

КОНСТАНТИН ХАРСКИЙ

Ценностное управление для бизнеса



Константин Харский

**Ценностное управление
для бизнеса**

«Издательские решения»

Харский К.

Ценностное управление для бизнеса / К. Харский —
«Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-964534-0

В тени каждого поступка стоят ценности. Именно они определяют, что сделает ваш сотрудник в каждой конкретной ситуации. И если вы как руководитель не выстраиваете систему ценностей своих подчиненных, то вы фактически развязываете им руки, предоставляя полную свободу действий. Что же такое «Ценностное управление»? Узнайте про ценности всё. Узнайте, как они управляют нами и нашими компаниями. Кратко о книге: ценности имеют огромную власть над нами. Книга о том, как научиться управлять ценностями.

ISBN 978-5-44-964534-0

© Харский К.
© Издательские решения

Содержание

Что такое «Ценностное управление»	7
О книге	9
День первый	10
Тема: Личные ценности	10
Первая функция ценностей (F1)	14
F1.1. Первая функция ценностей и рождение мира	14
F1.2. Первая функция ценностей и воспитание	15
F1.3. Первая функция ценностей и причинно- следственные связи	16
F1.4. Первая функция ценностей и взаимопонимание	19
F1.5. Первая функция ценностей и страсть	19
F1.6. Первая функция ценностей и реклама (коммуникация)	20
F1.7. Первая функция ценностей и in/out	21
Вторая функция ценностей (F2)	23
F2.1. Выбор жизненного пути и «Обоснователь»	24
F2.2. Выбор жизненного пути и «МонолитЕдиномышленников»	27
F2.3. Выбор жизненного пути и предсказания	29
F2.4. Выбор жизненного пути и кризисы	30
Типы ценностей	32
Типажи	35
Идеолог	36
Материалист	39
Эмоционал	43
Виталист	45
Отношение между крайними типами	49
Идеолог -> Материалист	49
Идеолог -> Эмоционал	49
Идеолог -> Виталист	50
Идеолог -> Идеолог	50
Отсутствие идеологических ценностей	51
Материалист -> Идеолог	51
Материалист -> Эмоционал	54
Материалист -> Виталист	58
Материалист -> Материалист	58
Отношения Эмоционала к другим типажам	60
Эмоционал -> Идеолог	61
Эмоционал -> Материалист	61
Эмоционал -> Виталист	61
Эмоционал -> Эмоционал	61
Виталист -> Идеолог	62
Виталист -> Материалист	63
Виталист -> Эмоционал	63
Виталист -> Виталист	63
Доминирование типов ценностей	64

Конец ознакомительного фрагмента.

65

Ценностное управление для бизнеса

Константин Харский

Вам, которые учили и продолжаете учить меня

© Константин Харский, 2019

ISBN 978-5-4496-4534-0

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Что такое «Ценностное управление»

В тени каждого поступка стоят ценности. Именно они определяют, что сделает ваш сотрудник в каждой конкретной ситуации. И если вы как руководитель не выстраиваете систему ценностей своих подчиненных, то вы фактически развязываете им руки, предоставляя полную свободу действий. Что же такое «Ценностное управление»?

Во-первых, это предсказуемость действий вашего персонала.

Подумайте, является ли для вас «предсказуемость поведения» ценностью? Действительно ли она важна? Или вы любите сюрпризы? Если вы руководитель, то мне легко догадаться, каков ваш ответ. Каждый управленец хочет, чтобы его подчиненные поступали определенным и совершенно предсказуемым образом. Но не каждый знает, как этого добиться. Полная свобода действий приемлема в единственном случае – если работа сотрудников сплошная импровизация и, что еще важнее, эта самая импровизация полезна для бизнеса.

Что бы это могла быть за профессия... Секретарь? Нет. Водитель? Нет. Экспедитор? Боже упаси! Продавец? Ну уж нет – он такого может «наимпровизировать», что компания устанет потом отвечать по выданным обязательствам. Пожалуй, единственный вариант – свободный художник. Но вот только с руководителями они работают редко, все больше на себя и то при особом вдохновении.

А в обычном коллективе приходится расставлять приоритеты в головах своих подчиненных, и эти приоритеты должны быть согласованы с приоритетами подразделения и компании в целом. Понимание и расстановка приоритетов – это и есть «Ценностное управление».

Во-вторых, «Ценностное управление» – это явное и специфическое согласование усилий внутри компании. Многим из вас известны конфликты приоритетов внутри компании? Каждому.

Конфликты возникают не потому, что приоритеты в силу заложенных в них противоречий вступают в противоборство. А потому что в компании нет единой системы координат. К примеру, приоритеты отдела продаж будут обречены на конфликт с приоритетами бухгалтерии, если нет согласованного ценностного интерфейса.

Ценностный интерфейс, конечно же, не искоренит всех конфликтов. Но это и не требуется. В определенном смысле конфликты бизнесу даже полезны. Главная задача интерфейса – организовать совместную согласованную работу даже конфликтующих подразделений. В идеале, после настройки всех ценностных интерфейсов, компания превращается в МонолитЕдиномышленников (термин пишется без пробела).

И наконец, в-третьих, «Ценностное управление» – это поиск и принятие таких приоритетов, которые обеспечат компании достижение её целей.

Чтобы понять, как обстоит дело с пониманием приоритетов и их связью с целями бизнеса в вашей компании, задайте себе вопросы:

- Какова цель нашего бизнеса?
- Чем или какими приоритетами мы руководствуемся?
- Как наши приоритеты соотносятся с целями бизнеса?

Многие компании заявляют, что цель их бизнеса – «получение прибыли». Но при этом они даже не задумываются об экономии электроэнергии. Почему? Потому что приоритет «экономия» не доминирует в их системе ценностей. Но ведь «сэкономленный рубль» – это рубль чистой прибыли?! Такой подход вызывает определенные сомнения. Быть может цель все-таки не получение прибыли, а увеличение товарооборота? В этом случае забота об экономии, действительно, непервостепенная задача. Либо цель все-таки получение прибыли, но приоритеты не согласованы с целями бизнеса. И это большая проблема. Потому что сотрудники хотя и помнят о целях, но руководствуются все-таки приоритетами.

А приоритеты ваших сотрудников работают на достижение цели бизнеса?

Если раньше вы над этим никогда не задумывались, вероятность приемлемого согласования целей бизнеса и его приоритетов крайне мала. Хотя, может быть, вам повезло? В нашей стране и такое бывает. Я подобного везения, правда, не наблюдал, а вот ситуации, когда цели бизнеса декларируются, но выбор приоритетов предоставляется самим сотрудникам в надежде на их опыт, здравый смысл, лояльность... встречаю часто. Такие случаи я называю МКТЛ (Мне Кажется, Так Лучше), когда каждый руководствуется своей собственной системой ценностей. Представляете компанию численностью 100 человек или даже 1 000, и там 100 или даже 1 000 взглядов на то, что и как следует делать?! Еще сильно повезет, если эти 100 или 1 000 окажутся ленивы и безынициативны... А если деятельны? А если к тому же ещё и не лояльны компании?

Ценностное управление – это способ связать цели бизнеса и приоритеты, руководствуясь которыми сотрудники будут согласованно и предсказуемо достигать цели бизнеса.

О книге

Эта книга является доработанной стенограммой семинара «Ценностное Управление», который регулярно проводился на протяжении последних пяти лет. И вот пришло время обобщить информацию и изложить ее в письменном виде. Это связано с целесообразным использованием ресурса. Я говорю о собственном времени. Мы продвинулись дальше в понимании приоритетов человека и компании. Мы хотим больше времени уделять не обучению, а корпоративным проектам по внедрению принципов «Ценностного управления». А кто будет проводить семинары, учить и продвигать идеи «Ценностного управления» в массы, так сказать?

Задача книги приоткрыть для читателя всю прелесть понимания и управления собственными приоритетами, а также прелесть и силу понимания и управления приоритетами своих компаний, департаментов, подразделений, отделов и подчиненных.

В этом месте я должен был бы, по условиям жанра, попросить Вас, уважаемый читатель, выполнять упражнения так, если бы Вы были не читателем стенограммы семинара, а его участником, но я знаю, как мало людей следует этой просьбе...

Продолжим о книге. Речь ведущего семинара, как правило, не выделяется в тексте. Но, если этого требует логика изложения, мы используем сокращение «Ведущий семинара». Вопросы и реплики участников предваряются словом «Участник (-ца) семинара». Если же в обсуждении участвовало несколько человек, тогда используются их инициалы или номера, например: «Участница №2».

Я стремлюсь проводить семинар энергично и весело. Поэтому часто использую «шутки юмора» и «французские выражения». В книге, которая не претендует на художественность, передать атмосферу непросто. Мы решили, что в тех местах текста, где нельзя однозначно понять, шутят или нет участники, мы используем значок :) для обозначения шутки. Для паузы, имеющей значение, мы используем многоточие... Этот же символ вместо музыкальной кнопки издает сигнал: «Подумайте!» Обычно на семинаре ведущий в это время замолкает и позволяет слушателям найти свой ответ на вопрос или составить собственное мнение относительно только что полученной информации. Некоторые слушатели в этот момент пишут, что они делают по возвращении в свои компании... Возможно и вам пригодится листок для записей при чтении книги.:)

Следуя собственным этическим нормам, мы намеренно тщательно искажаем имена людей, названия городов и компаний для того, чтобы никто, и даже сами герои примеров, себя не узнали. Это особенно важно, когда мы говорим о ценностях. Надеюсь, вы согласитесь со мной по ходу чтения книги.

Все совпадения имен, названий, дат, обстоятельств являются случайными.

День первый

Тема: Личные ценности

Давайте убедимся, что мы одинаково понимаем, что такое ценность. Я начну, а вы продолжите. Я назову то, что считаю ценностью. Может быть, это моя ценность, может быть, нет – это неважно. Главное, что я считаю произнесенное слово ценностью. Итак, я начинаю: «Лифт».

Участники в свободном порядке стали называть по одной ценности:

- Семья.
- Дети.
- Здоровье.
- Собственный бизнес.
- Свобода.
- Экология.
- Дети.
- Деньги.
- ...

– О, отлично, деньги прозвучали – можно остановиться. В некоторых группах приходится намекать и сигнализировать – забывают про деньги наши люди, и мы узнаем, почему.

Итак, мы услышали разные слова. Полагаю, все согласны, что за ними стоят ценности, причем совершенно разные. Но как мы узнаем это? Что за языковая интуиция включается и говорит нам: это ценность, а это нет?

Участник семинара:

– Похоже, что всё есть ценность. Даже лифт. Например, для человека, который сейчас поднимается по лестнице на девятый этаж. И для владельца здания – лифт тоже ценность, только какого-то другого рода. И для конструктора, который придумал этот самый лифт, это третья, совершенно особенная ценность.

Ну, не здорово ли? Вокруг нас сплошные ценности! И совершенно неважно, что для меня лифт может и не быть ценностью – я как раз сейчас поднимаюсь на девятый этаж, в качестве зарядки. Достаточно, чтобы это было ценностью для кого-то в какое-то конкретное время. Вот, зубочистка... ну такой пустяк, что даже и говорить не о чем. Но при определенных обстоятельствах для некоторых людей простая зубочистка может стать жизненно важной ценностью.

Мы с вами вступаем в удивительный и волшебный мир – мир ценностей. Самое время дать определение:

Ценность – это всё, что может быть субъективно важным для кого-либо в какое-либо время. Всё.

Дальше идем с пониманием, что в мире нет абсолютных пустяков. На свете просто нет ничего, что было бы никому никогда и ни при каких обстоятельствах не важно. Если у вас все-таки есть предположение, что вы нашли абсолютный пустяк, поделитесь им со мной по почте или через сайт. Будет очень интересно познакомиться с вашими заблуждениями.)

Есть еще один термин, который мы часто будем использовать как синоним к слову «ценность». Это слово – «приоритет». Но у него есть небольшое отличие. Приоритет – это не просто «тоже ценность», это «ценность, имеющая свое место в иерархии других ценностей».

Человек может сказать: «Для меня важна работа». Из этого мы можем сделать только один вывод – работа для него ценность. Другой человек говорит: «Скорость обслуживания на АЗС для меня самое важное». Ага, тут есть указание и на ценность – «скорость обслу-

живания», и на то, что эта ценность является приоритетом, то есть имеет собственное место в иерархии других ценностей – «для меня самое важное».

Нужно учитывать, что люди редко ясно представляют собственную систему ценностей и поэтому, как правило, обманывают и обманываются, когда говорят о ней. А ведь мы им верим. Проводим исследование, измеряем уровень удовлетворенности качеством обслуживания на АЗС и получаем ответ, «что скорость обслуживания – самое важное» и действуем так, будто это правда. А если нет? Попробуем проверить и обратимся к тому же клиенту АЗС снова.

«Вы говорите, что скорость обслуживания для вас на первом месте? Отлично! Купите вот эту „карту клиента“ – мы гарантируем, что время заправки будет минимально возможным, но стоимость бензина для вас будет на 15% выше».

Дальнейшие действия клиента покажут, действительно ли «скорость обслуживания – самое важное»...

Итак, приоритет – это ценность, имеющая свое более-менее определенное место в иерархии других связанных ценностей (приоритетов).

Только действия человека наглядно демонстрируют его истинные ценности. А вот слова – нет. Соврать «на деле», поступком тяжело. Но истории известны и такие таланты: Штирлиц должен был лгать поступками, чтобы его не разоблачили. То есть он должен был руководствоваться не собственными приоритетами, а приоритетами фашистского офицера. А тут огромная опасность заиграться и забыть, какие приоритеты твои, а какие принадлежат исполняемой роли. Почему, по-вашему, актеры, поиграв на сцене в любовь, порой женятся? Они, хвала Станиславскому, входят в роль и для убедительности действуют (на сцене), руководствуясь не собственными приоритетами, а требованиями режиссера и приоритетами, прописанными в самой роли. И уже потом свет погас, зрители разошлись, и только актеры по-прежнему в роли... как уж тут без марша Мендельсона обойтись в честь новой пары влюбленных:)

Мы еще не раз вернемся к вопросу: «как выяснить ценности и приоритеты человека, группы, компании или бренда?» Сейчас важно зафиксировать одну единственную мысль – только поступки отображают истинную систему ценностей, да и то есть исключение, которое мы обсуждали выше. Слова человека, также как и декларации бренда или компании, должны доказываться делами. В противном случае все выльется в банальную ложь или самообман.

Как мы можем изучать ценности? Нашему сознанию нужны границы, схемы, критерии, чтобы различать и управлять. Вот как, к примеру, ребенок исследует, что такое вода? Он видит границу: «вот тут вода», а «вот тут ее уже нет». В чем разница? В том, что когда тыходишь в границу «вода», одежда становится мокрой... Ага... Понятно... Граница позволила ребенку что-то понять и что-то для себя решить. А что ребенок знает о воздухе? Ничего. До какого-нибудь пятого класса школы он не знает про воздух ничего, потому что в его мире, воспринимаемом органами чувств, нет границы: «воздух» – «не воздух».

Нам, исключительно для целей обучения, нужны границы. Мы их сейчас создадим, а потом, когда научимся работать с ценностями, уберем.

Некто, идет в полной темноте. Вот, взгляните...

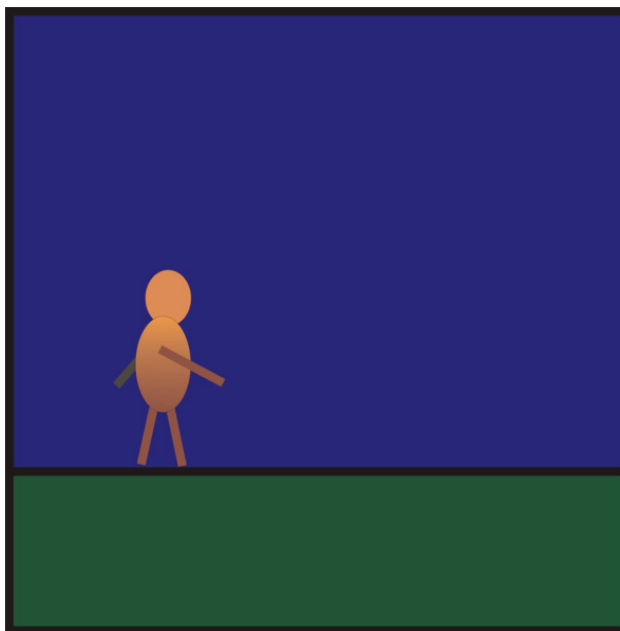


рис. 1.

Ничего не видно. Многие люди устроены так: если ничего не видно – значит, ничего и нет. Они верят только в то, что явно воспринимают своими органами чувств. Некоторые добавляют к числу источников достойных доверия собственное воображение. Тогда, представив, что в темноте скрывается крокодил, человек будет реагировать на опасность так, будто она вполне реальна и осязаема.

Обратите внимание, как драматически изменится мир, если в руках человека появится фонарик...

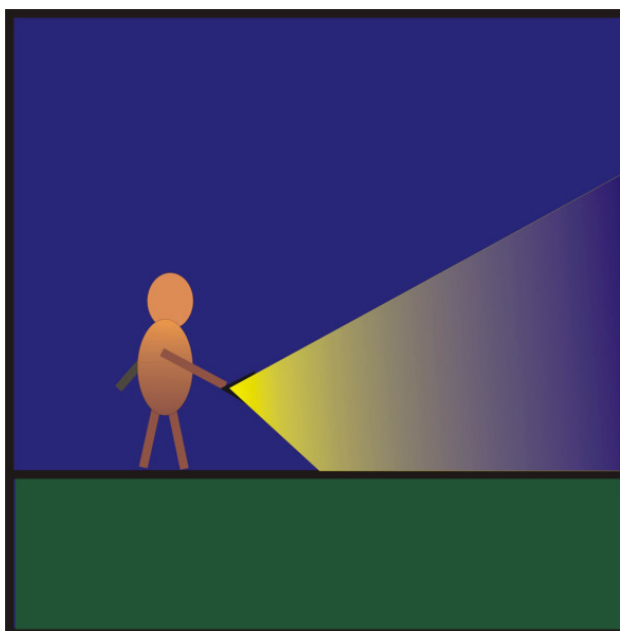


рис 2.

Появление фонарика производит революционное изменение: появляется граница. Теперь мир делится на видимый и невидимый. То, что попадает в поле зрения, теперь оказывает влияние. А то, что скрыто темнотой, по-прежнему для него не существует. Ценности, как фонарик, делят окружающий мир надвое. То, что хоть сколько-нибудь важно для человека, попадает в луч «ценностного фонарика» и замечается даже при неблагоприятных условиях. То, что неважно для человека, будто имеет «шапку-невидимку».

Сумму ценностей человека или компании с учетом их иерархии и взаимодействия мы будем называть: «Система ценностей».

