

Содержание

Предисловие Нины Зверевой	5
Предисловие	8
Часть 1. Герои и чудовища	12
01. А вот еще был случай...	16
02. Что будет, если поменять рассказчика?	25
03. Что, если плохое и хорошее существуют только в нашей голове?	32
04. Хорошо, что...	42
Часть 2. Компас для героя	54
05. Маршрутный лист	60
06. Как сделать вашу цель привлекательной для чудовища	71
07. Великая цель, ради которой можно пойти на уступки	81
08. Спасибо за урок!	89
09. Как перестать наступать на грабли	99
10. Сцены счастливой жизни	106
11. Компас для команды	119
12. Про заветные желания	137
13. Портрет героя	150
Часть 3. Волшебные слова и заклинания	168
14. Каждой кошке – по доброму слову	175
15. Слова в подарок	182

16. Совет да любовь	189
17. Из искры возгорится пламя, или Алгоритм «тушения» конфликта	194
18. Попрошу мне не «тыкать»!	205
Приложения, или Полезный бонус	216
Благодарности	227

Предисловие Нины Зверевой

Древние говорили: «Хочешь что-то понять — напиши книгу». Перефразирую от себя: «Хочешь хорошо учить — напиши книгу!» Мне возразят: «Есть десятки отличных тренеров, пересказывающих то, что написано другими». Ничего плохого в этом нет. Хорошие интерпретаторы современных навыков и установок нужны. И все же тренинг или семинар от человека, который сформулировал и структурировал свой личный опыт, — всегда лакомое блюдо для слушателей.

Бэла Рубинштейн писала эту книгу лет пятнадцать, не меньше. С того самого дня, когда на своем первом тренинге вышла к публике со словами: «Давайте знакомиться, я — Бэла».

Разнообразный и успешный опыт работы в телевизионной журналистике, глянцевого журнала, пресс-службе мэра большого города позволил ей набрать роскошный материал. Кроме того, она владеет английским, читает много хороших деловых книг в подлиннике, непрерывно учится на онлайн-курсах лучших университетов мира.

Она могла бы написать отличный учебник по пиару или публичным выступлениям. Но сила Бэлы оказалась в умении подмечать обидные ошибки людей при коммуникации.

Она создала с нуля в нашей школе собственный курс «Влияние без давления», где за пять уроков (плюс работа наставников и авторские вебинары) люди с изумлением обнаруживают, что можно жить совершенно другой жизнью, без страха и нервов, если научиться укрощать «чудовищ» в себе самом и вокруг себя. При этом Бэла разработала конкретный пошаговый план изменений через слова и поведение.

Книга написана легко и даже лихо. При этом ее глубина и структура ни в чем не уступают лучшим нон-фикшен-произведениям на тему саморазвития и личностного роста.

Наша команда давно пользуется методикой Бэлы Рубинштейн, и я, как лидер, счастлива видеть улыбки членов команды и читать наш позитивный общий чат.

Теорию Бэлы мы проверили на себе и на сотнях наших учеников.

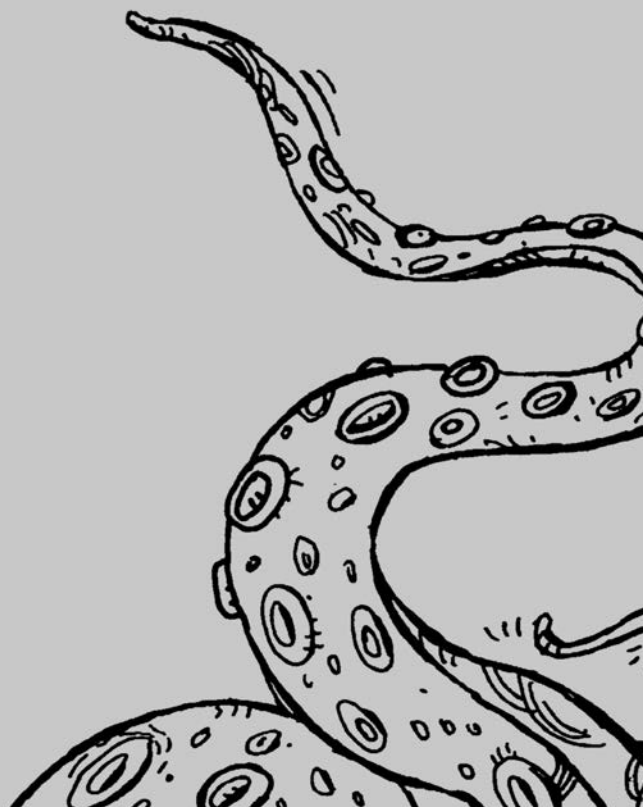
Теперь эта прекрасно изложенная методика доступна всем читателям книги.

