

Елена
Сидоренко

БИБЛИОТЕКА
УСПЕШНОГО
ПСИХОЛОГА

Тренинг ВЛИЯНИЯ и противостояния ВЛИЯНИЮ

3-е издание



Елена Васильевна Сидоренко

Тренинг влияния и противостояния влиянию. 3-е издание

Текст предоставлен издательством

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=27628593

Елена Сидоренко. Тренинг влияния и противостояния влиянию. 3-е

издание: АСТ; Москва; 2017

ISBN 978-5-17-982970-6

Аннотация

В книге излагается авторская концепция «цивилизованного» и «варварского» влияния, описывается оригинальная программа тренинга с алгоритмами и психологическими тренажерами.

Книга будет интересна не только специалистам в области психологии, но и всем тем, кто хочет усовершенствовать свою способность влиять на окружающих и противостоять их нежелательному влиянию.

Содержание

Предисловие к третьему изданию	7
Введение	9
Благодарности	13
Глава 1. Понятие психологического влияния и противостояния влиянию	15
1.1. Психологические средства влияния	17
1.2. Непсихологические средства влияния	18
1.3. Влиять = продавать?	21
1.4. Цели влияния	26
Влияние для удовлетворения потребностей	27
Влияние как способ убедиться в факте собственного существования	29
Влияние как удовлетворение потребности влияния	31
1.5. Поддаться влиянию = отказаться от самого себя?	36
1.6. Кто имеет право влиять?	37
1.7. Варварское и цивилизованное влияние	41
Конец ознакомительного фрагмента.	51

Елена Сидоренко

Тренинг влияния

и противостояния

влиянию. 3-е издание

© Сидоренко Е., 2017

© ООО «Издательство АСТ», 2017

*** * ***

*Светлой памяти моего брата Владимира
Резника*

Отличная книга! Будет интересна как профессиональным психологам и студентам психологических факультетов, так и просто любознательным людям. Написана доступным живым языком. Построена как план тренинга. Очень рекомендую к прочтению!

Суслова Екатерина, Россия

Удивительная книга! Каждый должен получить шанс прочитать ее, чтобы узнать действенную силу влияния и противостояния чужому влиянию и манипуляции!

Георгий Холодов, Россия

Было интересно и полезно получить новые методы и технологии в области противостояния влиянию и позже отрабатывать их на практике.

Мария Мироненко, Россия

«Тренинг влияния и противостояния влиянию» – моя настольная книга, я бы сказала, что эта книга спасла мне жизнь. Согласна с автором в том, что тех, кто доставляет нам неприятности, надо благодарить. Очень хотелось бы встретиться с автором этой замечательной книги. Спасибо!

Проконишина Лариса, Россия

Елена Сидоренко – специалист-консультант, после тренингов которой в сухом остатке остается много того, что используешь и в работе, и в жизни!

Наталья Нестерова, Россия

Лучший позитивный психологический тренер в России, помогающий развить лидерские качества.

Шулико О. В., Россия

Книга Е. В. Сидоренко «Тренинг влияния...» великолепна, очень полезна и для жизни, и для работы – во всех случаях взаимодействия с людьми.

Ольга Белова, Россия

Предисловие к третьему изданию

Эта книга посвящена важнейшей способности человека – психологическому влиянию. Сейчас эту способность считают компонентом эмоционального интеллекта. Каждому человеку важно уметь управлять своими и чужими эмоциями, убеждать, побуждать, вдохновлять. Каждому важно не поддаваться чужому разрушительному влиянию и поддерживать себя в ресурсном состоянии. Именно этим задачам посвящена книга.

С момента первого издания книги мною проведено уже несколько сотен тренингов с несколькими тысячами участников. Тренинг влияния и противостояния по-прежнему популярен. Сейчас уже те виды влияния, которые в книге я называю спорными, можно было бы назвать вполне оправданными. Раньше казалось, что они слишком затрагивают эмоции. Теперь уже ясно, что психологическое влияние совершается не только (и не столько) путем аргументации и логических доказательств, сколько путем пробуждения в людях эмоций, впечатлений, желаний и стремлений. Более влиятелен тот, кто умеет вызвать эмоциональный отклик в других людях.

В книге дается программа тренинга с упражнениями и комплект заданий («психологический тренажер») для самостоятельных занятий. Каждый читатель может потрениро-

вать свою цивилизованную личностную силу, выполняя эти задания и проверяя результат по списку оптимальных ответов.

Желаю успеха во всех аспектах жизни и в том числе – в психологическом влиянии!

Елена Сидоренко

Санкт-Петербург, июль 2017

Введение

*В истоке нет сил для размаха,
У дельты нет сил, чтобы течь.
Река не становится прахом,
Она превращается в речь.*

Владимир Резник

Эта книга – для тех, кто ведет психологические тренинги или хочет тренироваться сам.

Первый *Тренинг влияния и противостояния чуждому влиянию* был проведен мною в Санкт-Петербургском Институте тренинга в 1996 году. С тех пор проведено уже несколько сотен групп. Нет ничего лучше для оттачивания концепции или классификации, чем прагматические вопросы участников тренинга, потому что логика и ясность им нужны для облегчения жизни, а не для удовлетворения любопытства.

Первые несколько глав книги содержат множество классификаций. Тренера, который внимательно изучит все приводимые мною классификации, будет трудно обескуражить неожиданным вопросом.

Как отличить того, кто манипулирует, от того, кто ведет психологическую игру?

Что делать, если на «простых» работников действует только угроза наказания?

Как противостоять человеку, который не слушает аргу-

ментов?

Как противостоять давлению?

Если я понял, что мною манипулируют, то продолжает ли это оставаться манипуляцией?

В последние годы часто бывает так, что на вопрос кого-либо из участников я отвечаю: ответ на этот вопрос содержится на странице 17... или: откроем страницу 29 и там попытаемся найти ответ...

Это, конечно, не означает, что мои определения, классификации и алгоритмы являются исчерпывающими. Это означает лишь, что подход, который используется в данном тренинге, имеет достаточно прочные основания и непротиворечивую логику.