Первая функция ценностей (F1)

Первая функция ценностей – «Деление мира надвое» – настолько важна, что мы еще не раз к ней вернемся. Главное следствие звучит так: от вашей системы ценностей зависит, каким вы видите окружающий мир. В дальнейшем, когда нам потребуется сослаться на первую функцию ценностей, мы будем использовать сокращение «F1» или говорить «первая функция (ценностей)».

Теперь, помня о том, что система ценностей позволяет нам видеть только часть мира, мы обсудим несколько выводов из первой функции.

F1.1. Первая функция ценностей и рождение мира

Позвольте вначале небольшую метафору.

Представьте, что сегодня утром к вам приехал родственник из каких-то очень диких мест, где нет и никогда не было ни электричества, ни других благ цивилизации. Вам надо уходить на работу, по каким-то причинам вы не можете выставить родственника на улицу и решаетесь оставить его одного в своей квартире. Проявляя заботу, вы включаете телевизор, чтобы он не скучал, показываете холодильник и туалет, и с тревогой в сердце уходите. Вечером, вернувшись домой, вы застаёте родственника в том же кресле за просмотром все того же канала. Удивляясь его «дикости», вы берете в руку пульт дистанционного управления и начинаете переключать каналы, спрашивая, что ему интересно... Ваш родственник смотрит на вас, как на волшебника. А как иначе?! Ведь у вас в руках волшебная палочка, которая меняет картинку на этом ящике...

Еще утром он ничего не знал про телевидение. Сейчас вы переворачиваете его мир, он уже породнился с героями «дома 22», он даже знает, кто кому и кем приходится. И тут оказалось, что «дом 22» это не все телевидение, а только его маленькая и, возможно, не самая привлекательная часть.

Кто вы в этой истории? Главный герой или дикий родственник? Я – дикий родственник...

Наши родители и воспитатели, люди, имевшие влияние, научили нас смотреть на мир через определенный набор ценностей, нас научили замечать одно и не замечать другое... Значимость одного нас научили переоценивать, а другого, наоборот, недооценивать. Наши, в широком смысле, воспитатели, испытывая к нам определенные чувства (хочется надеяться, что преимущественно позитивные) поставили перед нами телевизор и сказали: «Смотри!»

Нам не дали пульт! Мне не дали пульт!

Нам не сказали, что пульт существует! Мне не сказали, что пульт существует!

Нам не сказали, что систему ценностей можно изменять (переключать каналы)!

Почему?

Вероятно, потому что воспитатели наших воспитателей тоже не знали о существовании пульта. Наши воспитатели не знали, что он есть...

Человек может научиться переключать каналы и перестраивать доминирующие ценности в зависимости от текущей ситуации и исполняемых ролей. Это очень правильно – иметь возможность перестраивать свои приоритеты. Тот факт, что еще вчера мы этого не делали, не вынуждает нас не делать этого и впредь.

Доминирование каких приоритетов сейчас было бы максимально полезно для вас?

Ответы участников группы и реплики ведущего:

- Внимательно слушать.
- Да, это важно. Еще...
- Запомнить всё.

– Ну, не знаю, купите диктофон. :)

– Сделать выводы.

– Сделать выводы – это важно, но как этот приоритет можно иначе сформулировать, чтобы он больше походил на то, чем можно руководствоваться? Давайте я помогу вам вопросом: «Чего ради вам делать выводы?»

– Чтобы была польза от этого семинара, приоритет – «Получить пользу!»

– Отличный приоритет, что вы должны делать, чтобы польза была максимальной?

– Пробовать «примерить на себя» предлагаемые идеи.

– Отлично, я рад, что вы это сказали, добавлю только, что вы должны, буквально обязаны, задавать вопросы, если вам что-то не ясно. Дайте мне возможность сказать ту же мысль другими словами: итак, мы решили, что полезным приоритетом для участников семинара является «применимость на практике». Что значит руководствоваться этим приоритетом? Это значит, что как только вы слышите тезис, вы должны задаться вопросом: «Как это можно применить в моей личной жизни или в работе?»

Посмотрите в это окно. Достаточно. Что вы там видели?

Участники:

- Парковка.
- Уличное освещение выключили.
- Светофор на перекрестке не работает.
- Мрачная осень.

...

Ведущий: Представляете насколько мы разные? Это чудо, что мы в принципе способны понимать друг друга. Наши фонарики высвечивают различные участки реальности. Иногда нас поражают люди, которые видят и замечают то, что от нас каждый день ускользает. Вы теперь знаете, что их фонарик сильно отличается от вашего или просто направлен в другую сторону... Иногда вы встречаете единомышленника, вы так одинаково воспринимаете мир... вам нравятся одни и те же вещи, вас интересуют одни и те же события... ваши фонарики тому главная причина...

Подумайте о своих подчиненных, кому из них надо сменить фонарик, чтобы они начали вас понимать... :)

Продолжим.

F1.2. Первая функция ценностей и воспитание

Мне не пришлось долго искать пример того, как «фонарик» проявляется в воспитании. В Живом Журнале (www.livejournal.com) участница написала (грамматика и пунктуация сохранена):

«Ситуация такая, дочке 16, очень эмоциональная и смотрит на мир через розовые очки) хотелось бы показать ей обратную сторону медали, чтоб не было потом открытием, что бывают плохие дяди и тётки... ничего лучшего чем дать ей об этом почитать я не придумала. скажу сразу, что читать она не очень любит, свои как бы любимые «Хроники Амбера» уже третий год читает. Я дала ей на днях почитать «Заводной апельсин» и она заинтересовалась, говорит, что книга жёсткая и жестокая для неё но сегодня взяла её с собой в школу..а это показатель. Может посоветуете, что ещё можно будет дать ей почитать?»

Эта мама предпочитает, чтобы книги формировали систему ценностей дочери, потому что «ничего лучшего, чем дать ей об этом почитать, я не придумала». Когда дочь вырастет, она для формирования системы ценностей своему ребенку даст комиксы и видеоигры...

Участник семинара: А может девушка вырастет и станет не такой, как мать?

Ведущий семинара: Да, изменения возможны. Собственно об этом мы и будем говорить: как понять и как изменить свои приоритеты, приоритеты отдела, компании, бренда.

F1.3. Первая функция ценностей и причинно-следственные связи

Мир представляется сложным? Причина в вашей системе ценностей.

Мир полон возможностей? Причина в вашей системе ценностей.

Мир материален и в нем ценится только финансовый успех? Причина в вашей системе ценностей.

Мир предоставляет возможность радоваться каждому дню? Причина в вашей системе ценностей.

Если вам не нравится следствие, то обратите внимание на его причину. Если вас устраивает следствие – ничего не делайте со своей системой ценностей и другим не позволяйте.

Сидит в клетке на жердочке птичка. Живая, здоровая, активная. Клюет зернышки... И вот, время от времени под жердочкой появляется, как бы это приличнее сказать... кучка. Однако эту кучку нельзя назвать целью жизни птички. Наша героиня порой вообще не замечает кучки и уж точно не строит относительно нее никаких планов. Она просто ест, чтобы жить и размножаться, а кучка растет сама по себе. Это логичное и неизбежное следствие жизнедеятельности птички.

Посмотрим на процесс с другой стороны. Есть некая действующая система. Она функционирует для какой-то цели. У системы есть одно или несколько «побочных» и неизбежных следствий, одно из которых нам известно.

Вы можете хотя бы представить себе птичку, терзающуюся из-за маленького размера кучки?! Если ей вдруг когда-нибудь станет безразлично качество кучки и ее высота, то боюсь, долго она не протянет, а ее последние дни омрачит постоянное беспокойство. А если она еще и не представляет действующих причинно-следственных связей, то вообще караул!

А вот еще ситуация. Представьте, что у птички есть хозяин и для него размер кучки под птичкой вдруг стал жизненно важным. Что он станет делать?

Участник семинара: Будет лучше кормить птичку!

Ведущий семинара: Как бы ни так! Он просто даст ей слабительное.

Когда компании нужно увеличить продажи, что она делает? Улучшает качество товара? Нет, она предлагает скидки. Поначалу, они действительно дают нужный результат, продажи растут, все радуются, но недолго. Клиенты портятся быстро и очень скоро просто перестают покупать товары по полной цене. Слабительное тоже вначале хорошо действует. И это нравится. Причем настолько, что хочется кормить птичку только слабительным. Но потом что-то начинает давать сбой... и приводит к поломке. Заканчивается история обычно так: «Нам нужна другая птичка – выходим на новые рынки!»

Для правильно работающей компании прибыль – логичное, естественное и неизбежное следствие деятельности. Если у работающей компании нет прибыли, то, скорее всего, она:

- предлагает пустяки, не представляющие ценности для кого-либо;
- делает что-то нужное, но предлагает тем, у кого нет денег, чтобы оплатить;
- предлагает важное тем, у кого есть деньги, но конкуренция съела всю прибыль.

Посмотрите на происходящее вокруг. Вдруг выяснилось, что компании, на примерах которых было основано всё обучение МВА, жили на допинге. Тем, кто получил МВА, в пору кричать: «Верните деньги!» Ещё бы: лживые тезисы выдавались за азбуку бизнеса!

Компании, страдающие от нынешнего кризиса, были тяжело больны еще до его наступления. Просто лекарство было доступным. Потом больных стало много, и медикаментов на всех хватать перестало, – тут их лихорадка и затрясла. Не могла не затрясти, ибо они были больны.

Если компания не получает прибыли, то виноват не кризис, а вирус, ее поразивший. И тот факт, что еще вчера нездоровая компания была «прибыльной», ничего не значит. В тепличных условиях многие способны выжить, а вот в открытом грунте болезнь сразу исключает слабого из борьбы. Возможно ли, чтобы больных было так много? Эпидемии случаются. Что ж поделать, если столько компаний выдвигали прибыль в главные приоритеты, в то время как она должна была расти сама по себе, как следствие жизнедеятельности здорового организма. Если компания начинает жить ради кучки, кризис ее не минует.

Почему?

Прибыль – это не цель деятельности компании.

Прибыль – это неизбежное следствие правильно работающей компании.

Цель и неизбежное следствие не одно и то же?

Не-а! Цель находится в будущем, и мы движемся к ней. Побочный результат возникает сам, без дополнительных усилий. Он просто неизбежное следствие. Понимаю, всё ещё трудно поверить. Это просто привычка думать о прибыли определенным образом. Стереотип и ничего больше.

Если нам нужен хороший мясной фарш, то концентрировать свое внимание на выходных отверстиях мясорубки глупо. Когда для нас действительно важен результат – «хороший фарш» – мы тщательно подбираем для него продукты и мясорубку. Если мы выберем свежее мясо и качественную мясорубку, то хороший фарш появится неизбежно. Куда ж ему деться?

Почему мы все умные, когда дело касается фарша или кучки под птичкой, но ум отказывает нам, когда дело доходит до бизнеса? Все ведь так просто: хочешь большую кучку от птички – пойми, чем и когда ее надо кормить для наилучшего результата, и корми! Хочешь хороший фарш – возьми свежее мясо и правильную мясорубку! Хочешь получать прибыль, сконцентрируйся на ожиданиях и потребностях клиента. Если ты сделал благо для клиента, он оплатит твои усилия, и тогда прибыль будет неизбежным побочным результатом.

Но если все так очевидно, почему компании по-прежнему ставят прибыль своим главным приоритетом?

Причин как всегда несколько:

1) Выжать максимум из птички проще, чем ее прокормить. Для большинства компаний прибыль – цель деятельности. Прибыль нужна здесь и сейчас, и большая. Не до корма тут.

2) Не хотим быть глупыми: «Мы вложимся в птичку, а она улетит, ее украдут, она помрет от старости. Зачем нам это нужно?»

3) Не будем вкладываться в птичку, потому что кто-то ушлый может украсть кучку, пока мы кормим птичку и ухаживаем за ней.

И этих трех причин многим достаточно, чтобы не инвестировать в птичку, а нещадно ее эксплуатировать. Не правда ли, это похоже на то, как многие компании вокруг умело выжимают и выкручивают своих клиентов? Если присмотреться, то эта метафора вообще довольно точно описывает модель российского бизнеса. Наша проблема – неверная точка приложения усилий. Сейчас все концентрируется на объеме продаж, доходе и прибыли. К ним надо научиться относиться как к естественным и побочным результатам деятельности компании.

В общем, если вам действительно важна кучка – концентрируйтесь на потребностях птички. Это и называется клиентоориентированностью. Именно она должна стать приоритетом каждого бизнеса

Что есть ценностное управление? Это определение таких целей и приоритетов бизнеса, следование которым даст необходимый владельцу результат.

Участник семинара: В таком случае ценностное управление может применить и тот владелец, который хочет только денег и ничего больше, и никакая перспектива его не интересует.

Ведущий: Да, вы совершенно правы. Ценностное управление не является этическим или не этическим. Оно имеет отношение только к пониманию и выстраиванию приоритетов бизнеса. Ценностное управление это способ:

- а) понять, следование каким приоритетам даст желаемый результат;
- б) выстроить приоритеты в иерархию;
- в) каскадировать приоритеты компании в приоритеты департаментов, отделов, рабочих групп, отдельных сотрудников;
- г) научить коллектив компании руководствоваться новыми приоритетами, для этого внедрить новые стандарты деятельности и связать следование приоритетам и вознаграждение каждого сотрудника в единый процесс.

Участник семинара: Константин, я знаком с вашей метафорой «про птичку и кучку» много лет. Я понимаю её смысл так: если ты хочешь получить определенный результат, определи ситуацию, при которой он станет неизбежным следствием, а ты получишь желаемое просто и без напряжения. Тогда останется только создать необходимые условия для возникновения этой ситуации – и цель достигнута. Так?

Ведущий семинара: Так. Причем эта логика работает в разных аспектах. Например, мамочка спрашивает, что делать ей с сыном, у которого нет мотивации на учебу... Что бы вы посоветовали до того, как узнали «про птичку и кучку»?

Участник семинара: Порку! :)

Ведущий семинара: Отличный метод. Жаль, что он совсем не помогает, а лишь обостряет конфликт, превращая непоседливого ребенка в изощренного двоечника, виртуозно подделывающего подписи родителей и направляющего свои усилия совсем не в то русло. Теперь, зная «про птичку и кучку», что вы посоветуете мамочке?

Участник семинара: Создать вокруг сына такую ситуацию, в которой быть мотивированным на обучение – логичное и неизбежное следствие!

Участница семинара: Я поняла, в чем смысл метафоры! Меня так сильно раздражало слово «кучка», что я не могла сконцентрироваться на сути... То есть если я хочу получить от мужчины цветы, я должна создать такую ситуацию, в которой подарить мне цветы для конкретного мужчины будет логичным и неизбежным?! Спасибо за семинар, я могу идти?.. У меня есть пара идей, которые я хочу немедленно реализовать... :)

Ведущий семинара: Хороший знак.

Участник семинара: Константин, действительно, смените птичку и кучку на что-то приличное.

Ведущий семинара: Вот вы мне скажите, на что следует сменить? Предлагайте!

Участник семинара: Ну, хоть корова и молоко.

Ведущий семинара: Молоко, которое дает корова, неизбежное следствие жизни коровы?

Участник семинара: Не вдаваясь в подробности, хочу посоветовать вам изучить вопрос и, особенно, роль быка в этом деле. :)

Ведущий семинара: Да, вы правы. Этот пример намного приличнее кучки. :)

Участник семинара: Пчелы и мёд.

Ведущий семинара: Я понял, завершая наш мозговой штурм, замечу, что пчелы «трудятся», чтобы его собрать, прилагают согласованные усилия. Я допускаю, что есть примеры чего-то, что неизбежно и логично, но теперь, что бы мы с вами ни выбрали как альтернативу, эта альтернатива будет называться: «Про птичку и кучку».

F1.4. Первая функция ценностей и взаимопонимание

Мы понимаем друг друга ровно настолько, насколько совпадают наши системы ценностей. Я уверен, что долгосрочный прогноз семейной жизни больше зависит от совпадения приоритетов супругов, чем от гороскопа.

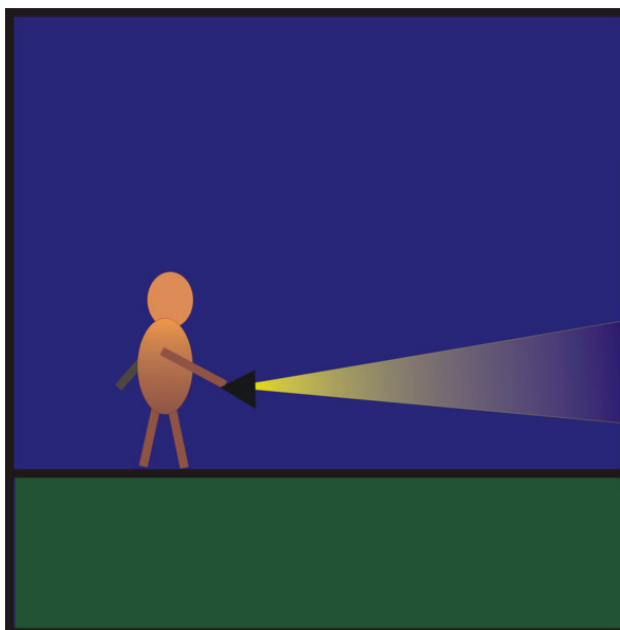
Вас никогда не удивляли различные оценки одного события? Примеров сколько угодно: в событиях 11 сентября одни видят атаку, другие возмездие, третьи – заговор. Хотите пари, что у этих людей не только разные оценки, но и разные приоритеты?

Я встретил такое мнение о фильме «Адмиралъ» – «...Такой эсминец в 1916-м на Балтийском море был. Вот только выглядел он совсем иначе. Значительно крупнее – практически вдвое против того корабля, который мы видим в „Адмирале“. Плюс к тому „Стрелок“ был двухтрубным».

А я-то думал, что это фильм о характерах людей и судьбе страны... А оказывается, что картина то про количество труб на корабле «Сибирский стрелок». Понимаете, какие мы все разные? Насколько по-своему мы смотрим на жизнь вообще и на задачи кинематографа в частности.

