуации. Он расставляет акценты, делая жест указательным пальцем, поступайте и вы так же. Это особенно характерно для статичных положений. Скрещенные руки, например, можно отразить с запаздыванием секунд в двадцать.

А пока — просто положите одну руку себе на грудь. Так вы реализуете следующий способ неявной подстройки: повторение *обобщенного движения*, а не конкретного. Он потер затылок — поправьте свою прическу. Понятно, что вряд ли имеет смысл ковырять в носу или грызть ногти, даже если вам достался такой собеседник. Жест «рука на бедре» отлично заменяется на «рука в кармане». Да мало ли чего еще!

Весьма эффективен и практически незаметен способ подстройки *по миганиям*. Проще даже придумать сложно! Собеседник моргнул, и вы моргните. К тому же, если вы начинаете видеть движения ресниц, вы сможете заметить и дыхание партнера. А уж сильнее подстройки *по дыханию* практически ничего нет. Ведь дыхание — это чуть ли не самая важная функция жизнеобеспечения. Или самая важная. И ему мы еще уделим достаточно времени.

А пока — практикуйтесь во всех приведенных способах подстройки: по позе, жестам, дыханию и миганию. Они уже создают достаточно прочный фундамент для построения эффективной коммуникации, особенно если научиться их изящно сочетать.

За подстройкой — ведение

Подстраиваться мы уже умеем. Раппорт построить можем. Что же происходит потом, когда раппорт построен? А дальше начинается самое интересное! Бессознательно стремясь сохранить достигнутое состояние единения, ваш собеседник постепенно *подстраивается под вас*. Раппорт начинает жить собственной жизнью.

Проведя некоторое время в одинаковых позах, вы, скорее всего, обнаружите, что изменение вашей позы приводит к соответствующему изменению позы другого. Если у вас уже есть подстройка на уровне жестов, то не исключено, что ваши собственные жесты будут влиять на движения собеседника. И любое влияние может быть как прямым и непосредственным, так и косвенным и отсроченным. Все это называется *ведение*.

Ведение зачастую рассматривается как критерий достижения полноценного раппорта. С него и начинается действительно серьезная работа. Подстроился — попробовал повести. Получилось? Значит, *раппорт* установлен — можно начинать работу.

Подстройка и *ведение* — две стороны одной медали. И эта медаль называется раппорт. Когда подстраиваетесь вы, ведет другой. А если вы ведете, значит, он подстраивается. Часто бывает, что по одним параметрам вы подстраиваетесь, а по другим — уже ведете. Или в один момент ведет один, а в следующий — уже другой. Здесь действительно уместно вспомнить о танце, в котором ведут поочередно и партнер, и партнерша. Каждый пытается и импровизировать, и сохранить гармонию. И бывает трудно определить, кто же задает тон. Если, конечно, вы не пытаетесь вести сознательно. Ведь в каком-то смысле *ведение* — это способ сознательного использования бессознательной Подстройки другого человека. И здесь возможны самые различные варианты.

Возвращаюсь домой из гостей. Время позднее. Последняя электричка. Захожу в вагон — напротив сидит девушка. Голову повесила, грустная-грустная, чуть не плачет. В такой обстановке успокаивать незнакомого человека более чем странно. Да и времени всего пять минут. Сажу, ручки так же сложив. Голову сам наклонил, мимику минимально отразил. Еще минута, и уже удалось поймать дыхание — слегка неровное. Чувствую: сам начинаю огорчаться непонятно чему. Подстроился, значит. И дальше, бережно сохраняя раппорт, временами теряя и вновь восстанавливая контакт, начинаю потихоньку вести. Постепенно выравниваю и замедляю собственное дыхание, поднимаю подбородок, расправляю плечи, расслабляю руки — привожу себя в порядок. И наблюдаю робкие, но все же реальные изменения в девушке. Электричка доезжает до моей остановки, а на лице незнакомки на краткое мгновение мелькнула улыбка. Что ж, для пяти минут безмолвного соседства очень даже неплохо.

Так, ведя по чисто телесным внешним признакам, удается *вести* человека *по состояниям*. Можно сказать, что произошла реальная *подстройка по состоянию* с последующим ведением. Но подобную роскошь может позволить себе только тот, кто уже научился управлять собственным настроением. Иначе можно забраться в яму и не суметь оттуда выбраться.

Мужик заснул за рулем и теперь сидит в кювете. Дернулся пару раз — бесполезно. Ну, делать нечего, вылезает на дорогу и ловит машину, чтобы дернуть хотя бы тросом. Останавливается здоровенный джип. Оттуда вылезает «браток» размером не на много меньше собственной машины:

— Ша, пацан! Ща усе будет по-пацански! Ща усе будет нормально!

Съезжает на джипе в кювет, газует там секунды четыре, потом спокойно из него выезжает, открывает окно и кричит:

— Ну че, усек? Понял, как надо?! — и газу.

Ну а если вы все же решите помочь кому-то с помощью ведения, то для подобных вещей есть куда более эффективные способы.

Перекрестные подстройка и ведение

Мы начали с *прямой подстройки* — когда некоторая часть вашего поведения *буквально* отражает действия другого человека. Ведение здесь тоже чаще всего получается *буквальным*: вы откинулись назад — он откинулся. Вы подняли руку — он поднял. Правда, случается, что все происходит совсем не так, как вы предполагали. В этом вы убедитесь, как только начнете активно применять подстройку и ведение в собственной жизни.

Существует еще один способ построения раппорта — это *перекрестные подстройка и ведение*. Они позволяют создавать раппорт, *не погружаясь в эмоции* собеседника. Вы можете оставаться в своем — очень удобном и комфортном состоянии. Или абсолютно дискомфортном — это уж кому как нравится. И при этом все-таки подстраиваться.

Сидит в яме человек. Орет — просит о помощи. Сам он оттуда выбраться не может. Вы шли мимо, услышали или увидели. Решили помочь. Дальше у вас как минимум два варианта действий. Первый — это залезть в ту же яму и попытаться выбраться уже вместе. С двойным грузом. Вариант второй — кинуть ему веревку и вытягивать, стоя на твердой почве. Если не брать в расчет проверку собственных возможностей, то этот вариант представляется несколько более предпочтительным.

Подстраиваться перекрестно очень легко. Можно, например, отразить положение ног положением рук. Подстраиваться под смену позы сменой своей позы или даже темы разговора — такое тоже возможно. Го-

ворить громче, когда нужно присоединиться к активному движению, и тише, когда эту активность надо слегка понизить. Жестикулировать на верхнем уровне, когда у собеседника высокий голос, и на нижнем — когда низкий.

Получается, что его действия *связаны* с вашими. Например, если жестам собеседника соответствуют движения ваших пальцев (он поднял руку, вы — палец; он опустил ее, вы тоже), то получается, что он своей жестикуляцией управляет вашими пальцами. То есть от движения его руки зависит, куда направится ваш палец. Естественно, когда эта *связь* (читай — раппорт) установлена, можно начать вести. И тогда вы сможете в той или иной степени контролировать его жесты одними только пальцами.

По крайней мере, попытаться связать можно что угодно с чем угодно. Так, мне многократно удавалось связывать уровень интенсивности переживаний (эмоций) другого человека с положением моей руки (или рук). Я это даже в шутку называл «Техникой повышения настроения». Опишу тот ее вариант, где вам не нужно скрывать свои действия от партнера по общению. (Того, кому будем повышать настроение, назовем Клиентом.)

Введите шкалу оценки интенсивности переживания. Попросите Клиента оценить свое текущее состояние по этой шкале. «Если бы это была шкала твоего настроения (жест снизу вверх; рекомендую от уровня живота до уровня лица) и вот это положение (покажите нижнюю часть «шкалы») означало бы самое плохое настроение, а это (жест в самый верх «шкалы») — самое наилучшее, какое только возможно, то где бы на этой шкале ты оказался сейчас?» Клиент показывает на какой-то из уровней, возможно, стоит помочь ему определиться, медленно перемещая руку вдоль «шкалы».

После этого помещаем руку туда, куда показал Клиент. Подстройка произведена. Теперь положение вашей руки связано с настроением Клиента, и «шкала» превращается в реальную шкалу. А рука — это указатель на шкале.

Установите динамическую связь. Попросите Клиента заметить изменение своего настроения при минимальных изменениях положения руки. Чуть поднялась рука — чуть приподнялось настроение. Рука спустилась — настроение стало похуже. При этом для закрепления связи рекомендуется периодически возвращаться к «исходному положению» на шкале.

Воспользуйтесь шкалой для повышения настроения. Как минимум можно установить требуемый уровень. Как максимум (и мне этот вариант нравится даже больше) — можно буквально «подкинуть» настроение вверх. Этому поможет быстрый взмах рукой от исходного положения вверх на уровень, значительно превышающий уровень самого лучшего состояния. При этом у Клиента «дух захватывает». А настроение потом все равно спускается до комфортного уровня. И он оказывается гораздо выше прежнего.

Вариантов этой техники довольно много. Можно использовать практически любые переживания, разные жесты. Более того, с эмоциями человека можно связывать не только жесты положения (расположения в пространстве), но и скорость движения, степень ритмичности жестов и т. п. Кроме метафоры «повышения настроения» мне еще нравится «количество счастья». Здесь то же самое, только счастье будет «измеряться» расстоянием между ладонями. Свели вместе — мало счастья. Раскинули руки в стороны — море.

Кстати, а кто вам мешает сделать «Технику повышения настроения» для себя? Нарисуйте в воображении шкалу, найдите на ней текущее состояние - и управляйте им на здоровье...

Описанная здесь техника представляет собой частный случай разработки Андрея Плигина «Шкалирование якорей», изучаемой на курсе НЛП-практик в «Московском Центре НЛП в образовании». Правда, настолько переработанной, что в таком варианте ее узнают далеко не все НЛПеры.

Как вы понимаете, подобным методом можно контролировать самые разные вещи. Так, интенсивность возражений спорщика можно связать с громкостью собственного голоса, а потом начать говорить все тише и тише... И человек, сам того не замечая, начинает успокаиваться и вникать в ваши слова. И еще одно: применение подобных техник тем эффективнее, чем лучше вы установили раппорт.

Заходит как-то прапорщик к полковнику и видит — сидит полковник перед аквариумом и пальцем на стекле восьмерку рисует. А в аквариуме рыбка тоже по восьмерке плавает...

— ???

— А это я испытываю влияние высшего разума! Видишь, рыбка мне подчиняется!

— !!!

— Ну, я сейчас выйду, а ты тоже иди потренируйся.

Через полчаса полковник возвращается и видит прапорщика: тот сидит перед аквариумом и беззвучно то открывает, то закрывает рот...

Как видите, *перекрестное ведение* имеет самые различные сферы применения. Вплоть до управления другими живыми организмами, не только людьми. Согласитесь — прямая подстройка здесь была бы не только неуместна, да и просто невозможна. Какие еще есть способы перекрестной подстройки? Самые разные.

Например, попробуйте подстраиваться под дыхание мелодикой речи. Буквально *говорить на выдохе* собеседника. Желательно в тот момент, когда вас слу-

тают. Люди всегда говорят, выдыхая. Такая уж у нас конструктивная особенность. На вдохе говорить весьма неудобно. Зато на выдохе — легко! Поэтому когда ваша речь согласована с дыханием слушателя, он может принять *ваши слова* за *свои мысли*. А может и не принять, но в любом случае они куда быстрее преодолеют барьеры сознания — и вы уже в раппорте.

Можно использовать и другую особенность речи: она зачастую имеет четко выраженный ритм, чем весьма напоминает декламацию с выделением каждой фразы и даже пение. Сидишь себе спокойненько и киваешь в такт собеседнику. Он выделяет голосом, вы — кивками. Или другими жестами. И это тоже очень хороший способ подстройки *по ритму*.

Подстраиваться по ритмам очень естественно. Здесь имеется действительно большой простор для ваших действий. Конечно же, можно подстраиваться к ритмам напрямую — что заметил, то и отразил. Очень просто и удобно — кажется, даже думать не надо. И все-таки иногда надо. Вы же не станете примерять на себя дыхание задыхающегося астматика! У него-то навык выхода из приступа уже выработался. А у вас — нет.

Довольно сложно напрямую подстроиться под дыхание ребенка: больно дышит часто. Или спортсмена — слишком редко. В этом случае применяют некоторые элементы перекрестного отзеркаливания. Присоединяемся дыханием, но — *через раз*. Вы еще помните про резонанс? Качели можно раскачать, помогая им и каждый раз, и через раз, и через два, три... Подстроились, а ритм дыхания близок к привычному.

Наигрались? Теперь попробуйте действительно *перекрестную подстройку*. Того же ребенка, например, можно укачивать на руках в ритм его дыхания. Й, постепенно замедляя покачивания, усыпить его. Едва заметное раскачивание ноги может оказать до-

вольно значительное действие на состояние собеседника, практически никак не влияя на ваше собственное.

Выбор здесь действительно практически не ограничен. Ваш партнер любит кресло-качалку или офисное кресло, свободно вращающееся вокруг своей оси, — подстройте к его движениям движения шариковой ручки, находящейся у вас в руке. Собеседник, нервничая, выстукивает барабанную дробь по столу — подыграйте ему, ловя хотя бы каждый пятый или десятый раз движением своего пальца. К тому же нет никакой необходимости превращаться для этого в счетную машинку. Доверьтесь своему бессознательному! Сделать это гораздо проще, чем петь или играть на музыкальных инструментах.

Если вам достался скрипучий стул и его скрип еще никому не успел надоесть, можете создавать ритм его звуком. Только лучше через раз или два. И обращайтесь к нему, увеличивает ли это ваш раппорт. Перечисление всевозможных способов *ритмической подстройки* может занять слишком много времени. А между тем, они требуют только внимания к другому человеку и совсем немного фантазии.

Часто важна именно *динамика изменения* поведения собеседников, темп и ритм их общения. Пользуясь этим критерием, можно легко оценить наличие раппорта в компании людей, насколько они уже стали единой системой. Присмотревшись повнимательнее, порой можно заметить действительно забавные вещи. Девушка поправила прическу, и по всей компании побежала волна изменений: один прикоснулся к лицу, другой потеревил бороду, третья потрогала сережку, а четвертый — пересел поудобнее. Впечатление такое, словно они связаны тысячью различных ниточек, и жест одного приводит в движение всю компанию. А кто-то живет совершенно отдельной жизнью. И выпадает из коллектива.

Зная динамику движения, можно легко определить, какая мелодия сейчас будет больше всего уместна в этой группе. И этим нередко пользуются искусственные работодатели, чтобы ускорить работу своих сотрудников. Или наоборот — намекнуть посетителям, скажем, ресторана, что можно никуда не торопиться и посидеть еще часок.

Посетитель ресторана обращается к музыкантам:

— Не могли бы вы играть медленнее — мой коллега не успевает так быстро есть.

И если вам уже наскучило подстраиваться по конкретным параметрам: по позе, жестам, мимике, дыханию... По скорости, громкости и высоте голоса, по самым различным ритмам. Если вы уже достаточно наигрались с их комбинированием и ваша цель — просто построить раппорт, попробуйте отразить *динамику изменения* поведения собеседника. Или собеседников.

И пусть каждому действию вашего партнера по общению, каждой его невербальной реплике отвечает какое-нибудь другое (или точно такое же) ваше действие.

Начинаем тренироваться

Овладеть искусством устанавливать невербальный контакт с другим человеком так же интересно и полезно, как научиться читать и писать. И, как и любое другое, умение подстраиваться к собеседнику требует некоторого времени на освоение. Раппорт учатся создавать шаг за шагом. Постепенно и постоянно. Постепенно, чтобы каждый новый навык успел стать привычным, бессознательным. Постоянно — чтобы это произошло как можно скорее.

Возьмите в обыкновение подстройку *к каждому новому человеку*, с которым свела вас жизнь. Поиграв

в подстройку по позе несколько дней, уже не приходится заботиться о ней постоянно. В работу включается бессознательное, а вы сможете уделить больше внимания содержанию беседы. Или очередному способу подстройки.

Можно *подстраиваться в транспорте* к сидящим рядом пассажирам, это уникальная возможность тренировать именно подстройку без необходимости поддерживать беседу. Там же можно отрабатывать ведение, ведь это тренирует внимательность, а каждая новая удача стимулирует совершенствоваться еще больше. Используйте все способы, которые только знаете. Научившись делать это действительно изящно и незаметно, вы сумеете превратить раппорт в *искусство*, и будете щедро вознаграждены.

Начинающие изучать подстройку часто задают вопрос: «Что делать, если я не вижу дыхания собеседника?» Как будто других способов построить раппорт вовсе не существует! Мой любимый ответ в таких случаях: «Подстраивайтесь к тому, что видите прямо сейчас, а не к тому, что хотели бы увидеть». Именно здесь приходит на помощь многообразие средств, которыми вы уже обладаете.

По телефону, например, вы вообще не видите собеседника, и едва ли сможете отследить его дыхание. Вам не удастся отразить его позу и жесты. Вам не ясна его мимика... Зато у вас есть его *голос* \ Его речь. А у голоса — множество характеристик, которые можно отражать.

Начнем со *скорости речи*. Она напрямую связана со скоростью, с которой собеседник в состоянии обрабатывать информацию. Будете говорить быстрее, он либо пропустит часть ваших слов мимо ушей, либо станет постоянно переспрашивать. Медленнее — заставите его ждать, а то и торопить вас. Зато при правильно заданном темпе разговора вы можете быть уве-

рены, что на том конце провода осознают все ваши аргументы и поймут каждое слово.

Теперь *громкость*. Люди говорят с громкостью, которая для них наиболее комфортна. Более тихий голос заставляет напрягаться, прислушиваясь. Громкий — отшатываться. Подстройтесь, и вы произведете впечатление воистину приятного собеседника!

Так же можно работать с *высотой* голоса, *ритмичной* речи, *динамикой* изменения каждого из параметров. Скажем, на том конце провода привыкли начинать реплику громко и быстро, заканчивать — тихо и медленно. Это тоже интересно исследовать.

И все же! Как поймать дыхание другого человека? Во-первых, здесь действительно помогает слух. Некоторые буквально «пыхтят» как паровозы, особенно когда в крови много адреналина. Те же, кто не «пыхтят», все равно издают самые различные звуки при дыхании. Во-вторых, хорошим индикатором может служить одежда, особенно *воротники* и *складки*.

Прекрасно помогает холодный воздух, то есть *пар*, выходящий при дыхании на морозе. Или, что аналогично, сигаретный *дым*. Увидел струйку, будь уверен — человек выдыхает. А самый общий совет — расслабьтесь. *Расфокусируйте* взгляд, и через несколько секунд ваше периферийное зрение «засечет» легчайшие ритмичные колебания на теле собеседника.

Периферийное зрение — специально разработанное тысячелетиями эволюции приспособление для выживания. Краем глаза легче всего заметить подкрадывающуюся сбоку опасность. Для того чтобы подстраиваться под движения, не нужно даже смотреть прямо на человека. Пусть себе сидит на периферии. Краем глаза легче заметить не только дыхание, но и *пульсирующую жилку*, *моргание*, да и *глотание*.

Кстати, весьма эффективный способ привлечения внимания — сделать небольшое движение в области

периферийного зрения человека. Чуть в стороне от того места, куда он смотрит. Сделали жест, поймали взгляд и можете начинать говорить. Поверьте, некоторых это привлечет куда сильнее, чем называние по имени или похлопывание по плечу. Такова человеческая природа.

И самое главное: пользуйтесь каждой возможностью для подстройки. Принимайте все подарки, которые дарит вам собеседник. Присоединиться к случайно замеченному дыханию куда легче, чем напряженно смотреть партнеру (а особенно, партнерше) на грудь. Почувствовали пульс сидящего рядом — подстройтесь. Ваша знакомая напевает песенку — поймите ее ритм, это ритм, в котором она сейчас живет. А если позволяет ситуация — подпойте. Постепенно вы научитесь замечать и использовать то, что необходимо вам в данный момент.

Памятка на память

- ♦ При общении большая часть сообщения передается *невербальным образом* — с помощью мимики, жестов, позы, интонаций и т. п. Таким образом, большее влияние на исход коммуникации оказывает *форма* сообщения, а не его *содержание*.
- ♦ *Раппорт* — процесс построения и поддержания отношения взаимного *доверия, гармонии и взаимопонимания* между двумя и более людьми. Это состояние наиболее эффективного взаимодействия в системе живых организмов.
- ♦ Раппорт начинается с *подстройки* — заимствования (отражения и повторения) характерных деталей поведения другого человека. Ее также иногда называют *присоединением* и *отзеркаливанием*.
- ♦ К невербальным формам присоединения можно отнести подстройку по *позе, жестам, мимике, ды-*

ханию, ритмам, скорости речи, ее громкости, высоте и особенностям интонации.

- ◆ При буквальном отражении поведения другого человека — *прямой подстройке* — происходит *передача состояния* этого человека тому, кто подстраивается. При этом люди настроены на поиск общего в своих моделях мира, *на согласие* с точкой зрения другого человека.
- ◆ *Перекрестная подстройка* заключается в отражении языка тела человека с использованием движения другого типа. Например, подстройка качанием ноги к ритму его речи. В этом случае передачи состояния не происходит. Понятно, что остальные свойства раппорта сохраняются.
- ◆ После качественной подстройки возможно *ведение* — изменение поведения другого человека в состоянии раппорта посредством изменения собственного поведения. Введение — это критерий построения раппорта.
- ◆ *Подстройка и ведение* — две стороны раппорта. Когда подстраиваетесь вы, ведет другой. И наоборот. Это естественный процесс, который регулярно наблюдается между любыми собеседниками.
- ◆ Введение также может быть сознательно использовано для каких-либо целей ведущего. Скажем, ведение по *громкости* речи может помочь утихомирить разбушевавшихся спорщиков.

Глава 3 Доверие есть. Что дальше?

Толерантность — терпимость, способность уважать инакомыслие, начинать общение с позиции поиска точек соприкосновения, объединяющих мотивов и целей; своим поведением, мимикой и аргументацией показывать искреннее уважение и к самому собеседнику, и к его позиции, точке зрения.

Словарь риторики

Тема использования раппорта настолько же безгранична, насколько неоднозначна. Здесь есть огромные возможности и неисчерпаемые варианты. Здесь есть место для приятных неожиданностей и чудесных открытий. И в то же время практически нет стопроцентных рецептов, работающих при любых обстоятельствах и с любым партнером. Раппорт действительно можно испытывать и испытывать. И порой результаты, которые он дает, удивляют самого подстраивающегося.

Звонит женщина в магазин «Ткани»:

— У вас «веселенькие» расцветки есть?

— Приезжай, обхохочешься...

С подстройки уместно *начинать знакомство* с новым человеком. Приступая к общению с присоединения, мы можем значительно ускорить построение доверительных и легких отношений. Собеседник еще о вас ничего не знает, а бессознательно — чувствует, что сойтись с вами ему будет очень легко. Вы уже настроены на одну волну, уже немного ближе друг к другу.

Может быть, вы еще не обменялись и парой слов, но невербально уже давно подстроены. И понимаете друг друга.

Раппорт позволяет где-то уменьшить взаимную подозрительность, а где-то вообще избавиться от нее. Отменить период взаимного прощупывания и пробных ударов. Вместо сжатого кулака вперед протягивается открытая ладонь — для рукопожатия. Конечно, это всего лишь некоторое снижение традиционных барьеров, способ преодолеть непонимание и недоверие. Но это уже достаточно мощный шаг вперед.

Общаясь на уровне языка тела, мы прокладываем дорожку непосредственно к *бессознательному*, идем самым коротким и верным путем к заложению прочного фундамента эффективных взаимоотношений. Ведь доверие — это возможность отложить защитный панцирь и меч в сторонку и взяться за инструменты — для строительства общего здания. Это возможность плодотворного партнерства без постоянной конкуренции. Работа спорится, и дело движется.

Эффективность общения зиждется еще и на *взаимопонимании*. Каждый знает, чего хочет другой, и они могут согласовывать свои действия. Даже самая обычная работа — физическая — выполняется намного проще и слаженней. Возможно, дело здесь именно в механической подстройке движений разных людей.

Когда я «подстроен», мне намного легче понять другого, его мысли и интересы, подходы и идеи. Его карту. В состоянии раппорта возрастает желание это делать. А самое интересное: все это взаимно! Совершенно не важно, кто первым начал подстраиваться, кто первым согласился. Ведут оба. И выигрывают тоже оба — благодаря расширению собственных «карт» и взаимной выгоде от общего дела.