Большая часть книг по влиянию дает большое количество техник аргументации, манипуляции и т. п., в которых легко запутаться. А реальная жизнь предлагает еще большее их разнообразие. Для тренинга, который предлагается здесь, мною выбраны лишь те методы и приемы, которые можно превратить в удобные для понимания и использования алгоритмы.

Тренинг влияния и противостояния влиянию – это *тренинг четких алгоритмов*, последовательных шагов, формализуемых операций. Можно даже назвать его *рецептурным* тренингом, поскольку он содержит рецепты по поводу того, какие слова и интонации использовать. Можно при желании назвать его также «*лошадиным*» тренингом – поскольку сле-

дование рецептам и алгоритмам требует повторения, многократного воспроизведения, попыток затвердить, закрепить – в общем, муштры, которая необходима при выезде лошадей (подробнее о том, почему тренинг «лошадиный», см. Главу 9) или профессиональной подготовке актеров (см. К. Станиславского). Такой тренинг можно назвать психологическим тренажером, инструментом для развития определенных психологических реакций.

Если психолог вышел к людям, которые хотят получить от него ответов на жизненно важные для них вопросы, то таким ответом может быть только то, что дает силу. Опыт убеждает меня, что большинство людей хотят быть сильными и непотопляемыми, но в то же время гуманными, цивилизованными, тонкими. Однако многие не знают *как*. Тренинг влияния и противостояния влиянию отвечает на этот вопрос. И ответы весьма просты: 1) анализируй; 2) действуй по правилам.

Уже сам по себе анализ придает сил. В ситуации, когда кто-то нападает на тебя или пытается тобою манипулировать, всегда можно заняться анализом поведенческого выпада партнера. Попытка классифицировать чужое поведение позволяет отстраниться, превратить неприятную ситуацию в исследовательский случай, в материал для интересных и полезных выводов, почти в эксперимент. Человек становится более сильным потому, что он знает, что стоит за чужим поведением и чего оно стоит. Кроме того, анализ делает ситуацию более обнаженной и поэтому – смешной. А смех – смех

побеждает все.

Помимо той тихой радости, которую дает анализ, можно получить и более весомые преимущества, которые дает алгоритм. Он позволяет облегчить множество трудных жизненных ситуаций. Алгоритм помогает драму преобразовать в проблему, а проблему – в задачу. Задачу же всегда можно попробовать решить. Таким образом, алгоритм помогает укоренить в себе идею о том, что трудности, в принципе, можно рассматривать как задачи. Укоренение этой идеи дает свободу творчества, поиска новых, уже неалгоритмизированных, решений. Таким образом, предлагаемые в книге алгоритмы выступают как общая грамматика, которая нужна, чтобы можно было написать собственные гениальные произведения.

Благодарности

Отдаю глубокую дань памяти Нине Юрьевне Хрящевой, которая предложила мне сделать эту трениговую программу для Санкт-Петербургского Института тренинга.

Выражаю огромную признательность слушателям Института тренинга(Санкт-Петербург), Школы менеджеров «Арсенал» (Москва), Школы бизнеса «Синергия» (Москва), Стокгольмской школы экономики в Санкт-Петербурге, студентам факультета психологии и экономического факультета СПбГУ, многим другим участникам тренинга, а также моим коллегам из Челябинска, которые вдохновили меня сделать первую репетицию тренинга.

Спасибо всем, кто рассказал о своих собственных жизненных ситуациях и коллизиях своей деловой жизни, а потом согласился, чтобы я написала об этом в книге.

Спасибо всем, у кого я училась чему-то новому. И еще – спасибо всем, кто противоречил мне, пытался мною командовать и манипулировать, создавал мне трудности, бросал мне вызов, злил и обескураживал меня. Это были подарки судьбы, которые заставляли меня искать выхода. И будем надеяться, что какой-то выход я нашла.

Удачи вам, дорогие коллеги! И смейтесь почаще!

Елена Сидоренко

Санкт-Петербург, июль 2017

Глава 1. Понятие психологического влияния и противостояния влиянию

Определения

Психологическое влияние – это воздействие на состояние, мысли, чувства и действия другого человека с помощью исключительно психологических средств с предоставлением права и времени отвечать на это воздействие.

Противостояние чужому влиянию – это сопротивление воздействию другого человека с помощью психологических средств.

Инициатор влияния – тот из партнеров, который первым предпринимает попытку влияния любым из известных (или неизвестных) способов.

Адресат влияния – тот из партнеров, к которому обращена первая попытка влияния. В дальнейшем взаимодействии инициатива может переходить от одного партнера к другому в попытках взаимного влияния, но всякий раз тот, кто первым начал серию взаимодействий, будет называться инициатором, а тот, кто первым испытал его влияние, – адресатом.

В процессе межличностного общения происходит посто-

янное взаимное влияние людей друг на друга, так что в большинстве случаев человек одновременно является и инициатором, и адресатом влияния.

Открытое психологическое взаимодействие – взаимное влияние, цели которого заранее объявляются или не скрываются.

Скрытое психологическое взаимодействие – взаимное влияние, цели которого не объявляются или маскируются под цели открытого взаимодействия.

1.1. Психологические средства влияния

К исключительно психологическим средствам влияния относятся вербальные, паралингвистические и невербальные.

Психологические средства = слова + паралингвистические сигналы + невербальные сигналы

Вербальные сигналы	слова, то есть содержание, лексика и грамматика высказываний (или: смысл высказываний, подбор выражений, правильность речи или разные виды ее неправильности)
Паралингвистические сигналы	особенности произнесения речи и неречевых звуков, а также качества голоса
Невербальные сигналы	Взаимное расположение собеседников в пространстве, позы, жесты, мимика, контакт глаз, оформление внешности, прикосновения, запахи

1.2. Непсихологические средства влияния

Шахматисту можно подсыпать снотворного, а фехтовальщика сбить с ног струей воды из брандспойта. В обоих случаях соперники окажутся поверженными. Но будет ли это победой над ними? В обоих случаях методы борьбы неадекватны содержанию соревнования. Страшась провала в честном поединке, соперник прибегает к внешним средствам, не имеющим отношения ни к шахматам, ни к фехтованию. Аналогичным образом, в психологическом взаимодействии можно «нейтрализовать» партнера с помощью внешних средств – социальных или физических. Но эти методы борьбы так же неадекватны сущности собственно психологического взаимодействия, как приемы дзюдо шахматному турниру.