F1.5. Первая функция ценностей и страсть

У некоторых людей «фонарик» выглядит вот так:



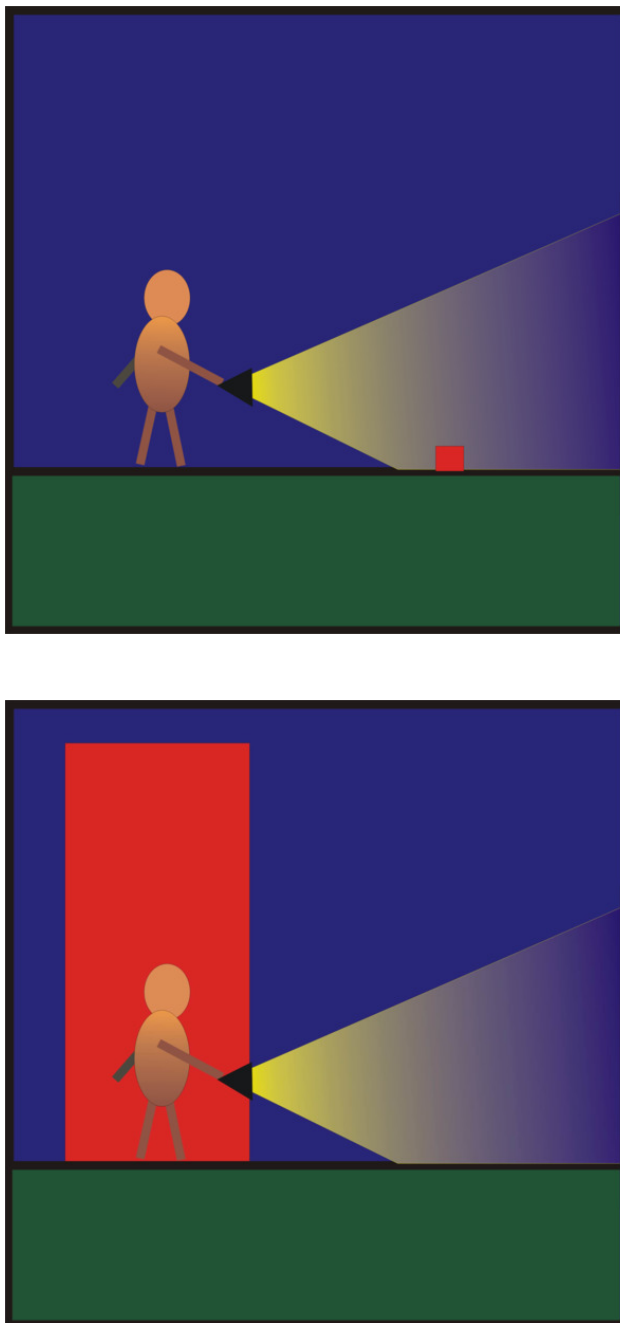
Они мало что замечают, потому что поглощены страстью к какой-то одной ценности или приоритету. Этой ценностью может быть любовь или деньги. Нет разницы – страсть, она, как говорится, и в Африке – страсть.

Взять хотя бы Шерлока Холмса в качестве примера того, насколько специфичен может быть список ценностей человека. Для Холмса вот было совершенным пустяком (не важным), что и вокруг чего вращается: Солнце вокруг Земли или наоборот...

Страсть концентрирует энергию на одной ценности или на нескольких связанных приоритетах. Человек становится целеустремленным, что в разы повышает вероятность достижения

им поставлено цели. Если бы я был венчурным капиталистом, я бы вкладывал деньги в людей, одержимых своей идеей. И никогда в расчетливых.

F1.6. Первая функция ценностей и реклама (коммуникация)



Давайте я так спрошу, какой из двух красных четырехугольников будет куплен, если предположим, что это товар, а изображенный человек – потенциальный покупатель.

Участник: маленький, на первом рисунке.

Ведущий: Согласен, а почему?

– Потому что он попал в луч света, и его заметили, а второй, может, более нужный, остался незамеченным.

– А почему его не заметил покупатель?

– Потому что товар не вошел в систему ценностей человека.

– Точно, так и есть. Какой вывод из этого рисунка должны сделать те, кто рекламирует товары?

– Надо говорить о том, что важно для покупателя!

– Мне осталось добавить: «И теперь вы знаете почему!»

F1.7. Первая функция ценностей и in/out

Как вы уже знаете, мы не рождаемся с системой ценностей. Нам ее формируют другие люди. Потом, если нам повезет, мы сможем скорректировать ее. Опосредованно, конечно, но все же. Список ценностей человека можно сужать и расширять. Есть определенные механизмы «ввода» конкретной ценности в систему координат человека и ее удаления оттуда.

Ох, какие перспективы открываются!

Вот, к примеру, курильщик. Он знает, что никотин вреден для здоровья. Быть может, он даже хочет бросить курить, но... Но сигарета и то, что с ней связано, кажутся ему настолько важными, что все эти будущие болезни, которые могут и вовсе не возникнуть, просто меркнут на этом фоне. Да и завтра может просто не наступить.... Я пересказываю картину мира курильщика. А я ее знаю, можете мне поверить. Точнее, я ее помню. Потому что когда-то, лет десять, я курил много и долго. Так вот, выгода, получаемая от сигареты сегодня, гораздо важнее, чем возможная угроза в возможном будущем...

Что будет, если вывести важность, связанную с сигаретой, из системы ценностей курильщика? Чем она станет для него? Пустяком! Выведите сигарету из своей системы ценностей и... вы свободны.

Вот второй пример. Не хочет «вовочка» учиться. Скучно ему. Учителя говорят о каких-то пустяках, даже названия школьных предметов не может он запомнить – настолько они ему безразличны. Введите обучение в систему ценностей «вовочки» и остальное произойдет «как бы» само собой.

Как вы понимаете, сейчас речь идет о двух процессах: один называется – «сделать важным», другой – «сделать пустяком». Подробно об этих процессах мы поговорим в главе «Ценностное связывание». Поверьте, эти навыки пригодятся вам и на работе, и в семейной жизни. Вы сможете сделать свои товары важными и даже необходимыми. Только помните об этике и ответственности.

Участник семинара: Как конкретно сделать нужную нам ценность ценностью или пустяком?

Ведущий семинара: Мы только начали наш семинар и наше путешествие в мир ценностей. Нам предстоит сначала узнать основы, а потом из этого знания мы будем мастерить инструменты. Но ваш вопрос показывает, что приоритеты ваши выстроены правильно. Пока я попрошу вас подумать о том, как вы смогли сделать ценность – «польза от семинара» – важной? Ваш вопрос показывает, что вы смогли повысить ценность «польза от семинара» настолько, что задаете вопросы...

Участник семинара: Для меня всегда важен результат. Я таким уже пришел к моменту обсуждения этого вопроса, уже был правильно настроен.

Ведущий семинара: Только не говорите, что вы родились таким :)

Участник семинара: Нет, не родился :)

Ведущий семинара: Отлично, тогда подумайте над моим вопросом: «Как вы сделали важным ценность «польза от семинара»? И прервите меня в любой момент, когда вы найдете ответ.

Участник семинара: Я уже знаю ответ.

Ведущий семинара: Прошу вас.

Участник семинара: Я не хочу, чтобы мои ожидания были обмануты, я буду чувствовать себя мерзко и для меня очень важно – «Не быть обманутым».

Ведущий семинара: Верю вам, потому что это и есть стратегия под названием: «Ценностное связывание». Если хотите сделать ценность важной, свяжите ее с тем, что уже важно в текущей системе ценностей человека. И наоборот: хотите понизить важность ценности – свяжите ее с тем, что пустяк уже сейчас. Согласитесь, ведь это то, что вы с собой сделали?

Участник семинара: Ха-ха. То есть я пришел на семинар учиться тому, что уже умел много лет?

Ведущий семинара: Да, верно. Различие в том, что теперь вы это можете делать осознано и не только с собой. Вот за это вы и платите. Впрочем, если вы останетесь с нами, то узнаете и кое-что совсем новое :)

– Давайте в качестве промежуточного итога, я задам вам несколько вопросов, для проверки усвоения материала. Попрошу отвечать вас на вопросы с учетом полученной информации.

– Сегодня ваш ребенок впервые идет в детский сад, что делать?

Участник: Надо убедиться, что в его системе ценностей есть смирение.

Ведущий: Для того чтобы он не свел с ума воспитателей? Логично. :)

Участник: Надо ввести в систему ценностей толерантность.

Ведущий: С моим богатым воображением я уже представил: мама учит трехлетнего карапуза толерантности. Я понимаю, что вы хотели сказать, может быть, другое слово; чем вам смирение не понравилось? Продолжим.

Участник: Надо сделать так, чтобы посещение детсада было также важно, как и посещение дома... Не знаю, как сказать понятнее...

Ведущий: Полагаю, все поняли вас, хочу лишь отметить, что важность родительского дома до некоторых пор должна быть выше детсада, потом самостоятельная жизнь должна стать важнее, чем быть «бородатым» маменькиным сынком. Вы важной темы коснулись.

Участник: Надо убедиться, что ребенок понимает важность безопасности. Как только ему это объяснить. Просто у меня пока нет детей, но меня это сильно волнует, я имею в виду дети, которые везде лезут и все исследуют, а потом МЧС и прочие страсти.

Ведущий: Согласен, безопасность должна быть введена в систему ценностей ребенка. Тут тоже главное не перестараться: от бдительности до паранойи один шаг.

Вторая ситуация и ваши решения: «Сотрудник постоянно опаздывает, ваши действия?»

Участник: Надо убедиться: важна ли для него пунктуальность и выполнение правил.

Ведущий: Согласен, кто-то дополнит?... Будем считать, что этим сказано все. :)

Вторая функция ценностей (F2)

Вторая функция ценностей – выбор жизненного пути.

«Слава и спокойствие не спят в одной постели» – эти слова приписывают Мишелю Монтеню¹, но их мог бы сказать любой, кто добился известности. Тот, кто стремится к покою, имеет прямо противоположный вектор приложения усилий. Тот, для кого слава является ценностью, не станет терять драгоценное время на ничегонеделание.

Когда я понял вторую функцию ценностей, я понял – чем следует заниматься, чему стоит посвятить время и усилия. А было это примерно в 2000 году...

Помните русскую народную сказку про витязя, который ехал по дороге, ехал, и тут камень и развилка: «Налево пойдешь – коня потеряешь, направо пойдешь – жизнь отдашь». И куда витязь отправится? Что мы должны знать, чтобы точно предсказать его выбор?

Участник: Смею предположить, что знать мы должны систему ценностей витязя. :)

Ведущий: И это правда! Если мы будем знать, что важно для витязя и что для него приоритетнее: конь или собственная жизнь, мы сможем наверняка определить, какую дорогу он выберет. Больше того, если мы будем знать систему ценностей витязя, то будем способны предсказывать его будущие решения даже точнее, чем он сам. И вот почему.

Как человек принимает решения? Нам хочется думать, что он собирает информацию, анализирует все возможные варианты, выстраивает обоснование своего решения. Нет, все совсем не так. По крайней мере, бытовые решения принимаются иначе.

Мне кажется, что ситуацию можно представить следующим образом: в голове человека есть область, в которой накапливаются все его знания. К семи годам там уже довольно много информации. Еще через десять лет человек знает почти все, что ему суждено знать об этой жизни. Потом он, конечно, еще будет что-то постигать, но вот новые пополнения в коробку знаний будут поступать все реже и реже. Что вы ответите на мое утверждение: «Информация мало влияет на принимаемые человеком решения, иначе как объяснить, что он знает о вреде курения, но курит, знает, что нельзя разворачиваться через „две сплошные“, но разворачивается?» Значит, есть что-то важнее информации, что-то, что заставляет нас переступить через запрет и опасность? Что заставляет нас принимать те или иные решения? Ценности – вот что определяет нашу жизнь.

Участник: Это звучит как вызов многим другим источникам, которые раскладывают процесс принятия решения именно через имеющуюся у человека информацию.

Ведущий: Вот и отлично! В споре рождается истина. Представьте, есть компания, а в ней масса регламентов, определяющих – кто, что и в какой последовательности должен делать. Эта информация в одинаковом объеме предоставляется двум сотрудникам с одинаковым уровнем готовности к работе. Но один следует правилам, то есть руководствуется информацией, а другой нет. Почему поведение разное?

Участник: Они разные по характеру. Один более послушный.

Ведущий: Отлично. Что важно для послушного и что важно для другого?

Участник: Для послушного важно быть на хорошем счету у руководителя, и если для этого надо выполнять правила, он будет их выполнять. Для непослушного, очевидно, важны какие-то другие, неизвестные сейчас нам вещи.

Ведущий: Когда мы обсуждаем важность или неважность чего-либо, мы о чем говорим?

¹ МИШЕЛЬ ЭЙКЕМ ДЕ МОНТЕНЬ (Michel Eyquem de Montaigne), французский писатель и философ. Родился 28 февраля 1533 близ Бордо. Более всего Монтеня занимали такие вещи, как управление государством, война и особенности человеческого поведения. Его считают одним из мудрейших людей эпохи Возрождения.

Участник: Получается, о ценностях...

Я хочу рассказать вам одну историю. Она касается людей и тренингов продаж. Что такое хороший тренинг продаж?

Участник: Это приобретение практических и полезных для продаж навыков, применительно к конкретному бизнесу.

Ведущий: Хорошее определение, жаль, что неправильное. :)

Я скажу свой вариант, но сначала обещанная история. Практически каждый тренинг начинается с опроса участников – что они ждут от этой встречи? Это своеобразный отраслевой стандарт. Чаще всего в ответ звучат фразы:

- ожидаю узнать что-нибудь новое;
- ожидаю узнать ответы на возражения покупателей;
- ожидаю, что будет интересно-

– и так далее. То есть основной запрос идет на новую интересную информацию. Почему? Потому что традиция приучила людей думать, что именно она даст им новые возможности и новую результативность. Хотя на самом деле она еще ни одного человека не сделала продавцом, насколько мне известно. Зато отличным продавцом человека может сделать кризис. Потому что он перестраивает систему ценностей.

Во время одного тренинга продаж подошла участница и говорит, что она поняла свою систему ценностей, поняла, что она никогда ничего не продавала, а надо сказать, что к моменту тренинга ее стаж в компании составлял более года. Так что же она все это время делала? Просто дружила с клиентами, и они иногда, исключительно из дружеских соображений, покупали у нее услуги компании...

Конечно, я не мог удержаться и не спросить, что же она теперь собирается делать со своим знанием. Мне так не хотелось, чтобы это была только новая информация: «Вот я дружу с клиентами вместо того, чтобы продавать. Я знаю, что моя работа – продавать им, но дружить так интересно...» что-то вроде того. Однако ответ девушки со всей однозначностью показывает, что она изменилась, она приняла новое решение, она перестроила свою систему ценностей. При этом ее ответ состоял из трех слов: «Не могу дождаться понедельника».

Участник: Почему вы думаете, что эти два слова свидетельство перестройки системы ценностей, а не всего лишь новая информация?

Ведущий: Вам предстоит на этот вопрос ответить самостоятельно. Я лишь скажу, что уже с понедельника девушка стала продавать столько, что через неделю директор компании позвонил и сказал, что он окупил тренинг и что было бы здорово, если бы я смог в ближайшую субботу провести еще один, а вдруг кто-то еще так «выстрелит». Но я отговорил его и объяснил, что дело не столько в самом тренинге, сколько в том, что конкретный человек под его влиянием пересмотрел свои приоритеты. Нельзя изменить систему ценностей и при этом остаться прежним. Пересмотрев свои приоритеты, девушка стала другим человеком, что и позволило ей достичь новой цели.

Если совсем кратко, то вторая функция ценностей – это выбор жизненного пути.

F2.1. Выбор жизненного пути и «Обоснователь»

Это интересная история. При исследовании ценностей выяснилось, что каждый человек имеет ментальный механизм принятия решений. Он врожденный и есть у каждого из нас. Подходящее название для него нашлось не сразу; поиски остановились на варианте – «Обоснователь».

Как только у человека возникает необходимость принять решение, не важно какое, мелкое или, наоборот, очень ответственное, включается «Обоснователь» и начинает задавать вопросы. Многим людям он больше известен, как про «внутренний голос»...

Для начала разберемся с глаголом «задает». Как «Обоснователь» это делает? Осознает ли человек этот момент? Как правило, нет. Но, узнав про наличие «Обоснователя» и его функцию, человек может:

- наблюдать, как работает его персональный «Обоснователь»;
- вмешиваться в работу собственного «Обоснователя»;
- влиять на работу «Обоснователя» другого человека и даже группы людей.

Так что поговорим мы с вами о вещах сильно важных.

Вы хотите, чтобы ваш сын убрал игрушки.

Вы говорите: «вовочка, убери игрушки».

Таким образом вы ставите вовочку перед необходимостью принять решение – убрать игрушки или нет. К процессу тут же подключается «Обоснователь», требуя ответа на вопрос:

- Чего ради, вовочка, тебе убирать игрушки...

И вовочка задумался... очевидных причин для уборки нет... его предыдущий опыт говорит, что мама может передумать... вовочка уверен, что даже если он не уберет игрушки, он не останется без ужина, и мама будет его любить... Зачем же вовочке убирать игрушки? Нет причин. Вполне логично, что если на первый вопрос «Обоснователя» не найдено мотивирующего ответа, то второй вопрос не будет задан вовсе. То есть причин для принятия решения нет.

В этот момент подключается родитель и пытается повлиять на «Обоснователя» ребенка:

- вовочка после того, как ты уберешь игрушки, мы пойдем с тобой смотреть мультики.

Мудро. Потому что в само предложение «убрать игрушки» сразу встроен ответ на вопрос: «Чего ради?» Если «смотреть мультики» достаточно² важная ценность, то мотивирующий ответ на первый вопрос найден.

«Обоснователь» спрашивает вовочку:

- Чего ради, вовочка, тебе убирать игрушки?»

– Чтобы потом пойти смотреть мультики! – отвечает вовочка в предвкушении нового развлечения.

Мотивирующий ответ создает достаточные условия для продолжения работы «Обоснователя» – он задает второй вопрос. Универсальная форма вопроса звучит так: «Какой ценой?» Теперь речь идет о суммарной стоимости затрат, которые придется понести, если будет принято решение.

– Знаешь ли ты, вовочка, что тебе предстоит сделать и от чего отказаться, если ты согласишься убирать игрушки? – спрашивает «Обоснователь».

- Думаю да...

– Знаешь ли ты, что, согласившись сразу, ты всегда должен будешь убирать игрушки по первой команде, ты готов заплатить своей самостоятельностью? – не унимается «Обоснователь».

- Ну уж нет, – отвечает вовочка «Обоснователю» и добавляет для мамы. – Я потом уберу!

Конечно, я утрирую, приписывая «Обоснователю» развернутые диалоги. В реальности большая часть его работы не видна, мы сразу получаем результат в виде принятого или отклоненного решения. Но если уголь появляется на поверхности, а никого не видно, это не значит, что шахтёров нет.

Начните обращать внимание на работу «Обоснователя», и вы заметите его.

У меня уже накопилось немало примеров его работы. Приведу самый потрясающий из них. Шел семинар для руководителей. В первый день, как и положено, мы познакомились с «Обоснователем» и я дал «домашнее задание»: понаблюдать за принятием решения или самими слушателями, или их собеседниками. И следующий день я, конечно же, начал с проверки, как и кто с ним справился.

² Достаточно важная для принятия решения.

Один из слушателей сказал, что, прогуливаясь ночью по набережным Питера, а это было время белых ночей, он с приятелем стал свидетелем попытки самоубийства. Девушка стояла по ту сторону перил моста и смотрела вниз. Участник семинара сказал, что он был парализован происходящим и сильно растерялся. По его словам, единственное, что пришло ему в голову, так это первый вопрос «Обоснователя»:

- Чего ради ты собираешься прыгать?
- Чтобы он понял, что потерял!
- Зачем тебе, чтобы он понял, что он потерял?
- Пусть он пожалеет!
- Зачем тебе чтобы он пожалел?
- ... я не знаю... ребята, помогите перебраться назад...