Поэтому через раппорт можно найти выход из большинства конфликтных и спорных ситуаций. А в идеа-

ле — вообще в них не попадать. Ведь большинство ссор и недоразумений возникают именно вследствие *недоразумений*, т. е. из-за недостатка разума, дефицита понимания. Из-за неспособности поставить себя на место другого человека, подстроиться к нему.

Заяц взбирается на пенек и кричит:

— Кто на меня? Ну, кто на меня?

Из лесу выходит медведь:

— Ну, я на тебя!

— А как тебя зовут?

— Миша.

Заяц забирается на медведя и кричит:

— Кто на нас с Мишей?

Между прочим, вы заметили, как плавно подстройка перешла в ведение? Таким образом, при определенном навыке можно попробовать помирить поссорившихся людей. Надо только сохранять *одновременную* подстройку с ними обоими. Что само по себе искусство — они-то отстроились друг от друга. Кстати, это хорошее средство для развития собственной гибкости.

Итак, подстройка — это первый шаг к тому, чтобы завязать доброжелательные, теплые взаимоотношения, сблизить свои модели мира и найти в них много общего. Это путь к доверию и душевной близости, первый шаг к пониманию другого. Способ снятия изначальной напряженности и отстраненности.

Как общаются НЛП еры

Когда только начинаешь задумываться о применении раппорта в собственной жизни, просто дух захватывает. А когда применяешь, постепенно привыкаешь к чудесам, и перестаешь им удивляться. Точнее, удивляешься: «А как же иначе?»

Чужая радость уже давно перестала быть для вас чужой. Вы легко можете «подзарядиться» счастьем близкого человека, разделить его радость, ведь, подстраиваясь напрямую, вы испытываете те же переживания, что и он. Помогая другим, вы неизменно получаете самую непосредственную отдачу — в вас также происходят перемены к лучшему. Вы прекрасно создаете иллюзию сострадания, даже когда на душе легко и спокойно.

Вы привыкли хорошо ладить с людьми, и слегка удивляетесь, как это они умудряются ссориться по нескольку раз на дню. Вы разговариваете с суровым начальником и не понимаете, почему это люди не могут нормально общаться с этим милым человеком. Как он вообще может на кого-то кричать? И как некоторые умудряются до хрипоты спорить, что вчера было 17 градусов тепла, а не 15? Ведь это же не важно!

Впрочем, понять все это тоже легко. И вы это неоднократно делали. Действительно: «Что это за чушь, округлять семнадцать градусов до пятнадцати. Целых два градуса! Они бы еще приравняли 36,6° к 37,2° — это же грипп!» И легко соглашались с любой из предложенных точек зрения.

К деревенскому мудрецу приходит мужик и начинает рассказывать о своем споре с соседом: «Так мол и так... Кто из нас прав?» Мудрец и отвечает: «Конечно же, ты прав!» Довольный мужик уходит. Через некоторое время приходит его сосед. Излагает ситуацию и получает тот же ответ: «Конечно же, ты прав!» И уходит не менее довольный. Видевшая все это дело жена мудреца говорит: «Родной, ты обоим спорщикам сказал, что они правы. Так же не бывает!» А мудрец улыбнулся и сказал: «И ты тоже права».

Подстройка стала естественной частью общения. Вас ничуть не боятся дети, даже те, которых от мамкиной юбки-то оторвать невозможно. И с удовольствием

присоединяются к игре в отзеркаливание. С вами спокойно разговаривают слабые, и вас уважают сильные. Вам совсем не нужно ни на кого давить. Достаточно подстроиться и повести — куда нужно. Или просто попросить. Тоже работает.

Особенно в раппорте.

Оказавшись в незнакомой компании, вы можете по своему выбору стать в ней своим или, наоборот, не привлекать к себе внимания. Можете быть частью общего процесса, а когда надо, незаметно на него влиять. Или заметно — возглавив его.

Так, присутствуя на репетиции ансамбля гитаристов, я однажды поиграл в дирижера. Сажу в сторонке — головой киваю. В такт мелодии. А потом — чуть быстрее... Помедленнее... А весь ансамбль следует, сам не понимая кому. Во всяком случае, не руководителю. Баловство, но безобидное. Если в меру.

Вы посещаете далеко не каждую лекцию, но преподаватели продолжают считать вас хорошим студентом и ставят «пятерки» в зачетку. Уже не раз бывало так, что, придя за зачетом, вы встречали удивленные глаза преподавателя: «И почему это я вам до сих пор не поставил зачет автоматом?» И вам оставалось только пожать плечами.

Я уже не говорю о такой действительно важной вещи, как доверие. Ставшее привычным, оно делается естественным, как воздух. А ведь некоторым его так не хватает!

Есть у НЛПеров (и не только у них) игра любимая — «Мафия» называется. Она хороша тем, что все выделенные и классифицированные с помощью НЛП методы коммуникации могут быть прекраснейшим образом отработаны в игровом порядке. И раппорт в том числе. В самом простом и схематичном варианте суть игры такова. В компании от шести человек

и больше раздаются карты. Рубашками вверх. Красные карты — «мафия». Черные — «мирные жители». Задача «мирных»: найти в рядах игроков «мафию». Задача «мафии»: перессорить всех «мирных». «Мафия» друг друга знает. Остальные правила делают игру более изощренной и сбалансированной. Представьте теперь, что вы «мирный». Вам надо: вычислить и обличить «мафию» и убедить сограждан в своей кристальной честности. Сейчас вы уже без труда можете представить, насколько важны несловесные проявления вашей речи. И что может значить раппорт. Я сам умудрился снять добрый десяток верных и неверных обвинений в свой адрес, просто подстроившись к обвинителю. При хорошей подстройке он сам начинает сомневаться в выдвинутом обвинении. А иногда — даже стыдиться его. Еще можно подстраиваться ко всей группе по динамике движений. Или к каждому из сомневающихся. И влиять тем самым на исход голосования.

Игра — это всего лишь игра. Но бывают в жизни ситуации, когда люди решают, можно ли тебе доверять. Когда многое зависит от произведенного на окружающих впечатления. И навык побеждать в подобных играх может очень пригодиться.

Как выйти из контакта

Раппорт — вещь совершенно замечательная. Удобная и практичная. Легкая в использовании и универсальная по своей природе. Его достаточно просто построить и совсем не сложно поддерживать, но... Всегда ли то, что делать легко, делать стоит? Всегда ли раппорт уместен? Уверены ли вы, что подстраиваться надо ко всем людям, с которыми приходится иметь дело?

Я действую по обстоятельствам. В соответствии с поставленной целью. Можно подстраиваться, мож-

но отстраиваться, можно подстроиться на минуту, а потом — опять отстроиться.

Необходимо осознавать преимущества и недостатки, которыми обладает раппорт. И, чтобы вы примерно представляли себе, какие неожиданные эффекты он может дать, мы рассмотрим несколько частных примеров.

Представьте, что в ваш коллектив приходит новый начальник. Он еще никого не знает. В обстановке не ориентируется, но хорошо знает свое дело. При знакомстве вы подстроились. Что теперь будет думать о вас начальник? Скорее всего, что-то вроде: «Какой приятный человек! С ним мы точно сработаемся». Может быть, он подумает совсем другое, но, при всех прочих равных условиях, работать с коллективом он будет через вас.

К вам первому он обратится за помощью. Именно вам будет поручено первое же задание. Когда ему нужно будет найти человека для выполнения какого-то важного поручения, угадайте, кого он выберет? Именно! Причем это поручение может быть очень даже хлопотным и в чем-то неприятным.

Поставьте себя на его место: вы здесь человек новый, и, хоть вы формально и являетесь начальником, сейчас там реально заправляет некий неформальный лидер. Неизвестно, куда вас «пошлют», если этот лидер не согласится с вашим приказом. Вы, конечно, можете применить административные санкции, но настраивать весь коллектив против себя... Себе дороже будет.

Но есть в этом коллективе человек, к которому вы чувствуете бессознательное доверие. Знаете: «Не подведет». И поручаете ему это дело. Подумайте: как вы будете к нему относиться, если он провалит задание или откажется его выполнять?

Прочувствовали?

Теперь — более приятные вопросы. Кто будет писать на вас характеристику? Кто распределяет премии? У кого больше шансов стать заместителем? У кого больше возможностей для роста по служебной лестнице? Кому легче договориться об отгуле? Кому больше всего доверяет начальник?

Как поется в песне: «Думайте сами, решайте сами: иметь или не иметь».

Прихожу на лекцию ближе к середине семестра. Поприсутствовать. Лектора вижу второй раз. Из всего изучаемого предмета знаю только название. И то — смутно. Сажусь как можно дальше от доски — присматриваюсь. Народ занят кто чем. Несколько человек действительно записывают за лектором — спасибо им. Остальные — проводят время: книжки читают, курсовые по другому предмету рассчитывают, конспекты чьи-то изучают, кроссворды разгадывают... Сiju тихонько, а сам в такт словам преподавателя головой киваю. Еле — еле. Совсем незаметно. Подстраиваюсь в меру возможностей. Лектор, как оказалось, любит работать с аудиторией. Получать обратную связь. А с кем ему общаться, если из девятнадцати человек, соизволивших явиться на занятие, только половина хоть как-то реагирует на его слова? С тем, кто производит впечатление понимающего студента. Оказывается, со мной. Вопрос задан, но что ему ответить, не знает никто. То есть некоторые еще могут заглянуть в свои конспекты. А мне куда прикажете подсматривать? «Извините, но я еще не прорабатывал материал предыдущих лекций», — тоже правда, и на собственный вопрос вынужден отвечать сам преподаватель. А я сажусь и присоединяюсь (подстраиваюсь) к своим товарищам. Сливаюсь с общей массой и начинаю просто проводить время, почти не поднимая глаз на доску.

Знаете, есть совершенно уникальная категория людей — это «зануды». Эти милые люди готовы часами разговаривать и разговаривать, приставать по каж-

дому поводу. Однажды начав общаться с таким человеком, очень трудно от него отвязаться. Вам уже нужно идти по своим делам, а он все жужжит и жужжит над ухом.

Некоторые делают это своей профессией. Страховые, торговые агенты, продавцы на рынках, представители сетевого маркетинга, сектанты, наконец. Лучшие из них владеют подстройкой. Остальные — пристаю́т просто так. И от всех от них нужно уметь отвязываться. Отстраняться.

Отстраиваться.

Это великое искусство — прекратить разговор тогда, когда вам это надо. Прекратить так, чтобы по возможности не обидеть собеседника. Сделать это быстро и легко. И здесь нам действительно очень здорово может помочь «безраппортица», т. е. состояние, когда раппорт отсутствует. Когда связь разрывается, и вы выпадаете из общения.

Впрочем, выпадать — это больно. Гораздо приятнее грамотно *выйти из общения*. Один из способов — начать постепенно отстраиваться от другого. По тем же параметрам, что и подстраивались, начиная с наименее заметных: уменьшить амплитуду жестов и увеличить интервалы запаздывания. Сбить дыхание: зевнуть или чихнуть, например.

С кем-то можно позволить себе и менее гладкие переходы: неожиданно сменить интонацию, сесть по-другому, сделать что-то совсем неожиданное. Все это позволяет *разорвать установившийся шаблон* разговора.

Разрыв — использование паттернов поведения, отличающихся от паттернов другого человека, разрушение раппорта с целью изменения направления, прерывания или окончания совещания или разговора.

Согласитесь, что это может быть полезно и в других ситуациях.

Далеко не все люди, особенно это касается девушек, умеют правильно сказать «нет». Так, чтобы поняли. И отстали. Часто их «нет» вообще не воспринимается сознанием. Просто потому, что они произносят это слово так же, как и все остальные слова. Здесь и помогает разрыв стереотипа. Скажите это «нет» *с другой интонацией*.

Получается фраза совсем другого рода. И она доходит до сознания. И до подсознания — до самой глубины души. Это тот отказ, который действительно является отказом. Это уже серьезно.

Ведь даже психологу бывает трудно отказать опытному коммуникатору — человеку, который сделал своей профессией искусство уговаривать.

В свое время в поисках работы довелось мне пообщаться с подобным экземпляром — побывать на «собеседовании» у представителей сетевого маркетинга. Кто пробовал, тот знает — им нужно ваше время и ваши знакомые. И больше ничего. Начинается «собеседование»:

— Вы ищете работу? У вас есть свободное время? Вы хотите зарабатывать много денег? Вы готовы приложить к этому свои усилия?..

Сижу — отвечаю, соглашаюсь с каждой репликой. И все больше начинаю чувствовать себя ребенком из анекдота: «Мама с папой пошли в гости, а для своего малыша поставили пластинку со сказкой. Возвращаются домой через несколько часов и слышат странные стуки.

Забегают в детскую комнату. На проигрывателе стоит пластинка: "Дружок, хочешь послушать сказку? Ш-ш-ш... Чпок! Дружок, хочешь послушать сказку? Ш-ш-ш... Чпок! Дружок..." Ребенок в исступлении бьется лбом об стенку: "Хочу! Хочу! Хочу!!!"»

Вот и я так же:

— Да. Конечно. Угу. Согласен. Не вопрос!

Собеседник привычно продолжает:

— Вам посоветовали обратиться к нам ваши знакомые? Вы часто моетесь? Вы любите пользоваться хорошими средствами? Вы слышали когда-нибудь о нашей фирме? Под конец полуторачасового обсуждения всех достоинств фирмы и прекрасных качеств ее товара специалист по обрабатыванию потенциальных клиентов откидывается на спинку стула. Меня «отбрасывает» вместе с ним — вот вам и явная демонстрация ведения.

— Вам необходимо зарегистрироваться в нашем компьютере. Регистрация стоит всего 150 рублей. Для вас же это не деньги?!

— Ну-у-у, да, в общем-то.

Деньги я им, конечно, не заплатил. Промашку они допустили — дали время подумать. Я и подумал: «Там, где так мощно "впаривают" свой товар, ловить нечего». И никуда перезванивать не стал.

Он всю свою речь строил так, чтобы было практически невозможно отказать. А с помощью отстройки (в том числе интонационной) это сделать намного проще.

В жизни встречаются совершенно разные люди, и хотелось бы иметь возможность выбирать, как с ними взаимодействовать. Есть, например, такие, которые всего боятся. Они никому не доверяют. И давно устали от всего этого, от постоянной борьбы, от непонимания. Им не с кем и, порой, нечем поделиться. Не на кого опереться.

А когда они все-таки находят подходящего человека, готовы вцепиться в него клешнями и никуда от себя не отпускать. Они уже привязались, и никуда вы от них теперь не денетесь. И если вы подстроились к такому существу и не умеете отстраиваться, то у вас все шансы служить ему вечной «подпоркой». Или быть им проклятым... «Ты всегда в ответе за всех, кого приручил», — Антуан де Сент-Экзюпери «Маленький принц» — очень НЛПерская книжка. Рекомендую.

В какой-то степени, раппорт действует так, что человек начинает относиться к тебе, как к самому себе. Доверять, понимать, соглашаться. Любить. А если он себя ненавидит? Презирает за недостатки и неспособность ничего с этим поделать? Неужели захотите весь этот комплекс удовольствий испытать на себе? Да нет — скорее всего, отстроитесь. И с максимально возможной скоростью.

Вывод здесь совершенно неоригинальный: когда что-то делаете, учитывайте возможные последствия. И будьте готовы к неожиданностям — развивайте гибкость и фантазию. Тогда в подавляющем большинстве случаев вопрос «Подстраиваться или нет?» будет решаться в пользу подстройки.

Подстройка и ведение: волшебство, доступное каждому

Сейчас, когда мы уже изучили множество тонкостей и граней раппорта, разобрали по косточкам процесс его построения и поддержания, учли многообразие его влияния на нашу жизнь и научились отстраиваться, начинается самое интересное. *Подстройка и ведение* — это намного больше, нежели просто построение доверительных отношений и достижение согласия с другим человеком.

Однажды чукча взял с собой на охоту русского. Идут, видят — берлога. Чукча бросил туда камень. Из берлоги вылез разъяренный медведь и бросился на охотников. Чукча — наутек, за ним русский, замыкающий — медведь. Бегут, бегут, тут русский сообразил, что у него на плече висит карабин. Он на бегу сорвал оружие, развернулся и убил медведя наповал. Чукча подходит и говорит: «Однако, русский охотник — плохой охотник. Зачем сейчас убивал медведя? Надо было сначала до дома добежать, а теперь кто тащить его будет?»

Применяя подстройку и ведение, можно достичь куда более значительных результатов, чем используя одно только состояние раппорта. Повести другого можно практически куда угодно, важно только сохранять подстройку. (Надеюсь, вы пока еще помните, что все обобщения ложные.) Можно, например, буквально механически отвести человека туда, куда нужно вам. Идем, беседуем — зубы друг другу заговариваем, а ноги сами несут куда глаза глядят. Точнее, куда вы поведете...

Так работают, например, зазывалы: «Не проходите мимо! Заходите к нам! У нас классно!» А некоторые из них подходят, интересуются, завязывают беседу и приводят туда, куда другие безуспешно зовут. Мягко и ненавязчиво.

Кстати, о ведении в процессе движения. Бывало когда-нибудь, что ваша спутница (спутник) шла с другой скоростью, чем вам нужно? Слишком быстро, а вы хотели бы продлить общение... Слишком медленно — а вы торопитесь. Теперь-то вы знаете, что можно просто подстроиться по скорости ходьбы (по частоте шагов) и начать постепенно вести. Ускоряться или замедляться — до удобной для вас скорости.

Вам нужно усыпить ребенка? Вы знаете, что надо сделать. Может быть, вам нужно успокоить разбушевавшийся класс? Подстройка и ведение. Некоторые учителя даже не догадываются, что они напрямую управляют уровнем активности школьников громкостью своего голоса. А кто находит (создает) подобный ключик, у того в классе тишина и покой. Или радостное возбуждение — когда оно полезно.

Подстраиваться можно к чему угодно. Даже к собственному организму. Очень часто он хочет нам что-то сообщить, но у нас нет на него времени. Мы не находим времени для себя! И начинаются приключения. Сигналы тела становятся все настойчивей и настойчи-

вей. Пока не превращаются в болезнь. Если не подашь им минутку своего драгоценного внимания. Драгоценного, потому что его отсутствие очень дорого обходится вашему телу.

Остановитесь! Обратите внимание на свою позу, ам удобно? Ничто не затекло, не устало? Как пожиают ваши глаза? Им еще не нужен отдых? Где именно в вашем теле прячется усталость? Какие мышцы напряжены? Насколько сильно? Какие еще ощущения сейчас присутствуют в вашем теле? Подстройтесь нему. Выясните, чего вам не хватает, что бы вам хотелось сделать прямо сейчас?

Так можно работать с любыми чувствами и эмоциями, которые, бывает, властвуют над нами. Хотите обратиться со своими страхами? Тогда выясните, где ни живут в вашем теле. Просто внимательно наблюдайте за ними. *Где, какого размера, какой формы, веса, температуры, цвета, прозрачности? С какой нотой ассоциировался бы их звук, если бы они звучали? Если вижутся, то с какой скоростью? Если пульсируют, о с какой частотой?* Вспомните все характеристики, акие только знаете, и опишите свои ощущения.

Подстройтесь к ним! *Восстановите по кирпичикам свое переживание.* И потихоньку можете пробовать едение. По любым характеристикам, которые вам роще всего поддаются. *Измените цвет на более комфортный, убавьте воображаемый звук, замедлите вижение или выведите ощущение за пределы тела.* равда, скорее всего страхи исчезнут уже при сборе нформации. Свою порцию внимания они получили.

Зачастую одними только подстройкой и ведением дается снять головную боль, преодолеть неуверенность, избавиться от тоски. Зная, как устроено переживание, можно легко найти то, что нужно в нем изменить, чтобы оно стало позитивным. Просто проявите внимание к телу и поведите его за собой.

А вы, посвятив несколько минут своему телу, можете вновь окунуться в мир безграничных возможностей подстройки и ведения. Знаете ли вы, что подстройка может здорово помочь вам перехватить инициативу общения в группе и сконцентрировать все ее внимание на своих действиях? Пусть у нее уже есть свой «текущий» лидер — он прямо сейчас и «вещает». Его слушают, и пока внимательно — с интересом. Ваша задача: сделать так, чтобы слушать стали вас. Буквально следить за каждым вашим словом. Знаете, как?

Дождитесь ближайшей паузы в речи оратора, и начинайте говорить сами. Продолжите его мысль, можете буквально *повторить последнюю фразу* — с теми же интонациями, ритмом, с такой же скоростью, громкостью, высотой. Слушатели уже *настроены на этот голос*, и они будут внимать вам так же, как и вашему предшественнику. И, что удивительно, многие даже не обратят внимания на то, что говорит уже другой человек, а не тот, которого они начинали слушать.

Можно сделать еще забавнее: подстроиться не только к звуковым характеристикам, но и буквально встать ближе к центру внимания людей. Они все обернулись и следят глазами за нынешним лидером — подойдите к нему. И, начиная говорить, уведите все взгляды за собой. Буквально. Вы еще помните, что движущийся объект вызывает куда больший интерес у биологических существ, чем неподвижный?

Есть еще один момент, на котором я хотел бы остановиться. На использовании *ведения по состояниям*. Когда мне нужно обсудить что-то важное для меня, бывает просто необходимо соответствующее настроение. Без излишней игривости и веселости. Без «подколок» и «наездов». Такое спокойное, серьезное, вдумчивое состояние. Комфортное и уютное — безопасное. Подобное медленно текущей речке. Очень тихое и гармоничное. Когда есть время подумать и отве-

тить так, как действительно думаешь. Плавной, мягкой речью.

И сейчас, когда я уже умею управлять собственным состоянием, когда я уже владею подстройкой и ведением, для меня не составляет никакого труда настроить собеседника на нужную мне волну, подстроиться к нему напрямую и начать вести его прямо к состоянию, которое меня устраивает. И та мягкость, с которой все это происходит, позволяет и ему двигаться комфортно и удобно, оставаясь в состоянии раппорта со мной.

Влияние начинается с уважения

Помните, мы обсуждали, что порядка пяти шестых восприятия информации передается формой и только одна шестая — содержанием сообщения? Настало время поговорить именно о том, *что* вы говорите. О способе формирования содержания. Об оформлении речи.

Правда, совсем чуть-чуть — только в контексте подстройки и ведения.

Чебурашка подходит к крокодилу Гене:

— Гена! Верни мне мои пять рублей!

— Пять рублей? Какие еще четыре рубля? А, та самая трешка? Ну хорошо, сейчас найду твои два рубля... Держи свой рубль.

В какой-то степени подстраиваться на уровне содержания мы давно умеем. Действительно, мы уже четко знаем, что присоединение начинается с согласия. С принятия взглядов другого человека. С готовности выслушать его мнение и желания искать и находить общие точки на ваших картах реальности.

«Не стоит прогибаться под изменчивый мир,
Пусть лучше он прогнется под нас!»

Одна из известнейших песен «Машины времени». Кстати, в ней же есть и такие слова: «Он пробовал на прочность каждый миг этот мир — мир оказался прочней». Хотите так же?

Некоторые люди всю жизнь этим и занимаются — подгоняют мир под форму своей карты. Ради бога! Это их право. Как и право мухи на стекле — раз за разом биться головой о перегородку, когда рядом открытая форточка.

А мы с вами уже давно знаем, что за подстройкой может следовать ведение, и как только мы приняли и признали точку зрения другого человека, мы открываем ворота к взаимному сотрудничеству. Если вы не посягаете на его *модель мира*, он уже может убрать все свои запоры и защитные приспособления и пойти вам навстречу.

«Сила действия равна силе противодействия», — записал Ньютон несколько веков назад. Как только вы соглашаетесь с оппонентом, он уже просто не в состоянии спорить. Ему просто не с кем это делать! И даже удар, нанесенный им по вашей, предельно мягкой и гибкой, позиции, не в состоянии причинить вам ни малейшего вреда.

Самое удивительное, что в словах, представлениях другого человека (даже если его жизненная позиция отличается от вашей) можно действительно почерпнуть весьма полезную для себя информацию.

Женщина жалуется врачу-психиатру:

— В последнее время мой муж ведет себя очень странно: выпив кофе, съедает фарфоровую чашку, оставляя только ручку.

— Странно, — говорит врач, — ведь самое вкусное — это ручка.