Ссылки на возможность применения социальных санкций или физических средств воздействия должны считаться психологическими средствами, но только до тех пор, пока эти угрозы не приводятся в действие. Например, *угроза* увольнения или побоев – это психологические средства, увольнение или побои – социальные и физические средства воздействия. Они, несомненно, *производят* психологический эффект, но сами психологическими средствами не являются.

Психологическое влияние и противостояние влиянию должны совершаться с помощью исключительно психологи-

ческих средств, иначе они перестают быть *психологическими*. Шахматный турнир перестает быть *шахматным* турниром, если соперник начинает использовать нож или брандспойт, хотя может остаться *турниром*. Аналогичным образом, *психологический* турнир перестает быть психологическим, если в нем используются непсихологические средства взаимодействия.

Такое представление о психологическом взаимодействии может показаться несколько идеализированным. В реальной жизни для достижения *психологических* целей часто используются *непсихологические* средства, например материальные (в том числе денежные), физические, организационные и др. Это нашло свое отражение в появлении специальных дисциплин, таких как «Организационное поведение» или «Управление человеческими ресурсами». В этих дисциплинах психологические феномены, и в том числе собственно психологические средства воздействия, рассматриваются наряду с материальными, статусными, организационными и др. Директор современной фирмы вряд ли ожидает, что средний менеджер сможет так же полагаться на силу своего убеждения, своего взгляда или жеста, как на эффективность дополнительного вознаграждения или должностных перестановок. Зачем учить менеджера правилам шахматной игры, если организационный брандспойт оказывается более верным и надежным средством разрешить любые «шахматные» противоречия? К чему эти психологические тонкости, если

психологического эффекта можно добиться проверенными и надежными *непсихологическими* средствами? Такое представление зиждется на уверенности, что надбавка в 50 (100, 200...1000) долларов – лучший метод убеждения, а предоставление свободного графика – лучший метод управления мотивацией персонала и т. п. Даже лучшие книги по организационному поведению и управлению человеческими ресурсами являются не более чем систематизацией опыта управления, соединенной с поверхностной социальной психологией (см., например, *Bowditch J. L., Buono A. F., 1994; Bolman L. G., Deal E. T., 1997; Ньюстром Д. И., Дэвис К., 2000*).

1.3. Влиять = продавать?

Психология оказывается в положении, сходным с положением поэзии: она не всем понятна и доступна даже для чтения, уж не говоря о том, чтобы стать частью жизни. В учебниках по организационному поведению и управлению человеческими ресурсами психологические теории излагаются в прозаических терминах организационной науки, приземленно и прагматично, так, как можно пересказать либретто оперы, никогда не слышав ее (см., например, *Hellriegel, D., Slocum, J., and Woodman, R., 2001*). В сущности, организационной науке психологические концепции нужны лишь для того, чтобы повысить эффективность непсихологических средств.

Однако такая организационная наука создается для тех, кто обладает рычагами *непсихологического* воздействия, а главное, на них в основном и рассчитывает. Тренинг влияния и противостояния влиянию обращен к тем, кто *может рассчитывать* лишь на психологические средства или *сознательно выбирает* использование только этих средств.

Это партнеры, коллеги, руководители одного уровня, которые должны согласовывать свои действия, подчиненные, которые могут влиять на своих начальников лишь психологическими средствами, а также торговые представители фирм, занятые в персональных продажах. Неслучайно в наи-

большей степени насыщенными психологией оказываются именно руководства по проведению переговоров и продаж (см., например, *Хисрик Р. Д., Джексон Р. Б.*, 1996; *С. А. Kirkpatrick*, 1994). С другой стороны, в книгах по социальной психологии убеждение и внушение рассматриваются исключительно на примерах торговой и политической рекламы.

«Некоторые люди мыслят аналитически, замечают Пети и Качиппо. Им нравится все обдумывать, все мысленно прорабатывать. Такие люди полагаются не только на неоспоримость сообщения, но и на свою ответную когнитивную реакцию. Для них важнее даже не то, насколько убедительны высказанные аргументы, а то, к каким размышлениям они приводят» (по *Майерс Д.*, 2000, с. 195). Однако «людей, не склонных к размышлениям, легче убедить, прибегнув к **косвенному** пути убеждения. В рекламе прохладительных напитков, вместо того чтобы давать полную информацию о составе и вкусовых качествах, просто говорится: «Новое поколение выбирает пепси». То, что мы хотим донести до слушателей, должно *косвенно* сочетаться у них с чем-то приятным» (*Майерс Д.*, 2000, с.195; 194).

Такая известная книга по психологии *влияния*, как труд Роберта Чалдини, в сущности, посвящена способам *продажи*, эксплуатирующим стереотипные способы поведения человека, или «механизмы уступчивости». «Стремительный напор современной жизни вынуждает нас при необходимости использовать проверенные стереотипы, эмпирически

определенные правила и принципы... Хотя все мы отдаем предпочтение хорошо обдуманному решению, разнообразие форм и быстрый темп современной жизни часто не позволяют нам тщательно анализировать все относящиеся к делу «за» и «против». Все чаще мы вынуждены использовать другой подход к процессу принятия решений – подход, в основе которого лежат стереотипные способы поведения, вследствие чего решение уступить (или согласиться, или поверить, или купить) принимается на основании отдельного, обычно заслуживающего доверия, элемента информации» (Чалдини Р., 1999, с. 252).

Чалдини относит к числу таких «пусковых механизмов» уступчивости правило последовательности, принцип взаимного обмена, принцип социального доказательства, правило благорасположения, принцип влияния авторитета и принцип дефицита (подробнее см. в разделе 5.4). Проблема, по Чалдини, состоит в том, что «профессионалы уступчивости» могут злоупотреблять этими стереотипами в собственных целях, использовать способы приспособления как орудия влияния. Таким образом, «профессионалы уступчивости» становятся эксплуататорами – «психологическими спекулянтами».