Мужчины помогли девушке перебраться через перила, и она, не прощаясь, убежала...

А участник семинара добавил, что, потрясенные увиденным, они остаток ночи пили крепкий алкоголь и обсуждали происшествие.

А еще он сказал, что «Обоснователь» существует. Теперь он в этом убежден. Что ж, я тоже.

Участник семинара: У нас около месяца назад вышел приказ о переходе на деловой стиль одежды, из-за которого развернулись нешуточные страсти. Дошло до увольнений – люди просто клали заявления на стол и уходили. Сейчас я понимаю, что в приказе не было сказано главное – «чего ради» нам одеваться в деловую одежду. У многих, с кем я общался, было ощущение, что правильное в общем-то дело было организовано из рук вон плохо. А это подрывает авторитет руководителя.

Ведущий: Хороший пример, наверное, многие испытали нечто подобное. Не с деловой одеждой, так с пропусками. Не с пропусками, так с распитием чая за рабочими столами. У меня есть одно наблюдение, связанное с лояльностью персонала. Если сотрудник лоялен, то в таких ситуациях он сам находит правильные ответы на вопросы «Обоснователя». Если же он не лоялен, то он ухватится за худшее из возможных объяснений и любое нововведение встретит агрессивно.

Начните контролировать и вмешиваться в работу собственного «Обоснователя» и вы увидите, что управлять своей жизнью все-таки можно.

Ведущий семинара: Есть еще один момент, связанный с «Обоснователем», о котором я не имею права не сказать.

– Представьте, что там, наверху, (ведущий показывает на небеса), сидит дядька и выполняет наши желания. Мы с вами, конечно же, стоим там в очереди. И вот он, долгожданный момент... дядька спрашивает:

- Чего желаешь?
- Нового мужа.
- Вот тебе новый муж. Следующий!
- Чего желаешь?
- Сдать зачет.
- Вот тебе зачет. Следующий!

Тут все просто. Нужно лишь иметь желание, отстоять очередь и сообщить о нем дядьке. Потом снова встать в очередь с другим желанием.

Какие проблемы могут возникнуть?

Например, подходит наша очередь, а мы ничего не желаем...

Ну ладно, ладно, придумаю что-нибудь более правдоподобное. Подходит наша очередь, а мы хотим исполнения сразу двух желаний и никак не можем выбрать одно! Звучит грозное: «Следующий!» – и мы снова в конце очереди.

Иногда очередь настолько длинная, что со временем желание просто теряет свою актуальность. Знакома ситуация?..

Но сказать я обязан о другом. Мы стоим в очереди, и всё хорошо. Но тут, на земле, кто-то в сердцах желает чего-то **ЛЮБОЙ ЦЕНОЙ**. Понимаете, что значит желать «в сердцах»? Ок. Понимаете, что значит желать чего-то любой ценой?

Там, наверху, того, кто пожелал чего-либо любой ценой, пропускают вне очереди, и он получает желаемое. Но следом... он получает счет. Иногда сумма там вполне приемлемая, но порой получатель молит кого-то наверху: «Только не такой ценой, Господи!»

Претензии не принимаются, был согласен на любую цену, изволь платить.

Я знал людей, которые хотели быть богатыми «любой ценой». Те, кому повезло, – живы. Другие стали богатыми. Но...

Я знал человека, который сказал: «Она будет моей любой ценой».

Я знал человека, который сказал: «Отомщу, чего бы мне это ни стоило!»

Если бы я знал тогда, как опасно желать «любой ценой», я бы сделал попытку остановить. Тогда не знал. А теперь чувствую себя обязанным предупредить других – осторожнее в желаниях... они сбываются. Семь раз подумайте, прежде чем в сердцах сказать: «Хочу, любой ценой»...

Ф2.2 Выбор жизненного пути и «МонолитЕдиномышленников»

Не удивляйтесь, никакой ошибки в написании нет. Термин «МонолитЕдиномышленников», обозначающий группу людей, имеющих общие приоритеты, должен писаться слитно. Потому что это действительно монолит, а пробел между двумя словами все категорически портит.

МонолитЕдиномышленников может объединять сотрудников одной компании, друзей или членов партии. Ключевым фактором является совпадение приоритетов каждого, кто принадлежит монолиту.

Чтобы понять важность единой системы ценностей, давайте еще раз обратимся к рисунку.

Как мы уже говорили, жизнь – это череда решений, которые человек принимает под влиянием собственной системы ценностей. Именно она подсказывает нашему герою (см. рис.), какую дорогу выбрать, более предпочтительную или менее вредную. Иногда жизнь задает сложные загадки, заставляя выбирать между дорогами, которые одинаково желательны или одинаковы вредны.

Но сейчас я хочу особо отметить вот какой момент. Когда человек едет один, то в определенном смысле всё равно, какую дорогу он предпочтет на той или иной развилке. Но как только появляется спутник или спутница, картина сразу меняется. Вот попутчики подъезжают к очередной развилке дорог. Что выбрать?

Ехать ли им обоим по той дороге, которую предпочел первый спутник? Или наоборот, ехать по той дороге, которую предпочитает второй спутник? Спорить? Ах, случайно оказалось, что они предпочитают одну и ту же дорогу и разрыв откладывается (до следующей развилки).

Единомышленники – это люди, ценности которых совпадают, причем в единой иерархии. Поэтому, находясь в ситуации выбора, они принимают одни и те же решения не случайно, а вполне закономерно.

Участник семинара: У меня есть друзья, мы всегда отдыхаем вместе, это может быть МонолитЕдиномышленников?

Ведущий: Давайте это выясним прямо сейчас.

– Вы знаете, что важно для ваших друзей, когда вы собираетесь вместе, чтобы отдохнуть?

– Да, для нас всех важно получить максимальный заряд энергии!

– Вы знаете пределы допустимого? Знаете, что нельзя и когда следует остановиться?

– Да, мы не будем рисковать жизнью и свободой ради развлечения.

– Бывают ли у вас разногласия относительно времяпрепровождения?

– Да, и порой споры о том, как провести время, являются самым интересным развлечением!

– Принимаете ли вы новых членов?

– Да, если они начинают нам подыгрывать, но если они предлагают свою игру, мы отправляем их в Тулу.

– В Тулу?

– Ну да, там со своим самоваром каждому рады. :)

– Понятно, очень вероятно, что ваша группа – МонолитЕдиномышленников. У меня последний вопрос: вам нравится принадлежать этой группе?

– Настолько, что в свое время я отказался от более выгодной работы и остался в родном городе, чтобы по субботам встречаться и проводить время с этими людьми.

– Позвольте одну ремарку для всех. Жизнь поставила нашего уважаемого участника перед выбором: направо пойдешь – будет у тебя более денежная работа, но ты потеряешь связь со своими друзьями; налево пойдешь – сохранишь друзей, но дополнительный доход потеряешь... Он пошел вторым путем. Что этот выбор говорит о системе ценностей нашего участника?

Другой участник: То, что для него друзья важнее, чем работа?

Ведущий: Я бы сформулировал так: ценность впечатлений, получаемых от общения в группе единомышленников, важнее, чем повышение материального благосостояния.

Ведущий: Тут еще интересно, как отработал «Обоснователь», когда стала необходимость принимать решение о переезде в другой город...

Участник: Я могу сказать, я уже понял, что не был готов заплатить цену. То есть я знаю ответ на вопрос: «Чего ради мне переезжать в другой город и получить другую работу?» Это было понятно всегда, но то, что я не согласился с ценой переезда, я понял сейчас, тогда мне казалось, что я отказался из-за неуверенности в своих силах.

Ведущий: Итак, второе следствие второй функции ценностей учит нас тому, что МонолитЕдиномышленников возможен только, когда каждый его участник руководствуется единой системой ценностей. Некоторым людям (прямо сейчас) кажется, что если они будут руководствоваться системой ценностей, которую разделяют другие, то они перестают быть сами собой. То есть кто-то не хочет быть частью монолита, не хочет принимать «чужие» ценности, не хочет идти на неизбежные компромиссы ради единства взглядов и так далее... Мое мнение такое: эти люди просто не встретили монолит, к которому захотели бы примкнуть. Ничего больше. А для освобождения от иллюзии о самостоятельном выборе собственных ценностей вспомните «Первую функцию ценностей и рождение мира».

Я хочу особо отметить, что мы не придумали МонолитЕдиномышленников, как форму существования настоящей команды. Мы ее подсмотрели. МонолитЕдиномышленников существовал всегда, и часто эти монолиты входили в историю: рыцарский орден Тамплиеров, ранние христианские общины, любая футбольная команда, победившая в чемпионате мира... Не раз мне приходилось слышать от руководителей компаний, что было время, и их компании тоже была монолитом единомышленников. Обычно об этом говорили в прошедшем времени и с нескрываемой грустью в голосе. Без должного внимания МонолитЕдиномышленни-

ков может превратиться в воспоминания. Он хоть и монолит, но требует внимания и заботы, в первую очередь о единстве рядов.

F2.3. Выбор жизненного пути и предсказания

Поговорим о предсказуемости поведения человека или группы людей. Она очень важна. И если это не так, то зачем нужна психология, как наука?

Предсказуемое поведение сотрудника означает, что контролеры не требуются. Вы и без проверок знаете, чем занимается ваш персонал. И если не вполне довольны, то можете влиять на их поведение. А вот непредсказуемый сотрудник – это настоящая головная боль. И все потому, что вы не знаете, что он предпримет в следующий момент.

Предсказуемое поведение врага – благо. Ведь ты знаешь, что и когда предпринять для минимизации ущерба и сыграть на опережение. А вот непредсказуемый враг, действительно, страшен!

Предсказуемое поведение супруга или супруги...

Предсказуемое поведение ребенка...

Поведение человека становится предсказуемым, как только нам становится известна его система ценностей. Предсказывать совсем несложно. Если вы знаете приоритеты человека – вы знаете его будущее. Если вы знаете приоритеты компании, вы знаете ее будущее. Если захотите знать, конечно. Некоторое знание настолько не желательно, что мы избегаем его до последней возможности.

Вот классический пример, компания МММ. Любой человек, пожелавший задаться вопросом, мгновенно понимал, какими приоритетами руководствуется компания. Главным был приоритет быстрой наживы (практически) любой ценой. Какие сложности в предсказании будущего МММ? Никаких! Но многим людям было выгодно чувствовать себя сначала умными и предприимчивыми, а потом коварно обманутыми. Поскольку люди всё еще согласны обманываться, то нетрудно предсказать – они не раз будут обмануты.

Будущее логично и естественно проистекает из настоящего, беря свое начало в текущих приоритетах человека или компании. Предсказания – занятие довольно банальное. Скажите, что вы считаете важным (если вы знаете свою систему ценностей), и я открою ваше будущее. Все было бы даже заурядно, если бы не одно «НО» – способности человека (и компании, конечно) пересмотреть свою систему ценностей и изменить ее. Новые приоритеты – новое будущее.

Как вычислить ценности человека? Нужно быть внимательным и знать, что искать. Вот фраза из ЖЖ, взятая наугад: «Знаете ли вы место, где можно безбоязненно оставить хорька на время отпуска? Интересуют не только гостиницы при клиниках. Может быть, вы знаете хорошего человека. Бесплатных вариантов не ищем, просто ищем – бюджетные». Что можно сказать о приоритетах написавшего человека, предполагая, что автор этого объявления был искренен?

Участница семинара: Хозяин хорька ценит безопасность, он не хочет бояться за своего питомца. Деньги... не все деньги, а «бюджетные деньги» на более низких уровнях важности.

Ведущий семинара: Ну вот, вы всё знаете!:) Если у этого человека будет выбор между: «безопасно, но дороговато» и «бюджетно, но подозрительно» – какой вариант предпочтет хозяин хорька?

Участница семинара: Безопасно, но дороговато.

Ведущий семинара: Вот вам бонус этого семинара – теперь вы сможете и без скидок продавать. :)

Ф2.4. Выбор жизненного пути и кризисы

И человек, и компания способны изменить свое будущее. Это – хорошая новость.

Есть и плохая. Для изменения системы ценностей я знаю два пути – кризис и воспитание (самовоспитание).

Человек в обычном состоянии, когда он не переживает кризиса, не видит причин для пересмотра своей системы ценностей. У него нет ответа даже на первый вопрос «Обоснователя» – «Чего ради мне меняться, когда жизнь вполне сносна?». До второго, как вы понимаете, дело даже не доходит.

Только сильный, долгий, глубокий кризис может подвести человека к решению изменить свою систему ценностей. Человек, конечно, будет об этом думать другими словами. Он скажет себе: «Надо что-то менять», «надо становиться прагматичнее», «надо стремиться к деньгам», «надо научиться ценить жизнь» и так далее... Смысл этих перемен заключается как раз в пересмотре системы ценностей: приходится одни ценности, которые казались важными, выбрасывать, а другие, вроде бы даже чуждые, – принимать и руководствоваться ими. Кризисная смена ценностей проходит через следующие этапы:

Надежда. Всё обойдется и ничего не придется менять. Этот период может длиться очень долго. Человек (и компания) могут переждать кризис, если он был спровоцирован внешними силами.

Поиск виновного. Человек и компания ищут – кто или что погрузили их в этот кризис. Если виновный найден вовне, это придает силы надежде, что всё обойдется.

Паника. Может быть, это слишком громкое слово, но оно мне представляется подходящим. Человек (и компания) начинают паниковать, постепенно понимая, что перемены неизбежны. Паника – это метания в поисках другого выхода. Что угодно, только не смена приоритетов, которым следовал столько лет и, может быть, даже гордился ими – «Вот я какой!»

Разочарование. Человек понял, что истинная причина кризиса в его приоритетах, именно они привели его туда, где он есть и где ему не нравится быть. Разочарование заканчивается фразой: «Никогда больше!» «Никогда больше не буду ставить дружбу выше личной выгоды»... ну, или что-то более оптимистичное: «Никогда больше не буду превышать скорость»...

Поиск новых ориентиров. Как долго может это продолжаться... От мгновения до нескольких лет. Как только человек понимает, что вот эти, другие приоритеты, выведут его из кризиса, он способен им присягнуть. Это не всегда правильный выбор. Ведь ценности должны не только вывести из кризиса, но и обеспечить интересную дальнейшую жизнь... Но, находясь в кризисе, человек не всегда успевает проанализировать, какой будет его жизнь с новыми ценностями. А после новой присяги ничего изменить уже нельзя... До следующего кризиса.

Присяга новым приоритетам. Сложно описать этот процесс. Человек говорит себе: «Теперь я вот такой».

Думаю, что некоторые из вас понимают меня лучше других. Есть ли среди присутствующих люди, которые пережили подобный кризис и перестроили свою систему ценностей? Желает кто-то поделиться своим опытом перестройки?

Участница семинара: Когда-то, в это трудно поверить даже мне самой, я была клерком. Такой канцелярской крысой... Мы... Нет, не так. Мой супруг, работая на трех работах, строил квартиру для дочери, знаете долевое строительство... И вот однажды он сломался. Пришел домой и сказал, что больше не будет выплачивать деньги. Для меня это был шок. Я не знала, что делать, но, глядя на мужа, понимала, что давить на него просто опасно, он итак еле жив. Я провела страшную ночь. Утром пошла на работу, где зарплата напрямую зависела от моих

усилий. Я выкупила квартиру дочери. Я построила карьеру. Многие думают, что я родилась продавцом. Вот вам и кризис. Всё, что у меня есть сейчас, я получила благодаря кризису, благодаря тому, что муж сломался... Вот как бывает.

Участник семинара: А что произошло той ночью? Вы сказали, что утром вы встали другим человеком.

Участница: Скажем так... много думала и много плакала. Я поняла, сколько времени я обратила в прах, и чтобы не сделать то же самое с оставшимися годами, я решила быть другой.

Участник: Как это решила? Я вот сто раз решал бросить курить и ничего – курю.

Участница: Я не могу объяснить и даже описать своего состояния. Вот вы (обращаясь к ведущему) сказали, что у кризиса есть этапы: надежда, поиск виновного, разочарование... Я думаю, что так и есть. Я помню разочарование своими прежними приоритетами. Потом что-то как будто хрустнуло, и всё стало другим. И хотя я очень благодарна тому кризису, ни за что не хочу, чтобы что-то подобное повторилось. Это ужасно тяжело.

Ведущий: Ваше описание сильно напоминает «Последнюю соломинку» из арсенала НЛП, если кому интересно – посмотрите соответствующую литературу. И будьте осторожны, «Последняя соломинка» совсем не безобидная техника. То, что вы меняете с её помощью, нельзя отменить. То есть, если вы примените к какой-либо ситуации технику «Последняя соломинка» и достигните результата, то отменить изменение вряд ли получится. (Обращаясь к участнице семинара) А что нам посоветуете, стоит ли проходить через кризис, чтобы измениться?

Участница: Это каждый должен решить сам. Я очень обеспеченный человек, мое благосостояние – прямое следствие того кризиса, но рекомендовать этот стресс я не могу. Мне повезло, что так получилось, но все могло закончиться куда печальнее.

Ведущий: Согласен с вами. За этим вполне спокойным описанием, по-моему, стоит драма, как за каждым кризисом, в результате которого человек или компания перестраивают собственную систему ценностей. С одной стороны, мы понимаем, что должны пройти через кризис, но это так тяжело, что до последней возможности надеемся, что именно мы сможем переродиться без него. В принципе, теоретически это возможно.

Хочу также отметить, что люди, прошедшие через кризис, перестроившие свою систему ценностей, невероятно благодарны кризису. Но! Ни за что не хотят повторения. Такая странная реакция. С одной стороны благодарность, с другой – не желание повторения.

Участник семинара: Если кризис размягчает личностные устои, то, что им возвращает прочность?

Ведущий: Клятва. Присяга. Обет. Это рубежи, пройдя которые человек сжигает мосты. Но об этом позже. Точнее в свое время.

Участник семинара: Что со вторым способом перестройки своих приоритетов?

Ведущий: Всем нам хорошо знакомое воспитание – это и есть привитие системы ценностей. Правда, некоторые родители считают, что их дело обучение. Они учат чтению и тому, как завязывать шнурки. А воспитание предоставляют случаю. В этом СЛУЧАЕ ценности тоже будут заложены в ребенка, но кем-то другим. Перевоспитание – это перестройка приоритетов под влиянием воспитателя. Самовоспитание – это тоже перестройка ценностей, но по своему выбору...

Продолжим.

Типы ценностей

Меня спрашивают, зачем надо было изобретать еще одну типологию ценностей? Ведь есть типология Рокича, да и не только она.

Я скажу так. Есть Москва. Это город. И он один такой. И есть карты города Москва. Вот их много. А почему? Потому что каждая новая карта дает возможность автору-составителю показать свое видение города. Один делает это через призму экологии, другой делает акцент на транспортных артериях, третий обратит внимание на памятники культуры...