Рекомендую!

Нина Зверева

коуч первых лиц крупных компаний, госкорпораций,
бизнесменов из списка Forbes, губернаторов и депутатов,
член Академии российского телевидения,
дважды лауреат премии ТЭФИ

«Чудовищами»
бывают другие,
мы сами — никогда.





Предисловие

— А вы уверены, что термин «чудовище» никого не обидит? — осторожно спросила литературный агент Настя Дьяченко, когда мы обсуждали рукопись этой книги.

— Ну что вы, Настя, нет, конечно! Никто из читателей не примет это на свой счет. «Чудовищами» бывают другие, мы сами — никогда.

— Ну, если вы уверены...

— Еще как уверена! Взять, к примеру, меня. Я пятнадцать лет возглавляла редакции на ТВ и в журналах, все эти годы была абсолютно уверена, что я — золото, а не руководитель, и была потрясена, узнав, что двое из моей команды так от меня пострадали, что потом ходили к психологу, чтобы закрыть гештальт.

«Чудовищами» бывают только другие, мы сами — никогда!

Помню, как мы с подругой, ресторатором, однажды целое лето провели, жалуясь друг другу на своих «чудовищ»: она — на сложного заказчика, я — на невыносимого босса. Целое лето! Потратили! На жалобы! А дальше — я ушла с работы, где меня устраивало все, кроме босса, а подружка разорвала прибыльный контракт и слегла с приступом гипертонии.

Сейчас я точно знаю: дело было не в наших «чудовищах», а в нас. Вместо того чтобы бездарно тратить целое лето на обсуждение того, что мы не можем изменить и не готовы принять, стоило искать ответ на вопрос, как нужно измениться нам самим, чтобы наши «чудовища» превратились в нормальных людей, с которыми можно договариваться.

И еще теперь я точно знаю: на поиски ответа нам вряд ли понадобилось бы больше пары выходных.

Вы наверняка слышали, что по статистике современный человек проводит на работе треть жизни. С работой связана большая часть наших надежд и чаяний: амбиции и мечты, потребность в признании и принятии, «сны о чем-то большем».

Конфликт на работе — и мы не можем ни есть, ни спать, ни нормально общаться с друзьями и семьей. Успех на работе — и мы превращаемся в легких доброжелательных милых людей: к таким все тянутся.

И если работа — «наше все», думаю, стоит потратить время и силы на то, чтобы расколдовать своих «чудовищ» и построить такие рабочие отношения, которые радуют, дают ощущение поддержки и возможности для роста и развития.

Эта книга — ответ на вопрос, как это сделать.

Так получилось, что моя первая в жизни работа была в нижегородской синагоге — переводчиком с английского для двух раввинов из Нью-Йорка. Это было погружение в совершенно незнакомую для меня культуру и первое знакомство с Каббалой. Так вот, в этом древнем мистическом учении есть понятие «тиккун» (исправление). Это история про то, как мы наступаем на одни и те же грабли и думаем: «Ну, за что мне это?» А думать надо: «Какой урок я должен усвоить, чтобы перейти на другой уровень и решать другие задачи, более интересные?» Если вас