С простодушным американским прагматизмом (который в случае Чалдини сочетается, возможно, с гениальностью) он заявляет, что «в конечном счете, мы все стремимся к богатству», поэтому не стоит упрекать профессионалов уступчи-

ности в том, что они стремятся к получению прибыли. Обвинять же их нужно в том, что они злоупотребляют выработанными человечеством способами социально-психологического приспособления и тем самым обесценивают их (*Чалдини Р.*, 1999, с. 251).

Продажа – чисто человеческое явление, хотя у животных тоже существуют «биоэкономические отношения»: симбиоз, общественный парасимбиоз, синойкия, комменсализм, паразитизм и др.¹

Несмотря на то что для российского менталитета продажа – это нечто недостаточно возвышенное, приходится признать, что продажа и покупка – это более цивилизованный способ взаимодействия, чем принуждение и подчинение.

Если иностранный коллега говорит мне после дискуссии: «Хорошо! Я покупаю твою идею!» – это означает, что мне удалось его убедить. В модели ситуационного лидерства Кеннета Бленчарда лидер должен *продать* свои идеи, советы,

¹ *Паразитизм* – использование одним организмом другого в качестве источника пищи и места обитания с возложением на него обязанностей регуляции взаимоотношений с внешней средой. *Симбиоз* – взаимно-полезное сожительство. *Общественный парасимбиоз* – «жизнь бок о бок», при которой организм оказывает услугу одной особи, а ответную услугу получает от другой. *Синойкия* – квартирантство одного из организмов на или в теле другого, при том что пользу от этого могут извлекать оба организма или только один из них. *Комменсализм* – использование одним партнером для питания только отходов, остатков пищи другого партнера (*Догель В. А.*, 1962; *Тарасов В. В.*, *Богоявленский Ю. Л.*, 1996). См. об этом также в книге: *Сидоренко Е. В.* Мотивационный тренинг. СПб.: Речь, 2006, с. 11–12.

инструкции (*Blanchard K., Johnson, S., 1984*). В такой продаже покупающая сторона добровольно берет что-то у продающей, на первый взгляд ничего не отдавая ей взамен. На самом же деле «принимающий» отдает свое согласие добровольно взять то, что ему предлагают. Он отдает согласие поддаться влиянию. Это согласие обладает высочайшей ценностью для «отдающего», так как «принимающий» в этот важный момент совершает акт самоотречения от трех целей собственного влияния.

1.4. Цели влияния

Психологическое влияние совершается для достижения трех целей:

- 1) для удовлетворения своих потребностей с помощью других людей или через их посредство;
- 2) для подтверждения факта своего существования и значимости этого факта;
- 3) для преодоления пространственно-временных ограничений собственного существования².

В сущности, первая из этих целей включает и две остальные, если считать *потребностями* стремление утвердить факт своего существования и стремление к преодолению пространственно временных ограничений. Однако различия между тремя целями все же достаточно существенны.

В первом случае психологическое влияние *используется* для того, чтобы добиться удовлетворения иных потребностей, а не собственно потребности влияния.

Во втором случае влияние *служит* знаком, индикатором, доказательством факта существования влияющего и значимости этого существования.

В третьем случае влияние само *является потребностью*, выступающей как одна из форм главного стремления всего

² См. об этом также в книге: Е. В. Сидоренко. Мотивационный тренинг. Практическое руководство. – СПб.: Речь, 2006, с. 11–12.

живого – преодоления пространственно-временных ограничений своего существования.

Рассмотрим три выделенные цели влияния более подробно.

Влияние для удовлетворения потребностей

Большинству людей свойственно считать цели своего влияния (или объявлять их) благородными, то есть продиктованными интересами дела, общества, развития, творчества и т. д³.

Цели, связанные с иными потребностями, зачастую не осознаются или тщательно скрываются.

Убеждая другого человека в чем-либо или внушая ему какую-либо идею, чего на самом деле мы пытаемся добиться? Например, чего мы добиваемся, убеждая директора фирмы, что принять на работу следует кандидата А, а не Б? К чему мы на самом деле стремимся, когда внушаем ребенку, что он должен быть самостоятельным? Какую цель мы преследуем, когда призываем учеников или подчиненных брать с нас пример или копировать наше поведение? Традиционный

³ Рубленным шрифтом набраны цитаты из моей статьи «Личностное влияние и противостояние чужому влиянию», ранее опубликованной в книге «Проблемы самореализации», СПб.: СПбГУ, 1997, а затем переизданной в Журнале практического психолога, 1999, № 4 и в Хрестоматии «Психология влияния», СПб.: Питер, 2000.

ответ на эти вопросы выражается двумя известными житейскими формулами: «это делается ради пользы дела» и «это делается для пользы этих людей». Но так ли это? Действительно ли целью нашего влияния является польза для дела или для других людей?

При определенной привычке к самоанализу каждый человек может признать, что во многих случаях он пытался убедить других людей в чем-либо или склонить их к определенной линии поведения потому, что это отвечало его собственным интересам, в том числе материальным.

• *ПРИМЕР* •

Человек может предпринимать попытки влияния, чтобы разрядить свои агрессивные импульсы (потребность в агрессии) и противостояния влиянию, чтобы защититься от нового (потребность в безопасности).

Энергетически гораздо легче отстаивать собственную точку зрения, чем дать себе труд прислушаться к чужому мнению и усвоить его. Сопротивление новому связано с последней из четырех описанных Р. Дрейкурсом (см. ниже) целей «плохого поведения» – признанием себя несостоятельным и поэтому имеющим право быть оставленным в покое. Если отказ от попыток что-либо сделать или вообще как-то реагировать на внешние воздействия может быть отнесен к детским незрелым формам демонстрации несостоятельно-

сти, то стремление настоять на своем мнении, на преимуществах собственного образа мыслей, действий, жизни – это скорее «взрослые» способы прикрытия (а на самом деле – демонстрации) своей несостоятельности перед напором нового.