Участник семинара: А разве нельзя сделать одну карту города, которая была бы универсальной...

Ведущий: ... и подходить буквально каждому человеку... и русскому, и финну, и китайцу?

Участник семинара: Аналогия понятна, но, мне кажется, один из мотивов выпуска новых карт Москвы банальное зарабатывание денег?

Ведущий: Да, конечно. И чем полезнее получится карта, тем выше шансы финансового успеха, верно? А в чем польза карты города? В способности быстро и точно проложить маршрут из точки А в точку Б. И поэтому, завершая объяснение – зачем нужна еще одна типология ценностей – скажу, если типология Рокича позволяет вам предсказывать поведение людей – значит, она хороша для вас. Но даже в этом случае вы можете испытать предлагаемую типологию и сделать вывод о ее способности предсказывать.

Итак, типология.

Всё немыслимое разнообразие ценностей можно условно разделить на четыре группы. Условно, потому что на самом деле ценности просто есть и не делятся на типы. Но восприятие человека устроено так, что ему хочется все разложить по полочкам. Ну что ж, будут вам полочки. Всего их четыре.

Идеологические ценности

Материальные ценности

Эмоциональные ценности

Витальные ценности

К идеологическим ценностям мы относим всё неосознаваемое вне человека. Все идеи, концепции, верования, политические и социальные теории. Словом, то что нельзя «потрогать» и самому человеку не принадлежит. Подчеркну, идеологические – от слова «идея».

Обратите внимание! Ценность не принадлежит какой-либо группе. Она даже не знает, что мы решили, что будет не три, не пять, а четыре «полочки». Ценность существует сама по себе. Деление на условные четыре группы мы предложили, исключительно для обучения и понимания.

Тогда вопрос: Какие ценности входят в идеологическую группу?

Ответ: Никакие.

Человек, при необходимости, может поместить одну ценность в идеологическую группу, другую – в группу материальных ценностей. А другой человек распределит эти же ценности своим образом.

Я знаю, что понять это сложно. Мы привыкли, что все распределено и заморожено. Но в данном случае ситуация иная.

Когда мы говорим о группах ценностей, мы используем две формы.

Первая: «К идеологическим ценностям относятся...». Тут мы имеем в виду какой-то среднестатистический вариант. Да, обучение для большинства людей будет стремлением к зна-

ниям, и оно (знание) само по себе уже может быть самодостаточной ценностью. То есть она существует не для «Чего ради», а «Потому что». Относительно самодостаточной ценности нельзя сказать, зачем тебе это. Это ценно само по себе.

Для большинства людей справедливость – ценность идеологическая, потому что неосязаемая и существует вне конкретного человека. Но не для всех. Кто-то скажет:

– Понимаете, я пишу сценарии для мыльных сериалов. И я заметил, что если в серии так или иначе идет борьба за справедливость, то рейтинг сразу поднимается, а вместе с ним и моя зарплата...

Кто бы мог подумать, что для другого человека справедливость может быть ценностью, ведущей к деньгам, то есть материальной.

Итак, первая форма – общая – идеи, теории, знания, концепции и проч.

Вторая форма частная, она касается конкретного человека. Чтобы понять, в какую группу относит ту или иную ценность конкретный человек надо задать вопрос: «Зачем/Для чего/Чего ради?». Возможно, спрашивать придется несколько раз, пока он не доберется до самодостаточной ценности и не скажет что-то типа: «Ну, не знаю, потому что...». Проиллюстрирую.

Некто говорит: «Знания очень важны для меня».

– Зачем тебе знания? – спрашиваем мы и помним, что своими вопросами мы пытаемся добраться до самодостаточной ценности.

– Я хочу быть информированным.

– Зачем тебе быть информированным?

– Чтобы не выглядеть дураком.

– Что произойдет, если ты будешь выглядеть дураком?

– Я расстроюсь и расплачусь...

Похоже, добрались до финиша. Проверяем: «Ты приобретаешь знания, чтобы не чувствовать себя дураком, не расстраиваться и не плакать?

– Да.

– Что-нибудь еще есть? Для чего тебе знания?

– Нет.

Можно предположить, что для этого вымышленного человека знания – ценность эмоциональная. При помощи них он избегает негативных чувств.

И теперь, помня про две формы, общую и частную, продолжим.

К материальным ценностям мы относим всё осязаемое вне человека. Всё, что можно «потрогать» и что не является человеком. Материальные ценности – это окружающие нас предметы. Они вещественны, часто имеют цену, выраженную в денежной форме. Иногда мы не знаем точной суммы, но знаем, что она есть. Бывает и так, что вещественный предмет «не имеет цены», тогда следует предположить, что сам предмет имеет и осязаемую, и неосязаемую составляющие. Сопоставьте «просто товар» и товар известного бренда, например, «просто часы» и Patek Philippe. «Просто часы» – это только материальная ценность. А вот Patek Philippe помимо часов предлагает нам еще статус и приятные переживания, то есть принадлежит к другим типам ценностей.

К эмоциональным ценностям мы относим всё неосязаемое внутри человека: переживания, эмоции, чувства.

Участник семинара: К какой группе ценностей отнести «чувство принадлежности к команде единомышленников»?

Ведущий: Правильно, что спросили. Идеи, объединившие группу единомышленников, вероятно, будут принадлежать идеологическим ценностям. А чувства, которые испытывает человек от причастности к группе, это уже эмоциональная ценность. Но это общая форма.

Чтобы узнать, что действительно ценит в данном случае конкретный человек, нужно задавать вопрос «Зачем?/Чего ради?»

А теперь подумайте, кто будет лояльнее группе: тот, кому близки идеи, или тот, кому нравятся свои чувства по поводу своей принадлежности к группе?

Участник семинара: Вероятно первый, но как его узнать?

Ведущий: Всему свое время. Продолжим...

С эмоциональными ценностями разобрались, пойдем дальше.

К витальным ценностям мы относим все, что связано с телом человека в смысле продолжения жизни. Если человека лишить идей и эмоций, то тело все равно продолжит полноценно жить и стремиться к размножению. Все, что относится к обеспечению этих процессов, это и есть витальные ценности.

Участник семинара: Но если составлять список, то материальных ценностей будет гораздо больше, чем тех же витальных? Не кажется ли вам, что количество ценностей каждого типа должно быть примерно одинаковым?

Ведущий семинара: То есть, по вашим словам, получается, что цель типологии – никого не обидеть? Всем сестрам по серьгам? В юности я работал на одном судостроительном заводе. Так вот, корабли спускали не тогда, когда они были готовы к этому, а когда начинался съезд компартии. Это, к слову, тоже вопрос приоритетов. Что важнее, степень готовности корабля к спуску или распоряжение партии о том, что корабль пора спускать? Что важнее, чтобы типология была работоспособной или чтобы все было внешне красиво?

Участник семинара: Всегда хочется и того, и другого. И корабль готов, и съезд подоспел ко времени. :)

Продолжим.

Еще раз отмечу, что в нашем сугубо субъективном мире, человек сам помещает конкретный предмет, процесс, явление в ту или иную группу ценностей по своему разумению. Вот вам маленький тест: к какой группе ценностей относится диета?

Участник семинара: Это материальная ценность – если человек деньги экономит.

Участник семинара: Может быть эмоциональной, может быть, человек хочет быть красивым.

Участник семинара: Или здоровым, тогда куда отнести?

Ведущий семинара: Здоровье – это, в нашем случае, витальные ценности.

Участник семинара: Ну, это пока не придешь в аптеку!

Ведущий семинара: Там лекарства, и они по большей части – ценности материальные. Относительно диеты не был назван случай, когда диета – идеологическая ценность. Подумайте о диете как о религиозном посте.

Как вы видите, диета может принадлежать каждому типу ценностей. Так же обстоит дело и с сотрудниками. В нашем исключительно субъективном мире только сам человек имеет право и возможность отнести свою работу к материальному, идеологическому или эмоциональному типу ценностей. Причем работодатель может рассчитывать на одно отношение, но получить совсем иное. Потому что каждый его работник принимает решения самостоятельно, отталкиваясь от собственной системы ценностей, которая сложилась случайно под влиянием различных людей.

Участник семинара: Как все сложно!

Ведущий: Сложнее, чем сама жизнь?

Участник семинара: Одинаково сложно. :)

Согласен, что запутанные ценности сильно осложняют жизнь отдельного человека и отношения в коллективе. Наша задача – распутать. Сделать систему ценностей логичной,

выстроенной, сбалансированной, эффективной. Сначала желающие это сделают с собой, потом со своими компаниями.

Давайте подведем итоги...

Мы знаем, что у ценностей две функции. Они делают мир видимым и решают, какую возможность в ситуации выбора мы должны предпочесть. Мы также знаем, что условно ценности можно разделить на четыре типа: идеологические, материальные, эмоциональные и витальные. Конкретная ценность для одного человека может в силу особенностей его личности относиться к одной группе ценностей, а для другого, по той же субъективной причине – к другой. Отметим, именно это часто становится поводом для споров: супруг считает, что время, проведенное с детьми, украдено у бизнеса, а супруга считает, что это время – инвестиции в будущее. То, что для супруга – материальная потеря, для супруги – идеологическое приобретение. Вот вам и повод сначала для конфликта, а там уж как пойдет.

Типажи

Вы, вероятно, к этому моменту уже задумались над вопросом: каковы же ваши личные ценности, что вам ближе, что важнее. Сначала давайте введем терминологию.

Человека, у которого доминируют идеологические ценности, мы будем называть Идеологом. Вспоминайте картинку...

Мы не знаем, что предпочтет Идеолог, если жизнь поставит его перед выбором между материальной и эмоциональной (равно, как и витальной) ценностями. Но мы точно знаем, что он предпочтет идеологическую ценность любой другой. Но тут надо уточнить – не любая идеологическая ценность победит, а только та, которой идеолог действительно предан. Возьмем, к примеру, сторонника «зеленых», то есть того, для кого борьба за экологию доминирующая (и идеологическая) ценность. Так вот, если выбор будет между «сделать что-то полезное для экологии» и чем угодно еще, то победит «сделать полезное». Обратите внимание на «что угодно еще». Когда это не фигуральное выражение, а истина, то такого Идеолога мы будем называть «крайний тип», то есть настолько Идеолог, что дальше некуда. Но не пугайтесь. На самом деле таких мало. Большинство Идеологов не готовы отстаивать свои идеи любой ценой. Они просто Идеологи.

Кто такой Материалист? Это тот человек, который в момент выбора предпочитает материальные ценности любым другим. Если он за материальные ценности готов отдать все, то это тоже «крайний тип», но Материалист.

Эмоционал – человек, предпочитающий эмоциональные ценности любым другим. Также бывают и «крайние типы», которые готовы за свои эмоции заплатить любую цену.

Как вы уже догадываетесь, Виталист – это человек, предпочитающий витальные ценности прочим. Виталист, готовый «заплатить» за сохранение жизни любую цену, тоже есть «крайний тип».

Давайте еще раз посмотрим на типажи.

Идеолога вдохновляет призыв – «Надо!». Когда действительно «Надо!», он готов жертвовать чем-то личным.

Материалиста вдохновляет – «Могу!» Он хочет мочь как можно больше. И в этом отражается его индивидуализм. Материалиста волнует его личное «Могу!» Если что-то способно удовлетворить его «Могу!», то он это ценит и любит. Так случилось, что деньги могут многое. И поэтому Материалисты больше других ценят и любят именно их. Но главная черта Материалиста – прагматизм.

Эмоционала вдохновляет – «Хочу!». Вот «Хочу!» – и все тут. Да, что я вам говорю, большинство людей эмоционалы и виталисты. Так что эту мотивацию многие на себе знают, даже не буду просить руки поднимать.

Виталиста вдохновляет... что ж его вдохновляет... дайте подумать. Этот типаж просто живет. Его родили, и теперь ему ничего другого не остается – приходится жить. Одного вдохновляют идеи, другого возможности, третьего желания... а этот просто живет день за днем.

Участник семинара: Складывается впечатление, что вы не любите Виталистов? :)

Ведущий семинара: Их нельзя не любить, так как часть Виталиста есть в каждом из нас, но если Виталиста слишком много, то впечатление от такого человека, действительно, удручающее. Что вы скажете о человеке, если он в течение всей новогодней вечеринки произнес десяток тостов и каждый был «За здоровье»? Здоровье, конечно, важно. Но есть и другие ценности. Огурчики, безусловно, удались, но есть и другие закуски. Да-да, помню. Будьте здоровы!

Мы несколько лет проводим исследование. Первые результаты таковы: подавляющее большинство населения страны – Виталисты и Эмоционалы. Это не хорошо, это не плохо. Считайте, что это факт и с ним всем придется считаться. Вы, ваши соседи и даже друзья... да все будут довольны, если их жизнь будет сытой, веселой и никто не будет болеть.

А мы пойдем дальше. Скоро будет самостоятельная и групповая работа, а перед тем, как дать задание, я хочу поделиться с вами инструментом, который позволит развить уже имеющуюся в каждом интуицию, чтобы быстро определять, к какому типу отнести того или иного человека, да и себя тоже. Способ обучения вполне приятный – это чтение и анализ хорошей художественной литературы. Надо сказать, что хорошей для нас литература является в том случае, когда характеры героев показаны объемно и живо.

Сейчас я приведу примеры литературных героев, которые в большей или меньшей степени похожи на «крайних типов» Идеолога, Материалиста, Эмоционала, Виталиста. Помните, что «крайним типом» мы называем человека, который предпочитает определенные ценности того или иного типа чему угодно, то есть готов заплатить «любую цену» за свои идеи, владения, переживания или сохранение своей жизни.

Идеолог

Идеологов отличает стремление к чему-то нематериальному, к миру идей, информации, идеологии... Для них очень важно добиться победы своей точки зрения. Они с жаром отстаивают свои позиции и с энтузиазмом вербуют сторонников.

За торжество своих идей эти люди готовы многим пожертвовать. Деньгами, любовью, спокойствием, друзьями, родными, здоровьем... Именно идеологи были ядром всех крестовых походов. Они считают, что цель может оправдать любые средства.

Идеологам больше, чем другим, свойственна потребность бескорыстного познания. П. М. Ершов в книге «Искусство толкования» пишет, что «потребность бескорыстного познания иногда конкурирует с самыми сильными биологическими и социальными потребностями. В редких случаях она побеждает даже самую потребность жить. Это и свидетельствует о ее самостоятельности».

Идеологи умеют абстрактно мыслить, часто весьма эрудированны и образованны. Более того, ученые в подавляющем большинстве, по своей системе ценностей, – идеологи. Л. Н. Гумилев пишет: «... у каждого ученого, как человека, есть личная жизнь, школьные годы, тяжелые экспедиции, семейные осложнения, служебные неприятности, да и болезни. Но вместе с этим у него есть бескорыстный интерес к предмету исследования, частным сюжетам, эмпирическим обобщениям. Желание понять три вещи: „как?“, „что?“ и „что к чему?“

представляется ему самоцелью. Если оный товарищ³ занимается научной работой не для радости познания, то ему незачем тратить силы на изучение своего предмета. Пусть становится директором института. Это пойдет на пользу и ему, и науке».

Легче всего научиться определять ценностные структуры людей на литературных и исторических примерах. В последнем случае обычно предметом изучения и основой для выводов служат опубликованные интервью, биографии и воспоминания других людей.

Кого же предложить в качестве почетного примера «Идеолога», человека с доминирующими идеологическими ценностями...

Мать Терезу, причисленную католической церковью к лику блаженных? Мать Тереза, монахиня албанского происхождения, настоящее имя которой Агнес Гонджа Бояджиу, родилась в 1910 г. в Скопье. В 12 лет она стала монахиней, приняв имя Тереза, а в 19-летнем возрасте приехала в Калькутту, где основала Орден милосердия. Вся жизнь матери Терезы была посвящена церкви, служению Богу, заботе о нуждающихся. Материальные, эмоциональные, витальные ценности для нее никогда не выходили на передний план и не доминировали (насколько это известно). Пользуясь огромным международным авторитетом и влиянием, мать Тереза отстаивала свои идеалы, не ища выгоды для себя лично.

Или привести в пример Владимира Ильича Ульянова (Ленина), которого некоторые читатели знают с детства? Россия, как известно, страна с непредсказуемым прошлым⁴. У нас по-прежнему нет всей полноты информации, но сложившийся образ В. И. Ленина вполне подходит в качестве примера человека с доминирующими идеологическими ценностями. Что говорит в пользу этой точки зрения? Ленин был скромнен в материальных запросах. Контролируя огромную страну, он не жил в роскоши, а, судя по примерам, (которые могли быть агитками или, по-современному, простым PR-ом) даже делился с нуждающимися. Про эмоциональную сферу Ленина немного известно: ценил ли он дружбу, любил ли, испытывал ли ненависть? Вероятно, не больше, чем любой другой человек. Насколько Ленин был виталистом? Ценил ли он жизнь, заботился ли о здоровье? Свидетельства говорят, что витальные ценности Ленина были подчинены главной цели – победе коммунистической идеологии. Революционеры первой волны были преданны своему делу до самых глубин души. Не было для них ничего важнее победы революции, и не было такой цены, которую они бы ни заплатили. Кто знает, может быть, потому они и победили? Правда те, кто пришел им на смену, мало-помалу стали замечать и иные ценности – материальные – появились и спецраспределители для партийного руководства, и спецдачи с изощренным весельем, и кремлевская таблетка⁵ от всех болезней.

Яркий пример «крайнего типа» Идеолога – Павка Корчагин, главный герой романа «Как закалялась сталь» Николая Островского. Для тех, кто не успел прочитать это произведение или успел забыть, я кратко напомним содержание. Главный герой, отъявленный хулиган Павка Корчагин, двенадцатилетний парнишка из бедной семьи, исключенный из школы за то, что в отместку за плохое к нему отношение насыпал махорку в пасхальное тесто, приготовленное учителем, отцом Василием. Первым рабочим местом Павки была посудомойка в привокзальном буфете. Я хочу процитировать отрывок, который мы потом обсудим, послушайте:

«Получал уже Павка не восемь, а десять рублей. Вырос за два года, окреп. Много мытарств прошел он за это время. Коптился в кухне полгода поваренком, вылетел опять в судомойню – выбросил всесильный шеф: не понравился несговорчивый мальчонка, того и жди, что

³ Вероятно, имеется в виду академик Ю. В. Бромель, которому первоначально было приписано создание теории этногенеза и который цитировал Гумилева без ссылок на истинного автора.

⁴ Эти слова приписываются Уинстону Черчиллю, но, как нам кажется, их мог бы сказать любой честный историк.

⁵ Символ лекарства, способного не только продлить жизнь, но и вернуть молодость. Прямо мистический эликсир. Но доступен он только избранным... Не столь важно: существует кремлевская таблетка или нет, достаточно, что существует ЦКБ, где по приказу партии могли поставить на ноги, кого угодно.