И, присоединившись к идеям, проявив внимание к мнению собеседника, мы действительно узнаем, как

устроена его *карта*. А зная это, нам уже не составляет никакой сложности упаковать свои реплики в приемлемую для него форму. Таким образом, чтобы ему было легче их понять и принять. Мы можем работать в мире его понятий, говорить на его языке и вести его к «новым мирам».

В ювелирном магазине.

— Сколько стоит это кольцо?

— Сто тысяч.

— Кошмар! А вон то кольцо?

— Два кошмара, мадам.

Так, используя понятные для другого слова, можно намного облегчить ему мыслительную работу. А себе — жизнь.

Когда в стране объявили день вежливости, на всех заводах резко упала производительность труда...

А ведь некоторые все так же продолжают «оперировать смысловыми единицами в понятийном поле субъекта коммуникации». Что-нибудь поняли? Я тоже не понял.

Интеллигент спрашивает кассиршу в бане:

— У вас баня функционирует?

— Чего?

— Баня работает?

— Работает.

— А вода в ней циркулирует?

— Чего?

— Вода, спрашиваю, есть?

— Есть.

— Тогда выпишите мне билет на одно лицо.

— А ты что, все остальное мыть не собираешься?

Вот так и получается, что нас вроде бы хотят понять, но как-то не удается. Потому что мы забыли *подстроиться по семантике*. В смысле, по словам, которые употребляет наш собеседник. И по тому, что он под этими словами понимает.

Есть и более изощренные способы использования подстройки и ведения на уровне содержания. Слышали когда-нибудь о «согласии по инерции»? Это когда собеседник автоматически отвечает «да», если перед этим он уже неоднократно соглашался. Его так и называют: «да — да — да». Профессиональные коммуникаторы всех времен и народов используют этот прием всегда, когда только могут.

Нищий заходит в булочную:

— У вас черный хлеб есть?

— Есть.

— Теплый?

— А как же!

— Ну, тогда подайте, Христа ради.

Вопрос только в том, насколько изящно реализуется принцип подстройки и ведения. Мы с вами можем довести его до совершенства. Ведь нам же приходится общаться с самыми разными людьми, с мужчинами и женщинами, с успешными и не очень. Иногда нам удастся прекрасно с ними ладить, иногда — нет, и благодаря раппорту с каждым днем у нас будет получаться это все лучше и лучше.

Технику проследили?

Зерно, зароненное на подготовленную почву, дает лучшие всходы. Если мы тщательно взрыхлили землю, очистили ее от сорняков, полили ее и добавили удобрений, то урожай получится действительно хорошим. Раз за разом произнося верные высказывания, те, что соответствуют карте другого человека, мы на-

страиваем его на *состояние согласия*. И, находясь в этом состоянии, ему просто физически трудно спорить с вами. Гораздо проще сказать «да», и согласиться с таким хорошим оратором.

Это и есть — профессиональное ведение на уровне содержания.

Одно время по телевизору любили крутить рекламный ролик одного из напитков. На фоне соответствующего видеоряда выделялись слова: «Шипящий, прозрачный, освежающий». Два верных утверждения и одно — дополнительное. (Предпочтительнее, правда, немного другая формула: «4 — 1». Четыре утверждения, которые легко проверить, и последнее — внушение.) Причем говорится все максимально плавно, на одной волне, когда каждое утверждение незаметно перетекает в следующее, через связующие элементы нашего языка — союзы. Сравните с предыдущим вариантом: «Шипящий, прозрачный и освежающий».

Правда, мягче получилось?

Помните об экологии

Закрывая эту тему, мне хотелось бы напомнить вам об *экологии*. Когда вы делаете что-то с применением инструментов современной практической психологии, будьте предельно внимательны. Прежде чем начинать влиять на окружающих, подумайте, кому это нужно. Кто выиграет от ваших действий, а кто — проиграет? Все ли ваши игры так уж безобидны?

Вы, конечно, можете попытаться «продавать эскимосам снег» с помощью подстройки и ведения на уровне содержания. И не исключено, что у вас это получится. Только ведь они придут домой с покупкой и серьезно задумаются, зачем им покупной снег, когда вокруг полно бесплатного. И преисполнятся к вам самых сильных и разных чувств.

Можно наживаться на человеческом доверии. Но ведь доверие нужно оправдывать. Иначе никакая подстройка не поможет. Куда нам против людской молвы!

Вам это надо?

Помните: каждое наше действие имеет свои последствия, и они могут быть совершенно неожиданными. Даже если вы просто взяли кому-то помогать без его ведома — вы уверены, что ему это надо? Что он хочет именно этого?

Чем эффективнее инструменты, которые мы употребляем, тем строже правила техники безопасности. С циркулярной пилой следует быть намного осторожнее, чем с ножовкой. У станка больше шансов повредить работнику, чем у простого молотка. Но это не повод не пользоваться хорошими вещами — пользуйтесь на здоровье!

Это просто призыв к большей внимательности.

Памятка на память

- ◆ Раппорт полезен при знакомстве с новыми людьми. Он позволяет ускорить процесс построения доверительных и эффективных отношений, облегчает взаимопонимание. При этом он влияет как на другого человека, так и на вас самих. Изменяется ваше отношение друг к другу — в лучшую сторону.
- ◆ В некоторых случаях бывает полезным отсутствие раппорта, точнее — *отстройка*, когда вы, напротив, рассогласовываете свои действия и действия другого. Отстройка необходима для завершения ненужной коммуникации и в случаях, когда нужно отказать собеседнику, а также в ситуациях, когда нежелательно взаимное влияние каких-либо людей.
- ◆ Передача состояния при прямой подстройке хорошо помогает «подзаряжаться энергией» от окружающих. Вы просто подстраиваетесь к ним и начинаете

чувствовать то же, что и они. Это относится к переносу любого *ресурсного состояния*.

Подстройку и ведение используют не только для создания хороших отношений с окружающими людьми. С их помощью можно управлять собственными переживаниями: ощущениями, чувствами и эмоциями. Для этого нужно *описать* свои переживания (страхи, обиды и т. д.) с помощью различных *характеристик* (цвета, звука, формы и проч.) и постепенно их изменять, наблюдая за трансформациями, происходящими в теле.

Ведение можно использовать как способ мягкого и незаметного влияния на другого человека, начиная от использования его «напора» в собственных целях и заканчивая буквальным изменением деталей его поведения. В том числе — настроения.

Раппорт действует как на уровне *формы* общения, так и на уровне его *содержания*. Подстройка начинается с буквального согласия, далее проявляется ведение в виде уточнения и прояснения позиции собеседника — мы знакомимся с его моделью мира и признаем ее важность. Этим мы обеспечиваем возможность принятия им нашей точки зрения.

Знание *карты* другого человека позволяет оперировать в мире близких ему понятий, что облегчает понимание им вашей позиции. Этот метод широко используется как в обучении, так и при дискуссиях.

Подстройка и ведение также могут проявляться в эффективном построении речи. Здесь предлагается сделать подряд несколько утверждений, соответствующих модели мира слушателей (так называемые «верные» утверждения), затем добавить нечто, с чем они согласятся «по инерции». Мягкости перехода способствует использование союзов и прочих связующих конструкций языка {«и», «чтобы», «потому что», «чем... тем», «как только» и т. п.).

Глава 4 Свой собственный реальный мир

Почему ты счастлив? — Потому что мой лотерейный билет выиграл. Глупо. Хозяином твоей души становится лотерейный билет... Почему счастлив я? — Потому что я это выбрал. Мне это нравится.

Николай Козлов

Есть мир, в котором вы обладаете абсолютной властью, где правите вы и только вы. И если там распоряжается кто-то еще, то это только с вашего разрешения. *Мы создаем свой собственный реальный мир!* Он реален только для нас, и только мы делаем в нем погоду. Только мы отвечаем за то, что там творится.

Это — наш Внутренний Мир. И любые события внешнего мира — лишь повод для изменений нашей «душевной погоды». Как мы его используем — это уже наш выбор.

— Алло! Это ты, любимый?

— Я! А кто говорит?

Смысл сообщения в реакции, которую оно вызывает. Вы получили сообщение. Теперь именно от вас зависит, каким смыслом его наполнить. Кто сказал, что ваша реакция предопределена заранее? Всегда есть возможность повернуть все так, как удобно вам.

Приходит солдат в санчасть. Доктор ему:

— Слушай, ты бы на гражданке с такой фигней ко мне не пришел.

— Конечно, не пришел! Я б тебя на дом вызвал.

События, происходящие в нашей жизни, весьма неоднозначны. Например: человек опаздывает на самолет. Это хорошо или плохо? Не торопитесь сразу отвечать. Мы еще многого не знаем. Я бы даже сказал, очень многого.

Во-первых, для кого хорошо или плохо? Для этого человека? Для самолета? Для авиакомпании? Для страны? А может быть, для его жены? В каждом из этих случаев ответы могут быть ой какими разными! От «очень плохо», через «все равно», до «замечательно». И все это — аргументировано и обосновано.

Во-вторых, что такое «хорошо» и что такое «плохо»? Это только у Маяковского все так просто. А в жизни... Если человек очень торопится и прямо-таки мечтает улететь этим рейсом, и это вопрос если не жизни и смерти, то больших денег, — одно. Совсем другое, когда он жутко боится летать самолетами, но просто оказывается вынужден это сделать.

Или: очень торопился, буквально рвался... И не успел. А самолет попал в авиакатастрофу. Так ему повезло или нет? Ваша оценка? Мечтал опоздать, простоял в пробках три часа. Приехал, а вылет задержался на четыре часа по техническим причинам. Он может радоваться? А дома его ждет известие об огромном выигрыше в лотерею! А это как?

«Никогда не знаешь — где найдешь, где потеряешь!» Нам неизвестно, чем обернется наше следующее действие. Мы можем даже не догадываться, какая цепь событий развернется за следующим жизненным поворотом. Кто знает, как отнестись к очередному «фортелю» судьбы?

— У меня сейчас столько неприятностей, что если завтра произойдет еще одна, я обращаю на нее внимание не раньше следующего месяца.

А потом можно вообще о ней позабыть — в суматохе дел. Мало ли что случается! У нас всегда есть сво-

бода выбора. Мы можем сами решать, как к чему относиться! Мир настолько велик, что всегда найдешь, чему порадоваться.

— Кого ты привел из детского сада? Это же не наш ребенок!

— Не волнуйся, дорогая. Завтра нам его все равно обратно отводить.

Действительно — волнение подрывает здоровье и существенно укорачивает жизнь. Стрессы и все такое...

Чудеса за рамкой

Есть в НЛП чудесный инструмент — *рефрейминг*, что можно перевести как «переобрамление» — «перемена рамки у картины», или же «перемена картины в рамке». *Рефрейминг* (*переработка, переформирование*) — изменение рамки (или точки зрения) в отношении утверждения, производимое для того, чтобы придать утверждению другой смысл. Он позволяет совершенно произвольным образом менять свое и чужое отношение к событиям.

Встречаются два приятеля.

— Как дела? — спрашивает один.

— Да так, вот энурезом (недержанием мочи) мучаюсь, — сетует другой.

— И что, ничего не помогает?

-Нет.

— Слушай, есть здесь неподалеку контора НЛПеров, они все что угодно вылечат!

Встречаются через пару недель. Тот, кто был грустным, сейчас просто сияет от удовольствия.

— Был у НЛПеров?

— Был!

— Помогли?

А как же!

Что, энурез вылечили?

Нет, но теперь я им горжусь!!!

Рефрейминг позволяет выйти за рамки нашего обычного мировосприятия, внести изменения в привычный взгляд на ситуацию, посмотреть на происходящее совершенно с другой стороны, и найти кардинально новое решение.

С помощью рефрейминга можно буквально сменить рамку, наложенную на событие нашей моделью мира. Действительно — часто отношение к происшествию зависит от того, в какую рамку его поместить.

**Отношение к происшествию зависит
от того, в какую рамку его поместить**

Или в какой цвет его окрасить

В общем, как его выделить

Помещенное в рамку, высказывание вызывает уже совсем иное отношение. Последняя из фраз, помещенных в рамки, практически не несет смысловой нагрузки. Зато как значительно воспринимается!

Представьте себе витрину магазина офисной мебели с бегущими по периметру веселыми огоньками. Или рекламный плакат сверхнадежного банка, сплошь перечеркнутого клеточкой, напоминающей вид из окошка тюремной камеры. Впечатляет? А если бы эта книга была напечатана на розовой бумаге, отношение к содержанию изменилось бы?

Как видите, оформление здорово влияет на восприятие.

Рамки восприятия

Рамка — набор контекстов или способов восприятия чего-либо, как, например, рамка результата, рамка раппорта и т. п. Это та призма, сквозь которую мы смотрим на окружающий мир. Через нее вы можете видеть происходящее в любом свете — это зависит от вашего желания. Захотите помучиться, и рамка страдания уже тут как тут. *«Ну разве это не ужасно?!»* ■ Хватаем эту рамочку и начинаем примеривать ее ко всему, что творится вокруг.

Отец пьет водку. Маленький сын подходит, нюхает и морщится:

— Ну и гадость!

— А ты что думал — батяня мед пьет?

Я сижу в кресле. Ну разве это не ужасно?! Вместо того чтобы лежать и плевать в потолок, нужно сидеть в кресле и писать книжку! Вместо того чтобы пойти подышать свежим воздухом, подвигаться, позаниматься спортом, приходится находиться в замкнутом помещении. Ну разве это не ужасно?!

Лягушка сидит на морде бегемота и жалуется проплывающему крокодилу:

— И до чего же день противный! С утра дождь идет, да еще к заднице что-то тяжелое прилипло...

Неподалеку лежит газета. Это же просто ужас какой-то! Мало того что она отвлекает от основного занятия, так еще и засоряет помещение. Это же беспорядок! Вот так и будем всю жизнь, как свиньи... А что в стране творится?! Вы только почитайте эту газету — полный крах экономики! Разве можно так жить?!

Жить можно и так. Остановитесь. Снимите эту рамку и просто оглядитесь вокруг. *«Мир прекрасен!»* — новая рамка куда приятнее.

Книга. Прекраснейшее изобретение человечества! Кладезь знаний и человеческого опыта! И до чего же гениальные люди придумали алфавит! Всего тридцать три буквы, а сколько оттенков смысла можно передать их посредством! Какую бурю эмоций может поднять одна только печатная фраза! И это лишь малая часть нашего прекрасного мира. Мир прекрасен!

И в этом прекрасном мире можно найти массу полезных вещей. *«Как я могу это использовать?»* — задаем мы себе вопрос и берем очередную рамку. Начальник раскритиковал мою работу. Пардон! Начальник обратил внимание на мою работу и указал в ней слабые места. Как я могу это использовать? Например, сделать ее намного лучше, уже зная о недостатках. Между прочим, мне не пришлось искать ошибки самому — это сделал начальник. Могу в будущем сразу учитывать его предпочтения и наладить с ним хорошие отношения. Теперь я могу чаще к нему обращаться, ведь у меня появился для этого замечательный повод! И кстати, могу порадоваться, что он нашел ошибки сейчас, а не за день до истечения срока окончания работы. Правда, хорошо иметь начальника?

— В желчном пузыре у вас камни, в моче песок, в легких извести...

— Доктор, скажите, где у меня глина, и я начну строиться!

Еще одна интересная рамка: *«Что я могу для этого сделать?»* Хочу получить повышение в зарплате. Что я могу для этого сделать? Могу, конечно, походить — помечтать, повозмущаться недогадливым руководством... Но лучше - начать работать усерднее, обсудить денежный вопрос с начальником, пройти курсы повышения квалификации, или, наконец, найти себе более высокооплачиваемую работу... Хочу быть счастливым человеком! А что я могу для этого сделать? Ка-

кие действия должен совершить? Какие шаги для этого предпринять?

Вот такие рамки и рамочки.

Виды рефреймингов

Отношение к проблеме можно изменить по крайней мере двумя способами. Первый — буквально *переобозначить* ее. Назвать иначе. Для чего достаточно просто сместить внимание на другие ее стороны. Ведь то, что мы имеем в реальности, — это только некая ситуация. А как ее назвать — уже наше дело.

Рефрейминг смысла — придание утверждению иного смысла путем переноса внимания на другую часть содержания: «Что еще это могло бы значить?»

Например, заменяем слово «проблема» на слово «задача». А уж к задаче отношение совсем иное. Задачу можно решить сейчас или попозже. Можно ее совсем не решать. Просто останется нерешенная задача. Да мало ли что мы еще не решили! К проблеме отношение куда более серьезное. Она нависает и давит. И грозит раздавить. Постоянно напоминает о себе.

Снимаем со сложившейся ситуации табличку «Проблема» и прибавляем новую: «Задача». Глядь, а ей без грозной таблички уже и неуютно — вся сдулась, уменьшилась. А то и решилась — с перепугу. А если навесить табличку «Цель», то вообще преобразилась. Цель уже начинает многообещающе сверкать и манить к себе многочисленными преимуществами. А все — из-за разных названий.

Второй способ — поместить проблему в другой *контекст*.

Рефрейминг контекста — изменение контекста утверждения для того, чтобы придать ему (утверждению) другой смысл: «В каких условиях это было бы хорошо?»

Мы-то с вами знаем, что ситуация, лишенная контекста, повисает в воздухе — как к ней относиться, просто неясно. То ли она хорошая, то ли — плохая. Поместил в одни обстоятельства — фу! Какая гадость! В другие — прелесть!

Начинающая певица — профессору:

— Как вы считаете, годится на что-нибудь мой голос?

— Конечно, что за странный вопрос! При пожаре или коллапсе ему цены нет!

Навоз на огороде — удобрение. А в доме — грязь! Радостный детский смех — чудо! А в три часа ночи — мука. Халявный зачет в напряженную сессию — спасение. А когда в следующем семестре нужно сдавать экзамен по всему курсу — лучше бы я тогда все выучил! Куча денег в кармане — богатство. А если навстречу идет грабитель...

— Представляешь? Я ездил в туристическую поездку в Японию, оказался без денег и попробовал продать свои часы. Сколько, ты думаешь, они мне отвалили? Две тысячи долларов!

— Не может быть! Они же у тебя фиговые!

— Да я и сам так считал, но япошки смотрели и ахали: «XVII век!.. XVII век!..»

Соответственно, рефрейминг подразделяется на *рефрейминг смысла* и *рефрейминг контекста*. Если первый позволяет изменить картину, не меняя рамки, то второй — изменить рамку, не меняя картины.

Если внутрь кладут творог,
Получается — пирог.
Если сверху его кладут,
То — ватрушкою зовут.
Так и эдак хорошо,
Так и эдак вкусно!

В первом случае признается сам факт наличия события: «Да, я действительно вешу 110 кг». Но не принимается его оценка: «Я толстый!» Вместо этого произносится: «Солидный, значительный, мощный, всеобъемлющий — здоровяк!» Такой подход позволяет человеку принять себя таким, какой он есть. И даже гордиться собой!

Рефрейминг контекста работает несколько иначе. Здесь вы принимаете всю ситуацию в целом и далее смещаете ее совсем в другую область. Прикладываете туда, где она может сработать наилучшим образом: «Да, толстый. Зато меня трудно сдвинуть с места и вытолкнуть за дверь! Зато мягкий! Зато за мной, как за каменной стеной!» Ситуация та же, но выглядит совсем иначе.

Растут рядом мухомор и боровик. Заметив вдалеке грибника, мухомор говорит:

— Видишь грибника? Сейчас он тебя срежет!

— Это мы еще посмотрим, срежут меня или нет, а вот ты точно по шляпе получишь!

С точки зрения подстройки и ведения, *рефрейминг контекста* относится к прямой подстройке, а *рефрейминг смысла* — к перекрестной. В обоих случаях принимается и признается главная часть сообщения — наличие некоего события, устанавливается раппорт и происходит одновременное ведение. Только в одном случае подстройка прямая, а в другом — перекрестная.

Рефрейминги могут применяться для самых различных ситуаций и проблем. И все же у каждого из видов рефрейминга есть своя сфера, та, где он работает лучше всего. Так, *рефрейминг смысла* хорош для высказываний, связанных с обозначениями каких-то событий, когда из нейтральной ситуации делаются многозначительные выводы.

«Ты не смотришь мне в глаза, значит, хочешь со-
врать».

«Я сделала пять ошибок. Это просто ужасно!»

«Она не пришла на свидание. Она меня не любит».

Здесь можно задаться вопросом: «*Что еще это озна-
чает? Как иначе это назвать?*» Ответ превзойдет все
ожидания.

«Я не смотрю в них, потому что боюсь утонуть в их
глубине и слишком быстро влюбиться!»

«Ага! Пять ошибок на двадцать листов текста. По-
моему, это просто блестящий результат!»

«Она не пришла на свидание. Неужели я так потряс
ее воображение, что она настолько смутилась?!»

Между прочим, в самом основании НЛП, как на-
правления психологии, лежит рефрейминг смысла,
который и позволил его основателям достигнуть столь
грандиозного успеха: «*Не бывает поражений, бывает
только обратная связь*».

Один предприимчивый человек сколотил огромное со-
стояние благодаря урокам пения, которые берет его
дочь, — он скупил за бесценок все соседние дома.

Для *рефрейминга контекста* есть свой список «лю-
бимых проблем». Это уже знакомые нам обобщения,
точнее — *сверхобобщения*. Ситуация, когда маленькая
частная задачка вырастает до слишком больших мас-
штабов.

«Я слишком осторожный».

«Я слишком грубая».

«Я недостаточно красива».

Поместим эти высказывания в другой контекст.

«Зато ты никогда не попадешь под машину!»

«Зато тебе не приходится держать все эти гадости
в себе!»

«Зато тебе не нужно позировать часами перед ка-
мерой!»

Как видите, есть ситуации, когда недостатки превращаются в преимущества.

Главная задача рефрейминга — дать человеку *новый взгляд* на ситуацию, сломать старые стереотипы. Иногда — буквально выбить его из колеи. Рефрейминг вовсе не обязан быть правдой. Рефрейминг не обязан быть приятным. Он может быть просто шокирующим. И эта шоковая терапия порой срабатывает лучше всего.

«Я слишком невнимательная...» — «Зато тебя можно изнасиловать, и ты ничего не заметишь!»

«Я слишком необщительная!» — «Зато тебе не грозит заразиться СПИДом».

«Ко мне на свидание постоянно опаздывают все девушки!» — «Зато ты всегда можешь начать встречаться с молодыми людьми».

Разумеется, подобные рефрейминги уместны только в тех случаях, когда человек может реально что-то изменить. Иначе это будет изощренным издевательством. Хорошо работает еще более сильное обобщение, чем то, к которому человек уже привык. Это заставляет еще раз серьезно задуматься над собственными словами, которые мы употребляем совершенно бездумно. Нужно наконец-то по-настоящему услышать самого себя.

«Я слишком вспыльчива!» — «Зато рядом с тобой не нужна зажигалка — можно прикуривать непосредственно от тебя!»

«Я слишком веселый». — «Зато сможешь весело мыть туалеты».

И все же... Кому-то нужна встряска, а кому-то могут поглаживания.

«Я слишком толстый!» — «Зато тебя трудно вытолкать за дверь!»

«Я недостаточно внимательна». — «Зато не заметишь бестактность собеседника».

Как видите, рефрейминг контекста весьма органично переплетается с рефреймингом смысла. Они прекрасно дополняют и поддерживают друг друга.

И напоследок. Есть ситуации, в которых не достаточно просто поменять свое отношение к происходящему. Иногда действительно уместно что-то изменить во внешнем мире. Конечно, можно стоять и делать рефрейминги, когда на тебя едет машина, но лучше отпрыгнуть в сторону.

Зайчиха разводится с зайцем.

— В чем причина развода? — спрашивает судья.

— Мой муж косой! — возмущенно отвечает зайчиха.

— А что же вы раньше не заметили?

— Я думала, он мне глазки строит.

Доигралась с рефреймингами...

Коллекция лучших рефреймингов

Работают самые разные рефрейминги. И самые веселые, и самые серьезные. Самые обнадеживающие и самые пугающие. Приведенные ниже рефрейминги объединяет одно — они доказали свою эффективность. Они собирались на тренингах, где на каждую жалобу находилось не меньше десятка ответов от людей, обладающих совершенно непохожими взглядами на жизнь и очень разным опытом.

По многочисленным наблюдениям, эффективнее всего те рефрейминги, которые, с одной стороны, достаточно новы и свежи, а с другой — затрагивают общепринятые *ценности* человека. *Попадают в его карту*. Однажды я буквально по полу катался от смеха от удачно сделанного мне рефрейминга. Благо, условия позволяли.