Влияние как способ убедиться в факте собственного существования

«...На протяжении всего периода развития ребенок испытывает чувство, что он уступает в чем-то как своим родителям, так и всему миру в целом. Вследствие незрелости его органов, его неопределенности и несамостоятельности, вследствие его потребности опираться на более сильные натуры и из-за часто возникающего болезненного ощущения подчиненности другим людям в ребенке развивается чувство несостоятельности, которое затем выдает себя в продолжение всей жизни» (*Adler A.*, 1924, p. 13). Ощущение собственной несостоятельности, по Адлеру, универсально, но в то же время оно невыносимо. Каждый человек должен убедиться в значимости своего существования.

По мнению гештальт-терапевтов, ребенку раннего возраста необходимо, чтобы окружающие признавали факт его существования и его действий. Однако очень быстро ребенок начинает понимать, что признание факта своего существования он получит только одновременно с их оценкой. Усво-

ив это, в дальнейшем он начинает ориентироваться на оценки, на признание социальной значимости (*Perls F., Hefferline R. E., Goldman P.*, 1951).

Каждый человек испытывает неизбывное стремление утвердиться в факте собственного существования и в значимости этого существования. Способность действовать на других – несомненный признак того, что ты существуешь и что это существование имеет значение. Убеждая, внушая, вызывая стремление подражать себе, мы помогаем себе увериться в том, что мы существуем и это существование имеет значение.

С другой стороны, сопротивляясь чужому влиянию, мы также подтверждаем факт своего отдельного от других существования, свою идентичность самому себе.

Рудольфом Дрейкурсом были описаны четыре так называемые цели «плохого поведения» детей на приеме у консультанта: добиться *внимания*, *силы* (власти, контроля над происходящим); *отмщения* (за тот вред, который, как кажется ребенку, был ему причинен) и *покоя* (*Dreikurs R.*, 1947). Достижение первых трех целей дает ощущение собственной значимости, реализация последней цели позволяет не усугублять чувство своей несостоятельности и неадекватности задачам жизни.

Позже выяснилось, что концепция четырех целей плохого поведения Дрейкурса имеет гораздо более широкую область проявления. Она может быть распространена и на поведение

взрослых, причем в самых разных областях жизни. Это многократно подтверждалось и в моем собственном профессиональном опыте.

• *ПРИМЕР* •

Однако если дети пытаются реализовать эти цели в незрелых, агрессивных и неприемлемых для взрослых формах, то взрослые научаются добиваться внимания, власти и отщепеня более приемлемыми для других людей средствами.

Люди, способные сконцентрироваться на предметной стороне дела и полностью отвлечься от утверждения собственной значимости, составляют скорее исключение, чем правило.

**Первый шаг на пути цивилизованного влияния
– осознание своих истинных целей**

Осознав свои цели, можно решить, насколько они достойны того, чтобы мы стремились их реализовать, а затем найти цивилизованные способы получения помощи и поддержки других людей для их осуществления.

**Влияние как удовлетворение
потребности влияния**

В соответствии с предлагаемой мною концепцией, чело-

век телеономически предназначен для преодоления любых ограничений пространства и времени, начиная с пространственно-временных ограничений собственного тела и заканчивая пространственно-временными ограничениями развития Вселенной.

Влияние для удовлетворения потребности влияния может происходить и совершенно неосознанно, как дыхание, и так же, как дыхание, не осознаваться как жизненно важная потребность. Влияние совершается потому, что это *атрибут живого человека*, стремящегося к распространению за свои пределы. «Не насытится око зрением», – сказано в Священном Писании. Так же не насытится влияющая способность человека влиянием.

По существу любое влияние – это напряжение той нашей способности, которая может проявляться и совершенно спонтанно, безо всякого усилия с нашей стороны. Это способность психологического излучения, способность создавать вокруг себя индивидуальное неповторимое поле со своеобразным распределением сил притяжения и отталкивания, согревания и охлаждения, облегчения и отягощения, успокоения и напряжения. Это поле может электризовать или замораживать других, придавать им энергию или усыплять, вызывать в их душе переживание блаженства или непреодолимое стремление немедленно уйти.

Люди, несомненно, различаются по природному дару непреднамеренного (непроизвольного) влияния на дру-

гих. Психологическое излучение некоторых людей является столь сильным, что подавляет слабое излучение других.

Для некоторых людей характерно, например, оказывать влияние на окружающих одним фактом своего присутствия. Их слово весомо, что бы они ни говорили, их взгляд смиряет или вызывает воодушевление, их смех, энтузиазм заразителны, их поведению невольно хочется подражать, а их цели назвать своими. Таково действие харизматической или обаятельной личности. «Механизм» действия этой способности притягивать к себе людей пока неизвестен и ждет своих исследователей. Мы еще будем подробнее говорить об этом в Главе 5.

Действие другого человека может быть и иным. Его слово может казаться даже слишком тяжеловесным, и одно присутствие его может подавлять, лишать сил, погружать в вязкую бесконечность скуки или зыбкую трясину тревоги.

Подобные факты доказывают, что непреднамеренное влияние может быть атрибутом человеческого существования. Человек распространяет влияние, как некоторые физические объекты распространяют тепло или излучают сияние. Непреднамеренное влияние – одно из проявлений жизни.

Если преднамеренное влияние совершается *зачем-то*, для *чего-то*, то непреднамеренное действует *почему-то*. У первого есть цель, а у второго – только причина.

Аналогичным образом различаются произвольное и непроизвольное внимание или произвольная и непроизволь-

ная память.

Дар влияния, по-видимому, до определенной степени ассоциируется в нашем сознании не только с психологическими, но и с антропометрическими характеристиками человека. Прежде всего, это его физические размеры. Что означает выражение «внушительных размеров» голова, рука или даже нога? Что они внушают? Можно предположить, что это уважение, смешанное со страхом. Этот страх быть уничтоженным или подавленным кем-то другим, кто больше и сильнее нас, по-видимому, биологически обусловлен. Все мы рождаемся маленькими и беспомощными и потом еще долго учимся использовать свои силы...