пырнет ножом за зуботычину. Давно бы уже прогнали за это с работы, но спасала его неиссякаемая трудоспособность. Работать мог Павка больше всех, не уставая.

В горячие для буфета часы носился как угорелый с подносами, прыгая через четыре-пять ступенек вниз, в кухню, и обратно.

Ночами, когда прекращалась толкотня в обоих залах буфета, внизу, в кладовушках кухни, собирались официанты. Начиналась бесшабашная азартная игра: в «очко», в «девятку». Видел Павка не раз кредитки, лежавшие на столах. Не удивлялся Павка такому количеству денег, знал, что каждый из них за сутки своего дежурства чаевыми получал по тридцать – сорок рублей. По полтинничку, по рублику собирали. А потом напивались и резались в карты. Злобился на них Павка.

«Сволочь проклятая! – думал он. – Вот Артем – слесарь первой руки, а получает сорок восемь рублей, а я десять; они гребут в сутки столько и за что? Поднесет – унесет. Пропивают и проигрывают».

Считал их Павка, так же как хозяев, чужими, враждебными».

Ага, значит, хозяева и официанты не единомышленники Павки были... По жизни Павку вела идея справедливости. Даже на вопрос матроса и большевика Жухрая – правда ли, что он любит драться, Павка ответил: «Я зря не дерусь, всегда по справедливости». Потом Павка тоже станет большевиком. В то время было принято думать, что большевики за справедливость борются. Еще одна цитата, она нам потребуется некоторое время спустя.

Была в жизни Павла и любовь – романтическая натура, воспитанная на романах, эмоциональная девушка Антонина Туманова, дочь лесничего. Для Павла она была из другой социальной среды, из богачей, в ее присутствии он стеснялся своей одежды, босых ног, нечесаных волос. Вот, что думала Антонина после второй встречи с Павлом, когда они познакомились чуть ближе:

«Сколько в нем огня и упорства! И он совсем не такой грубиян, как мне казалось. Во всяком случае, он совсем не похож на всех этих слюнявых гимназистов...»

Он был из другой породы, из той среды, с которой до сих пор Тоня близко не сталкивалась.

«Его можно приручить, – думала она, – и это будет интересная дружба».

Чуть позже, когда Тоня уже поняла, что влюблена в Павла, она, рискуя жизнью, настояла, чтобы он после побега из тюрьмы, где его держали петлюровцы, остался в их доме. То есть между сохранением своей жизни и любовью, Антонина, как большинство эмоционалов, предпочла любовь. Мы еще поговорим об особенностях людей с доминирующими эмоциональными ценностями, а пока вернемся к образу Павла Корчагина.

За свою жизнь Павка много раз находился на грани смерти. Тиф, тяжелейшее ранение, бесконечные лишения, потеря зрения... любой мог пасть духом и сдаться. Но на стороне Павки была великая идея, и она давала ему силы не только жить, но и быть полезным...

– Вижу, пережито немало. Но вы не утратили все-таки незатухающего энтузиазма. Чего же больше? Это хорошо, что вы решили начать работу, к которой готовились пять лет. Но как же вы будете работать?

Павел успокаивающе улыбнулся:

– Завтра мне принесут вырезанный из картона транспарант. Без него я не смогу писать. Строка наползает на строку. Я долго искал выхода и нашел – вырезанные из картона полоски не дадут моему карандашу выходить из рамок прямой строки. Писать, не видя написанного, трудно, но не невозможно. Я убедился в этом. Очень долго ничего не получалось, но теперь я начал писать медленнее, тщательнее вывожу каждую букву, и получается довольно хорошо.

Павел начал работать.

Он задумал написать повесть, посвященную героической дивизии Котовского. Название пришло само собой:

«Рожденные бурей».

С этого дня вся его жизнь переключилась на создание книги. Медленно, строчка за строчкой, рождались страницы. Он забывал обо всем, находясь во власти образов и впервые переживая муки творчества, когда яркие, незабываемые картины, так отчетливо ощущаемые, не удавалось переложить на бумагу и строки выходили бледные, лишенные огня и страсти».

Таков Павел Корчагин. Сила воздействия его образа такова, что сотни, прочитавших книгу, решили для себя, что жизнь надо прожить так, чтобы не было «мучительно больно за бесцельно прожитые годы».

Идеологи могут быть очень разными, часто они внешне (поверхностно) совсем не похожи друг на друга. Но их глубинная сущность одинакова. Скажите, что общего между Павлом Корчагиным и Остапом Бендером? Общее то, что у одного и у другого доминируют идеологические ценности. Разные, но идеологические ценности. Один хотел, чтобы справедливость восторжествовала, и боролся с несправедливостью, а другой был увлечен идеей – найти миллионера и взять у него миллион. Остап ценил хорошую драматургию и постановку процесса, вдохновенно работал с информацией и был поглощен творчеством – приготовленные кем-то деньги на блюдечке, которые можно просто так взять, его не вдохновляли.

Когда Остап пришел в Старгород и размышлял, чем бы ему заняться, он рассматривал возможность подзаработать привычной для себя ролью брачного афериста. Но! «Начать карьеру многоженца без дивного, серого в яблоках, костюма было невозможно. К тому же нужно было иметь хотя бы десять рублей для представительства и обольщения. Можно было, конечно, жениться и в походном зеленом костюме – потому что мужская сила и красота Бендера были совершенно неотразимы для провинциальных Маргарит на выданье, но это было бы, как говорил Остап: «Низкий сорт. Не чистая работа». Эта цитата показывает сложность и многогранность характера Остапа Бендера. Он не только идеолог, он еще и Эмоционал. Часто Остапа относят к Материалистам, мол, он все время говорит о деньгах. Вот вам урок – не слушайте, что говорят люди. Смотрите на их поступки и находите, какие ценности предопределили принятые ими решения.

Материалист

*Мое лучше, чем наше.
Бенджамин Франклин.*

Пришел черед Материалиста. Какой литературный герой достаточно хорош, чтобы представлять всех Материалистов?

Материалисты отличаются тем, что рационально используют свое время и силы. Они более проницательны и быстрее других понимают, что представляет собой другой человек, знают, как с ним взаимодействовать для собственной пользы.

Сергей Никитин во время встречи в «Политехническом», рассуждая об эстрадной музыке и, в целом, критикуя ее, сказал: «Денежные люди, обычно люди с низким духовным развитием». Так это или нет – вопрос, но в этих словах Никитин противопоставляет материальные и духовные (идеологические) ценности и говорит, что если развиты одни, то другие должны быть угнетены. Может быть, в жизни таких примеров больше, но как можно быть богатым и здоровым одновременно, так ничто не мешает быть богатым и духовным. И мы даже знаем таких людей!

Разговаривая о материалистах, нельзя обойти и такую тему... Вы, наверняка, слышали фразу: «Нужда подтолкнула его к преступлению...» Может быть, когда-нибудь будет проведено специальное исследование на тему: «Система ценностей лиц, находящихся под следствием и в заключении», но рабочая гипотеза у нас уже есть: большинство, вероятно, подавляющее большинство, лиц, преступивших закон, имеют материальную систему ценностей. Материальная нужда, или желание быстро и без больших усилий поправить свое материальное положение – весьма распространенное начало трудного пути: «Украл – выпил – в тюрьму!».

Поберегитесь от установления знака равенства: материальные ценности доминируют, значит, человек – потенциальный преступник. Это и не правда, и не профессионально. Но если вы хотите понять, насколько благонадежен конкретный человек, узнайте его ценности: ценит ли он семью, заботится ли он о здоровье и т. д. Вероятно, среди лиц, нарушающих закон, людей с доминирующими витальными ценностями не очень много – наши тюрьмы не внушают им надежд на выживание. А те, кто попирает свои витальные ценности, говорят: «Везде люди живут, и в тюрьме тоже».

Раз уж мы коснулись связи между преступлениями и системой ценностей человека, надо отметить: в годы революционных преобразований и террора, так же как и в годы революционного застоя увеличивается доля заключенных-идеологов, часто их называют «политическими». Во все времена есть и другая категория преступников, которые нарушили закон под влиянием чувства – так называемая «бытовуха» (уж извините за жаргон). Что именно толкнуло их на преступление – обида, ревность, жажда мести, личная неприязнь? Неважно. Главное, что доминирующим мотивом преступления были эмоции.

Вернемся к материалисту. Материалиста легко узнать. Выбирать одежду он начинает с изучения ценника, если есть возможность сэкономить, он ею воспользуется.

– Что, у вас есть кефир со скидкой в 50%, но с просроченной датой? Сильно просрочена? Ну, что вы, для кефира это нормально, давайте мне пару упаковок.

А вот человек с витальными ценностями забота о собственном здоровье не позволит так рисковать. А материалисту это за просто.

Слабая сторона материалиста в том, что он всерьез полагает, что все можно купить и вопрос только в цене. Читатель прислушайся к себе, какие чувства вызывает это утверждение: согласие или протест? Полное согласие характерно для материалиста. «Нет, – скажет идеолог, – все дело в душе человека». « Не столько в самой душе, сколько в том, что эта душа пережила и способна чувствовать», – уточняют эмоционалы. «Не знаю, о чем вы говорите, – скажет виталист, – главное всего – здоровье, остальное приложится».

Несмотря на отсутствие специальных исследований, есть косвенные признаки, что местожителство человека влияет на его систему ценностей. Так, в обеих наших столицах проводилось исследование рынка труда. Прочитируем слова Михаила Богданова, генерального директора консалтинговой группы «БЛМ-Консорт», по газете «Деловой Петербург» №205 от 3 ноября 2003 года. Он сказал: «Рынок труда в Петербурге отстает от московского. В столице больше работы, поэтому, если москвичам наскучила прежняя работа или они хотят „продвинуться“, то они спокойно выходят на рынок труда с уверенностью, что получают интересную работу. В Петербурге общее количество интересных рабочих мест ограничено по сравнению с Москвой, поэтому петербуржцы больше дорожат тем, что они имеют, и побаиваются неизвестности. Для них „синица в руках“ лучше. И второе: петербуржцам изначально присуще сомневаться в себе, они склонны к сомнениям, пессимизму. У москвичей этого нет, они, что называется, без тормозов».

К этому времени вы уже, вероятно, научились читать между строк и понимаете, о каких ценностях идет речь в этой цитате. Фактически там говорится, что у москвичей материальные ценности выражены сильнее, чем у петербуржцев. Зато мы (Петербургцы) обставили их (Москвичей) по части эмоциональных ценностей! :)

Еще я хочу обратить ваше внимание на то, что есть люди, которым воспитатели и окружение не привило необходимого почтения к материальным ценностям, и они совершенно не практичны. Я хочу вам рассказать одну историю.

Однажды после тренинга подошла женщина, и между нами состоялся такой разговор.

– Я хочу с вами посоветоваться. Мне предложили новое место работы, и я не знаю, переходить туда или нет.

Надо уточнить, что тренинг проходил в салоне красоты, а эта женщина была тренер по лечебной физкультуре (ЛФК) и проводила в этом салоне пару групп. Ее постоянное место работы в одном из пригородов Санкт-Петербурга в санатории-профилактории.

– Сколько вам предложили на новом месте работы? – мы решили убедиться, что смена работы целесообразна с материальной точки зрения, прежде чем изучать иные ценности.

Дело в том, что только работа может удовлетворить наши материальные потребности. Эмоции мы можем найти в общении с друзьями или в семье. А вот работать ради эмоций – это все равно, что вступить в партию «зеленых», чтобы поправить свое здоровье. Идеологические ценности могут нам дать и обучение, и самообразование, и церковь, и театр. Аналогично и с витальными ценностями, хотя нам известны случаи, когда люди устраиваются на работу, чтобы там бесплатно лечиться. Итак, мы решили выяснить сначала, как обстоят дела с материальной стороной дела.

– Вы знаете, здесь мне предложили за каждую группу столько, сколько на прежнем месте работы я получала за месяц. В месяц я без особого труда могу вести три-четыре группы, это значит, что я могу здесь заработать, как минимум, в три раза больше.

– Почему этого недостаточно, чтобы сменить место работы?

– Там все знакомы, там коллектив, который вместе много лет...

– Здесь вы тоже всех знаете, а после тренинга и кое с кем подружились. Через несколько лет об этих людях вы будете говорить так же, как о том старом коллективе. Не верю, чтобы эта причина была решающей и даже важной.

– Ну, конечно, нет, вообще-то, я боюсь перемен. Что будет с этим салоном через год-два? Если он закроется, я останусь под открытым небом у разбитого корыта.

– Вы взрослая женщина и отличный мастер своего дела. Вы за свою жизнь совершили массу выборов, и некоторые из них требовали известного мужества. Например, после детского сада вы пошли в школу, но не могли быть уверены, что у вас будет получаться изучать все эти науки. После школы вы пошли...

– В медучилище!

– В медучилище и тоже не могли знать наперед, что все у вас получится так здорово, и вы найдете то, что делаете с удовольствием – помогаете людям восстановиться после операций, поддерживать форму и так далее.

– Да, я и с первым мужем рассталась после долгих сомнений, а потом встретила хорошего человека, и теперь мы вместе.

– Есть что-то, кроме, если так можно сказать, страха перемен, что удерживает вас на прежнем месте.

– Я сейчас поняла, это не страх перемен, мне всегда нужно накопить желание сделать перемены, а потом мне просто нужен толчок. И я чувствую, что этот толчок сейчас произошел, но есть еще ода проблема...

– Какая?

– Мой начальник. Я знаю, так уже было однажды, когда я принесла ему заявление об увольнении. Он так разошелся... сказал, что я неосознательная, потому что санаторий оплатил мое обучение, оплачивал все мои переподготовки... сказал, что я обязана санаторию всем и не имею право увольняться по собственному желанию.

– Вы раб этого санатория и этого человека?

– Да нет, что Вы.

– Я просто хотел убедиться, потому что ваше поведение мне очень напомнило рабское, извините. Эта ваша жизнь, она у вас одна – и вам решать, как распоряжаться своим временем. Если руководитель не может вам платить достойные деньги, то он должен оставить свое место, чтобы пришел другой, который может не только «давить на сознательность», но и вести бизнес. Но он выбрал вас как донора для поддержания санатория на плаву. Не удивлюсь, если сам он получает хорошо и ездит на дорогой машине.

– Да, недавно снова поменял, даже не знаю, как называется, большая такая.

– Вы говорите, что он от вас требует сознательности и что у вас на работе не рабовладельческие отношения?

– Ну, вы так сгущаете, мы ведь все же не рабы, мы имеем права.

– Какие?

– Не знаю...

– Вы имеете право распоряжаться собственной жизнью, своим временем?

– Похоже – нет. По-крайней мере это очень непросто. Мне пришлось сказать, что у меня заболела мама, чтобы иметь возможность ездить в город через день. Ведь я веду группу в рабочее время.

– Решать вам, но я не вижу ни одной причины, почему бы вам не пожить свободным человеком, для себя. Коллектив здесь очень хороший, дружный. Каждый занимается своим делом, никто никому не мешает. Вы сама себе начальник, сколько групп хотите, столько и ведите. Сколько хотите – столько зарабатывайте. Случись, что-то с этим салоном, не дай Бог, за два дня вы найдете себе новое рабочее место.

– Теперь, вспоминая нашу работу, я вижу все больше признаков, как нас бессовестно эксплуатируют. Заставляют делать ремонт своими силами, краски и все остальное покупаем сами, а ведь он должен заботиться о санатории, он должен откладывать копеечку на ремонт.

– Вы просто привыкли и считали, что все живут так. А здесь вы увидели, что все может быть иначе.

– Ну, в понедельник, он у меня получил восстание Спартака!

Люди, у которых отсутствуют или слабо выражены материальные ценности, непрактичны и наивны... как дети.

Но, художественная литература? Кто же? Кто же если не Паратов из «Бесприданницы» Островского Александра Николаевича. Не могу удержаться от пары цитат, а вы насладитесь своими способностями понимать приоритеты человека...

Вожеватов. Да ведь я не знал, что вы на своей «Ласточке» прилетите; я думал, что она с баржами идет.

Паратов. Нет, я баржи продал. Я думал нынче рано утром приехать, мне хотелось обогнать «Самолет»; да трус машинист. Кричу кочегарам: «Шуруй!», а он у них дрова отнимает. Вылез из своей муры: «Если вы, – говорит, – хоть полено еще подкинете, я за борт выброшусь». Боялся, что котел не выдержит, цифры мне какие-то на бумажке выводил, давление рассчитывал. Иностранец, голландец, он, душа коротка; у них арифметика вместо души-то...

Каково? Запомните, как относится Материалист к Эмоционалу. Пригодится.

В русской литературе не так много не карикатурных героев Материалистов. То ли национальная культура виновата, что у нас сплошь Эмоционалы, да незаметные Виталисты и поучающие Идеологи. То ли, наоборот, отсутствие Материалистов в жизни закономерно приводит к их отсутствию в литературе. Карикатурные образы, вроде Скруджа МакДака или Чичикова, не в счет. Какие из них образцы для подражания?! Поэтому еще одна цитата из «Бесприданницы», всем советую перечитать и новыми глазами увидеть происходящие коллизии...

Кнуров. Как это вам, Сергей Сергеевич, не жаль «Ласточку» продавать?

Паратов. Что такое «жаль», этого я не знаю. У меня, Мокий Парменыч, ничего заветного нет; найду выгоду, так все продам, что угодно. А теперь, господа, у меня другие дела и другие расчеты. Я женюсь на девушке очень богатой, беру в приданое золотые прииски.

Вожеватов. Приданое хорошее.

Паратов. Но достается оно мне недешево: я должен проститься с моей свободой, с моей веселой жизнью; поэтому надо постараться как можно повеселей провести последние дни.

Участник семинара: Никогда не обращал особого внимания на эти места пьесы. Я удивлен.

Ведущий семинара: Ваш «фонарик» немного изменился, и вы вдруг заметили то, чего раньше не замечали. Вам нравится?

Участник семинара: Что дальше?

Ведущий семинара: Дальше мы будем учиться не только узнавать, но и управлять ценностями.

Участник семинара: Как вы считаете, этично ли управлять ценностями других людей?

Ведущий: Извините, что отвечаю вам встречным вопросом. Этично ли воспитание родителем ребенка? Воспитание – это привитие определенной системы ценностей. А выработка навыков называется обучением. Если родитель научил ребенка здороваться, то это не воспитание, а обучение, и родителя следует считать учителем, а не воспитателем. Вот, если родитель воспитал в ребенке уважение к окружающим и поэтому ребенок здоровается – тогда родитель есть воспитатель. Так этично ли воспитание?

Участник семинара: Родителю дано право влиять на ценности своего ребенка.

Ведущий семинара: Кем?

Участник семинара: Такая традиция, ей много сотен лет.

Ведущий семинара: Так все дело в традиции? То есть вы можете предположить, что было другое время и другие традиции?

Участник семинара: Спасибо, я кое-что понял для себя. Я могу в своей компании заложить новые традиции.