Итак...

Таблица 1. Лучшие рефрейминги

Я слишком...	Зато...
...вспыльчивая.	...ты чувствительная и непредсказуемая девушка...твой огонек видно издалека ...твое пламя растопит любую холодность!...какая живость движения!
...часто не завершаю начатые дела.	.. ты не добиваешь упавшего и кажешься очень гуманным...можешь начать их заново.. начинаешь ты их вполне успешно!..тебе постоянно есть чем заняться!
...медленно читаю.	...долго получаешь кайф от чтения ...быстро говоришь...дольше помнишь прочитанное...тебя нельзя упрекнуть в том, что книгу ты «в глаза не видел».
...мало работаю.	...клево и часто отдыхаешь!..вообще работаешь!..^ тебя есть время об этом подумать...другие об этом только мечтают ...кто много работает — работает на тех, кто зарабатывает...просто ты очень уважаешь свой труд.
...свободолюбива.	...ты всегда сможешь найти повод для революции!..тебя будет трудно приручить, если только добром и лаской...тебя трудно посадить в тюрьму!..ты можешь быть счастлива, даже когда ты одна.
...часто совершаю глупые поступки.	...их так много!..ть/ <i>совершаешь</i> эти поступки...глупые ошибки — ключ к нестандартным решениям...и привлекаешь внимание!
...люблю быть в центре внимания.	...тебя всегда видно!..из тебя может получиться хороший ведущий...ты можешь ничего не бояться...уж если нарисовался — не сотрешь!

Яслишком...	Зато...
...мнительна.	...редко ошибаешься...твой парень не сможет разорвать отношения первым ...ты думаешь больше всех...люди, ставшие твоими друзьями, действительно под- ходят тебе.
...ценю справед- ливость.	...знаешь, где ее найти!...можешь быть арбитром...ты можешь работать проку- рором и не напрягаться по поводу круп- ных заработков — у тебя их не будет!.. можешь с выгодой торговать ею!
...раздражителен и агрессивен.	...ты сможешь ответить вредной про- дащице!...к тебе лишний раз не при- станут...ты всегда сможешь подрабо- тать вышибалой...отходчив.
...высокая.	.. тебе легко ориентироваться в любой толпе...тебе удобно целоваться с высо- кими парнями...никогда не утонешь ...тебе не приходится тянуться за пред- метами или бегать за табуреткой.
...эмоционально реагирую на своих друзей.	...они у тебя есть!..они никогда не оста- нутся без твоего внимания...не наобо- рот!...это означает, что они тебе небез- различны.

А еще работают рефрейминги...

Не успела возникнуть подходящая ситуация, как вы уже выдали первый попавшийся рефрейминг. Он может попасть в десятку, а может промазать. Главное — он вообще появился! Пусть сознание займется его осмыслением. А пока оно «пережевывает» этот первый рефрейминг, взвешивая все «за» и «против», вы придумываете новый. Более точный и эффективный. Или менее — главное, что мозги уже работают в нужном направлении.

Возвращаюсь как-то после сдачи экзамена домой. Летняя сессия — начало июня. Погода еще не «устаканилась», и с утра довольно прохладно, а днем — жара. Соответственно, по дороге туда куртка на плечах, а обратно — на плече. Проверяю наличие куртки — нет. Оставил в университете. Надо возвращаться. А в руках сумка — тяжелая. А прошел на самом пекле — уже полчаса. Внутренний диалог:

— Ну и что! Без куртки идти легче!

— А в ней — паспорт.

— Не пропадет.

— И проездной.

— Ладно, разворачиваемся.

Иду обратно, фантазирую: «Чего б такого хорошего в данной ситуации найти?» А мозги скрипят, тормозят — работать не хотят. Подплавилась, видать, на солнышке. Их бы чем-нибудь охладить... Идея! «Куплю себе мороженое!» Дальше — легче: «Побольше отдохну перед очередными занятиями. Узнаю, как успехи у сокурсников. Посижу в Интернете пару часиков! Поеду домой в компании с другом! Договорюсь о совместной подготовке к следующему экзамену. Пережду жару в прохладном помещении! Попрактикуюсь в рефрейминге...» Иду, выдумываю. Оцениваю найденные варианты. Радуюсь удачным попаданиям. Удивляюсь, что раньше не подумал о столь благоприятных возможностях. Работа кипит. Куда там до расстройств! На него и времени-то нет. Поди погрусти, когда надо сравнить лучшее с хорошим и полезное с интересным!

Осталось только привить себе соответствующую привычку — искать в любой жизненной ситуации самое позитивное. Чтобы первыми же мыслями были, например, такие: *«Что в этом хорошего? Какую пользу я могу из этого извлечь? Где это можно использовать?»*

«Вздохнула Царевна Несмеяна и давай себе рефрейминги делать...»

(Идею издевательства над русским народным творчеством с помощью терминов НЛП удалось позаим-

ствовать из книги В. Гурангова и В. Долохова «Учебник везения».)

И в рекламе, и в политике...

В этой главе нет ничего такого, с чем вы не встречались в повседневности. Рефрейминги приходится постоянно делать политикам и прочим спорщикам. А как еще перевернуть ситуацию с ног на голову и найти признаки процветания в экономическом кризисе? Как убедить общественное мнение в необходимости войн?

Очень просто — сменить рамочку. Назвать иначе. Обратить свое внимание на другой аспект. Вы, например, думали о том, что время мировых войн — время небывалого роста технического прогресса? А о том, что многие прекрасно работающие на вас бытовые мелочи — результат разработок военных конструкторских бюро?

— Почему экономика не идет в гору?

— Потому что счастье не за горами.

Как выиграть в любой полемике? Как проявить остроумие и оригинальность? Как неожиданно развернуть всю ситуацию? Сменой рамки. Любой анекдот построен на эффекте неожиданности. На непривычном ракурсе. На разрыве стереотипов.

«Пятна масляной краски не будут так заметны на вашей одежде, если вы ее больше не наденете». — Шуточка от Андрея Кнышева.

Говорят, наша жизнь хорошо развивает чувство юмора. Потому что без него — проще повеситься.

Детство предоставляет немало возможностей попрактиковаться в рефреймингах. В нашей школе «отличники» неизменно превращались в «ботаников». Курение становилось четким критерием взросления.

(Впрочем, обратные преобразования тоже имели место. Особенно когда речь заходила о плохой «дыхалке» юных курильщиков и слабой силе воли.)

Учительница проводит опрос в классе:

— Кем у вас работают родители?

— Заведующим универмагом! — говорит Маша, и ей вторит хор восхищенных голосов.

— Охранником в банке! — говорит Петя, и раздаются бурные аплодисменты.

Вовочка плачет:

— А мой папа — доктор наук.

— Ну ничего-ничего, все работы хороши, — успокаивает малыша учительница.

А вам нравится реклама? Мне, с некоторых пор, да. И не из-за того, что «реклама — двигатель прогресса». И не только потому, что она дает своевременную информацию обо всех новинках сферы услуг. Мне она нравится за обилие рефреймингов и других красивых методов воздействия. Мне доставляет удовольствие анализировать «кухню» рекламного ролика.

Помните классическое: «Реклама должна говорить правду, только правду, ничего, кроме правды. И никогда — всю правду»? Это о рефрейминге смысла, об искусстве выбора нужных рамок. Всегда приятнее воспринимать рекламу бритвы на фоне нежного женского прикосновения, нежели на фоне боли от порезов.

В общем, рефрейминг — это способ найти «свежее решение», даже когда рядом нет широко разрекламированной мятной таблетки.

Памятка на память

- ♦ Мы создаем *свой собственный реальный мир*. В каждый момент времени, с каждым полученным сообщением

щением. Каждой выданной нами *реакцией*. Только от нас зависит, каким *смыслом* наполнить полученное сообщение. События настолько многогранны, что из каждого можно извлечь свою выгоду.

- ◆ Отношение к событию определяется рамкой, в которую его поместили. Смена рамки вызывает перемену отношения к происходящему, провоцирует появление новых точек зрения и новых оценок. Такое «переобрамление» в НЛП называется *рефреймингом*.
- ◆ Рефрейминг можно делать *буквально*: выделяя и помещая в различные рамки необходимую информацию. Этот эффект часто используется в рекламе, да и везде, где требуется создать определенное отношение к подаваемой информации или просто привлечь внимание.
- ◆ Можно сфокусировать внимание на *другом аспекте* ситуации, и это будет называться *рефреймингом смысла*. Как говорил домовенок Кузя из детского мультлика: «Я не жадный — я домовитый!» Или классическое: «Стакан наполовину выпит или наполовину недопит?»
- ◆ Когда мы рассматриваем событие на фоне других обстоятельств, это называется *рефреймингом контекста*. Он позволяет найти случаи, когда обозначенный недостаток может оказаться преимуществом.
- ◆ Рефрейминг реализует принцип *словесной подстройки и ведения*. При этом рефрейминг контекста — это прямая подстройка, а смысла — перекрестная.
- ◆ Рефрейминг контекста уместен при сверхобобщениях, когда проблема заявляется следующим образом: «*Я слишком...*» или «*Я недостаточно...*» Рефрейминг смысла хорош для высказываний, связан-

ных с обозначениями каких-то событий, когда из нейтральной ситуации делаются многозначительные выводы.

- ◆ Основная задача рефрейминга — *выйти за рамки* обычного восприятия проблемы. Показать другую сторону того же события, иногда — более привлекательную, иногда — более шокирующую. Кому что полезнее. Рефрейминг может помочь просто изменить отношение к чему-либо, а может подстегнуть к решительным действиям.

Глава 5 Наука дозированных переживаний

Ассоциация — погруженность в переживание, при воспроизведении которого человек видит события своими собственными глазами, воспринимая его всеми органами чувств.

Диссоциация — выход из переживания в состояние наблюдателя за самим собой, рассматривающего и слышащего ситуацию со стороны. При этом отсутствует непосредственное кинестетическое восприятие.

Словарь НЛП

Мы прекрасно умеем регулировать степень своей погруженности в переживания. Бывает, мы с головой уходим в свои ощущения, а порой — отстраняемся, словно это происходит не с нами. Мы можем буквально ассоциироваться со своими чувствами, а можем — диссоциироваться, отсоединиться от них.

Ассоциация — погруженность в переживание, при воспроизведении которого человек видит события своими собственными глазами, воспринимая его всеми органами чувств.

Диссоциация — выход из переживания в состояние наблюдения за самим собой. При этом отсутствует непосредственное кинестетическое восприятие.

Иногда события захватывают нас, и мы несемся в бурном потоке жизни. А бывает, что остаемся безучастными наблюдателями на ее берегу.

Представьте, что вы смотрите на себя, стоящего под душем. Вы видите, как он там двигается под прозрачными струями воды. Вы можете даже слышать звуки,

которые доносятся из душа. Тот человек стоит и моется. Неожиданно на него полился поток холодной воды, т. к. горячую воду отключили... Теперь немного по-другому. Вы стоите под горячим душем. Упругие струи воды приятно массируют ваше тело и мягко стекают по нему вниз. Вы слышите шум бегущей воды и, может быть, собственное довольное мурлыканье... Неожиданно на вас полился поток холодной воды, т. к. горячую воду отключили. Ощущения разные?

Возможно, вы уже и сами догадались, за счет чего появляется такая мощная разница. В первом случае вы были *диссоциированы* от своего тела. Вы буквально *смотрели на него со стороны*. Поэтому вы оказались оторваны от его переживаний и легко пережили резкое изменение ситуации. Максимум, что вы могли испытать, — это *ощущения по поводу* происшедшего.

Сумасшедший пишет письмо себе.

— И что же ты там себе пишешь?

— Откуда я знаю! Я же его еще не получил!

Во втором случае вы *ассоциировались* с самим собой. Вы были в своем теле, смотрели своими глазами, слушали своими ушами, чувствовали то, что происходит вокруг. И оказались связанными с собственными переживаниями. Не исключено, что вы пережили при этом легкий бодрящий стресс, не прерывая чтения.

Соответственно, вы получили представление об ассоциированных и диссоциированных состояниях. Набравшись некоторого опыта, можно достаточно легко обнаружить, ассоциирован или нет человек в свои переживания.

Так, для *ассоциации* характерны более интенсивное дыхание, покраснение кожи и легкий наклон корпуса вперед. Особенно показательно наличие микромоторики — мельчайших (и очень даже явных) движений

телом, как в переживаемой ситуации. Это может быть подрагивание пальцев, движение губ, смещение корпуса в ту или иную сторону. Иногда рассказчик может буквально «рисовать» обстановку вокруг себя.

Диссоциированного человека легко определить по отклоненному назад корпусу. Он буквально отстраняется от ситуации в позицию наблюдателя. Его дыхание более поверхностно, кожа — намного бледнее.

Пьяный мужчина ночью приводит друга к себе домой. Все спят. Он показывает квартиру:

— Это моя гостиная, это — спальня, это — наша кровать. Вот спит моя жена, а это, рядом с ней, — я...

Особенно бросается в глаза момент перехода между этими состояниями. Вот он сидел, включенный в переживания, а в следующий момент — подается назад и буквально за минуту цвет его лица становится более бледным. Лицо делается менее подвижным, словно кто-то переключил невидимый тумблер.

Перемены действительно разительны, поскольку переход между ассоциацией и диссоциацией *дискретный* — разрывный по своей природе. Можно или смотреть на мир своими глазами, или видеть себя со стороны. Промежуточного состояния конструктор мира не предусмотрел.

Зато можно регулировать *степень* диссоциации от переживаний. Лучший способ — это изменение *расстояния* до собственного тела. Помните привычное: «Мне это совсем *не близко*», «Это *далеко* не так важно!», «Я бы хотел *отодвинуться* от своих проблем». Все эти фразы выражают *буквальные* процессы, происходящие в наших переживаниях. Мы действительно отодвигаем картинку с воспоминаниями на большее расстояние. И мы можем войти в них, ассоциировавшись с собственным телом.

Возможности нашей памяти

Полагаю, у вас уже вовсю заработала фантазия, как это можно использовать. Мне остается только описать те способы применения этого замечательного инструмента, которые уже давно применяются всеми НЛПерами. Во-первых, — работа с воспоминаниями. *Весь наш жизненный опыт закодирован в нашей нервной системе.* И то, как он там закодирован, может существенно повлиять на наше настоящее и даже будущее поведение. А может и не повлиять — береженого бог бережет.

Возле травматологической больницы стоят перебинтованные муж и жена. Садятся в такси и просят шофера:
— Только, пожалуйста, не гоните! А то вчера нам достался такой лихач, что мы попали в аварию. Чтоб ему пусто было!

Таксист радостно оборачивается:
— Ой, это были вы! А я вас не узнал.

Можно, например, поработать с приятными и неприятными воспоминаниями. В жизни всякое случается, и все это — наш опыт. Это те уроки, которые щедро раздает мир. И из них можно многому научиться. Но что делать с теми событиями, одни воспоминания о которых причиняют нам боль? Не воспитывать же в себе мазохизм!

Ответ на поверхности — диссоциироваться от них. События были связаны с неприятностями — разорвите эту связь. Просто выйдите из своего тела. В воспоминаниях, естественно. Пусть все те события происходят с ним — более молодым. А вы будете на них учиться, оставаясь на поверхности и не погружаясь лишний раз во всякие гадости.

Прорвало канализацию. Молодой и старый сантехники открывают люк, оттуда выплывают испражнения. Стар-

ший ныряет в люк, и через минуту показывается его голова и говорит напарнику:

— Ключ на двенадцать!

Взял ключ — снова нырнул. Через минуту:

— Ключ на семнадцать!

И так далее. Когда все было исправлено, старший сантехник не без гордости заявляет:

— Вот, учись! А то всю жизнь будешь ключи подавать!

Хорошо помогает зафиксировать диссоциацию довольно простой трюк — сделайте картинки (или фильм) *черно-белыми*. При особенно мощных эмоциях помогает *двойная диссоциация*. Когда, диссоциировавшись однажды, вы повторяете диссоциацию. И теперь смотрите на то, как он смотрит на того, кто сейчас переживает события. Запутались? Тогда получайте анекдот.

Прайс-лист в одесском публичном доме.

- ◆ Занятие сексом — 100 у. е.
- ◆ Наблюдение за занимающимися сексом — 200 у. е.
- ◆ Наблюдение за наблюдающим за занимающимися сексом — 500 у. е.

Таким образом, вы перекодируете свои воспоминания, связанные с болезненными переживаниями, и научитесь более трезво относиться к подобным ситуациям в будущем. А скорее всего — сможете обойти их стороной.

А как вновь почувствовать вкус жизни? Насладиться всеми красками былых воспоминаний? С помощью *ассоциации*. Проживите заново свои самые прекрасные воспоминания! Войдите в них, смотрите на все своими глазами, на этот объемный, красивый и цветной мир! Обратите внимание на то, какие звуки вас окружали в тот момент. Какие были ваши ощущения в теле? Какие запахи вы ощущали?

Удивительно, но вспоминая события, происшедшие в прошлом, мы можем изменять свое состояние *здесь и сейчас*. Вспомнили радостное событие — порадовались прямо сейчас, огорчительное — огорчились «не отходя от кассы».

Соответственно, *ассоциация* нам нужна тогда, когда мы возвращаемся в прошлое за нужными состояниями. Если нам нужна уверенность — берем уверенность. Ярость — подыскиваем ярость. Любовь — переживаем любовь. Мы черпаем из *прошлого* то, что нам нужно *сейчас*.

— Дайте мне вон ту буханку хлеба.

— С сегодняшнего дня хлеб подорожал.

— Да? В таком случае, дайте мне вчерашнего.

Когда же нам нужна только *информация* — *диссоциируем*ся. И хладнокровно собираем ее там, куда раньше не могли без дрожи даже заглянуть. Впрочем, искать нужную вещь на прибранном складе все равно приятнее, чем на помойке.

Взгляд со стороны

Между прочим, диссоциация может дать вам информацию в новом ракурсе, а скорее всего — и в новом объеме.

— Ну и чего ты смеешься? Не вижу ничего смешного!

— А ты и не можешь видеть. Ты сидишь на моем хлебе с повидлом.

Порой мы застреваем в своих переживаниях и не замечаем, что решения некоторых задач лежат на поверхности. Чтобы увидеть их, надо просто диссоциироваться — и хладнокровно взглянуть на проблему со стороны.

Банальная ситуация. Муж неожиданно возвращается из командировки. Любовник, вылезает в окно, а спрыгнуть на землю боится. Висит себе на карнизе, час висит, два. Вот уже утро настало. На улице подметает дворник.

— Что, висишь?

— Вишу.

— Спрыгнуть боишься?

— Боюсь.

— Ну, виси-виси. Только подними ноги, подмести надо.

Особенно приятно, что инструмент ассоциации — диссоциации неплохо работает в реальном времени. Достаточно часто бывали случаи, когда одна только диссоциация прекрасно заменяла анестезию. Люди, которым уже не помогали никакие обезболивающие, спасались разглядыванием себя со стороны. Буквально представляя себе, как они выглядят со спины, сверху, с верхнего правого угла комнаты...

Иногда можно диссоциироваться от своей боли, просто начав ее внимательно разглядывать. Какого она цвета? Какой формы? Не хочет ли она прямо сейчас уменьшиться? Проявив к ней интерес, многие с удивлением замечали, как она неожиданно удаляется. А что делать, если вы перестали ее переживать и начали на нее глядеть?! Кому нравится, что на тебя пристально смотрят, оставив все дела?!!

Диссоциация может повлиять на все чувства, которые мы испытываем. Лишившись эмоциональной подпитки, спешно удаляется боль, исчезает страх, испаряется возмущение, «сматывает удочки» досада. Приятных чувств это тоже касается. Куда подевалась радость? Где счастье? Странно, где это мой интерес? Диссоциация способна превратить самый страстный поцелуй в обычный массаж. Ассоциируйтесь, когда хотите полных переживаний! Связывайте свои воспоминания с самыми прекрасными чувствами!

Магия речи

Связывайте себя с самыми лучшими проявлениями этого мира и отстраняйтесь от тех, что вам не по душе. В этом вам поможет великий, могучий, правдивый и свободный — родной язык. Когда вы произносите: «Я счастлив! Мне улыбнулась удача! У меня отличное настроение!» — я аплодирую вам. Вы ассоциированы с самым лучшим. Слова действительно хорошо связывают самые разные вещи. А иногда и людей тоже.

— Мне надоело слушать, как ты все время говоришь: «моя машина», «мой телевизор», «мой магнитофон». Раз уж мы поженились, у нас не может быть твоих или моих вещей, а только «наши». Слышишь, муженек, наши!!! Кстати, что ты там ищешь в гардеробе?

— Я ищу наши брюки.

А как диссоциироваться от плохого?

Пятилетняя девочка Оля: «Сегодня Оленька упала и разбила коленку. А сейчас я уже чувствую себя хорошо!»

Очень помогает именование себя в третьем лице. Это только на первый взгляд кажется непривычным. На самом деле, такие вещи используются достаточно часто. Помните классическое:

— Дорогой Леонид Ильич слушает.

«Вы оскорбили сотрудника правопорядка! Пройдемте в отделение!» Гениальная фраза с точки зрения диссоциации! И оскорбление — мимо, и возмездие — неотвратимо. Диссоциация от критики — это действительно довольно изящный способ сохранить хорошее состояние духа. «Мухи отдельно, котлеты отдельно».

Пусть кто-то любит говорить всяческие гадости. Это же не повод, чтобы принимать их близко к сердцу! Диссоциируйтесь! Перед тем как решить, прилеп-

лять ли эти слова к себе, полезно внимательно рассмотреть, а что они означают. И сравнить их со своим представлением о себе. То есть буквально сопоставить две картинки, изображающие ваше мнение и мнение другого. «Ты козел!» — говорит он. Представляем себе козла, ставим рядом собственное изображение, сравниваем: «Не похож». Как ловко сформулировал Николай Козлов: «Данный взгляд на меня мне представляется неубедительным».

Если дело касается боли, всегда можно исправить «у меня болит нога» на «моей ноге больно». Конечно, вы, как заботливый хозяин, позаботитесь о ней. Но уже не как о себе, а как о приболевшей прислуге. Внимательно, но без особых эмоций.

Хорошо работает использование временных особенностей языка.

— У меня совершенно неразрешимая проблема!

— Вы хотите сказать, что она не была до сих пор решена?

Мастерский пируэт, и проблема отправляется в прошлое. Сейчас, глядя на нее из настоящего, мы уже достаточно от нее отделены, чтобы начать ее решать. Недостаточно? Сейчас исправим:

— То есть, до того как вы решили об этом заявить, вы еще не нашли ее решение?

Теперь между проблемой и настоящим вклинилось еще одно событие — сам факт принятия решения. Будьте уверены, порой на принятие решения обратиться к кому-либо за помощью уходит больше времени, чем на попытки разрешить ситуацию самому. Даже если защита оказалась не слишком прочной, всегда можно добавить еще множество щитов. Дай только волю!

Обобщаем информацию. Притом, что инструменты *ассоциации* — *диссоциации* и *рефрейминга* на первый взгляд кажутся столь различными, они работа-

ют заодно. Их цель — дать нам возможность выбора в управлении собственным внутренним миром. С помощью рефрейминга мы определяем, *что* нам переживать по тому или иному поводу. С помощью ассоциации — диссоциации — *как*, и стоит ли это вообще делать.

И что самое удивительное, оба этих инструмента работают на одном и том же принципе: вы *изменяете точку зрения* на происходящее, изменяя тем самым свои переживания. Вплоть до полного исчезновения нежелательных эмоций.

Все, что происходит вокруг нас, представляет собой весьма сложные и многогранные явления. И для их объемного описания требуется как минимум несколько *позиций восприятия*. Об этом мы поговорим в седьмой главе «Искусство договариваться», но для ее понимания будет полезна следующая глава, которая продолжает тему искусства управления собой. И окружающими.

Глава 6 Пульт управления мозгом

Было бы неостроумно, если бы мы могли, нажимая на мозговые кнопки, роботообразно приводить себя в заданные состояния: нажал — испытал восторг и энтузиазм; нажал — пришел в умиление и заплакал; нажал — стало смешно... Не требовалось бы ни музыки, ни поэзии, ни театра.