Люди гораздо острее и мучительнее переживают неспособность противостоять чужому влиянию, нежели свою неспособность оказывать собственное влияние. Страх раствориться в чужих лучах, утратить ощущение собственной значимости, отдельности и самобытности своего собственного существования, потерять свое Я – вот основная драма человеческого взаимодействия. Люди с более сильным личностным излучением просто лучше защищены от этой драмы и даже не всегда ее осознают, поскольку это драма скорее других людей – тех, которые находятся рядом с ними и испытывают их излучение. В тех случаях, когда им указывают на их непреднамеренное, но неизбежное влияние, они, как правило, не знают, что с этим делать. Проиллюстрируем это высказыванием одной из участниц тренинга: «Да, мо-

жет быть, мое поле слишком жесткое. Но это я. Что я могу сделать с этим? Только перестать быть, умереть, и тогда действие моего поля прекратится. Но если вы не хотите, чтобы я умерла, терпите. Что тут еще можно сделать?»

Во Введении к этой книге уже говорилось о противоречии между потребностью влиять и потребностью сопротивляться чужому влиянию, поскольку уподобление чужому влиянию бросает вызов собственной самоидентичности. Люди могли бы помочь друг другу в реализации потребности влияния, но вместо этого они препятствуют друг другу, так как не верят в то, что влияние других не будет для них разрушительным. Остается лишь надеяться, что люди согласятся быть проводниками чужому влиянию, когда они поверят, что влияние может быть цивилизованным, временным и не нарушающим их личностной целостности.

1.5. Поддаться влиянию = отказаться от самого себя?

Традиционно поведение, описываемое формулой «поддаться влиянию» считается в нашей отечественной культуре признаком слабости и незрелости личности. Дурному влиянию «поддаются», а хорошее влияние «оказывают». Между тем мой опыт работы с иностранными коллегами показывает, что одной из важнейших способностей руководителя в современной западной деловой культуре считается гибкость, умение поддаваться влиянию и изменять свое поведение и свои оценки. В интервью для претендентов на должности директоров российских филиалов интернациональных компаний и абитуриентов бизнес-школ часто включаются вопросы, направленные на выявление именно этой способности: «В каких случаях вас бывает трудно переубедить?» или «Каким образом на ваше решение может повлиять подчиненный?»

Формулировка «влияние подчиненного» часто воспринимается у нас с некоторым усилием, как нечто необходимое в соответствии с веяниями времени, но невкусное и чуждое, как «кофий», который принуждены были пить в боярских домах по повелению Петра I. Уступить чуждому влиянию, а тем более влиянию подчиненного – значит поступиться частью собственной значимости.

1.6. Кто имеет право влиять?

Бывают случаи, когда инициатор влияния искренне верит в то, что его целью является служение интересам дела или других людей. Однако, как гласит известное изречение, «Никто не хорош настолько, чтобы учить других». Всякая человеческая правота относительна, и люди могут расходиться во взглядах на то, что является полезным для дела, для них самих или для других людей. С этой точки зрения любое влияние *неправедно*, так как самой попыткой влияния мы замахиваемся на то, что выше нас – неведомый нам замысел чужой души и в действительности совершенно неведомые нам приоритеты разных человеческих дел.

Кто может судить о том, какое дело является более, а какое – менее важным для данного человека, для данного предприятия, для общества, для постижения универсальной истины? Лишь с определенной долей условности мы можем допустить, что маркетинговое исследование важнее производства, бухгалтерские расчеты важнее приема посетителей, чтение книги важнее игры в компьютер и т. п. На самом деле суждение о приоритетах основывается на принятой нами экономической концепции или на личностной системе ценностей. Но ведь всякая концепция и система ценностей условна. Однако вместо того, чтобы переживать эту условность и посвятить себя поиску чего-то более приближенного

к истине, мы стремимся убеждать, внушать, объявлять нечто условное образцом для подражания и т. д.

По-видимому, необходимо признать, что всякий акт влияния, независимо от степени его осознанности и преднамеренности, реализует сознательное или бессознательное стремление человека реализовать свои потребности. Если прямо признавать это, отпадает необходимость морально-этической оценки влияния, определения его «праведности» или «неправедности». *Мы влияем потому, что отстаиваем свои интересы, а не потому, что нам открылась абсолютная истина и мы почувствовали себя вправе решать за других.*

У каждого человека есть право влиять на других, но у каждого же есть право и отвергать чужое влияние. Это касается и тех, кто кажется нам стоящим ниже по уровню психического, нравственного или профессионального развития. Каждый человек может и будет пытаться влиять на нас тем или иным образом, потому что это один из способов выражения им своих собственных потребностей и каждому дано равное право выражать свои потребности и отстаивать их. Таким образом, всякое влияние *неправедно*, в том смысле, что оно диктуется не высшими соображениями Божьего промысла, а собственными потребностями. С другой стороны, всякое влияние *правомерно*, потому что каждый человек имеет право выражать свои потребности. Важно лишь признать, что взаимное влияние – это взаимное выражение

своих потребностей, и в этой борьбе все в равной степени правы.

На это можно было бы возразить, что потребности некоторых людей неразвиты или низменны, в то время как потребности других – развиты и возвышенны, поэтому первые могут быть менее правы, чем вторые. Влияние первых нужно было бы ограничивать, а влияние вторых – усиливать. Однако кто в каждом конкретном случае будет определять степень развития потребностей и перевес правоты?

По-видимому, проблема влияния из морально-этической плоскости рассмотрения должна быть переведена в психологическую. С психологической же точки зрения будет правомерно говорить не о том, кто имеет право влиять, а кто – нет (все имеют право), а о том, насколько *цивилизованны* те или иные способы взаимного влияния, то есть о том, насколько они полезны и созидательны для его участников.

При рассмотрении права на влияние мы всякий раз говорим о *личностном влиянии*, которым, по выражению В. Н. Куницыной, Н. В. Казариновой и В. М. Погольша, «проникнут каждый акт человеческого общения и взаимодействия в социуме» (*Куницына В. Н., Казаринова Н. В., Погольша В. М., 2001, с. 157*). Именно правом личностного влияния наделен в равной степени каждый человек. Однако если говорить о влиянии, которое производит свой эффект не через секунду, пять минут или несколько часов, а через месяцы, годы и десятилетия, то речь идет не о праве влияния, а о его могу-

щественности. «Много званных, но мало избранных». Такое глубокое и прочное влияние на человека В. Н. Куницына, Н. В. Казаринова и В. М. Погорьша называют *личным* влиянием. По их определению, личное влияние – это «способность воздействовать на другого побуждающим, сдерживающим, успокаивающим либо другим развивающим образом, изменяя при этом не только поведение человека, но и взгляды, мотивы, сознание и даже характер» (Куницына В. Н., Казаринова Н. В., Погорьша В. М., 2001, с. 156).