Ведущий семинара: Вспомните свои слова, когда мы будем говорить о трудовой мотивации коллектива.

Эмоционал

*Самое полезное из всех искусств – искусство нравиться.
Филипп Честерфилд*

Эмоционалов отличают живые реакции, богатая переживаниями жизнь, острая, подчас даже болезненная реакция на происходящее. Для них важно, какие эмоции они вызывают у окружающих. Их волнует, что чувствуют другие при их появлении. Их легко расстроить, впрочем, и порадовать – тоже.

День, прожитый без всплеска эмоций, прожит зря. Эмоционал ищет переживания и находит их повсюду: в отношениях с друзьями, книгах, программе «Время». Там, где другие видят информацию, возможность заработать или угрозу для жизни, он находит источник сильных душевных потрясений. Он все переживает глубже людей с другими доминирующими ценностями.

Эмоционал непритязателен в жизни и готов обходиться малым. Самое страшное испытание для него – отсутствие общения. Они те самые люди, которые не заключают браки по расчету. Потому что это настолько противоречит их натуре, что лучше «уж ни с кем, чем с кем

попало». К счастью, Эмоционалы влюбчивы, так что редко проводят жизнь в одиночестве. В «старых девах» как раз чаще оказываются материалисты, не сумевшие подобрать достойную пару, и идеологи, не нашедшие своих сторонников.

Когда необходимо заниматься чем-то похожим на работу, Эмоционал старается придать ей ярких красок и добавить разнообразия. Если это невозможно в отношении объекта работы, он ищет отдушину в общении с коллегами и, как это часто бывает, во вред работе.

Одна из характерных особенностей Эмоционала – его непоследовательность, непостоянство, экспрессивность. Это объясняется тем, что эмоции, по определению, весьма изменчивы. Пробыть целый день в одном настроении непросто, а имея такую богатую фантазию как у Эмоционала, и подавно.

Эмоционалы считают деньги чем-то мистическим: у каждого хорошего человека они просто должны быть. Обычно, известие о том, что деньги нужно заработать, их очень расстраивает.

В классической русской литературе очень много удачных примеров Эмоционалов, но мы вновь обратимся «Бесприданнице»:

Лариса (поднимая голову). Как вы мне противны, кабы вы знали! Зачем вы здесь?

Карандышев. Где же быть мне?

Лариса. Не знаю. Где хотите, только не там, где я.

Карандышев. Вы ошибаетесь, я всегда должен быть при вас, чтобы оберегать вас. И теперь я здесь, чтобы ответить за ваше оскорбление.

Лариса. Для меня самое тяжкое оскорбление – это ваше покровительство; ни от кого и никаких других оскорблений мне не было.

Карандышев. Уж вы слишком невзыскательны. Кнуров и Вожеватов мечут жеребий, кому вы достанетесь, играют в орлянку – и это не оскорбление? Хороши ваши приятели! Какое уважение к вам! Они не смотрят на вас, как на женщину, как на человека, – человек сам располагает своей судьбой; они смотрят на вас, как на вещь. Ну, если вы вещь, – это другое дело. Вещь, конечно, принадлежит тому, кто ее выиграл, вещь и обижаться не может.

Лариса (глубоко оскорбленная). Вещь... да, вещь! Они правы, я вещь, а не человек. Я сейчас убедилась в том, я испытала себя... я вещь! (С горячностью.) Наконец слово для меня найдено, вы нашли его. Уходите! Прошу вас, оставьте меня!

Карандышев. Оставить вас? Как я вас оставлю, на кого я вас оставлю?

Лариса. Всякая вещь должна иметь хозяина, я пойду к хозяину.

Карандышев (с жаром). Я беру вас, я ваш хозяин. (Хватает ее за руку.)

Лариса (оттолкнув его). О, нет! Каждой вещи своя цена есть... Ха, ха, ха... я слишком, слишком дорога для вас.

Карандышев. Что вы говорите! мог ли я ожидать от вас таких бесстыдных слов?

Лариса (со слезами). Уж если быть вещью, так одно, утешение – быть дорогой, очень дорогой. Сослужите мне последнюю службу: подите пошлите ко мне Кнурова.

Карандышев. Что вы, что вы, опомнитесь!

Лариса. Ну, так я сама пойду.

Карандышев. Лариса Дмитриевна! Остановитесь! Я вас прощаю, я все прощаю.

Лариса (с горькой улыбкой). Вы мне прощаете? Благодарю вас. Только я-то себе не прощаю, что вздумала связать судьбу свою с таким ничтожеством, как вы.

Карандышев. Уедемте, уедемте сейчас из этого города, я на все согласен.

Лариса. Поздно. Я вас просила взять меня поскорей из цыганского табора, вы не умели этого сделать; видно, мне жить и умереть в цыганском таборе.

Карандышев. Ну, я вас умоляю, осчастливьте меня.

Лариса. Поздно. Уж теперь у меня перед глазами заблестело золото, засверкали бриллианты.

Карандышев. Я готов на всякую жертву, готов терпеть всякое унижение для вас.

Лариса (с отвращением). Подите, вы слишком мелки, слишком ничтожны для меня.

Карандышев. Скажите же: чем мне заслужить любовь вашу? (Падает на колени.) Я вас люблю, люблю.

Лариса. Лжете. Я любви искала и не нашла. На меня смотрели и смотрят, как на забаву. Никогда никто не старался заглянуть ко мне в душу, ни от кого я не видела сочувствия, не слышала теплого, сердечного слова. А ведь так жить холодно. Я не виновата, я искала любви и не нашла... ее нет на свете... нечего и искать. Я не нашла любви, так буду искать золота. Подите, я вашей быть не могу.

Карандышев (вставая). О, не раскайтесь! (Кладет руку за борт сюртука.) Вы должны быть моей.

Лариса. Чьей ни быть, но не вашей.

Карандышев (запальчиво). Не моей?

Лариса. Никогда!

Карандышев. Так не доставайся ж ты никому! (Стреляет в нее из пистолета.)

Лариса (хватаясь за грудь). Ах! Благодарю вас! (Опускается на стул.)

Карандышев. Что я, что я... ах, безумный! (Роняет пистолет.)

Лариса (нежно). Милый мой, какое благодеяние вы для меня сделали! Пистолет сюда, сюда, на стол! Это я сама... сама. Ах, какое благодеяние...

(Поднимает пистолет и кладет на стол.)

Вот вам диалог двух Эмоционалов.

Можно вспомнить также князя Льва Николаевича Мышкина из «Идиота» Федора Михайловича Достоевского. Чего хотел князь? Что он ценил? Отношение людей к нему. Он жаждал их любви и понимания.

Виталист

Виталиста легко отличить: он не только знает что хорошо, что плохо для здоровья, но и поступает в соответствии со своим знанием. Если виталист верит, что раздельное питание полезно, то, не сомневаясь, он именно так и питается. Для него главной ценностью является сама жизнь и ее качество, дети, семья и т. п.

Жизнь Виталиста спокойна, размеренна. Куда ему спешить, он просто живет, часто ошибочно полагая, что именно так живут все вокруг. Встает утром, идет на работу. Если есть возможность, несколько раз позвонит домой, чтобы убедиться:

- 1) Проснулась ли дочь, позавтракала ли, ушла ли в школу?
- 2) Померила ли мама давление и выпила ли ту таблетку?
- 3) Пришла ли дочь из школы, и какие отметки получила?
- 4) Пришла ли дочь с прогулки и пообедала ли?
- 5) Померила ли мама давление и выпила ли другую таблетку?
- 6) Села ли дочь за уроки?
- 7) Села ли дочь за уроки?
- 8) Села ли дочь за уроки и померила ли мама давление.

И так до самого вечера, а потом магазины, домашние хлопоты. Новости виталистов не интересуют – там обычно нет ничего полезного для здоровья. Зато «семейные» ток-шоу могут удерживать их внимание часами – там все как в жизни!

Виталисту интересны вещи, которые другим кажутся банальными и излишне приземленными. К примеру, сколько надо держать банку над паром, прежде чем положить в нее огурцы для последующего консервирования...

Пример из литературы... мне нравится Робинзон Крузо. Он не был Виталистом вначале. Но, попав на остров, стал им. Только доминирование витальных ценностей позволяет ему выжить. Ну, и вера в Бога, конечно. Но выживает он потому, что для него становятся важными совсем иные ценности, чем до кораблекрушения. Ближе к концу нашей встречи мы еще вспомним Даниэля Дефо...

Мы познакомились с описанием четырех типажей: Идеолог – Корчагин, Материалист – Паратов, Эмоционал – князь Мышкин, Виталист – (с оговорками) Робинзон Крузо.

Теперь задание для вас: вспомните, как можно больше литературных героев, которые максимально близко были бы к одному из четырех «крайних типов»?

Участник семинара: Почему обязательна близость к «крайним типам»?

Ведущий семинара: Так проще учиться, сначала мы научимся отличать крайние типы, потом личности, в которых в том или ином соотношении представлено несколько типов ценностей.

Участник семинара: Махатма Ганди – идеолог, как, наверное, любой из учителей.

Ведущий семинара: Вы верно подметили, что учить – это привычное занятие идеолога. Если возможно, литературные герои, пожалуйста. О живых и живших людях у нас разный объем знаний и поэтому в зависимости от знаний мы можем давать то одну оценку, то другую. Особенно это относится к политическим деятелям: мы можем хорошо знать их речи, но их поступки часто скрыты от наблюдения.

Участник семинара: Герой книги «Американская трагедия» Драйзера – материалист.

Ведущий семинара: Ой, ли. С чего вы взяли, что он материалист?

Участник семинара: Он очень сильно хотел стать богатым и пошел ради этого на преступление.

Ведущий семинара: Так что им двигало, какой у него был мотиватор?

Участник: Хочу?

Ведущий: Не просто «хочу», а «СтрастноХочу!»

Участник: Выходит он Эмоционал?

Ведущий: Да, Эмоционал. Спасибо. Другие литературные герои?

Участник семинара: Вы сказала, что Остап Бендер – Идеолог и Эмоционал, то есть он не крайний тип. Ладно. А кто его окружение: Киса, например.

Ведущий: Сейчас время, когда вы отвечаете на мои вопросы, так кто такой Киса? Ставила ли жизнь его перед выбором?

Участник: Конечно, убивать Остапа или не убивать.

Ведущий: Был ли у Кисы выбор? Мог ли он оставить Остапу жизнь?

Участник: Мог.

Ведущий: Зная Кису, как вы думаете, чем он должен был руководствоваться, чтобы оставить Остапа в живых?

Участник: Благодарностью?

Ведущий: Быть благодарным характерно для Кисы Воробьянинова?

Участник: Не могу вспомнить таких моментов... Может быть, страх, что покушение провалится и тогда Остап его точно убьет?

Ведущий: То есть остановить мог страх... Вероятно для Кисы страх – это эмоциональная ценность. Так, пойдем дальше, а какая ценность вынудила Кису пойти на убийство?

Участник: Если я правильно помню, то Киса боялся, что Остап оставит его без денег. Опять страх?

Ведущий: Опять. :) Видимо, Киса Воробьянинов тоже Эмоционал. Предложите кто-нибудь образ Материалиста?

Участник: У меня герой мультфильма – Кот Матроскин.

Ведущий: Скоро мы этого персонажа обсуждать будем. Согласен.

Для разминки достаточно, но если вы хотите развить в себе навык определения системы ценностей любого человека, вы должны тренироваться так долго, пока не почувствуете, что у вас получается.

План тренировки таков:

1) Выбираете объект исследования: себя, другого человека, компанию...
2) Определяете один из выборов, который совершал объект исследования.
3) Убеждаетесь, что у объекта исследования был выбор, была альтернатива, как минимум, из двух путей решения. Если в реальности у объекта выбора не было и он был обречен поступить определенным образом, то эта ситуация для анализа не подходит. Возвращаемся к шагу №2.

4) Формулируем, какие варианты действий перебирал объект исследования, принимая решения, какие приоритеты стояли за каждым из вариантов решения?

5) Обращаем особое внимание на время раздумий. Короткое время говорит о том, что это привычное решение и вариант выбирается по привычке. Вторая причина быстрого решения в том, что за одним из вариантов стоит очень важный приоритет, в то время как за другими – неважные. Если же время раздумий значительное, то или решение принимается впервые, или важность приоритетов, стоящих за каждым вариантом решения, равна или примерно равна.

6) Отмечаем тип ценности, которая победила и ценности какого типа она проиграла.

7) Если у нас мало данных для утверждения тенденции, возвращаемся к пункту №2.

Давайте разберем на примере:

22 августа 2006 года Ту-154 «Пулковских авиалиний» разбился вблизи города Донецка (Украина). В катастрофе самолета, летевшего из Анапы в Петербург, погибло 170 человек.

Официальная причина катастрофы – «некорректные действия экипажа». Вот экипаж и будет объектом исследования. Это у нас был шаг №1.

Шаг 2. Какие решения принимал экипаж? В частности, облетать ли грозовой фронт стороной или пролететь над ним?

Шаг 3. Был ли выбор у экипажа, были ли у них альтернативы? Да, они могли лететь вокруг грозы, могли над ней, могли вернуться, могли полететь на запасной аэродром...

Шаг 4. Члены экипажа обсуждали два варианта и советовались с наземными службами, от которых, кстати, получили разрешение отклониться от курса для облета грозы.

Шаг 5. Быстро ли было принято решение? Не сразу, но и особых дискуссий тоже не было. Это значит, что или один приоритет был гораздо важнее другого, или это вполне привычное предпочтение одного из вариантов решения.

Шаг 6. Какой вариант решения был принят, и какие за ним стояли приоритеты? Было принято лететь над грозой. Потому что облет грозы – это сожженный керосин и потерянное время. Отмечаем, какие приоритеты победили? А какие приоритеты стояли за решением лететь вокруг? Всего лишь безопасность самолета, экипажа и пассажиров.

Шаг 7. Единичный ли случай, когда экипаж самолета игнорирует приоритет «безопасность» ради иных приоритетов, обычно финансовых?

Какой вывод?

Участник семинара: Может быть, вы попроще будете примеры выбирать. Тут эмоциональное содержание примера заслоняет событие и трудно сосредоточиться.

Ведущий семинара: Безусловно, я могу предложить в качестве примера почтальона Печкина, который встал перед дилеммой – отдавать мальчику посылку или нет, но что будет

с нашими авиакомпаниями, если мы не вынудим их руководствоваться правильными приоритетами? Ведь наше «авось» базируется на том, что каждое происшествие – случайность. Не случайность, оно логичное следствие системы ценностей экипажей и авиакомпаний. Давайте учиться смотреть на происходящее и видеть приоритеты, которые его предопределили. Даже если происходящее нам не нравится. Как вы сможете увидеть истинные приоритеты своих действий, если не откроете глаза? Этот пример взят как раз для того, чтобы вы победили страх и увидели истинные причины действий.

Участник семинара: Понятно, хотя и невесело.

Ведущий семинара: Невесело, согласен, но оптимистично. Посмотрите на это иначе. Мы обнаружили одну из причин проблемы. Так ведь это не приговор, а возможность. Почему бы нам не создать условия, в которых старым, вредным приоритетам не останется места, и вместо них возникнут новые полезные приоритеты? Позже, когда вы начнете анализировать себя, свою компанию, вы увидите, что приоритеты не совершенны. И встанете перед выбором: посыпать голову пеплом или вздохнуть с облегчением. Вы или убеждаетесь, что все чертовски плохо, или понимаете, что следует изменить, чтобы стало лучше.

Участник семинара: Давайте перейдем к исследованию себя и компании.

Ведущий семинара: Вы чувствуете, что готовы к этому? Хорошо. Еще одна тема, и приступим.

Отношение между крайними типами

В этой части нашего разговора нам предстоит узнать, как относятся друг к другу крайние типы. Напомню, «крайним типом» мы называем человека, который при любых обстоятельствах предпочитает один тип ценностей. Например, «крайний тип Идеолог» в ситуации выбора предпочитает идеологическую ценность. Конечно, конкретный Идеолог, предпочитает конкретную идеологическую ценность. То же самое касается Материалиста, Эмоционала, Виталиста.

Итак, как крайний тип Идеолог относится к крайнему типу Материалисту? В дальнейшем слова «крайний тип» мы будем для краткости опускать, но подразумевать, что при анализе отношений между типами всегда имеются в виду именно «крайние типы».

Идеолог -> Материалист

Идеолог воспринимает Материалиста, как беспринципного торгаша. Одним словом, это отношение описывается так: «Сволочь».

Не верите?

:)

Вспомните, как идеологически воспитанное население страны реагировало, да и во многом продолжает реагировать, на предпринимателей.

Идеолог считает себя специалистом в вопросе вечных ценностей. Кому как не ему знать, в чем смысл человеческой жизни!

Идеолог может использовать материалиста, как спонсора своих идей, не умея, а иногда и брезгуя зарабатывать деньги. Он может легко потратить чужие средства ради торжества своих идей. Логика простая. Революции нужны деньги. И как они будут получены – украдены в одном из банков Тифлиса или позаимствованы у врагов страны – не имеет ровно никакого значения.

Идеологи презирают деньги, но с готовностью тратят их на свои благородные цели.

Материалист же, с точки зрения Идеолога, сволочь, потому что у Материалиста нет высоких целей, нет запретов, нет святынь. Вспомните слова Паратова: «Для меня ведь заветного нету...»

Участник семинара: Не слишком ли вы круто – называть сволочами всех людей с материальной системой ценностей? Обидятся!

Ведущий семинара: Ага, значит надо повториться. Я ведь не говорю о людях, я говорю о крайнем типе под названием Материалист. Между конкретным человеком Материалистом и крайним типом Материалист такая же разница, как между котлетой в тарелке и описанием котлеты в меню. Ну, и, наконец, оно легко запоминается.:) И потом, когда вы станете анализировать свои отношения с Материалистами, вы согласитесь, что оно правильное. :)

Идеолог -> Эмоционал

Для начала представьте такую картину...

Суббота... вечер... камин... в кресле в махровом халате сидит папа (Идеолог) и читает газету «Труд»...

В каминную залу вбегает сынишка (Эмоционал) весь в слезах, кидается к папе, падает на колени, утыкается сопливым носом в колено и рыдает: «Папа, папа... она меня бросила...»

Поняв в чем дело, отец утешает сына: «Сынок, успокойся, понимаешь... через десять лет ты со смехом будешь вспоминать эту ситуацию...»

Сынок поднимает глаза на отца и молвит: «Папа, какие (пи-пи-пи) десять лет, как мне эту ночь пережить...»

У Идеолога для Эмоционала есть только один совет: «Это пройдет».

Человека с эмоциональной системой ценностей Идеолог жалеет. С «высоты своего положения» он видит, как мучимый переживаниями человек мелочен, не видит происходящего в общемировой перспективе, не замечает исторических параллелей. Темная душа, да и только! Не знающая истинного положения вещей и торжества разума над чувствами...