Владимир Леей

Великолепнейшая книга! «Искусство быть собой» — море переизданий, огромные тиражи. Первый издательский копирайт датируется 1971 годом — до появления НЛП. Но Джон Гриндер и Ричард Бендлер этой книги, похоже, не читали. Поэтому одна из самых эффективнейших и эффективнейших технологий НЛП родилась.

Владимир Леви, безусловно, прав: неостроумно жать на кнопки просто так. Эмоции без конкретного содержания «повисают в воздухе». Для удержания заданного внутреннего состояния без приложения к какому-либо внешнему или внутреннему событию требуется недюжинная сила воли. Но вот появилась опора, и эмоции обретают смысл.

Поэтому и музыка, и поэзия, и театр.

Те же актеры, чтобы хорошо сыграть, должны уметь погружаться в любые состояния.

К опытному актеру подходит начинающий:

— Подскажите, коллега! В первом акте мне нужно сыграть мертвецки пьяного человека.

— Нет ничего проще: выпей две бутылки водки.

— Да, но во втором акте я должен играть трезвого!

— А вот здесь тебе действительно потребуется все твоё искусство.

И поскольку театр жив, значит, искусство вызывать желаемые эмоции и состояния существует! А НЛП, как всегда, взялось вычленивать в этом искусстве ключевые шаги, и на свет появилась *технология* управления эмоциями.

Согласитесь, было бы довольно остроумно, если бы мы могли, проделав ряд несложных действий (а со стороны это действительно напоминает пресловутые «мозговые кнопки»), в нужный момент добраться до нужных переживаний. Например, «включить» уверенность перед экзаменом. Или добавить энтузиазма для преодоления неожиданного препятствия.

А как насчет способа брать нужное состояние и из одного контекста переносить в другой? Скажем, я могу легко и комфортно общаться со своими близкими друзьями, а вот с незнакомыми людьми — не получается. А бывает, что надо. Берешь комфорт, уют и естественность и переносишь в проблемную ситуацию. И часто этого бывает достаточно.

Заманчиво? Неуместный вопрос.

Стимул — реакция

Профессора Павлова знают все, кто изучал в школе биологию. Еще бы: условные рефлексы! Лампочки, звоночки... Бедные собачки! Даже анекдот придумали.

Однажды мальчика по фамилии Павлов укусила собака. Собака укусила и забыла. А тот мальчик вырос, но ничего не забыл!

Видимо, хотел понять причины... Ну, не будем обижать физиолога — он, конечно же, не только условные рефлексы открыл, но и кучу всего другого. Нас же с ва-

ми интересуют именно эти самые рефлексy. И павловские опыты над собачками.

Говоря по-нашему, по-простецки, опыт состоял в следующем: испытываемому животному дают еду; у того, понятное дело, вырабатывается слюна, желудочный сок и т. п., что регистрируется соответствующим способом. Но это не главное. Главное состоит в том, что «каждый раз во время еды...» звенел колокольчик. «Зверство» же выражается в следующем: однажды, после многократных «тренировок», вместо того чтобы дать животному еды, Павлов просто позвонил в колокольчик. И с удовольствием зафиксировал реакцию обманутого собачьего организма: тот начал активно вырабатывать слюну с желудочным соком (наивный!).

Ноу-хау профессора Павлова в том и состоит, что *нейтральный* стимул вызвал реальную реакцию — образовалась *связь* между стимулом и реакцией. Колокольчик стал обозначать еду. Жаль, что не сытость, но до этого наука пока еще не дошла. Так появилось учение об *условном рефлексе*.

Одна обезьяна спрашивает у другой:

— Слушай, а что такое условный рефлекс?

— А вот смотри: сейчас я нажму на кнопку, зазвенит звонок, и люди в белых халатах прибегут нас кормить.

Павлов, как известно, изучал животных, а не людей. С людьми гораздо проще! Ричард Бендлер: «Сколько из вас читали про Павлова и его собак, и колокольчик, и все такое? И у скольких из вас прямо сейчас выделяется слюна? Им требовалось повесить на собаку сбрую, и звенеть колокольчиком, и без конца кормить ее — чтобы обучить этой реакции. Все, что вы сделали, — это прочитали об этом, и у вас та же реакция, что была у собаки. Это пустяк — но это показатель того, сколь быстро может обучаться ваш мозг».

Помните школьный звонок? Звенит звонок и... Дальше сами знаете: рефлекс вырабатывался годами. Трель телефона, будильник... Помнится, приехал на отдых в родной город — совсем другой воздух. Запах родины. И сразу воспоминания нахлынули... Помните рекламу «Тот самый чай»? Как насчет вида своего рабочего места? Я уж не говорю о чарующем мире прикосновений! Все это мы привычно называем ассоциациями, ученые — условными рефлексам.

Первыми идею применения теории условного рефлекса подхватили поведенческие психологи. Если я не сильно ошибаюсь, именно они предложили тезис, что *любые наши действия являются реакциями на стимулы внешнего или внутреннего мира, а какой будет эта реакция, определяется нашими условными рефлексам.* Соответственно, была предложена упрощенная, но доказавшая свою эффективность «механическая» модель взаимоотношений: *стимул — реакция*. Или так: *причина — следствие*.

Действительно, простая идея: поместите на фоне рекламируемого товара какую-нибудь красотку, прокрутите клип по телевизору, развесьте рекламные щиты на улицах, и вот уже сам вид товара ассоциируется с весьма приятными чувствами. Кто сказал, что не сработает?! Включите телевизор, и вы увидите, как вместе с жевательной резинкой продают улыбку, тортик — в комплекте с крепкой семьей, чаек — с большими заработками, мятную таблетку — с поцелуем...

Вовочка после просмотра рекламной паузы бросается с ревом к матери:

— Мама! Мамочка! Я тоже хочу играть в теннис, ездить на лошади и купаться в бассейне. Купи мне, пожалуйста, «Тампакс»!

Я не собираюсь сейчас рассказывать о технологиях рекламного бизнеса — только показываю принцип ра-

боты. Да вы и сами прекрасно понимаете, что любой из описанных в этой книге инструментов НЛП может быть применен в той же рекламе. И где вам самим захочется.

Все описанные примеры — это, как говорят поведенческие психологи, примеры *позитивного подкрепления*. Здесь желаемое нами поведение связывается с приятными переживаниями. Но есть и *негативное подкрепление*. Тут — наоборот.

Зубной врач — пациенту:

— Как только я начну сверлить зуб, кричите изо всех сил.

— А зачем?

— Понимаете, через полчаса начинается футбольный матч, а там еще человек десять ждут.

Изящный прием?

Пример из рекламы: отказался от освежающей жвачки — окружающие воротят от тебя нос. И так далее. Кнут и пряник — основа любого воспитания.

Вполне естественно, что поведенческих психологов и всех их последователей, в том числе — НЛПеров, критикуют за подобный «механический», «роботизированный» подход к человеческой личности, но что поделать, если эти инструменты *работают*? Работают, несмотря ни на какую критику.

Становится грустно за человечество, когда задумаешься над тем, что *все* наши реакции определяются условными рефлексам. А как же свобода воли?! Спокойствие: будет вам свобода — читайте дальше.

Рефлексы — под контроль!

Человек отличается от животных скоростью возникновения условных рефлексов: у него они возникают с первого же раза. Не знаю, сколько правды, а сколько

юмора в этом анекдоте, но то, что в нем есть смысл, — однозначно.

Психиатрическая лечебница, рассказ пациента:

— Сажу дома — пью чай, слышу: тюк, тюк. Спрашиваю: «Кто там?» Молчат. Открываю дверь — бандиты. Говорят: «Раздевайся!» Я разделся, они забрали одежду и ушли.

Через несколько дней сажу дома — пью чай, слышу: тюк, тюк. Спрашиваю: «Кто там?» Молчат. Сразу разделся, открываю — соседка за солью пришла.

Вот это я понимаю — рефлекс!

Это умение мгновенно создавать связи между стимулом и реакцией (умение быстро обучаться?) просто не могло остаться незамеченным НЛПерами. Так в НЛП появился инструмент, позволивший привести стабильность в путешествиях по беспокойным водам людских эмоций — *якорение*. Предлагаю формальное определение.

Якорение — это связывание внутреннего состояния с внешним эмоционально нейтральным стимулом: прикосновением, звуком, жестом — *якорем*. Оно производится путем предъявления стимула — например, касания — в момент, когда нужное состояние переживается наиболее интенсивно. При этом образуется петля стимул — реакция — состояние «*якорится*». «*За-якоренное*» состояние можно вызвать повторным предъявлением связанного с ним стимула — *включением якоря*.

Разберемся подробнее. Якорь — это стимул, находящийся под нашим непосредственным контролем, он вызывает заранее известную связанную с ним реакцию. Чтобы использоваться в качестве якоря, стимул должен быть эмоционально нейтральным, т. е. до якорения он не должен вызывать никакой значимой реакции. Грубо говоря, удар по лицу в качестве якоря не

годится, а вот легкое касание плеча — подходит. По крайней мере, если у человека нет табу на касания или каких-нибудь собственных ассоциаций.

Связь между переживанием и якорем устанавливается с первого же раза, если оно было достаточно интенсивным. В любом случае, при всем богатстве стимулов, предъявляемых внешним миром, вызываться будет та реакция, которая связана с наиболее значимым переживанием.

Боксер жалуется врачу на бессонницу. Тот:

— Попробуйте считать.

— Пробовал — на счет «девять» вскакиваю!

Сильное переживание! И многократное.

Сила переживания — это один из способов, используемых нашим мозгом для разделения событий на важные и не очень. Логично предположить, что наше бессознательное преимущественно использует знания о важных событиях, для чего и создаются *условные рефлексy*. Сразу же.

Другой способ определения значимости переживания — его повторяемость. Поэтому многократное повторяющееся сочетание данного переживания с конкретным стимулом также создает *условный рефлекс*. «Терпение и труд все перетрут», — эту стратегию тоже применяют при якорении.

Талисман. Зачем нужно сознательное якорение? Способов применения — море! Но начнем с самого простого: «Остановись мгновенье — ты прекрасно!» Да, это способ если не остановить мгновенье, то хотя бы иметь возможность к нему вернуться — восстановить переживания — или «взять с собой», как *талисман*: может понадобиться.

Сильный эмоциональный подъем — «заякорим» «про запас»: потом может пригодиться. Небывалая

уверенность в себе — можно поставить полезный «якорек». Спокойное созерцательное настроение — тоже хорошо. Между прочим, диссоциация великолепно «якорится»! (Это намек.)

Ставить якоря на собственные эмоциональные состояния очень просто: характерный (но нетипичный!) жест, внутренняя картинка, звук (слово), произнесенный вслух или «про себя», — воспроизведенные на пике переживаний, они легко превращаются в метки, позволяющие объяснить телу, какое состояние от него сейчас требуется.

Ритуальные магические жесты средневековых японских воинов, применяемые ими для входа в измененные состояния сознания, их же «тайные» мантры — звуко сочетания, используемые для сходных целей, — все это можно объяснить с точки зрения теории условного рефлекса.

При использовании якорей есть некоторые тонкости, и ритуальная магия их придерживается. Во-первых, якорь желательно ставить на «чистое» эмоциональное состояние, тогда будет меньше «примесей»: случайных мыслей, сопутствующих эмоций... Это — зарядка талисмана («тайного» жеста, мантры). Она производится «вдали от посторонних глаз»: чем меньше внешних раздражителей, тем лучше. Во-вторых, действие якоря эффективнее, если в момент его включения вы будете в уравновешенном («нулевом») эмоциональном состоянии. В магической практике рекомендуется предварительно «очистить сознание» и только потом использовать силу талисмана. В-третьих, якорь полезно обновлять, талисманы — подзаряжать. При соблюдении этих «правил эксплуатации» вы обеспечите якорю достаточно долгую жизнь.

Как «якорить» окружающих? Элементарно! Более того: *не «якорить» невозможно!* Любое наше действие или бездействие может «заякориться» на состоя-

ние «близлежащих» людей. Особенно если состояние достаточно яркое.

То же верно и для «самоякорения»: мозг работает постоянно, и отключить его на время нельзя — только навсегда. Мозг все время порождает новые причинно-следственные связи. Вопрос в том, умеем ли мы пользоваться ими в своих целях, осознаем ли мы те петли стимул — реакция, что образуются практически постоянно, можем ли превратить эти стимулы в собственные якоря?

Якорем мы называем только тот стимул, который можем воспроизвести сознательно и *спрогнозировать* вызываемую им реакцию. С этой точки зрения «якорить» реакции других — это несколько более сложное искусство.

Вы ведь уже умеете *калибровать* состояние собеседника — определять его внутреннее состояние по внешним признакам (по мимике, позе, жестам, интонациям, дыханию и т. д.)? Зачем это нужно? А как вы узнаете, *что именно* вы в данный момент «якорите»?! Кроме того, с первого раза якорь ставится, только если стимул предъявлен *на пике переживания* — полезно уметь его отслеживать и «ловить».

Подробно про *калибровку* я здесь рассказывать не буду: она описана в книге «НЛП: Люди, которые играют роли» в главе «Секреты "чтения мыслей"». Зато скажу то, чего нет там: состояние собеседника легко «считывается» при прямой подстройке. Ну, это вы и так знаете, правда? Довольно часто я пользуюсь именно таким способом «вчувствования» в другого человека. Кроме того, определенный навык у вас уже есть: не сомневаюсь, что грусть, радость, злость, интерес и т. п. вы сможете отличить без подсказок с чьей-либо стороны.

Итак, вы обнаружили, что ваш собеседник входит в то состояние, которое вы хотели бы уметь у него

вызывать, например, все больше заинтересовывается вашими словами, следует вашим советам, хорошо о вас отзывается в нужный момент. Что делать? «Якорить»! Если его эмоции не достаточно сильны, полезно дождаться, пока они станут ярче. Еще лучше — поймать момент эмоционального всплеска и:

- ♦ прикоснуться к собеседнику (полагаю, вы сумеете выбрать эмоционально нейтральное место касания);
- ♦ сделать какой-нибудь жест: почесать за ухом, скрестить руки, наклониться и т. п.;
- ♦ издать какой-нибудь звук: покашливание, «хмыкание», произнести какое-то слово, сделать щелчок пальцами.

Главное, *запомните, как вы это сделали*: якорь должен быть *воспроизводимым*, и воспроизводимым в *точности*! Если вы не сможете воспользоваться якорем, можете считать, что и вовсе не «якорили».

Бывает так, что другой в течение достаточно долгого времени находится в том состоянии, которое вы хотели бы «заякорить», а пиков переживания — нет. Как быть? В этом случае можно использовать «продолжительные» якоря. Что это? Это, например, ваша поза, место в пространстве, где вы (или он) находитесь, характерные интонации, темп речи, длительное касание (если уместно) — то, что вы можете удерживать достаточно долго.

Но! «Мухи отдельно — котлеты отдельно». *Отделяйте ваши якоря от вашего привычного поведения*: вы же не хотите, чтобы один только ваш голос или любимый жест вызывали эту самую реакцию. Каждый раз!!! Представьте, например: не успели вы сесть, как собеседник уже заливается радостным смехом, или готов внимательно вас слушать, а вам как раз нужно, чтобы говорил он...

Маленькая девочка показывает язык проходящему мимо мужчине, ее бабушка возмущена:

— Что ты делаешь?! Нельзя показывать язык!

— Да это же наш доктор! Ему это нравится.

«Заякорили»? Теперь будет полезно найти возможность проверить действие вашего якоря — дожидаться, пока собеседник выйдет из «заякоренного» вами состояния в более нейтральное, включить якорь и посмотреть, что получится. В идеале, удастся полностью вернуть то состояние, которое было в момент якорения.

На НЛП-консультациях, когда НЛПеру приходится «якорить» до десятка различных состояний, иногда можно позволить себе ускорить процесс и сделать *разбивку состояния*. Для этого консультант тем или иным способом отвлекает клиента от переживаемой эмоции: вопросом на постороннюю тему, анекдотом, предложением подвигаться... После хорошей разбивки состояния можно проверять любой якорь: если он был поставлен и воспроизведен грамотно — сработает.

А уж после проверки якоря им можно пользоваться по собственному усмотрению. В качестве примера использования якорения: как-то, в порядке эксперимента, «заякорил» на свою позу тему разговора, а несколько позже, сев точно так же, «включил» интерес к данной теме у собеседника. В седьмой главе мы увидим, как при участии *пространственных якорей*, простым пересаживанием на другой стул можно изменить мнение человека на диаметрально противоположное, стоит только его правильно «заякорить».

Эмоции — по заказу

Все это, конечно, здорово, но если не умеешь самостоятельно вызывать нужные состояния (у себя или у со-

беседника), то приходится «ждать у моря погоды». Можно и не дожидаться. А можно дожидаться, но упустить момент. Посему: «На бога надейся, а сам не плошай!» — будем учиться если не вызывать, то хотя бы *приглашать* эмоции.

Благоприятная обстановка. Самый «бытовой» из способов получить желаемые переживания — пойти туда, где их подадут «на блюдечке с голубой каемочкой». Более активный путь — заняться такой деятельностью, естественным результатом или частью которой являются «те самые» эмоции.

Список огромен: от дискотек, казино, баров, кино, театров до телевизора, книг, творческой работы и любимого психотерапевта. Последний вид развлечения популярен на «западе». У нас — психологические тренинги.

Так мы регулярно получаем эмоции для себя.

С другими — аналогично.

Один мой знакомый, соблазняя девушек, пользовался весьма оригинальным способом — водил их в кино на мелодрамы. Там для «этого дела» — полный спектр несложных, но сильных чувств. «Якори» — не хочу! Он и «якорил». Успешно, разумеется. А потом пользовался — коварный!

Можете перенимать опыт. Помните лишь о *проверке на экологичность* последствий своих действий. Разумеется, инструменты НЛП действуют вне зависимости от конкретного содержания задачи. В первых книгах по НЛП вообще пользовались кодировкой «состояние X / состояние Y», чтоб совсем уж абстрагироваться от содержания. Именно поэтому так важно самому задумываться о том, к *чему* применяешь обретенные знания.

Вернемся к описанному выше приему вызова эмоций. Что сделал мой знакомый? Он *создал контекст*, в котором желаемые для него состояния *возникают*

естественно. И все. После этого ему осталось только сохранять внимательность, чтобы поймать момент для якорения.

Кстати, если вспомнить о советах психологов, то можно сказать, что «якорить» в подобной ситуации не обязательно: то настроение, которое посетило вашего партнера по общению при вас, в любом случае будет ассоциироваться с вами. Здесь действуют все те же законы формирования условного рефлекса: *с вами будут ассоциироваться как наиболее сильные, так и наиболее типичные для вашего общения эмоции.*

На основании этой закономерности можно выработать стратегию долговременного общения с каждым конкретным человеком. И не только с человеком! Вы же хотите, чтобы, например, ваше рабочее место ассоциировалось у вас с полноценным рабочим состоянием?

«Новый русский» в туристическом агентстве:

— Уже все курорты объездил — скучно. Предложите что-нибудь захватывающее!

— Может, сафари? Едете на «джипе», стреляете, кругом опасность...

— Не.... Это прям, как на работе!

Тактические задачи гораздо эффективнее и проще решаются с помощью якорения: общее отношение к себе изменить не так легко, а вот настрой человека здесь и сейчас — вполне по силам. Вообще, включая якорь в тот момент, когда человек о чем-то думает, *мы влияем на переживания, связанные с предметом его мыслей.*

Естественно, что, владея методами вызова нужных эмоций, можно в каждом конкретном случае пробуждать их заново. Для чего нужны задние ряды кинотеатров, все знают: для создания *благоприятной обстановки*^. Только зачем каждый раз начинать сначала?

Разве что для тренировки. А для результата удобнее воспользоваться заботливо созданными «кнопками сознания» — якорями.

Направленные фантазии. Они всегда готовы прийти к нам на помощь в деле создания нужного состояния. Даже тогда, когда абсолютно все остальное работает против нас. Фантазируя, мы представляем, что изменился внешний контекст, либо — наши возможности.

В первом случае в ход идут *предполагаемые обстоятельства* — представляем, будто происходит то, что могло бы вызвать нужную эмоцию. *Мысленно* создаем контекст, в котором требуемое состояние было бы естественным.

Как приятно представить ругающегося в данный момент начальника в памперсах! А ведь он тоже был когда-то симпатичным малышом. Каким, интересно? Да нет, вообще-то, я — сотрудник кадрового агентства, а он — кандидат на должность штатного крикуна — сдает мне зачет по скандальности. Халтурит! Зачет не сдан — вы свободны, приходите завтра!

Во втором случае ключевой фразой будет: «*Как если бы*» — если б мог, если бы был другим человеком, если бы знал, что это такое, и т. д.

НЛП-консультация. Консультант — клиенту:

— Представьте, что если бы вы умели мгновенно перемещаться на любые расстояния... Эй!!! Куда вы подевались?!

Николай Козлов предлагает упражнение «Если б я любил...» Знаете, очень многие вопросы снимаются, когда делаешь это упражнение. Правда, еще больше возникает...

Работа с внешними проявлениями. К ним относятся ассоциированные с нужной эмоцией *поза, мимика, жесты, дыхание, интонация*. Работа с *внутренним через внешнее*: изменяем различные параметры пове-

дения на те, которые наиболее характерны для искомого состояния.

Можно сказать, что характерные внешние проявления — это внутренние якоря вашего тела. Тело «привыкло» радоваться именно так, «привыкло» страдать вот таким образом, тело «привыкло»... А мы — используем эти привычки, зная, что *сознание и тело — части единой системы*.

«Голливудская» улыбка поднимает настроение вне зависимости от нашего мнения о ее искренности; когда держишь осанку, автоматически возрастает чувство собственного достоинства, суетливость же работает в противоположном направлении.

И не удивительно, что простое изменение *внешних проявлений* нашего *внутреннего состояния* приводит нас туда, куда нужно. А в сочетании с ключевыми словами... Просто бери и «якори»!

Ключевые слова. Слова — это своеобразные естественные, рожденные самой культурой якоря. Мы понимаем речь именно благодаря своим ассоциациям и реагируем на них же.

— Почему вы назвали свою собаку Негодяем?

— Это специально! Когда я зову своего пса на улице, все мужики оглядываются.

«Классика жанра» — слова «кисло», «лимон» гарантированно вызывают выделение слюны. При желании каждый из нас может легко подобрать *ключевые слова*, способные напомнить требуемые ощущения.

«Солнышко», «зайчик», «малыш» — одни ассоциации.

«Дрянь», «помойка», «урод» — другие.

«Я без тебя пропаду!» — третьи.

Здесь важно то, что лично я могу только предполагать, какие именно эмоции всколыхнут в вас эти слова из примеров. Их действие очень индивидуально.

В любом случае, они лучше всего работают, если произнести их с «правильной» интонацией.

Подробный рассказ о прошлом переживании. Этот прием используется, как правило, когда вы собираетесь «якорить» состояние другого человека. Для этого достаточно задать вопрос — после чего несколько минут побыть хорошим слушателем (читай: поддерживать раппорт).

Вопросы — самые разные: «Что для тебя значит быть уверенным в себе?», «В чем ты по-настоящему уверен?», «Когда ты последний раз был действительно уверен в чем-нибудь?», «Ты такой уверенный и сильный человек! Расскажи, как это у тебя получается».

Чтобы ответить вам, он должен получить доступ к информации о своем переживании, это неминуемо отражается на его текущих эмоциях — что и требовалось. Но ведь, скажете вы, воспоминания могут быть как *ассоциированными*, так и *диссоциированными*. При диссоциации нужных эмоций не будет! Правильно — следим за тем, чтобы собеседник оставался в ассоциированном состоянии. Как все это делается, вы уже читали в пятой главе.

Для чего «якорят» диссоциированные воспоминания? Чтобы иметь якорь на диссоциацию! Этот «якорек» всегда создается «про запас» НЛП-консультантами, чтобы в любой момент иметь возможность «вытащить» клиента из нересурсных переживаний.

То же самое верно и для «бытовой психотерапии»: когда знакомые приходят «поплакаться в жилетку» или за советом, НЛПеру проще: он может сделать кучу вещей, даже не прибегая к терапевтическим техникам НЛП. Просто лишний раз пробежите глазами оглавление этой книги: все это может сработать.

А еще в диссоциированном состоянии могут возникнуть весьма полезные для нас оценочные мета-ощущения. Почему бы не «заякорить»?

Метафора. Это тот же самый подробный рассказ о переживании, только на сей раз говорите вы сами, а собеседник — воспринимает. Чтобы понять вас, он будет просто вынужден подключиться к вашему эмоциональному состоянию.