Нам не дано предугадать, повлияет ли другой человек лишь на нашу сегодняшнюю реакцию или будет способствовать также изменению наших взглядов, ценностей и установок в долгосрочной перспективе. Всякий акт чужого влияния что-то меняет в нас, и именно поэтому так нас страшит. У каждого – свое предназначение. Каждый должен оказать *свое* влияние на людей, на мир, внести *свой* вклад в мироздание. Трактуемое таким образом, личное влияние есть вклад в развитие человечества, мироздания в целом. Продвигает ли чужое влияние нас к исполнению этого предназначения или мешает ему?

Это вопрос, на который пока нет ответа.

1.7. Варварское и цивилизованное влияние

Под цивилизованным влиянием в настоящем контексте мы понимаем влияние: 1) соответствующее правилам этикета и 2) соответствующее этическим нормам, принятым самим субъектом.

Этикет (*франц. étiquette*) – свод правил поведения, обхождения, принятых при дворах монархов, в дипломатических кругах и в высших слоях дворянско-буржуазного общества.⁴

Этикет – это регламент:

- формы обхождения с людьми,
- формы самовыражения,
- формы обращения с материальными предметами (визитными карточками, столовыми приборами и т. д.) (*Колесова А. В.*, 1995, с. 9).

«Нормы этикета – это способы оказания уважения, знаков внимания, почтения... Этикет приобретает нравственную ценность как совокупность знаков признания, которые удовлетворяют потребность людей в социальных «поглажи-

⁴ Энциклопедический словарь. Государственное научное издательство «Большая Советская Энциклопедия». М., 1955; Иллюстрированный энциклопедический словарь. Научное издательство «Большая Российская энциклопедия». М., 1999.

ваниях». Поэтому даже формальное, условное проявление чувств имеет моральное значение... Это своеобразная «сетка», удерживающая проявления инстинктивных и асоциальных импульсов» (Колесова А. В., 1995, с. 16; 19; 27).

Этика (греч. *ethika*, от *ethos* – обычай, нрав, характер) – учение о нравственности (морали), ее происхождении и развитии, о правилах и нормах поведения людей, об их обязанностях по отношению друг к другу, к обществу, к родине, к государству и т. д.⁵

Таким образом, цивилизованное влияние соответствует как правилам поведения, обхождения (этикету), так и субъективным критериям справедливости или благородства (этике). Это влияние, одновременно и правильно выполняемое, и благородное, достойное человека. Как цивилизация вообще есть степень общественного развития, следующая за варварством, так цивилизованное влияние стоит над варварским – грубым, жестоким и невежественным.

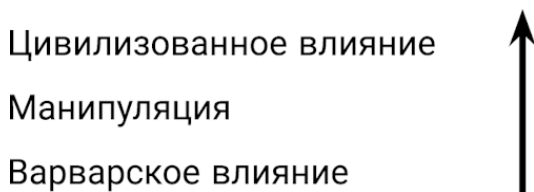
Варварство — грубость, дикость нравов, невежественное отношение к культурным ценностям.⁶

Цивилизованное влияние требует определенного уровня психологической культуры, при котором человек может быть признан человеком, облагороженным цивилизацией, не варваром.

⁵ Там же.

⁶ Ожегов С. И. Словарь русского языка. Издательство «Советская энциклопедия». М., 1964.

Манипуляция располагается между варварским уровнем взаимодействия и цивилизованным уровнем.



Варварское и цивилизованное влияние можно было бы сопоставить с примитивным и конвенциональными уровнями общения, выделенными А. Добровичем (*Добрович А., 1996*). «Словом конвенция, или согласие, в психологии обозначают свод правил поведения, большей частью неписанных, но все же передаваемых из поколения в поколение, потому что в этих правилах закреплён уговор людей друг с другом относительно того, какие формы поведения, согласно коллективному опыту, наиболее приемлемы и для субъекта, и для общества» (*Добрович А., 1996, с. 94*).

Таблица 1.1. Уровни общения по А. Добровичу (*Добрович А., 2001*)

Уровни общения	Краткая характеристика уровней
Духовный	Партнер воспринимается как носитель духовного начала, и это начало пробуждает в нас чувство, которое сродни благоговению (с. 169)
Деловой	В таком контакте люди подчас перестают думать о том, как они выглядят и какие свои индивидуальные роли раскрывают перед партнером: это не столь важно; на первом месте — дело (с. 166)
Игровой	Партнер игрового общения то неявно, то открыто дает вам понять, что для вас обоих возможны и желательны любого типа пристройки друг к другу (с. 164)
Конвенциональный	Полноценное человеческое общение (с. 145)
Стандартизованный	Общение здесь основывается на неких стандартах, а не на взаимном схватывании партнерами актуальных ролей друг друга... Это «контакт масок» (с. 158)
Манипулятивный	Для того, кто избирает этот уровень, партнер — соперник в игре, которую непременно надо выиграть (с. 153)
Примитивный	Для того, кто опускается до примитивного уровня в контакте, собеседник не партнер, а ПРЕДМЕТ, нужный либо мешающий (с. 148)

А. Добрович выделяет также третий уровень общения — духовный, а также четыре промежуточных уровня — манипулятивный, стандартизованный, игровой и деловой (*Добрович А., 1996*).

Описания А. Добровича поражают своей точностью. Однако попробуем определить, действительно ли уровни общения в его классификации расположены один над другим по

какой-либо одной оси. Предположим, что это ось бездуховности – духовности. В этом случае игровой уровень должен был бы оказаться ниже манипулятивного, так как психологическая игра, например, ниже манипуляции, ибо она, по Э. Берну, неосознанна. Это противоречие обходится автором путем объявления психологической игры манипуляцией (Добрович А., 1996, с. 72). Другое противоречие состоит в том, что деловой уровень может быть достигнут, минуя игровой. В сущности, игровой и деловой уровни – это не разные уровни, а разные стили.