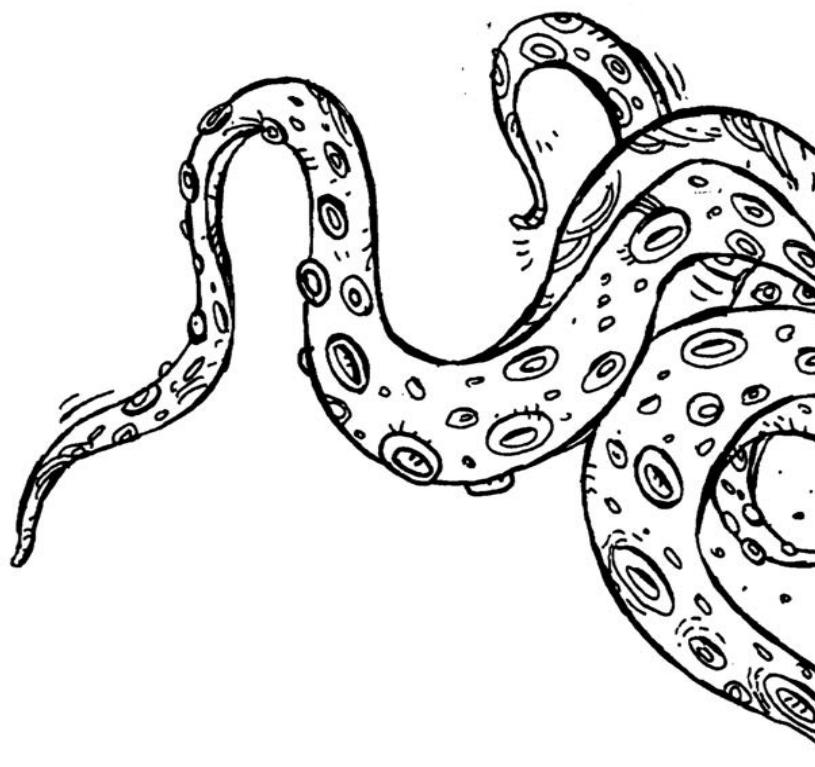
на каждой новой работе встречаются «чудовища», значит, это ваш тиккун. Никто за вас урок не выучит и экзамен не сдаст. Так что считайте эту книгу учебным пособием, чем-то вроде «ЕГЭ без стресса».

Самое большое счастье тренера — когда участники тренингов пишут, что применили инструменты на практике и это изменило их жизнь. В их сообщениях — восторг путешественников, нашедших Эльдорадо.

Я очень надеюсь, что эта книга поможет вам в вашем путешествии к хорошим отношениям с собой, окружающими и миром в целом!

Приятного вам чтения!

Бэла Рубинштейн

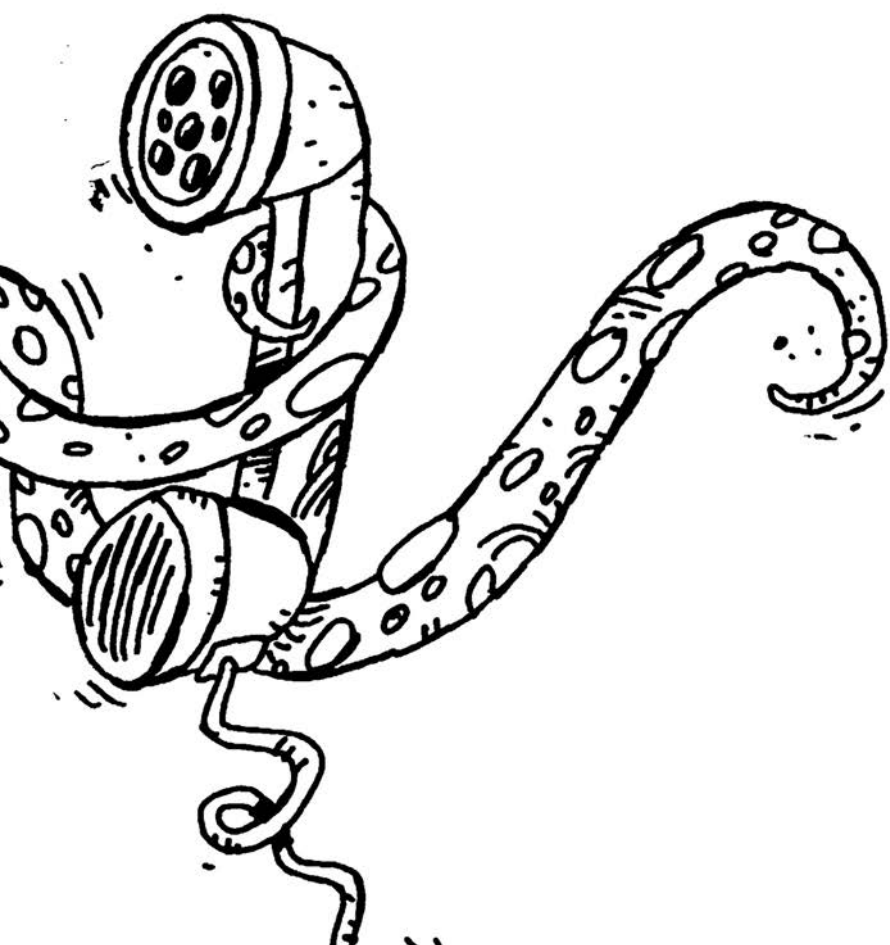


Часть 1

Герои и чудовища









В замечательной книге Дэвида Рока «Мозг. Инструкция по применению»^{*} есть очень важная мысль: истории — это родной язык мозга. Все остальные языки, на которых разговаривает наш мозг, — цифры, абстракции, теории — языки иностранные. А язык историй — родной. Именно его наш мозг лучше всего понимает, именно на нем думает лучше всего. Именно через призму историй смотрит на мир.