Например, я мог бы воспользоваться принципом подстройки и ведения и начать рассказывать, как, читая некую книгу, вдруг стал обращать внимание на контраст цвета букв и бумаги, заинтересовался такими вещами, как приятные ощущения от обложки книги, и вдруг услышал голос автора в себе, и это парадоксальным образом помогло лучше понимать и запоминать прочитанное.

Еще можно поговорить о таких событиях, которые сами вызовут нужные эмоции: развеселят, разозлят, заинтересуют, — «высший пилотаж» — удел хороших рассказчиков.

Ведение по состояниям. Это я написал для напоминания: этим вы уже владеете. Особенно теперь, когда узнали, как «пригласить» к себе любые эмоции. К приятным особенностям этого способа относятся как хороший контакт с собеседником, так и возможность получать мгновенную «обратную связь» о его состоянии.

«Нажми на кнопку — получишь результат»

Что можно сделать после того, как у вас уже есть готовый якорь или несколько? У-у-у!!! Очень много! Настолько много, что для этого пришлось бы писать отдельную большую книгу: тема использования якорей так или иначе пронизывает весь курс «НЛП-практик». Здесь мы коснемся только тех способов, которые можно безопасно применять прямо по описанию.

Привнесение ресурса. Это первое, что приходит в голову, когда есть якорь на *ресурсное состояние*. Ре-

суре — это весьма общее слово, используемое НЛПерами для обозначения того, что может способствовать достижению наших целей. Главное требование к ресурсному состоянию — оно должно давать нам возможность *выбора*, добавлять новые, ранее недоступные варианты поведения.

Типичный *ресурсный якорь*, который «заказывают» клиенты, — якорь на уверенность. Бывает, что ресурсом становится нечто противоположное — сомнение. А мне, например, нравится «иметь про запас» «якорек» на радость: люблю я это чувство!

Перенос состояния из одного контекста в другой — гениальное изобретение. Оно лишний раз доказывает, что *каждый обладает всеми необходимыми ему ресурсами*. А якорь — это то транспортное средство, которое позволяет доставить нужный ресурс в нужное место.

Важное уточнение: включать ресурсный якорь лучше всего *заранее*, когда вас еще не захватила эмоциональная буря. В большинстве ситуаций это возможно. Принцип понятен: «побеждает» более сильная эмоция, и если ваш якорь оказался слабее, он рискует «перейкориться» на менее приятное переживание. А вот если вы включите якорь заранее, то и ресурс привнесете, и якорь сбережете.

Что делать, если эмоциональная буря уже разразилась? Лучше всего сначала включить якорь на диссоциацию — это снимет накал страстей. Нет такого якоря? Диссоциируйтесь «вручную» или просто включайте якорь: авось «сдюжит». В любом случае, если ресурс подобран экологично — вреда не будет.

Можно ли усилить ресурсный якорь? Да. Об этом — дальше.

Шкалирование якоря. Эта технология разработана Андреем Плигиным и преподается в «Московском Центре НЛП в образовании». Она заключается в связывании какого-либо из параметров якоря: силы на-

жания, высоты поднятия руки, громкости голоса — с изменением интенсивности переживания.

В главе про *перекрестное отзеркаливание* шкалирование якоря подробно описано в виде «Техники повышения настроения»: создаем шкалу, шкалируем якорь, выводим силу эмоции на верхнюю границу шкалы или *чуть* выше. После этого можно вызывать состояния произвольной (в пределах шкалы) интенсивности, что весьма полезно, когда есть «конкурирующая» эмоция.

Наложение подобных состояний на один якорь. Это другой, более традиционный путь усиления якоря. Что делаем? Связываем похожие состояния из разных контекстов с одним и тем же стимулом. Радость при победе, радость от неожиданной удачи, радость от исполнения желания — разные «радости», но общее в них есть. Оно объединяется и усиливается!

Наложение якорей позволяет нам получить «чистое» переживание достаточно большой интенсивности. Так, кстати, и получают «чистый» (не зависящий от первоначального контекста) якорь на диссоциацию: пяток ситуаций с различными точками зрения «сажаем» на один якорь — и порядок.

Интеграция якорей. Это *одновременное* предъявление стимулов на различные, но совместимые состояния — включение двух различных якорей. Кстати, весьма интересное зрелище — наблюдать, как на человеке отражается действие каждого из включенных якорей и как его бессознательное находит компромисс между двумя вызываемыми состояниями.

После интеграции возникает *новое состояние*, которое может быть вызвано любым из якорей. Здесь мы уже не просто вызываем состояния — мы *создаем* их. Подобные манипуляции с якорями позволяют получить «компот» из нескольких ресурсных состояний — создать необходимое состояние по компонентам: за-

дор плюс уверенность, интерес плюс радость, влюбленность плюс серьезность... Аж глаза разбегаются!

Но и это еще не все! Никто не мешает вам к двум смешанным состояниям добавить третье, четвертое, десятое. А если вспомнить, что каждую эмоцию можно еще и «прошкалировать»... Можно превратиться в неплохого «повара эмоций»! Или мага.

Установка ресурсного триггера. Сила — это, конечно, здорово, но есть и более простые способы. Мы же помним, что даже не очень сильный якорь, включенный заранее, может здорово помочь. Например, удержать душевное равновесие до того, как вы начнете скатываться в депрессию или тоску. Вопрос в том, как вспомнить о нужном состоянии в нужный момент. И в этом нам поможет *триггер*.

Триггер — это стимул из внешнего мира, который *автоматически запускает* вашу реакцию. И, когда вы в *спокойной обстановке* заблаговременно свяжете соответствующий внешний триггер с выбранным вами ресурсным состоянием, — дело сделано — нужные эмоции придут сами. И тогда один только вид двери в кабинет начальника вызовет спокойствие, голос учителя — интерес и внимание, ощущение от подушки — сонливость.

Этот прием особенно хорошо помогает, если сочетать его с *подстройкой к будущему* — мысленной репетицией нового поведения с привязкой к конкретному времени, месту или событию. Получается забавно, когда вдруг обнаруживаешь себя *уже* делающим то, на что себя «запрограммировал».

Памятка на память

- ♦ *Якорь* — это условный стимул, находящийся под нашим непосредственным контролем, который вызывает *известную* нам реакцию. Якорь сам по себе

должен быть эмоционально нейтральным. Один из способов объяснения действия якорей — теория условного рефлекса Павлова.

- ◆ Наиболее часто применяются *тактильные* (касание), *визуальные* (внешняя картинка или внутренний образ), *аудиальные* (звук) и *пространственные* якоря.
- ◆ *Тактильные якоря* предпочтительны на близкой дистанции, т. к. бессознательное человека сильнее всего реагирует именно на касание. Для этого физический контакт должен быть приемлемым для обоих собеседников. *Визуальные* и *аудиальные якоря* незаменимы при работе на некоторой дистанции, особенно, с аудиторией.
- ◆ Установка якоря — *якорение* — производится путем предъявления стимула в момент наиболее *интенсивного* проявления эмоций. В этом случае *петля стимул — реакция* образуется с первого же раза. Также можно ставить якоря *многократным* *предъявлением стимула* в момент проявления нужного состояния.
- ◆ Лучше всего якоря работают из *нейтрального*, спокойного настроения. Его можно получить с помощью *разбивки состояния*. Бывает также полезна *диссоциация*. При наличии «конкурирующей» эмоции «заякоренная» эмоция может «проиграть», что приводит к «перейкорению».
- ◆ Для эффективной работы с якорями можно использовать следующие приемы: *создание контекста эмоций, направленные фантазии, ключевые слова и фразы, изменение параметров поведения, ассоциированное воспоминание, подробный рассказ о выбранном состоянии, метафоры и ведение по состояниям*.
- ◆ *Ресурсное состояние* — наше внутреннее состояние, в котором мы владеем *выбором* из нескольких (три

и более) различных реакций. Якоря могут использоваться для *привнесения ресурса* в выбранную нами ситуацию, что приводит к повышению ресурсности состояния — добавлению новых выборов.

- ◆ Усилить эмоции, связанные с вашим якорем, можно, используя *шкалирование* якоря, *наложение* или *интеграцию* якорей ресурсных состояний. При *интеграции якорей* происходит смешивание эмоциональных состояний, связанных с различными якорями, что позволяет *конструировать* новые ресурсные состояния.
- ◆ Можно *запрограммировать* собственную эмоциональную реакцию на любой внешний стимул — *триггер*. Для этого *после* включения ресурсного якоря необходимо мысленно представить этот внешний стимул: картинку, звук, ощущение... Поведенческую реакцию программируют с помощью *подстройки к будущему* — *ассоциированной* мысленной репетиции будущих событий.

Глава 7 Искусство договариваться

Изменение одного элемента системы приводит к изменению системы в целом.

Один из законов кибернетики

Восприятие любого явления зависит от того, с какой стороны на него посмотреть. С какой стороны к нему подойти. Это особенно верно для явлений спорных, сложных и неоднозначных. А вы часто встречали простые?..

Мы уже знаем, что в зависимости от обстоятельств любое поведение может рассматриваться и как уместное, и как неуместное, любое явление — как желательное, и как нежелательное. Знаем и можем использовать это в своих интересах. Ни для кого также не секрет, что одно и то же событие, рассмотренное с разных позиций, может вызывать как позитивные, так и негативные реакции.

Из сообщений прессы: «На недавно прошедших соревнованиях наш бегун занял почетное второе место! А представитель команды наших главных соперников пришел к финишу предпоследним».

Стоит ли говорить, что бегунов было двое?

Как говорят специалисты по конфликтам в крупных организациях: «Точка зрения зависит от занимаемого положения». В организации. Или в обществе.

В ответ на угрозу высылки в свою страну спивающийся дипломат гордо сказал:

— Ты меня Родиной не пугай!

В споре люди, скорее всего, будут отстаивать ту позицию, которая им ближе. Которая их больше касается

ся, затрагивает кровные интересы. А вы чего ждали?! И в битве за свою правоту они порой забывают, что когда-то в спорах рождалась истина.

Отстаивающим истинность своей точки зрения спорщикам уже невдомек, что их позиция — лишь одна из многих. Их правда — это только кусочек одной огромной правды. Которая всегда многогранна и многомерна. Иной раз люди совершенно забывают, зачем они развязали тот или иной конфликт. Чего они от него хотели. Некоторые даже умудряются по несколько раз в течение одного спора изменять свое мнение на диаметрально противоположное.

— Ну ты и козел!

— Это я-то козел?!

— Да ты и на козла-то не похож!

— Это я-то не похож?

И возвращение к осознанию собственного намерения, умение встать на место другого человека, возможность выйти за рамки конфликта в позицию беспристрастного наблюдателя — это уже достаточно солидная основа для построения действительно эффективной коммуникации.

Позиции восприятия

В нашем совершенно трехмерном мире удивительную роль играет цифра три. То ли людям удобно все подгонять под привычные рамки, то ли это действительно какая-то магия чисел... Три кита, три богатыря, Святая Троица, «три девицы под окном», даже «соображают» и то «на троих». Чуть ли не Евклид в свое время успел определить, что треугольник — это самая устойчивая фигура. Так или иначе, но у двоих без третьего работа клеится далеко не всегда.

На улице двое рабочих — один копает ямы, другой их тут же закапывает. Прохожий у них спрашивает:

— Ребята, вы чего же делаете? Не успел первый яму выкопать, как второй ее тут же обратно засыпал!

— Это не второй, это третий. Второй сегодня на работу не вышел — он должен был деревья сажать.

Шутки шутками, а когда НЛПеры стали выяснять, какое требуется количество *позиций восприятия* для получения полной картины ситуации, выяснилось, что их опять три. Назвали их совершенно неоригинально: *первая, вторая и третья*.

Правда, сейчас уже, с разной степенью успешности, разрабатываются четвертые, пятые и т. д.: разные НЛПеры предлагают разные добавления к основным трем позициям восприятия, но они еще не до конца «прижились» в НЛП. Так что... вернемся к первым трем.

Что это за позиции такие? Что за ними стоит?

Вы с ними уже встречались! Достаточно близкая аналогия — личные местоимения. «Я», «мы» — *первое* лицо. «Ты», «вы» — *второе* лицо. «Он», «она», «оно», «они» — *третье* лицо. Вспомнили? Итак, позиции восприятия.

Первая позиция. Это мои интересы, мои потребности, моя точка зрения. Находясь в первой позиции, я гляжу на ситуацию «со своей колокольни». В чем моя выгода? Чего я хочу? Что я могу донести, предложить, сделать? Это мои чувства и эмоции, мои личные предпочтения и убеждения, мои мнения — моя карта.

Вторая позиция. Это — позиция другого. Во всем. Когда я в ней, я думаю и чувствую за собеседника. Я сам — мой собеседник. Его интересы становятся моими интересами, взгляды — моими взглядами. Теперь я уже отстаиваю его позицию, учитываю его убеждения и ценности. Моими главными вопросами становятся: «Что он чувствует, когда слышит мои слова? Каково это — быть на его месте?» И в некотором смысле, я уже могу предсказывать его реакцию.

Одна женщина вызвала слесаря.

— Понимаете, — говорит, — у меня что-то со шкафом случилось. Как по улице трамвай пройдет, двери слетают с петель.

Слесарь снял туфли, залез в шкаф и стал дожидаться трамвая, чтобы понять, в чем тут дело. Как всегда бывает в подобных ситуациях, в это время заходит муж. Видит туфли, открывает дверь шкафа — а там мужик.

— Ты что здесь делаешь?!

— Гадом буду, хозяин, не поверишь — трамвая жду!

Третья позиция. Это позиция беспристрастного наблюдателя — арбитра, судьи, рефери. Это возможность выйти за рамки конфликта. Это способ спокойно взглянуть на него со стороны, взвесить все за и против. Она идеально подходит для оценки ситуации в целом. Глядя на игру через экран телевизора, мы имеем возможность насладиться мастерством игроков безотносительно их побед и поражений. Мы можем оценить класс игры, оставаясь за ее пределами.

Таким образом, чтобы полностью описать процесс общения, достаточно воспользоваться тремя основными точками зрения. Две из них непосредственно задействованы в событиях, и третья — вне игры. Это интересы каждой из заинтересованных сторон плюс взгляд на их взаимодействие. И каждая из позиций привносит что-то свое в общую картину.

«Человеки» бывают разные

Даже и не надеюсь, что открыл вам Америку! Каждому из нас за свою жизнь приходилось неоднократно побывать в самых разных ситуациях. В самых разных ролях. Нам часто приходится отстаивать свои интересы, занимая *первую позицию*. Мы знаем, что такое сочувствие и каково это — быть в шкуре другого. И в такие моменты мы бываем во *второй позиции*. Случа-

ется, что мы занимаем позицию беспристрастного наблюдателя — *третью* — и просто следим за процессом взаимодействия.

И за каждой позицией стоит определенный психологический портрет, созданный обществом. А когда человек застревает в какой-то одной позиции, ее характеристики переносятся на него самого.

Привяжем человека к *первой позиции*. И вот уже перед нами тот, кого называют классическим эгоистом, всегда и во всем учитывающим свои и только свои интересы. Он прекрасно знает, что ему нужно. Он четко сформулирует свою позицию и едва ли сможет пересказать мнение своих соседей. Он не может и, скорей всего, не хочет понять окружающих, проникнуться их идеями, учесть саму возможность другой точки зрения.

К старушке подходит милиционер:

— Бабушка, с вас штраф три рубля. Вы на ходу с трамвая спрыгнули.

— Милый, я не спрыгнула, я выпала.

Впрочем, очень часто это яркая личность с сильным характером. Такой человек наилучшим образом выполнит индивидуальное задание, но работа в команде — не для него. Он может исполнить вашу просьбу, если увидит в этом свою выгоду. Или не исполнить — когда выгода в обратном. Он всегда учитывает только себя. Ваши чувства его «не колышут».

Может быть, люди *второй позиции* более привлекательны? Действительно, как правило, они очень отзывчивы. Оказавшись рядом с таким человеком, вы остаетесь — в одиночестве. Вы есть, а его — нет. Он буквально растворяется в сочувствии к вам. Его интересуют ваши проблемы и заботы, и он готов их решать. Или просто поохать вместе с вами.

Попереживать.

Вот тот, кто вас поймет! Он легко представит себя на вашем месте, почувствует то же, что и вы.

Такие люди проживают не свои жизни, а жизни своих близких. И дальних. Собственный огород может быть сто лет как запущен, зато он будет днями и ночами помогать вспахивать поле друга. Он будет радоваться вашим победам и огорчаться вашим неудачам. Даже если вы вовсе и не собирались расстраиваться...

Самое неприятное для них в том, что, когда требуется поддержка и сочувствие тех, кому они отдавали себя, живого отклика и готовности помочь они не встречают. Отчасти потому, что рядом с ними люди, готовые на подобную самоотдачу, встречаются редко. Отчасти оттого, что они сами никогда о себе не заботились. И не приучили к этому окружающих.

Разве не грустно?

А как живут люди, застывшие в *третьей позиции* восприятия? Люди, которые могут проанализировать ситуацию, оценить взаимоотношения, выявить тенденции, установить закономерности? Как живут эти беспристрастные наблюдатели? Они живут вне самой жизни. В мире абстракций и отвлеченных понятий.

Сидит чукча над обрывом и играет на своем народном инструменте. Проходит прохожий и говорит:

— Твой олень упал с обрыва.

Чукча продолжает играть.

— Эй! Уже упало два твоих оленя!

Опять ноль внимания.

— Смотри, с обрыва упало все стадо!

Чукча наконец отрывается от своего занятия и тихо проносит:

— Однако, тенденция.

Своей холодностью и спокойствием они больше напоминают вычислительные машины, чем живых

людей. Кажется, что они и вовсе не способны испытывать обычные человеческие эмоции. Им интересна жизнь, но не интересно в ней жить. Их привлекает любовь... Как объект исследования.

У них есть блестящие теоретические концепции, но нет никакой возможности проверить их на практике. Они просто не смогут этого сделать! У них нет никакого реального жизненного опыта. Вот соответствующая информация — это да. Сколько угодно. Они замечательные теоретики, но никакие — практики.

Удивительно, но «компьютеры в человеческом обличье» прекрасно все это осознают. И их это мало волнует — как и все остальное на этом свете. Они смотрят на происходящее философски и оценивают свою жизнь, как одну из миллиардов. А чего стоит жизнь одной функциональной человеческой единицы в масштабах необъятной Вселенной?

Кому-то ближе и привычнее первая позиция, кому-то — вторая, кто-то предпочитает третью. Совсем не важно, какая из них лучше или хуже. У каждой есть свои особенности. Более того, неважно, как называть эти особенности: достоинствами или недостатками. Важно то, что люди, живущие в рамках только одной из позиций, *ограничили свое жизненное пространство, сделали существование бедным и скучным...* Пардон! Они имеют четкую и устойчивую жизненную позицию.

Или две. Какой может получиться жизнь человека, который может думать за себя и за любого другого, но совершенно не в состоянии воспринять ситуацию в целом? Что это за личность, которая учитывает только свои требования, даже умея анализировать свои взаимоотношения с другими людьми? На что похожа персона, прекрасно разбирающаяся во всем многообразии жизненных проявлений и тонко чувствующая других, но не желающая заботиться о себе?

Получилось уже шесть типов людей. Интересная у них жизнь? Она может получиться очень разной.

И счастливой, и несчастной. Ясно то, что она слишком уж предсказуема. А такие люди — ограниченные люди. Простые и незамысловатые. Похожие на роботов.

Конечно же, это не попытка распределить все многообразие людских характеров по шести категориям. Это скорее попытка проанализировать различные жизненные позиции и стили общения, присущие каждой из них.

Действительно талантливые коммуникаторы могут свободно перемещаться между любыми стилями. Они меняют позиции восприятия как перчатки. По необходимости. *Любое поведение — выбор наилучшего варианта из имеющихся на данный момент.* Чем больше альтернатив, тем лучше выбор, тем богаче наша жизнь.

Немного житейской конфликтологии

Теория теорией, а чтобы применять ее в жизни, нужны минимальные практические навыки. Конечно, можно уподобиться навечно застрявшему в своих абстрактных построениях человеку третьей позиции, но... Вам это надо?

Так что давайте учиться вместе. Ясно, что описанная далее технология — это только один из многих возможных вариантов работы. Ее основная цель — научиться пользоваться моделью *трехпозиционного описания*, занимать ту позицию, которая является наилучшей в данный момент.

Для работы нам понадобится какая-нибудь *конфликтная ситуация* (спор, ссора, недопонимание) и три стула. Или сиденья. Как вы понимаете, стулья мы назовем довольно банально: «первый», «второй» и «третий». Можно и так: «Я», «Другой», «Эксперт». Ситуация наша, как вы уже догадались, будет связана с общением.

Для чего нужны стулья? Вы уже догадались, что это — *пространственные якоря*. Они помогут вам разобраться в своих переживаниях, распределить позиции в пространстве. Когда вы садитесь на соответствующий стул, то *ассоциируетесь* с определенной позицией восприятия. Вставая, вы оставляете ее на этом стуле — *диссоциируетесь*. А сами идете дальше. Да-да, будет лучше, если вы буквально будете пересаживаться со стула на стул. Начиная с какого-то момента этот прием существенно облегчит вам вхождение в роль — «заякорится».

Начнем с самого «простого» стула — *первого*. Впрочем, для некоторых этот стул может показаться весьма непривычным — ну не привыкли они думать за себя! Вспомните, что для вас важнее всего, во что вы верите, в чем убеждены. Подумайте о том, чего вы хотели в той ситуации. И начинайте рассказывать все от первого лица.

Далее — пересаживайтесь на *второй* стул: дайте слово другому. Буквально посмотрите на события его глазами. Проникнитесь его нуждами и желаниями. Вы уже прекрасно умеете это делать. Вспомните про прямую подстройку, ту, что передает состояние. Повторите позу и жесты своего собеседника, скопируйте его интонации, используйте его любимые слова и выражения. Говорите о нем в первом лице, а о себе — в третьем. А может быть, и во втором — можете непосредственно обращаться к сидящему на первом стуле воображаемому собеседнику. У вас получится!

А теперь оцените ситуацию с *третьего* стула. Усадьтесь поудобнее — сейчас вы будете смотреть по телевизору интересный сериал. Можете и в самом деле условно поместить все происходящее за экран. Смотрите на тех людей, как на посторонних, и рассказывайте о происходящем, как о кино: «А он ей и говорит...»

Звонок в полицию.

— Срочно наряд на бульвар Капуцинов, дом пять, четвертый этаж, налево. Жена избивает мужа чем попало, и тот ужасно кричит.

— Вызов принят. Наряд высылаем. А вы кто, сосед?

— Нет. Я муж.

Карусель завертелась. Стулья меняются, и вам с каждым разом все легче и легче ассоциироваться с каждой из предложенных ролей. Периодически выходите из ситуации и даже выдаете весьма грамотные комментарии, сидя на третьем стуле. Вы проживаете ее с разных сторон и получаете *объемное* представление о происходящем.

Те, кто проходили через такую карусель, получали очень мощную обратную связь от собственных действий. От самих себя. Бывает очень даже полезно посмотреть на собственное выражение лица в момент конфликта. Услышать собственные интонации и почувствовать их комплексное воздействие на своей шкуре.

— Дорогой, ты почему перестал играть с соседом в шахматы?

— А ты бы играла с человеком, который все время оскорбляет партнера, да еще мухлюет?

— Конечно, нет!

— Вот и он перестал играть со мной.

Осталось только этой обратной связью грамотно воспользоваться. И опять-таки, здесь нам поможет трехпозиционка. Ведь вы же, не слезая с этих стульев, можете обдумать и попробовать на практике новый образ действий, другой стиль общения и поведения. Вопрос: с какой позиции наиболее продуктивно *подавать* идеи, с какой — *реализовывать*, с какой — *воспринимать*?

Анализ и идеи — это удел Эксперта, сидящего на третьем стуле. К вам, господин Эксперт, главный вопрос: «Какое позитивное намерение лежит в основе поведения каждой из сторон? Чего они хотят добиться своими действиями?» Мы-то с вами прекрасно знаем, что *в основе любого поведения лежит позитивное намерение*. Давайте вместе поищем его. Только лучше начните с «другого». Потом с «собой» будет уже значительно легче.