Допустим далее, что ось, на которой располагаются разные уровни данной классификации, – это ось «этической безупречности» (выражение А. Добровича). В этом случае возникают те же противоречия, что и в первом случае. Игра не менее этически безупречна, чем манипуляция, а деловое общение – не более безупречно, чем игровое, и т. п.

Если считать осью «тонкость содержания и богатство оттенков» (Добрович А., 2001, с. 161), то манипулятивный уровень вполне может оказаться выше делового.

Таким образом, уровни общения у А. Добровича, это, вероятно, скорее разные стили общения.

В классификации психологического влияния на варварское, манипулятивное и цивилизованное есть единая ось – ось цивилизованности. Сопоставим ее с классификацией уровней межличностных отношений, предложенной Е. Л. Доценко, опиравшегося на типологии В. Н. Сагатовского и Г.

А. Ковалева (Доценко Е. Л., 1996; Сагатовский В. Н., 1980; Ковалев Г. А., 1987; 1989).

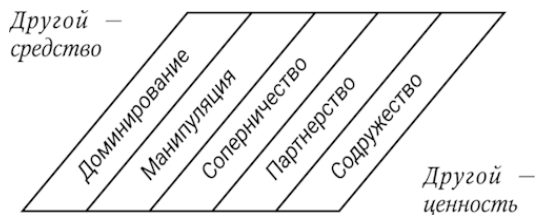


Рис. 1.1. Шкала межличностных отношений (по: Доценко Е. Л., 1996, с. 102)

По Доценко, «от доминирования к содружеству происходит переход от крайне несимметричных отношений, когда один субъект властвует над другим, до равноправных, позволяющих совместно объединяться для решения возникающих проблем. Те же изменения происходят и с силой: сначала она грубая и простая, направленная на/против другого, затем становится все более мягкой, утонченной, даже одухотворенной» (Доценко Е. Л., 1996, с. 103).

Краткое описание каждого из уровней дано в табл. 1.2.

Два полюса на шкале Е. Л. Доценко обозначают так же, как полюса объектного и субъектного отношения к человеку. На самом же деле речь идет скорее о равноправии интересов. Интересы другого сначала игнорируются (доминирование и манипуляция), затем учитываются в той мере, в какой это

диктуется задачами борьбы (соперничество), затем согласовываются (партнерство), а затем – происходит стремление к объединению (здесь авторский текст лаконичен, и из него не вполне ясно, что происходит с интересами).

Однако в действительности и принуждение, и манипуляция могут использоваться именно во имя интересов другого человека, а не вопреки им, и иногда даже наперекор собственным интересам. Далее, у человека могут быть разнообразные, и в том числе противоречивые, интересы, и он сам не всегда и не вполне понимает свои истинные интересы.

Таблица 1.2. Описание уровней межличностных отношений (по: Доценко Е. Л., 1996, с. 102–103)

Уровень межличностных отношений	Характеристика отношения	Способы воздействия
1. Доминирование	Отношение к другому как к вещи или средству достижения своих целей, игнорирование его интересов и намерений.	Открытое, без маскировки, императивное воздействие – от насилия, подавления, господства до навязывания, внушения, приказа – с использованием грубого простого принуждения
2. Манипуляция	Отношение к другому как к «вещи особого рода» – тенденция к игнорированию его интересов и намерений	Воздействие скрытое, с опорой на автоматизмы и стереотипы. Провокация, обман, интрига, намек
3. Соперничество	Отношение к другому как опасному и непредсказуемому. Интересы другого учитываются в той мере, в какой это диктуется задачами борьбы с ним	Отдельные виды «тонкой» манипуляции, чередование открытых и закрытых приемов воздействия, «джентльменские» или временные тактические соглашения и т. п.
4. Партнерство	Отношение к другому как к равному, имеющему право быть таким, как он есть, с которым надо считаться. Равноправные, но осторожные отношения	Согласование своих интересов и намерений, совместная рефлексия. Использование договора, который служит и средством объединения, и средством оказания давления (силовым элементом)

Например, мать может принуждать сына переделывать заданный на дом урок, потом проверять его и вновь заставлять его переделать, в то время как в других ее интересах было бы спокойно поужинать всей семьей, наслаждаться беседой с домашними, расслабиться, посмотреть детектив по телевизору, заняться собственной работой и т. п. При этом сын не осознает, что мать действует в его интересах. По крайней мере в этот момент он переживает нарушение своих планов и нарушение своих интересов.

Далее, насилие и подавление могут совершаться человеком импульсивно, а не сознательно, и абсолютно наперекор собственным интересам. Поэтому левый (или, если угодно, нижний) полюс шкалы межличностных отношений – это необязательно концентрация на собственных интересах и игнорирование интересов другого и необязательно объектное отношение.

При этом правый (или верхний) полюс шкалы, несомненно, включает в себя признание интересов другого человека. Итак, интересы могут признаваться и на одном, и на другом полюсе шкалы, другой человек может выступать как цен-

ность при использовании и тех, и других методов. Это означает, что полюса шкалы, по-видимому, не вполне точно обозначены. На мой взгляд, они должны быть обозначены как варварство и цивилизованность. Между ними располагается манипуляция. Что же касается соперничества, то оно вообще взято «с другой оси». Соперничество может быть и варварским, и манипулятивным, и цивилизованным. Что же касается партнерства, то оно предполагает цивилизованное взаимодействие – договор, обмен, продажу. В тренинге это именно тот уровень, который мы исследуем. Этот уровень может быть операционализирован, в то время как уровень содружества, или духовный уровень, по Добровичу, не может быть операционализирован в принципе. Поэтому, вероятно, так скуп в описании способов взаимодействия на уровне содружества Е. Л. Доценко, а А. Добрович считает, что сущность духовного уровня общения «невозможно передать вне самого контакта на духовном уровне» (Добрович А.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

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

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