Для нашего мозга мы — центр мира. А сам мир — это череда трудностей и испытаний, которые нужно пройти на пути к заветной цели.

В историях главный герой (это мы) сталкивается с чудовищем (это другие). Столкновение неизбежно, а вот исход может быть разным и напрямую зависит от жанра: эпос празднует победу героя над сонмом чудовищ, прежде считавшихся непобедимыми, трагедия оплакивает его безвременную смерть. Уверена, мы можем выбирать жанр историй, которые рассказываем о себе и окружающем нас мире. Предлагаю посмотреть на сложные отношения, нерешаемые задачи и вялотекущие конфликты через призму историй.

Поменяем истории — поменяется жизнь.

^{*} Рок Д. Мозг. Инструкция по применению. Как использовать свои возможности по максимуму и без перегрузок. — М.: Альпина Паблишер, 2017.

01.

А вот еще был случай...

Глава, в которой читатель найдет свою историю или историю, похожую на свою

История первая

О параллельных прямых, которые все же пересекаются

Чудовище Ирины звали Герман Ильич. Ему было пятьдесят три года, и двадцать восемь из них он провел в банке, куда Ирина пришла полгода назад. «Аж полгода назад!» — говорил Герман Ильич с интонацией, как бы подчеркивавшей, что прошла уже целая вечность, а Ирина так и не поняла, куда попала, и вряд ли когда-нибудь поймет.

Неприятнь между ними возникла сразу. Причем Ирина была уверена, что это Герман Ильич первый начал. Вот только пока не могла понять, лично ли в ней дело или он в принципе ненавидел таких, как она, — молодых да ранних. На открытый конфликт Герман Ильич никогда не шел, но в удовольствии аккуратно подколоть Ирину никогда себе не отказывал. А уж если представлялась возможность подставить коллегу... Например, первым получая важную

информацию, Герман Ильич не спешил делиться ею с Ириной, а когда та из-за него попадала в неловкие ситуации на совещаниях, делал вид, будто он тут вовсе ни при чем.

— Герман Ильич, почему вы не сказали, что свежая статистика уже пришла? — с трудом сдерживая раздражение, спрашивала Ирина.

— Ирина, дорогая, если вы чего-то не знаете, возможно, дело в том, что вы этим не интересуетесь? — подчеркнуто снисходительным тоном отвечал вопросом на вопрос Герман Ильич.

Ко всему прочему, удивительно, но именно вокруг скучного Германа Ильича на работе строилось все неформальное общение. Все ходили к нему посоветоваться и послушать истории из разряда «А вот еще был случай...», так как почти все случаи касались руководства, которое Герман Ильич еще «во-от таким» знал. Иру из круга общения довольно быстро исключили: стоило ей показаться на горизонте, как непринужденный разговор тут же затухал и все разбредалось по своим рабочим местам. За глаза, с подачи все того же Германа Ильича, Ирину называли «наша выскочка», как бы намекая, что развивать слишком бурную деятельность здесь не принято.

Если бы Германа Ильича спросили, как выглядит его чудовище, он бы нарисовал точный и безошибочно узнаваемый портрет Ирины: молодой, напористой и раздражающе активной.

И правда, ну что за неслыханная дерзость: только пришла — и уже получает самые интересные задачи и почти все внимание начальства. Быть самым взрослым сотрудником в отделе — уже серьезное испытание, но теперь по всему выходило, что именно Ирина в обозримом будущем может возглавить отдел. Герман Ильич никогда в начальники не метил, но возможный карьерный прорыв Ирины вызывал в нем раздражение и ревность, в которой он вряд ли готов был себе признаться.

Ира поначалу чудовище в Германе Ильиче не распознала: лысеющий, чуть заплывший жирком, в старомодных очках и вечных вязаных жилетках всех оттенков серого, он выглядел абсолютно травоядным и безобидным. А вот Герман Ильич сразу понял, кто скрывается за задорной улыбкой и короткими юбками. Скажем прямо, Германа Ильича от Ирины тошнило — как и Ирину от него. Обоим казалось, что выхода нет и мучить им друг друга долго и несчастливо до скончания веков — или до момента, когда кто-то первым не выдержит и уволится.