Как только позитивное намерение найдено, на долю Эксперта остается только предложить Вам (т. е. первой позиции) варианты разрешения конфликтной ситуации и дальнейших действий, удовлетворяющие всех участников. Не скупитесь, господин Эксперт! Выдайте столько вариантов, сколько сможете. Десять, пятнадцать — пусть у первого номера будет выбор!

Теперь обращаюсь лично к Вам. Эксперт дал множество советов и ценных рекомендаций. Все они учитывают интересы обеих сторон. Примите их и выберите самые эффективные и легко осуществимые. Подумайте, как их реализовать. И вперед — скажите новые слова тому, кто занимает второй стул, совершите поступки, которые сделают ваши взаимоотношения теплыми и доброжелательными.

А «вторая позиция» может принять все эти слова и действия. Прочувствовать, какой отклик они вызывают в душе, и ответить так, как посчитает нужным. В результате может сложиться иной диалог и совсем иная ситуация.

Теперь вновь оцените происходящее — с третьей позиции. Сейчас Эксперт может дать новые консультации для улучшения обстановки. Если угодно, подобная карусель может крутиться достаточно долго, пока вы со всех трех позиций не будете удовлетворены. А можно сделать всего пару кругов и пойти применять этот новый опыт в реальной жизни.

«За мир во всем мире!»

Когда привыкаешь оценивать ситуацию с разных позиций, в жизни начинает происходить множество удивительных вещей. Из нее уходит противостояние. Со всем. Если раньше еще можно было заявить, что тот, другой, — плохой, а порой — враг; если раньше можно было находить оправдание конфликтам — то теперь делать это уже затруднительно.

Вспомните плакаты, призывающие к войне, если, конечно, вы имели возможность их видеть. На них враг изображался совершенно карикатурно: маленькие, плоские существа со свирепыми или трусливыми выражениями лиц. Они совершенно непохожи на живых людей. На некоторых картинках их рисовали просто контурами — на фоне цветных и объемных своих солдат с мужественными лицами.

Противник почти всегда представляется «недочеловеком». Как внешне, так и внутренне. Чем более он мифичен и нереален, тем проще заставить его ненавидеть. А при случае — убить. Проще всего убивать тем, кто находится за многие километры от своей жертвы. Через прицел винтовки — по движущейся вдали точечке. С борта бомбардировщика — по людям-муравьям. С пункта управления межконтинентальными баллистическими ракетами...

Труднее всего — лицом к лицу. Когда видишь, что перед тобой такой же солдатик, как и ты. Точно такой же человек. Его призвали в армию чуть ли не со школьной скамьи, и он точно так же считает дни до возвращения домой. А там его ждут папа, мама и маленькая сестренка. У него было свое любимое хобби. Какое оно? Может быть, вы читали книжки одних и тех же писателей... Он не хотел идти воевать, но его направили. Прочистили мозги, внушив, что враг не имеет никакого отношения к роду человеческому. И вот он видит перед собой вас — такого же человека,

как и он... «Представь, что они объявили о войне, но никто не явился», — Ричард Бах.

Жизнь — вещь мало предсказуемая. Сейчас трудно представить, с кем и с чем придется столкнуться. Но если противостояние государств лежит вне нашей компетенции, то кое-что в своем мировосприятии мы ; изменить можем. Совершенно удивительная вещь — ревность. Не мне оценивать целесообразность этого явления — все зависит от поставленной вами цели.

— Неужели ты меня ни капелечки не ревнуешь? — жалобно спрашивает она. А в глазах — мольба и главный вопрос: «Неужели ты меня не любишь?»

Слушаешь и не знаешь, что ответить. Говоришь:

— Конечно, я тебя люблю! — и начинаешь подумывать: «А не проще ли начать ревновать?»

Попробую объяснить «механику» ревности. Понятно, что приведенные ниже высказывания безотносительны пола. Можно просто заменять окончания у слов без малейшего изменения смысла.

Чтобы заставить себя качественно, всей душой ревновать, вам придется встать на позицию правительства, развязывающего затяжной конфликт. Первое, что вы делаете, — это, по возможности, обезличиваете своего соперника. Хорошо срабатывают такие наименования, как «соперник», «он», «другой», «этот урод»... Особенно это полезно, если вы раньше считались друзьями. А то вдруг еще что хорошее про него вспомните!

Надо тщательно забыть, что у этого человека тоже могут быть свои интересы и желания. И при этом старательно подсчитывать ущерб от недополученной вами любви. Для усиления эффекта хорошо бы переименовать и собственную любимую — пусть она теперь зовется «изменницей» и «предательницей». В целом — человеком (существом) абсолютно лживым и неблагодарным, эгоистичным, думающим исключительно о собственной выгоде.

Безусловно, *их* намерения должны оказаться самыми грязными и низкими. А какие еще намерения могут быть у предателей? А ваши — самыми чистыми и возвышенными. Вы вовсе не ублажаете свое уязвленное самолюбие — вы боретесь за Добро, восстанавливаете Справедливость. Вы поддерживаете Общечеловеческие Ценности. Вот вы уже и стали примерным правителем с самыми что ни на есть милитаристическими взглядами. А как же иначе разжечь в себе ярость благородную?

Тем, кто все-таки предпочитает строить мир во всем мире, поможет все то же *трехпозиционное описание*. С его помощью вы можете «проиграть» отношения с любимой и вашим соперником. Сделайте это, и получите массу полезной информации. Посмотрите из третьей позиции на общение когда-то любивших друг друга людей.

Часто ревность возникает как результат недопонимания и недоговоренности в паре. Возможно, с помощью трехпозиционки вам удастся вернуть доверие и любовь. Не исключено, что вы сможете найти способ поговорить на волнующие вас темы. Ведь довольно часто полезнее просто спросить, а не гадать, сидя на втором стуле. А трехпозиционка поможет подобрать подходящие для этого слова. Скорее всего, вы найдете какие-то новые возможности для создания более гармоничных отношений.

Отсутствие информации может породить буйный разгул фантазии, приводящий к неоправданному разжиганию страстей. В этих фантазиях ревнивцы представляют свою половинку в обществе воображаемого соперника в сценах, достойных порнофильмов. Глядя со стороны на это весьма приятное действо, они проникаются дикой яростью. Как правило, совершенно неоправданной. Насколько изменятся ощущения, если вы войдете во вторую позицию, поставите себя на

место воображаемого счастливица! Теперь уже вы, а не он занимаетесь любовью. Вот уж действительно фантазия «в мирных целях»! Осталось только претворить ее в жизнь.

Позиции восприятия помогут вам изменить свои чувства к реальному сопернику. Посидите с ним — во второй позиции. Соберите всю возможную информацию о нем. Подумайте, какая у него жизнь, чем он интересуется, чего хочет? Вы же знаете, что *в основе любого поведения лежит позитивное намерение*. Чего ему не хватает? Прокрутив эту ситуацию в трехпозиционке, вы найдете способ переговорить с ним. Убедить его изменить свои действия, а может быть — решите уступить ему. И такое тоже бывает.

Муж возвращается домой, жена не знает, куда спрятать любовника. В последний момент она решает поставить его на кухню в виде античной статуи.

— Это что? — спрашивает муж.

— Я у Петровых видела и тоже купила. Сейчас это в моде!

Легли спать, ночью муж встал, вышел на кухню, приготовил чай, бутерброды и протянул «статую».

— Ешь, знаю: когда у Петровых стоял — ни один гад не позаботился...

Возможности трехпозиционного описания

Когда задумываешься о способах использования каждого нового инструмента, выясняется, что все зависит только от вашей фантазии. Один из вариантов работы с трехпозиционным описанием мы уже обсудили довольно подробно.

Знание позиций восприятия может также пригодиться, когда нужно совершить какие-то действия, а вы не знаете, как на них отреагируют другие. Конеч-

но, не факт, что реакцию удастся полностью предсказать. Главное, что вы уже начали учитывать мнение тех, с кем предстоит общаться. И может быть, попрактиковались в поиске новых способов взаимодействия и применении их на практике.

Так, если вы готовите публичное выступление, полезно будет иногда переходить и во вторую позицию, и в третью. Во вторую — чтобы понять, какие чувства вызывают слова оратора, что хочется ему ответить. В третью — чтобы оценить его взаимодействие с аудиторией: насколько оно успешно, чего хочет публика и как это согласуется с целями выступления.

То же самое можно делать и непосредственно в процессе общения. Вы беседуете и временами переходите то на место вашего собеседника, то поднимаетесь над ситуацией в целом. «Чем занимаются эти люди? О чем они разговаривают? Куда зашла беседа?» И вновь возвращаемся в первую позицию. «Как я ко всему этому отношусь? Как это согласуется с моими интересами?»

Получаемые ответы часто оказываются верными. Или, по крайней мере, оригинальными и новыми. В крайнем случае, для проверки всегда можно воспользоваться третьей позицией восприятия: «А правильно ли они друг друга поняли? Может быть, им есть чем поделиться еще?»

Очень интересно входить во вторую позицию с *неживыми объектами*. С тучкой на небе: «Хочу ли я пролиться дождем или поплыву дальше?» С работающим механизмом: «Как я себя чувствую? Нигде ничего не скрипит?» Можно даже предположить его устройство: «Какая деталь мне понадобилась бы, чтобы выполнять такие-то функции?» Многие изобретатели используют этот трюк.

Есть специальное полушаманское упражнение на *активное мечтание* (автор — Джудит Делозье). Нужно научиться прислушиваться к окружающему миру

ии к себе в этом мире) и брать из него ответы на свои вопросы. Вы задаете какой-то важный вопрос и отправляетесь за ответом в мир. То есть буквально начинаете бродить по помещению или выходите на улицу — на поиски «знака» — детали внешнего мира, которая как-то связана с вашей проблемой. Это может быть все что угодно. Мне, например, досталась сумка с изображенным на ней букетом цветов. Кому-то — фонарный столб, необычной формы лужа. Самые разные знаки. Дальше начинается самое интересное. Вы [начинаете переходить по позициям восприятия со своим знаком, получать от него советы, переспрашивать, уточнять, оценивать взаимодействие... Самое удивительное, что, пребывая во второй позиции, порой узнаешь о предмете то, о чем сначала не догадывался. Так я, будучи во второй позиции с сумкой, почувствовал внутри себя какую-то пустоту... После упражнения я заглянул внутрь сумки — она была пуста. И все находили свои ответы на давно интересующие их вопросы. И были ими очень довольны. И они взяли эти ответы с собой — в реальный мир.

Вот такие чудеса порождают *позиционные переходы* — переходы по позициям восприятия. Возможность узнать что-то новое, побывать там, где раньше не бывал, познать то, о чем и не мечтал. Ну и по мелочам — научиться выходить практически из любой спорной ситуации и находить общий язык с кем угодно.

Глава 8 Обратная связь высокого качества

Мое дело маленькое — дать вам совет... возможно, очень плохой совет, о котором следует тут же забыть.

Макс Фрай

Здорово, когда ваше мнение принимается в расчет! Приятно влиять на происходящее вокруг одним только словом. Радостно, когда благодаря вашим словам мир меняется в лучшую сторону. Все это льстит и повышает самооценку. Тем более что такое происходит не часто.

«К работе относится добросовестно, требовательна к себе и товарищам по работе, за что уважением в коллективе не пользуется...» — из характеристики.

Вам не нравятся некоторые поступки ваших знакомых, и вы пока еще не знаете, как об этом сказать тактично? Точнее, вы уже пытались сообщить им свое мнение, но натыкались на встречную агрессию. Или холодную стену неприятия и непонимания. Конечно же, они делают и приятные для вас вещи... Но — слишком редко? Они просто не догадываются, что вам это нужно, а сами попросить... Не догадываетесь. Или не знаете как.

Потому что пока еще не умеете давать людям обратную связь. Действительно *качественную* обратную связь, на которую можно ориентироваться. Навык давать *обратную связь высокого качества* действительно очень сильно пригождается в жизни. Помимо всего, он здорово помогает в учебе — как в изучении, так и в обучении. Когда мы учимся сами, нам необходима

обратная связь из внешнего мира. Когда мы учим, нам нужно обеспечить контакт с учениками и облегчить им знакомство с новым материалом.

К сожалению, в жизни такое встречается гораздо реже, чем хотелось бы.

Учитель просит учеников:

— Встаньте, кто считает себя тупицей.

После долгой паузы встал Вовочка.

— Ты в самом деле считаешь себя тупицей?

— Ну не совсем. Просто как-то неудобно, что вы стоите один.

Можете представить себе, какое теперь будет у класса отношение к такому учителю!

В каком-то смысле, эта глава — повторение и закрепление пройденного. Обратная связь включает в себя раппорт, рефрейминги, правильно поставленную цель, позиции восприятия, ассоциации — диссоциации, базовые пресуппозиции... Все они взаимно поддерживают, дополняют и усиливают друг друга.

Какая критика полезна

Разумеется, прежде чем начать работу, вы должны убедиться, что находитесь в ресурсном состоянии и уже установили *раппорт* с вашим собеседником. В самом деле, о каком качестве работы может идти речь, если вы раздражены или наоборот — смущены? Кто захочет иметь с вами дело, если вы не позаботились о доверии и источаете враждебность?

Посему, ваше личное ресурсное состояние и предварительная настройка на собеседника — это как личная гигиена. Они поддерживаются всегда. Надеюсь, вы уже привыкли начинать общение с раппорта и научились управлять своим настроением.

Помните о том, что вы будете давать *информацию*, а не указания. Ее принимают к сведению и рассматривают. Никто не обязан следовать вашим советам. Вы не в праве чего-либо требовать. Другое дело, что, как правило, информация является действительно ценной и принимается с благодарностью.

Особо отмечу, что приводящиеся ниже в произвольном порядке критерии *обратной связи высокого качества* должны присутствовать в вашей речи *одно-временно* (кроме тех случаев, когда последовательность указана особо). Поначалу это может показаться непривычным и даже сложным, но уже со второго раза у всех получается значительно лучше.

Говоря о достоинствах и недостатках чьей-либо работы, начните с обсуждения того, что *уже сейчас* получается *хорошо*.

После этого скажите о том, что можно *сделать*, чтобы получилось *еще лучше*. Заметьте: в каждый момент беседы мы акцентируем внимание только на *хорошем*]

— Дорогой, тебе понравился обед?

— Соль была превосходна! Жаль только, что ты не налила побольше супу.

Говорите максимально *конкретно* и только о том, что можно *увидеть*, *услышать* или *почувствовать*. То есть о том, что можете сами *показать*, *рассказать* и *сделать*.

Рассказывайте о *действиях* и избегайте любых *оценок*. По тому, что человек *делает*, не стоит судить о его способностях, намерениях, ценностях. Все это лежит в сфере ваших догадок и *не* является полезной для него информацией.

Используйте в своей речи *прошедшее время*, говорите о том, что *было*. Оставьте будущее и настоящее на его усмотрение — вы говорите *о прошлом* и все глаголы у вас *в прошедшем времени*.

Говорите и о себе, и о нем *в третьем лице*. Это поможет снять эмоциональное напряжение и сосредоточиться на фактах. Акцентируйте внимание на том, что ваше мнение *субъективно*, и вы тоже *можете ошибаться*, так что решать все равно нужно самому.

Последний штрих. Если это уместно, пусть ваш собеседник в начале *сам* скажет все, что *он* думает о своих проблемах и вариантах выхода из кризиса. У него может быть множество прекрасных идей, которые совпадают с вашими. Отлично — вам же работы меньше!

Ничего себе списочек? Да, НЛП дало действительно много инструментов усовершенствования обратной связи. Не беда, если пока удастся не все! Немного практики — и вы обязательно добьетесь успеха.

А пока — реальный пример интеграции всех приведенных критериев в собственной речи.

Кое-что об искусстве выступать

Как-то мне удалось попасть на занятие молодежного клуба «Дебаты». Суть их работы — научиться публичным выступлениям, а также уметь аргументированно отстаивать любую из предложенных точек зрения.

Пришел, как новичок. Посидел, посмотрел игру: «Правительство выдвигает и защищает некоторую программу, оппозиция — доказывает, почему ее принимать нельзя. Парламент внимает, а затем — голосует». Чудесная игра! В ней так много из психологии!

После игры пошла обратная связь от парламента. Обсуждали и удачные моменты, и недостатки. Приводили самые лучшие из прозвучавших аргументов, говорили, что можно было бы сказать еще. Делались поправки и по стилю речи — народ учился.

Вышел и я. Произношу примерно следующее: «Ребята, мои слова будут словами зрителя, который впервые посмотрел вашу игру».

(Подготавливаю нишу для перехода в третью позицию.)

«Этому зрителю очень понравились выступления участников. Особенно впечатлило то, как они использовали все предоставленное им для выступлений время — буквально секунда в секунду. Очень понравилась также уверенность в выступлении Премьер-министра и количество выдвигаемых им аргументов, особенно его грамотные уходы от ответов на предложенные вопросы. Видимо, сказывается солидный опыт игр».

Последняя фраза не относится к обратной связи, так как не несет никакой информационной нагрузки. Это просто набор приятных слов, подкрепляющих раппорт с аудиторией. Речь сопровождается жестами в сторону уже пустующих мест игроков и упоминаемого зрителя — меня то есть. Такой прием позволяет всем участникам диссоциироваться от своих игровых ролей и просто учиться на их примере.

«Как человеку, знакомому с психологией, хотелось бы сказать пару слов. Надеюсь, что это поможет вам взять из выступлений друг друга самое лучшее».

Подтекст: все необходимое у вас уже есть, а психолог только поможет обратить на это внимание. Опять же, переход в третью позицию.

«Профессиональный коммуникатор сказал бы, что большая часть отношения слушателей формируется скорее тем, *как* выступающий говорит, нежели его аргументацией. Поэтому сейчас он бы обратил внимание на форму тех выступлений, что слышал Зритель (жест в сторону пустующего места).

Ему показалось, что если бы Член Правительства (жест) говорил чуть медленнее (демонстрация медленной речи), то у парламента было бы больше возможностей обдумать и принять его аргументы. Подходящая скорость подачи материала была, например,

у Лидера Оппозиции — его стиль общения оставлял больше времени для осмысления материала.

Большое влияние на отношение Зрителя как Члена Парламента оказало то, что Лидер Оппозиции обращался непосредственно к аудитории. Сохранялся визуальный контакт. Зрителю показалось, что если уж игроки борются за его голос, то обращаться им стоило именно к нему. Если бы этому уделили внимание все выступающие, исход игры мог бы оказаться другим». (Ясное дело, на протяжении всего выступления демонстрируется этот самый визуальный контакт.)

«Еще Зрителю очень понравилось, как расставлял акценты Член Оппозиции. Он выделял самые важные ключевые слова громкостью речи (демонстрация) и делал акценты на тех точках зрения, что укрепляли его позицию. То же самое Премьер-министр делал с помощью активной жестикуляции...»

Во время своей речи я буквально становился на те же места, где находились в течение своего выступления те, кого ставил в пример. Простой прием, но он прекрасно помог связать мои слова с воспоминаниями участников. А тем, о ком говорилось, — увидеть себя со стороны.

Не удивительно, что меня потом неоднократно просили рассказать еще что-нибудь из психологии. А особенно приятно, что в последующих играх удалось воочию убедиться, что моя обратная связь оказалась им полезна.

Говорим только о хорошем!

В нашем обществе существуют два основных способа информировать другого человека о своем видении его действий, т. е. давать ему обратную связь. Первый из них — критика, когда разбираются просчеты и недостатки. Второй — похвала.

Оба этих способа хороши как проявление внимания, но к обратной связи высокого качества отношения не имеют. А если и имеют, то — слабое.

Критика — это вообще отдельный разговор. Чаще всего она представляет собой работу по *формированию и закреплению ошибок*. Недочетов и недостатков. А что вы хотите, если все внимание сосредоточено именно на них?

Сидит чукча на дереве и пилит сучок, на котором сидит. Проходит мимо геолог и говорит:

— Что ты делаешь? Ты же сейчас упадешь!

— Пошел отсюда! — отвечает чукча.

Допилил сучок и упал: «Шаман, однако!»

Да... Геолог знаниями психологии не блещет. Похвалил бы лучше за старание да сказал бы, что делать надо. А так — поругал, а за что — не объяснил. Предпочел продемонстрировать превосходство своего интеллекта.

После кораблекрушения к необитаемому острову из последних сил подплывает чудом спасшийся мужчина. На острове его встречает тем же чудом спасшаяся жена: — Где ты шатался целые сутки?! Ведь пароход утонул еще вчера!

Вроде бы и волновалась. Вроде бы и рада встрече... Но единственный способ, с помощью которого она сумела продемонстрировать свою привязанность, — упрекнуть любимого.

При таком подходе складывается впечатление, что, кроме ошибок, ничего более не существует. Кроме того, зачастую люди на основе найденных изъянов способны делать выводы об умственных способностях человека. Да еще и навешивать на человека собственноручно созданные ярлычки.

— Как жизнь?

— На работе — как в лесу: что ни начальник, то дуб, что ни заместитель, то пень, что ни бумага, то липа, что ни отдел, то болото, а вот секретарша — ягодка. Дома — как в сказке: жена — ведьма, теща — Баба Яга, тесть — Кощей Бессмертный, а вот соседка — Василиса Прекрасная, и муж у нее Иванушка-дурачок.

Но они-то вовсе не считают, что действуют неправильно. Они просто работают, выполняют свои обязанности. По их мнению — помогают человеку исправиться. В общем — дают обратную связь. Качество пока еще низковато, но это всегда можно исправить.

На столе стоит стакан. В нем — сто грамм. Сами придумайте чего. Вопрос: стакан наполовину полный или наполовину пустой? Наполовину выпит или наполовину недопит? Ваш ответ покажет, на чем вы в данный момент сфокусировали свое внимание — на жидкости или на ее отсутствии.

Если основное внимание отдается пустой части стакана — недостатку жидкости, то, осуществляя обратную связь, вы подробно остановитесь на всех достоинствах обсуждаемого предмета, отметите удачные и хорошо работающие элементы. А потом — подскажите, что еще можно сделать, чтобы получилось еще лучше. И не только подскажите, но и покажете как.

«Доброе слово и кошке приятно!» — этого факта еще никто не отменял. Дайте человеку понять, что способны оценить по достоинству его старания. Пусть он знает, что вы уважаете его труд.

Начните с похвалы, и дальнейшая критика будет восприниматься легче. Об этом во все времена твердили знатоки человеческой души.

Японская делегация посетила нашу страну. Когда у них спросили, что им больше всего понравилось, они дружно ответили:

— У вас очень хорошие дети!

— А еще?

— У вас очень-очень хорошие дети!

— Ну а кроме детей?

— А все, что вы делаете руками, — плохо.

После Дейла Карнеги и его великолепной книги «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей» некоторые любители покритиковать, перед тем как обрушиться с упреками и обвинениями, стали пытаться говорить что-нибудь приятное. По принципу: «Ложка меда в бочку дегтя». Она тоже — помогает. У некоторых даже сформировался соответствующий *шаблон*: «Чем больше в начале расхваливает, тем сильнее потом врежет».

В обратной связи высокого качества вообще нет критики! Мы ни в какой момент времени не говорим о недостатках. Мы акцентируем все внимание на достоинствах. Сначала на тех, которые уже есть, потом — на тех, которые можно приобрести.

По телевизору транслируют футбольный матч.

— Похоже, что этому новому форварду не хватает только двух вещей, чтобы играть просто отлично.

— Каких же?

— Ног и головы.

Просто необходимо концентрироваться на достоинствах! Говоря о них, вы фиксируете *все* плюсы работы. Ваш собеседник мог даже не догадываться, что какая-то незначительная в его понимании деталь является важной.

Если вы коллеги, то обратная связь высокого качества — это прекрасный шанс перенять у вашего соседа самое лучшее в его работе. Ваше мастерство может значительно возрасти благодаря такому обмену опытом. У одного хорошо получается одно, у другого —

другое. Поделились — оба стали богаче. Это верно даже в тех случаях, когда ваша квалификация значительно превосходит его. Для меня это было самым крупным открытием в таком стиле общения! Люди разные и свое дело делают по-разному. И у каждого есть чему поучиться.

И еще раз. Акцент на хорошем способствует созданию благожелательной атмосферы, помогает поверить в себя и собственные силы. Когда вы сосредотачиваетесь на положительном опыте, вы находите множество удачных моментов, которые не замечали раньше. А говоря о том, что можно сделать для улучшения работы (ситуации, отношений), вы увеличиваете свой инструментарий за счет прибавления новых выборов.