Обоим отчаянно хотелось, чтобы их дорожки шли параллельно, словно линии в евклидовой геометрии. Но у жизни свои законы. И если уж Евклид полагал, что при достаточном удалении параллельные прямые могут сблизиться (мы просто не знаем, через сто километров или через сто тысяч), то что уж говорить о людях, работающих бок о бок в маленьком частном банке.

История вторая

О мегере, считавшей себя благодетельницей

Если бы Изольду спросили, хороший ли она руководитель, она бы не задумываясь ответила: «Очень!» Она и правда была заботлива: искренне интересовалась здоровьем детей сотрудников, никого не забывала поздравить с днем рождения, а корпоративы устраивала такие, что воспоминания о них грели душу до следующей вечеринки.

Вот только в промежутках между всеми этими радостями случалось страшное: Изольда выходила из себя. И в гневе была по-настоящему ужасна. «Изольда Мегеровна» было самым безобидным прозвищем, закрепившимся за ней среди сотрудников. Смять и метнуть в мусорное ведро не понравившийся отчет, прилюдно разнести

в пух и прах его автора, — это были еще цветочки. У Изольды и степлеры летали, и леденцы из дежурных вазочек на ресепшен; а уж мат-перемат и вовсе был в порядке вещей. Из уст в уста передавалась легенда о том, как Изольда, рассвирепев, огрела увесистой папкой с документами свою секретаршу, тихую девочку Лиду, потому лишь, что у той компьютер завис в самый неподходящий момент, и Изольде в этом почудилась диверсия. К слову сказать, саботаж и организованные бунты мерещились ей буквально везде.

В выражениях Изольда никогда не стеснялась: в компании была принята культура «радикальной правды», практически как у Рэя Далио в его «Принципах»*, только с нецензурной лексикой и переходом на личности подчиненных. Изольда, надо отдать ей должное, изучала развивающую бизнес-литературу, правда, выводы из прочитанного порой делала спорные. «А как с ними по-другому? — сказала бы она, спроси ее кто-нибудь, зачем так вести себя с подчиненными. — Пока не наорешь — не понимают!»

История третья

О том, что мегеры тоже плачут

Практически для всех сотрудников Изольда была чудовищем. Единственным, кому удалось Изольду «приручить», оказался айтишник Витя. Он, конечно, ужасно страдал от того, что им руководит малообразованная и плохо воспитанная женщина, но все же ему было гораздо легче, чем остальным. Вите позволялось не отвечать на ее срочные телефонные звонки и даже — о ужас! — бросать трубку, если Изольда совсем уж распоясывалась. Секрет был прост: Изольда считала Витю незаменимым, и он это знал.

* Далио Р. Принципы. Жизнь и работа. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2022. С. 321.

И если бы Изольду спросили, как зовут ее чудовище, она не раздумывая ответила бы: «Витя!» С большими или меньшими потерями для компании она могла бы уволить кого угодно. Но избавиться от Виктора казалось решительно невозможно: специалистов его уровня на рынке было катастрофически мало, и, хотя зарплату Изольда ему платила неприлично большую, вел он себя тоже неприлично, всячески провоцируя руководителя и даже будто бы напрашиваясь: «Ну, давай, уволь меня!»

Изольде часто снилось, как она увольняет Витю, и от того, что сделать этот сон явью не представлялось возможным, она раздражалась только больше. К тому же надо было держать лицо и время от времени хвалить Витю, говорить ему разные приятности («расшаркиваться перед ним», как про себя называла это Изольда), иначе сбежит. Она чувствовала себя прекрасной принцессой, заточенной в башне дракона, коим был, конечно, Витя. Хотя мало кто назвал бы его драконом — при таком-то внешнем виде: щуплый веган-ботан с прилизанной прической, короткой бородачкой и многозначительными татуировками с одному ему понятными символами.

Помимо прочего, Витя любил умничать и подчеркивать свое интеллектуальное превосходство над Изольдой. В институте та, конечно, училась, но формально: не до того было, она ведь еще студенткой начала строить свой бизнес. А сейчас, когда дел непаханое поле, где взять время на чтение всей этой философской ерунды и нудной заезженной классики? Работа занимает у Изольды 24 часа в сутки: кругом идиоты, отвернуться нельзя — всех надо контролировать. Вот и терпит владелица бизнеса тонкие (а порой и не очень) издевки со стороны наемного работника. И продолжает видеть сны, где увольняет его снова и снова...

Страх Изольды потерять Витю не надуманный, а во все даже подкрепленный статистикой факт: согласно опросам, в 2023 году около 90% компаний жаловались

Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

e-Univers.ru