К вопросу о конкретике

Если хотите, чтобы у людей сложилось *впечатление*, что они прекрасно вас понимают, произносите самые общие фразы. При этом употребляйте максимально общие слова, рисуйте подходящие картинки, на которых каждый увидит что-то свое, используйте мягкие формулировки...

Если директор хочет абстрактного улучшения в работе и общего подъема, то он так и говорит: «Через некоторое время я хотел бы заметить существенные сдвиги в работе». А вот если надо, чтобы конкретный подчиненный в точности выполнил порученное ему задание в определенный срок, то пришло время переходить на четкий и ясный язык. Лучше всего это понимают программисты: компьютер абстракциями не питается. Ему бы чего-нибудь посущественнее.

Дело в том, что по своему замыслу *общие фразы* не несут никакой *конкретной информации*. Они просто создают соответствующую *иллюзию*. А вот фактов там

как не было, так и нет. На чем и держится большинство политиков и прочих «шоуменов».

И не только. Похвала и комплименты — вот настоящий кладезь общепонятных и потому общеупотребительных выражений: «Молодец! У тебя хорошо получается». Что обычно говорят дамам? «Вы сегодня просто очаровательны!», «Вы выглядите очень мило!», «Сражен вашей красотой!» Приятно, конечно, но непонятно, что именно так понравилось?

Обратная связь — это информация, которую мы возвращаем человеку о нем же самом. Это фактический материал, и чем он определеннее, тем полезнее. «Какое прекрасное платье! Вам очень идет зеленый цвет!», «У вас чарующие глаза!», «Какая нежная и бархатистая кожа!», «Мне нравится ваш мелодичный голос!» — понятно, учтем на будущее.

Когда говорятся просто теплые и добрые слова, мы наслаждаемся хорошим к нам отношением. Когда эти же слова несут еще и конкретную информацию, мы «мотаем на ус» и совершенствуемся. Ведь мы теперь знаем, что именно является нашими главными преимуществами, что стоит подчеркнуть и еще больше выделить.

И это верно практически в любом деле. Чем больше полезной информации содержит похвала, тем весомей «сухой остаток» — обратная связь. Именно на основе этих сведений и могут произойти позитивные изменения, остальное — фон.

Перестаньте оценивать людей и их поступки — говорите о том, что можно *увидеть*, *услышать* или *почувствовать*. Так, чтобы с вами мог бы согласиться любой. Каждое ваше высказывание, которое слушатель смог проверить и удостовериться в том, что оно соответствует истине, приносит вам все больше и больше баллов. К тому же ваши оценки вполне могут оказаться ошибочными.

В очереди:

— Что это за моду завели? Брюки, короткая стрижка. Ну вот, кто там стоит, мужчина или женщина?

— Это девушка. Она моя дочь.

— Ох, извините. Такая взрослая дочь и такой молодой папа!

— Почему папа? Я ее мама.

Если вы хотите научить чему-то новому, *сделайте* это сами. Вам понравились какие-то слова — *скажите* их. Удачные интонации — *озвучьте*. Красивый жест — *повторите* его. Может быть, вас поразила деталь одежды — *укажите* на нее.

Максимально используйте возможности личного примера и красивой демонстрации. Одна демонстрация может заменить тысячу пространных слов. При этом если ученику что-то удавалось раньше, но не удалось на этот раз — напомните о тех ситуациях. Собственный опыт бывает намного проще повторить, чем опыт другого человека.

Таким способом научить гораздо легче и проще, чем критиковать. Вряд ли критика чему-нибудь научит. Но даже если вы не удержались и перешли на критику, пусть она будет максимально конкретной.

«Ты ничего не понимаешь!» — грязно, а главное — мимо. «Ты в третий раз делаешь одну и ту же ошибку в разных задачах», — уже лучше. Совсем хорошо будет, если скажете: «Если бы ты сделал то-то и то-то, у тебя было бы в три раза больше правильно решенных задач».

В речи ребенка появились «плохие» слова. «Никогда больше не говори этих ужасных слов!» — доносится голос сурового родителя. А каких, собственно? «Особыми» некоторые слова являются только для родителей, на которых точно так же орали в детстве. Кстати, не от них ли он подцепил эти самые слова?

Запрет прозвучал, а конкретных указаний, какие именно слова нельзя говорить, не было. Еще бы! Эти «страшные» слова воспитатели могут позволить себе только перед взрослыми. А ребенку — непонятно. Поэтому особо послушные дети (или при особо громком крике, подкрепленном поркой) перестают произносить все слова, которые оказались в той злосчастной фразе. Поздравляю с появлением очередного молчуна или заики.

«Ты отлично сегодня работал!» — А что является критерием? Много? Качественно? Быстро? «Ты очень добрая!» — А как ты догадался? «Ваши слова звучали действительно убедительно!» — Какие конкретно? «Ты классно к нему подстроился!» — А что я сделал? «Ты очень остроумная!» — Какая из острот тебе больше понравилась?

Привыкайте давать четкую и понятную обратную связь, не забывая, впрочем, о теплых словах и комплиментах. Ведь они так украшают нашу жизнь!

Не торопитесь с оценками

За время существования системы образования сформировался общеизвестный способ получения обратной связи о собственных знаниях — оценки.

Все бы хорошо, да только люди постепенно начали забывать, что поставленная оценка фиксирует уровень знаний *на данный момент*. Она имеет очень слабое отношение к способностям ученика. А тем более — к его личности. Между тем существует разряд оценок, буквально определяющий нашу дальнейшую жизнь.

Всем нам неоднократно приходилось сдавать экзамены. Помните то «чудесное» чувство, когда вы знали, что от предстоящего экзамена зависит ваше будущее. Выпускные в школе, вступительные в вуз, экзамены в сессию, защита диплома, защита диссертации...

Часто за этими событиями стояла ваша карьера и возможность дальнейшего роста.

Наши знания оцениваются, и заработанные оценки попадают в личное дело. А ведь на эти испытания (экзамены и проч.) влияет такое количество различных факторов: удачно или неудачно вытянутый билет, ваше самочувствие и настроение экзаменатора, его отношение к вам. Некоторых особенно интересуют ваши прошлые оценки.

Так что знания здесь порой — ни при чем.

Бывает очень обидно, когда от набора случайных, в общем-то, факторов зависит оценка наших знаний. А ведь по совокупности полученных оценок порой судят о нас самих. Так и появляются «двоечники», «троечники», «хорошисты» и «отличники». И первые из них оказываются «людьми второго сорта», а вторые — «ботаниками» и «зубрилами».

Как вы понимаете, при обратной связи высокого качества никто никому оценок не выставляет. Ничего не оценивается. Вы говорите о некоторых действиях, которые показались вам эффективными в *тот момент времени*. Эту информацию могут принять к сведению или не принять — происходит просто обмен мнениями.

Подобный эффект достигается за счет того, что вы обсуждаете события, которые произошли в прошлом. Вы ничего не знаете о том, что случится в будущем. Вы не знаете, как тот же человек сделает ту же самую работу спустя пять минут или час. Говорите о том, что видели и слышали, — сообщайте информацию. Давайте обратную связь.

Выходим в третью позицию

В нашем обществе практикуется весьма сомнительный способ давать обратную связь — «резать правду»

матку в глаза». Причем это считается проявлением высшей доблести и смелости. Это ж надо суметь сказать горькую истину прямо в лицо, не побоявшись испортить хорошие отношения с человеком. И вправду, — видеть поначалу растерянный, потом — обиженный, а то и обозленный взгляд приговоренного вами — зрелище не для слабонервных.

Извините, но процедура обратной связи высокого качества лишает вас подобного удовольствия. Потому что мы все выходим *в третью позицию*. Мы *диссоциируемся* от самих себя в прошлом. Все эмоции остались там. Остался сухой остаток полезной информации. Его-то вы и передаете. Вы словно обсуждаете просмотренный по телевизору фильм. Пусть актеры в нем похожи на вас — это всего лишь актеры!

Диссоциация снимает накал страстей. Да, в вас действительно могла кипеть буря эмоций. Пусть она себе продолжает кипеть, только — в нем. В том, от имени кого вы говорите.

Вы отсоединились от себя и поднялись над ситуацией. Теперь вы видите новые детали, проясняется общая схема происходящего. Более того, выходя в третью позицию, вы берете с собой и вашего собеседника, ставите в позицию беспристрастного наблюдателя и его тоже. Его эмоции остались там же, где и ваши, — в прошлом.

Когда вместо «Я считаю, что тебе надо...» звучит «Наблюдателю показалось, что тому человеку следовало бы...», происходит чудо — ваши слова начинают доходить до сознания человека. Если раньше он активно защищал собственную неприкосновенность, то теперь он в безопасности. Ведь вы говорите о взаимоотношениях «тех людей».

Он уже не сможет слепо отмахнуться от этих слов — они говорятся не ему! И не вами. Мало ли чей диалог вы пересказываете! А между тем вся необходи-

мая информация уже передана. Без какого-либо сопротивления. Что, собственно, и требовалось.

Особого внимания заслуживает такой прием, как *метафора*. В данном случае метафора — это небольшая история или анекдот, отношения между героями которого очень похожи на реальные жизненные отношения.

В пути у дамы поломалась машина. Она останавливает такси и просит водителя помочь ей. Таксист лезет под капот. Дама интересуется:

— Ну как, большая поломка?

— Мадам, если бы это была лошадь, я бы посоветовал ее пристрелить.

Метафора, как волшебное зеркало, отражает реальную жизнь. В НЛП есть целые исследования по поводу метафор. Как их создавать, как и какие подсказки в них заключать, в каких случаях применять.

Это целая наука со своими открытиями и достижениями. Метафора может помочь мягко обойти любые возражения человека. И вывести и его, и себя в третью позицию. Впрочем, для этих целей есть и более простые способы. И их следует освоить в первую очередь.

Не секрет, что выход в третью позицию потребует определенного навыка. Да и других людей подобный способ общения может несколько удивить. Особенно с не привычки. Да еще — неожиданно.

Что ж, на первое время действительно бывает уместно предупреждать о новом стиле беседы. Особенно успешно проходят подобные вещи на фоне увлечения новейшими видами психологии. Можно, например, заявить, что в одной книге был описан подобный способ, и вы ему теперь учитесь. Выполняете упражнение.

А там, где не любят всяких новомодных психологических штучек, легко сослаться на... ораторское искусство, интеллектуальный тест, тренировку по расшире-

нию словарного запаса... Иногда полезно превратить это в игру: «Давайте попробуем говорить по-другому». Впрочем, попрактиковавшись некоторое время, замечаешь, что выход в третью позицию практикуется достаточно часто.

Особенно политиками. А еще — родителями, воспитателями и прочими хорошими людьми. Причем делается это настолько естественно, что никто этого не замечает. «Ну разве такое можно родителям говорить?!», «Давай обсудим трудности в наших взаимоотношениях», — знакомо? «Президента часто спрашивают, не собирается ли он запретить свободу слова», — начинает свой ответ президент...

«Хорошо живет на свете Винни-Пух!

Оттого поет он эти песни вслух!»

Помните, кто пел эту веселую песенку? Он самый. Непосредственно из третьей позиции.

А пока вы будете собирать свою коллекцию отстраненных высказываний, могу порекомендовать еще один способ «подготовить почву». В первых же фразах определите, от имени кого собираетесь говорить. Это может быть сторонний наблюдатель, участник событий, эксперт, близкий человек. Особенно хорошо здесь помогают звания, должности, специальности.

Если вы собираетесь давать обратную связь по поводу отношений с вами, так и сформулируйте: «Как человек, которого это больше всего касается...» Определив роль, вы уже можете говорить от ее имени, а точнее — о ней. Полезно специально подчеркнуть, что вы — это вы, а роль — это роль, и вы к ней имеете такое же отношение, как любой другой актер.

Ода обратной связи

Давать людям обратную связь бывает просто необходимо, так же как и получать ее. Как вы поймете, нра-

вятся ваши действия окружающим или нет? Кто может взглянуть на самих себя со стороны? Те, кто дает обратную связь.

Берите из мира любую информацию, которую вам предлагают. Она поможет вам стать лучше. Принимайте любое проявление внимания с удовольствием и благодарностью! Вам дают ценнейшую информацию о вас — бесплатно.

Люди платят огромные деньги за специальные тренинги, где им дают возможность взглянуть на себя со стороны. Они пользуются для этого специальной аппаратурой, видеокамерами, участвуют в ролевых играх. И это только затем, чтобы узнать о себе то, что их близкие стремятся донести до них уже много лет.

Если кто-то из родных и друзей пытается сообщить вам, что ему нужно, от чего он был бы счастлив, высказывает свое мнение и новую точку зрения на происходящее — это щедрый подарок! Даже если подводит упаковка — резкий тон, критика, раздражение, указания сверху.

Все это — шелуха. А в ней — бриллиант! Многие мечтают о преимуществах чтения мыслей, между тем совершенно игнорируя простые и понятные слова. Не говоря уже об изощренных намеках. Как трудно бывает выбрать подарок любимому человеку на день рождения! Такой, чтобы ему понравился. Особенно когда пропускаешь все его слова и пожелания.

Впечатляет и другая сторона медали. Бывает, что надо дать четкую обратную связь, а мы ее не даем. Жадничаем, что ли? Да нет — просто считаем это неприличным, невозможным. Ну разве можно так прямо просить человека о конкретных одолжениях?! Он же почувствует себя неудобно!

Откуда вам знать, как он себя почувствует?

Бесчувственному человеку ваши слова не повредят — только проинформируют о вашем отношении.

К тому же старания напрасны — он все равно в полной мере ощутит ваше отношение — только чуть позже. Годы терпения и страданий выплескиваются в грязном потоке бытовой ругани вместе с ручьями крокодиловых слез. Или просачиваются — в виде систематических «подколов» и «наездов» по мелочам, упреков в невнимании, в отсутствии любви или безмерном эгоизме.

Терпение — это вообще одно из самых сомнительных достоинств. Нам бы дать четкую и своевременную обратную связь, так нет же — копим в себе. И при этом обижаемся. На весь мир. И особенно — на тех, кто для нас больше всего старается.

Некий благовоспитанный джентльмен лежит в больнице со сломанной челюстью. Его навещает жена:

— Дорогой! А я тебе вкусенького принесла! Картошечки жареной с поджаркой — как ты любишь.

— Шпашибо!

На следующий день:

— Вот, родной, покушай яблочек! Говорят, очень полезно для здоровья.

— Шпашибо!

— А что тебе принести завтра?

— Орешкоу прынэсы! Шука!

Правда, весьма оригинальный способ давать обратную связь?

Есть и еще один печально известный способ давать обратную связь — жаловаться. Как правило — третьим лицам. «Мой муж такой идиот — никак не догадается, что я терпеть не могу эти розы! Дарит их каждый год», — а додуматься сообщить о своих предпочтениях самому близкому человеку... Ума, что ли, не хватает. Или совесть не позволяет. Такая оригинальная совесть — обругать можно, а поговорить по душам — нет.

Благовоспитанные хозяева никогда не прогонят засидевшегося гостя, даже если у них совсем нет времени. Они истратят последние деньги, займут у соседей, но накроют для него шикарный стол. Еще бы — они же до смерти боятся прослыть жадинами! Потом переглянутся между собой и скажут: «Незванный гость — хуже татарина». А вот дать четкую и понятную обратную связь — «Времени, мол, нет, да зарплату второй месяц не платят» — воспитание не позволяет.

Лучше уж они потом пойдут кому-нибудь пожалуются. Или отомстят.

— Что случилось? — спросил аптекарь, услышав довольный хохот своего напарника.

— Помнишь, как в прошлом году нам заменили трубы, и теперь они текут не переставая?

— Ну и что?

— Тот самый водопроводчик пришел за средством от головной боли.

Но мы-то с вами знаем, что это лучший вариант из тех, что доступны в данный момент. С одной стороны, носить всю боль в себе невозможно, с другой — начнешь высказываться — рискуешь сгоряча заварить такую кашу, что годами расхлебывать придется.

При этом есть еще шанс, что упакованная таким образом обратная связь все-таки дойдет до адресата. А уж если он «с головой», то ответит: *«Не бывает поражений — бывает только обратная связь»*. Затем поблагодарит за информацию и исправится.

— Муженек! Ты про меня вчера такое во сне говорил!

— Ошибаешься. Я вовсе не спал.

Но есть способ лучше! И экологичнее — безопаснее то есть. Конечно же, это *обратная связь высокого ка-*

чества. Обладая таким чудесным инструментом, мы можем действительно легко и свободно выдать всю необходимую информацию.

«Дорогой! Мне очень нравится, что ты даришь мне прекрасные цветы. И мне бы хотелось, чтобы ты чаще дарил мне...» — вставьте свои предпочтения.

Ваша информация станет еще более ценной, если она будет действительно *конкретной* и *выполнимой*. Вместо «Мне хотелось бы больше твоего внимания» скажите, чего именно вы хотите. Больше цветов? Помощи по дому? Душевных разговоров? Compliments?

Войдите в роль историка. Вы говорите о том, что было *в прошлом*, и этим изменяете будущее. Отдайте роль провидца экстрасенсам и займите позицию *наблюдателя*. Говорите только о том, что *было*. Освободите настоящее и будущее для изменений. Это очень просто — достаточно использовать *прошлые времена глаголов*.

Снимите накал страстей. *Диссоциируйтесь* сами и помогите *диссоциироваться* собеседнику. Выйдите в *третью позицию* — рядовой видеофильм обсуждать намного легче, чем насущные проблемы! *Взгляните* на ситуацию *со стороны* и вам откроются *новые перспективы*.

Оставьте за собой роль простого *информатора*. Зачем претендовать на положение архитектора чужих судеб? В ваших руках уже есть бесценный груз — ваша собственная жизнь. Ею и займитесь, а другого — просто *проинформируйте*. А уж он сам решит, что делать с этой *обратной связью*.

— А знаешь, ведь невестка гуляет!

— Это ее дело.

— Но ведь она изменяет нашему сыну!!

— Это его дело.

— Но ведь она изменяет с тобой!!!

— Это уже мое дело.

— Ну, а как же я?!

— Ну, а это твое дело.

И еще раз. Принимайте с благодарностью обратную связь — *любую*. И возвращайте — *обратную связь высокого качества*. И к вашему мнению начнут прислушиваться. И ценить. А это тоже — обратная связь о проделанной над собой работе.

Заключение

Как шутят НЛПеры, одиннадцатой базовой пресуппозицией стоит сделать такую: «Жизнь — это частный случай НЛП!» Действительно, кажется, что оно не внесло ничего нового в этот мир: талантливые люди всегда применяли и применяют те или иные инструменты НЛП, даже не зная об этом.

И это очень легко заметить: мой самый убедительный довод — анекдоты, которые я использовал. Можно взять практически *любой* анекдот и расшифровать его с точки зрения НЛП. Причем несколькими способами.

Как сказал Александр Любимов: «Умный человек — тот, кто учится. А на своих ошибках или чужих — это не важно». Так что не стоит «заикливаться» на теории — вокруг есть достаточно примеров для подражания!

Завсегдатаи страны НЛП (привет, коллеги!), прочитав эту книгу, наверняка удивились. Здесь нет целого ряда тем, что уже давно стали «визитной карточкой НЛП» и без чего не обходится практически ни один путеводитель по этой чудесной стране. Зато здесь есть много чего другого! У меня свои приоритеты в данной области. Свой взгляд на то, какие роли интереснее всего играть. Именно это я и постарался вам передать. Правда, это не повод, чтобы не знакомиться с другими авторами...

Буду рад, если моя книга станет стартовой площадкой в вашем путешествии в безграничном мире успеха и совершенства. Буду считать свою задачу выполненной, если вы продолжите играть в НЛП с помощью других книг или даже тренингов и семинаров. Ведь главная моя цель — это познакомить и заинтересовать.

Показать, что жить можно увлекательнее, а добиваться своих целей — быстрее и эффективнее.

Тем, кто предпочитает играть роль манипулятора, напомним, что основа НЛП — в применении его инструментов в первую очередь к себе. Если я хочу построить *раппорт*, именно я и буду подстраиваться. Уместен *рефрейминг* — я его сделаю. Тот, кто умеет ставить *якоря* себе, уже не нуждается в том, чтобы «якорить» других. Если в мою задачу входит использование *трехпозиционного описания*, догадайтесь, кто это будет делать?..

Прошу обратную связь! Буду очень рад получить любую обратную связь по поводу моего творения. В особенности от тех, кто учился вместе со мной в «Московском Центре НЛП в образовании». А связаться со мной просто — через Интернет. Мой электронный адрес: unvar@mail.ru — пишите письма!

Список литературы

1. *Андреас К., Андреас С.* Измените свое мышление — и воспользуйтесь результатом. Новейшие субмодальные вмешательства НЛП. — Пер. с англ. — «Ювента», СПб. — Real People Press.
2. *Бакирова А. К.* С чего начинается НЛП. — М.: Издательство «КСП+», 2001.
3. *Бах Р.* Мост через вечность. — Перев. с англ. — К.: София, 2001, М.: ИД «Гелиос», 2001.
4. *Бендлер Р.* Используйте свой мозг для изменений. — СПб.: Издательство «Ювента», 1998.
5. *Берн Э.* Игры, в которые играют люди: Психология человеческих взаимоотношений; Люди, которые играют в игры: Психология человеческой судьбы. — М.: Лист-Нью; Центр общечеловеческих ценностей, 1997.
6. *Ваганова Д. Х.* Риторика в интеллектуальных играх и тренингах. — М.: Цитадель, 1999.
7. *Герасимов А. В., Плигин А. А.* Руководство к курсу НЛП-Практик. — М.: Издательство «КСП+», 2001.
8. *Гурангов В. А., Долохов В. А.* Курс начинающего волшебника: учебник везения. — СПб.: Издательство «Питер», 2000. — (Серия «Сам себе психолог»).
9. *Делозье Д.* «Мастерство, Новый код, и Системное НЛП» в научно-методическом сборнике 'NLP' /№ 1 июнь — июль 1996 г.
10. *Карнеги Д.* Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей. — М.: Издательская группа «Прогресс», 1994.
11. *Ковалев С. В.* Исцеление с помощью НЛП. — М.: Издательство «КСП+», 1999.

12. *Козлов Н. И.* Истинная правда, или Учебник для психолога по жизни. — М.: АСТ-ПРЕСС, 1997.
13. *Козлов Н. И.* Философские сказки для обдумывающих житье, или Веселая книга о свободе и нравственности. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Новая школа, 1996.
14. *Леей В. Л.* Искусство быть собой. — Изд. обновл. — М.: Издательство «Знание», 1991.
15. *Незовибатько И. Б.* Уроки обольщения. — СПб.: Питер, 2002. — (Серия «Женский клуб»).
16. *Салихов Б. А.* Баланс сознания и бессознательно-го // Вестник НЛП, выпуск 2/2000. - М.: Издательство «КСП+», 2000.
17. *Фрай М.* Собрание сочинений. Наваждения: Повести. - СПб.: Азбука; М: ОЛМА-ПРЕСС, 2000.



сам себе ПСИХОЛОГ

Даже самую серьезную теорию можно изложить легко, непринужденно и с юмором. И она от этого только выиграет. **Анвар Бакиров** — автор книг «С чего начинается НЛП» и «НЛП: люди, которые играют роли» — подтверждает и активно пропагандирует это положение. Являясь «НЛП-практиком», он использует возможности нейро-лингвистического программирования, чтобы не только помочь вам измениться в лучшую сторону, но и показать, что жизнь не такая уж неприятная штука.

Знаете, как появилось нейро-лингвистическое программирование? Несколько энтузиастов решили опровергнуть общепринятое мнение, что для того, чтобы достичь успеха, «с этим надо родиться». Просто они сказали себе: «Кто-то умеет — сумеем и мы!» О том, что дает новейшее направление практической психологии, кстати, порожденное отнюдь не психологами, вы узнаете из книги «НЛП: роли, которые играют люди». Ваши желания перестанут вам казаться нереальными, уверенность придет, когда вы добьетесь того, о чем раньше даже не мечтали. Хороший повод искать для себя новые роли и новые игры!

Книги издательства «ПИТЕР»



Заказ наложенным платежом:

197198, Санкт-Петербург, а/я 619
postbook@piter.com
для жителей России

61093, Харьков-93, а/я 9130
piter@tender.kharkov.ua
для жителей Украины



Посетите наш web-магазин:

www.piter.com

ISBN 5-94723-086-0



9 785947 230864

ПИТЕР®