Идеолог выстраивает свое общение с Эмоционалом, как педагог с малым ребенком. Немного пожурит, повоспитывает, весьма добродушно, но при этом высокомерно и дидактично. Идеологи, в отличие от Эмоционалов, всегда знают, где причина, а где следствие, как и когда надо поступить. Им прекрасно известно, что ваша сегодняшняя проблема – сущая ерунда и что она совершенно точно пройдет. В общем-то все пройдет. И это тоже. Но мы то с вами понимаем, что идеологи осведомлены ничуть не лучше остальных. Просто вести себя так, будто они все знают, их жизненная необходимость...

Идеолог -> Виталист

Жизнь типичного Виталиста протекает просто и однообразно: кухня – работа – магазин – кухня. Ну, может что-то пропустил, но смысл ясен. Ну разве в глазах Идеолога это жизнь?

Ценности Виталиста кажутся Идеологу ничтожными, мелкими, примитивными, недостойными даже упоминания мелким шрифтом. Он возмущается, как можно не интересоваться политикой, новостями, саморазвитием и тому подобными вещами.

«Жить, чтобы жить» – для него звучит так же, как петь, чтобы петь. Действие, ради самого действия – это абсурд. Кстати, это его любимое слово. Материалист, обозначая глупость, скажет: «может мне за идею поработать». Эмоционал сочтет происходящее началом сумасшествия. Виталисту для обозначения чего-то бессмысленного потребуется прибегнуть к физиологии: «дурная голова ногам покоя не дает».

Одной фразой отношение идеолога к Виталисту мы обозначаем призывом: «Мир больше, чем твоя кухня, оглянись!»

Идеолог -> Идеолог

Как выстраивают взаимодействия между собой два идеолога. Ответ прост и понятен, достаточно вспомнить, как общаются представители двух партий, религий...

Если разделяемые идеи близки или едины, то между собеседниками устанавливается глубокое взаимопонимание, и общаются они с огромным удовольствием. Случись между ними какое разногласие, то обе стороны выражают полную готовность к компромиссу. Ведь все дело в том большом, что они оба разделяют, что их объединяет...

Помните наш разговор о МонолитеЕдиномышленников? Тот самый случай...

Картина будет прямо противоположна, если собеседники адепты разных идей. Представители двух христианских религий (и даже течений внутри одной религии) готовы погибнуть в споре о том, кто из них ближе к Богу. При этом тот факт, что Бог у них общий, не мешает одной группе выживать другую.

Идеологи, идеи которых «не состоят в родстве», малоспособны к компромиссу. А если эти идеи еще и противоречат друг другу, то ни о каком компромиссе не может быть и речи. Как говорится, не дай вам Бог, получить идеологического врага. Он не остановится ни перед чем ради своей победы. Одержимый, одним словом.

Возможно ли, чтобы Идеологи были безразличны друг другу? Да, если их идеи не пересекаются, не сталкиваются, не враждуют, не завязят и не влияют друг на друга.

Отсутствие идеологических ценностей

Отсутствие идеологических ценностей делает человека простым, примитивным, приземленным.

Мы не говорим, что он такой и есть. Мы говорим, что Идеологи его таковым воспринимают.

Если у человека нет идеологических ценностей, будь то религия, партийная принадлежность, причастность к какой-либо современной теории сохранения и продолжения жизни, то он фактически остается один на один с мирозданием. Он не может и не хочет объяснять себе, как появился человек, в чем его предназначение и смысл жизни, зачем он пришел на этот свет и есть ли иной мир.

В некотором смысле человек живет настоящим, но не так как об этом думали представители Гештальтпсихологии. Чтобы думать о прошлом или будущем, нужна какая-либо теория, а ее-то и нет.

Идеологические ценности позволяют создать систему координат, которая выходит за рамки человеческой жизни, и помогают человеку увидеть что-то более или менее великое в проживаемых им днях, а не только поел, поспал, поработал.

Материалист -> Идеолог

Вы, должно быть, помните, как Идеолог относится к Материалисту... Время мести пришло... :)

Хотя «месть» – это не для Материалиста. Ему ближе понятие «расплата», если вы понимаете, о чем это я...

Всем известна фраза: «Если ты такой умный, то почему такой бедный».

Чаще всего ее адресуют именно Идеологам. Они же самые умные.:)

Если Эмоционалу сказать, что ум его главное достоинство, то он обидится. Про Виталиста вообще молчу.

С умом разобрались, но кого мог заинтересовать мой доход? Почему бедный...

Материалиста.

Только его.

Только Материалист мог поинтересоваться, почему Идеолог бедный.

Если вы сами любите этим вопросом поставить умника в тупик, то вы – Материалист.

Материалист воспринимает Идеолога как болтуна, оторванного от реальной жизни⁶. На все его доводы у материалиста заранее готов ответ: «Говори, говори, так я тебе и поверил».

Идеолог для материалиста, как открытая книга, если только он не совершает самой распространенной ошибки, если он не думает, что для идеолога, как и для него самого, важны материальные стимулы, что идеолог лишь прикрывается красивыми словами.

Материалиста может погрузить в транс сотрудник ГИБДД, отказавшийся⁷ от взятки. Материалист долго будет ворочаться в этот день без сна, пытаясь понять, почему. И только под утро его успокоит мысль: «Наверно, мало предложил».

Материалист легко может манипулировать идеологом, так как для получения прибыли он готов принять любую веру.

Одним словом, отношение Материалиста к Идеологу можно описать так: «Болтун».

⁶ Пожалуй, оторванными от реальной жизни материалист воспринимает всех, кроме себя и себе подобных прагматиков.

⁷ В разговорном языке есть слово «идейный», которое используется для описания человека, руководствующегося в своих поступках не выгодой или здравым рассудком, а какими-то, подчас, непонятными идеями. Идеолог, по-нашему.

Здесь я хочу сделать важное отступление. Обратите внимание на пару Идеолог и Материалист. Сказать, что отношения между ними сложные – ничего не сказать. Это самая энергетически напряженная пара. Один считает другого «Сволочью», а тот этого – «Болтуном».

И при этом в бизнесе пара «Идеолог – Материалист» способна составить лучший дуэт. Непобедимая смесь инициативы и прагматики. Все, что необходимо для эффективного взаимодействия звучит так: «Идеолог в Материалисте должен видеть не только „сволочь“, но и человека, способного превратить идею в товар. Материалист должен видеть в Идеологе не только болтуна, но и человека, способного заглянуть в будущее».

Каждый из вас, как минимум, знает одно бизнес-партнерство, которое распалось из-за несовпадения приоритетов лидеров. Многие партнерства, как вы сейчас можете убедиться, это союзы Идеологов и Материалистов. Если бы эти люди успели узнать идеи, которые мы обсуждаем, возможно, они смогли бы вывести свое взаимодействие на совершенно новый уровень.

Участник семинара: Вы сейчас натолкнули меня на мысль исследовать свою половину, я жену имею в виду. Что если окажется, что мы не совместимы, что если я идеолог, а она, как мне сейчас кажется, материалист.

Ведущий семинара: Полезная мысль. У многих возникнет желание протестировать своих близких. Это правильно и даже полезно. Только вы должны помнить, что люди несовершенны. Ни вы. Ни я. Ни кто-то другой. Идеальных просто нет. Тестируя систему ценностей других людей, да и свою тоже, вы узнаете, в чем конкретно они и вы несовершенны. Это знание вас не обрадует. Одно дело соглашаться, что все люди несовершенны, и совсем другое дело знать, какой изъян есть у этого конкретного человека. Прежде, чем приступать к исследованию, убедитесь, что вы действительно хотите составить список несовершенств.

Участник семинара: А вдруг несовершенство не обнаружится?

Ведущий семинара: Все, когда-нибудь бывает впервые :) Но, пожалуйста, отнеситесь серьезно к предупреждению. Одна участница пришла домой после первого дня семинара и спросила своего мужчину: «чего ради он с ней» – помните наш разговор про «Обоснователь»? Ответ девушку не устроил – и уже через полчаса мужчина снова был один и на улице. Будьте терпимы к недостаткам. Тем более вы получаете не только инструмент наблюдения, но и изменения. Последствия бывают необратимы.

Я хочу закончить мысль о партнерстве Идеолога и Материалиста, в случае разрыва и дележа бизнеса. В краткосрочной перспективе выигрывает Материалист, ибо он по накатанным рельсам продолжает продавать прежние товары или услуги. Идеологу отвратительна мысль продавать то же самое, и он выдумывает что-то новое, лучше прежнего. Только клиентов у него почему-то нет. Придумать Идеологу легко, а вот превратить идею в товар – сложно. Обратная ситуация у Материалиста. Он лучше любого маркетолога-нематериалиста знает, что надо, чтобы продать. Но что продавать? Вот вопрос... Нужно что-то новое, чего еще ни у кого нет, а на рынке уже есть все, что может себе представить Материалист.

Участник семинара: Так ведь эти двое отлично дополняют друг друга, почему бы им не работать дружно?

Ведущий семинара: В начале бизнеса обычно так и происходит, но потом кто-то из них начинает меряться... вкладом в общее дело. Один говорит: «Что ты можешь, сволочь, только продавать, тут всё я придумал!» А другой ему: «Придумать любой дурак с улицы может, ты пойдй продай свои придумки!», И понеслось, поехало...

Случай из практики, иллюстрирующий важность понимания взаимоотношения крайних типов.

Есть одна международная компания, вы все ее знаете и часто пользуетесь услугами⁸. Так как управляет ей Идеолог, корпоративная миссия у них отражает доминирование идеологических ценностей. Замечаете? Примеры у нас появляются из бизнес-контекста, ибо уже пора.

Итак, компания, точнее её штаб-квартира – Идеологи. Региональный офис в Санкт-Петербурге – тоже Идеологи. Потому что главный офис планомерно формирует команду, похожую на МонолитЕдиномышленников, сотрудников, не принимающих идеологии компании, в штате не задерживают. И всё бы хорошо, но рядовые сотрудники петербургского офиса – Материалисты. Это наследство прежних времен. Рядовые сотрудники, а это 99% – мужчины, и работают они «на сделке». Какие ценности «работа на сделке» делает важными?

Участник семинара: Материальные!

Ведущий семинара: Верно. Знаете, какое самое тяжелое испытание для таксиста? Вести тещу на дачу. С одной стороны, он делает то же, что и на работе, – везет человека из пункта «А» в пункт «Б», но денег ему в этот раз не заплатят. Так мало того, обратно ему еще и порожняком ехать придется! Так работа при сдельной форме оплаты труда формирует в человеке Материалиста.

К слову сказать, правильный МВА делает то же самое. То есть, если человек отучился на МВА и получил знания, то это было просто экономическое образование, и он переплатил. Если же в процессе обучения слушателю была привита определенная система ценностей, в которой доминируют такие понятия, как «финансовый успех», «карьера», «лидерство», «власть», тогда это правильный МВА. Почему выпускники некоторых МВА особо ценятся? Только не подумайте, что они знают что-то такое, чего не знаем мы с вами. У них удобная система ценностей. Правильнее сказать: относительно этих выпускников осведомленные работодатели имеют конкретные ожидания и готовы оплачивать наличие у сотрудника определенной системы ценностей.

Вот теперь мы с вами знаем как минимум два способа приобрести материальную систему ценностей. Вернемся к нашей международной компании. Поскольку, как я уже сказал, компания идеологическая, у них есть специфические политзанятия – каждую среду головной офис по всем представительствам рассылает кейс. Вроде того, что «В Папуа – Новая Гвинея наш сотрудник Педро шел по улице и увидел, что на дороге валяется болт. „Болт“ – подумал наш сотрудник Педро и сдал его в пункт приема металлолома. Посоветайтесь с коллективом и решите – правильно ли поступил наш сотрудник Педро в Папуа – Новая Гвинея?»

Каково?

Как должны к такому заданию относиться суровые работяги-материалисты?

Участник семинара: Они посмеялись?

Ведущий семинара: То есть вы предполагаете, что им стало весело? Материалистам? Материалистам стало весело?

Участник семинара: Они постараются избегать этих собраний, ведь они на сделке, им надо деньги зарабатывать.

Ведущий семинара: А если явка обязательна и нет способа избежать собрания?

Участник семинара: Я бы стал бунтовать и срывать собрание.

Ведущий семинара: Так, а что бы вы думали про людей, которые придумали кейс для обсуждения?

Участник семинара: Да, болтуны. Ерундой только и могут заниматься. У нас такие газету корпоративную выпускают. Сплошные лозунги и болтология. Читать противно.

⁸ Поэтому я не могу опубликовать ее название. В отличие от большинства консультантов, я предпочитаю оставить недосказанным: для кого из своих клиентов и какую работу я сделал. Это единственный способ убедить моих следующих заказчиков, что и их названия не будут озвучены без их ведома в критическом контексте.

Ведущий семинара: Спасибо, вы нам наглядно показали реакцию Материалиста (с изрядной долей Эмоционала, правда). Есть ли среди нас Идеологи, которые готовы ответить Эмоционалу относительно важности корпоративной газеты и необходимости разбора кейсов.

Участница семинара: Разрешите! Я еле дождалась возможности высказаться! Меня возмущают люди, которым от работы кроме денег ничего не надо. Им все равно, что они делают и зачем они это делают. Как роботы. Я вот тоже выпускаю корпоративную газету и мнение, что она никому не нужна, мне известно. А я уверена, что газета формирует корпоративную культуру! Это что, по-вашему, пустяк?

Ведущий семинара: Спасибо. Мне кажется, этот ответ был более эмоциональным, чем идеологическим. Хотя и идеология в нем тоже была. Заметьте, как легко может разгореться конфликт между Материалистом и Идеологом, особенно, если у обоих еще и легковоспламеняемые эмоции.

В компании, которую я привел в качестве примера, конфликт вышел из-под контроля. Работяги считали свое руководство болтунами, мешающими им работать. Руководители своих подчиненных – сволочами, не желающими «отбыть» еженедельную получасовую повинность. Дело зашло так далеко, что руководитель петербургского филиала опасался в одиночку встречаться с работягами. Обычно для поддержки он брал с собой половину мужского состава офиса.

Участник семинара: И чем дело кончилось? Эта история очень напоминает нашу ситуацию. Между управляющей компанией и одним из предприятий ровно такие отношения. Что делать?

Ведущий семинара: Стратегически есть два пути. Первый, почти наверняка, неприемлемый. Идеологи сдаются и отказываются от всех своих инициатив: закрывают газету, отменяют собрания, сжигают корпоративную миссию. Второй, более вероятный. Материалистам прививается толика идеологических ценностей. Вспоминайте, «Обоснователь». Вы должны с учетом специфики отношений, бизнеса, ситуации найти правильный ответ на вопрос «чего ради»: «Чего ради Материалистам терпеть идеологические штучки?» Когда вы найдете мотивирующий ответ, то поработайте с ценой принятия идеологии. Ни у кого не должно быть ощущения, что он жертвует чем-то важным, так пустяк – какие-то полчаса... Стратегия понятна?

Участник семинара: Стратегия – да.

Ведущий семинара: Разработка тактики может занять больше времени, чем нам позволяет программа семинара. Так что это или самостоятельно, или после семинара.

Материалист -> Эмоционал

Как Материалист воспринимает Эмоционала?

Позвольте, я вам напомним мультфильм про кота Матроскина. Помните, в деревне Шарик прибегает к Матроскину и хвалится, что он полдня гонялся за глупым зайцем, чтобы сфотографировать его. Матроскин говорит, что-то вроде, мол, сам дурак и будешь еще полдня гоняться, чтобы отдать фотографию. Вообще, Матроскин относится к Шарiku как к существу никчемному, бесполезному в хозяйстве, и потому очень глупому...

Практически как муравей к известной стрекозе, помните?

<http://krilov.velchel.ru/index.php?cnt=13&rhime=186>

Попрыгунья Стрекоза
Лето красное пропела;
Оглянуться не успела,
Как зима катит в глаза.

Помертвело чисто поле;
Нет уж дней тех светлых боле,
Как под каждым ей листком
Был готов и стол, и дом.
Всё прошло: с зимой холодной
Нужда, голод настает;
Стрекоза уж не поет:
И кому же в ум пойдет
На желудок петь голодный!
Злой тоской удручена,
К Муравью ползет она:
«Не оставь меня, кум милой!
Дай ты мне собраться с силой
И до вешних только дней
Прокорми и обогрей!» —
«Кумушка, мне странно это:
Да работала ль ты в лето?»
Говорит ей Муравей.
«До того ль, голубчик, было?
В мягких муравах у нас
Песни, резвость всякий час,
Так, что голову вскружило». —
«А, так ты...» — «Я без души
Лето целое всё пела». —
«Ты всё пела? это дело:
Так поди же, попляши!»
Иван Андреевич Крылов, 1808 год. «Стрекоза и Муравей»

Прагматичный Материалист муравей, как и известный уже нам Паратов, не знают жалости, но не потому что они жестокие и немилосердные, нет, просто потому что быть чувствительным невыгодно.

Отношения между крайними типами важно учитывать в любых коммуникациях. Представьте, что в некоей компании большинство сотрудников Материалисты, то есть они прагматичные, конкретные, желающие знать точные и прямые ответы на все вопросы. И вот эта компания решила обзавестись корпоративной миссией. Поручили написать ее менеджеру по персоналу, который... ну надо ж было такому случиться... оказался единственным в компании Эмоционалом. Теперь вы не только можете представить, чем кончится публичное чтение корпоративной миссии, но и почему.

Еще один пример из жизни.

Руководитель высокого уровня одного из московских банков, женщина, попросила меня о личной консультации. В ее организации сложилась напряженная ситуация. На фоне кризиса собственник решил провести кадровые перестановки и уволить некоторых бесполезных сотрудников. Владелец не желал заниматься этим самостоятельно, поэтому для реорганизации пригласил человека со стороны. Мол, он никого не знает, ему никого не жалко — то, что надо для организации.

Опишу кабинет женщины-руководителя, которая пригласила меня для консультации. Слева от входа большая пробковая доска, на которой в огромном количестве фотографии корпоративов, вечеринок, пьянок, веревочных тренингов и проч. Далее — кабинетная мебель,

практически скрывающаяся под буйной зеленью. Десяток мягких игрушек, половина которых стояла на рабочем столе и мониторе. Этот руководитель из тех, что меняли электrolучевые мониторы на жидкокристаллические последними, потому что на ЖК-мониторы мягкие игрушки не поставишь! В противоположном от рабочего стола углу место для переговоров. На журнальном столе – конфеты, печенье, орешки.

Вопрос к участникам семинара: можете ли вы по описанию предположить, какие ценности доминируют у данного руководителя?

Участник семинара: Очевидно, эмоциональные.

Ведущий семинара: Да. Логично предположить, что человек – Эмоционал, и исходить из этого, пока не откроется иная информация. Что касается кабинета, то диагностической ценностью обладают только кабинеты, в которых сотрудники вольны все обустраивать по-своему.

Мне был предложен «чай-кофе», и для начала знакомства я спросил: «А что это за фотографии на доске?»

– Это наш небольшой, но дружный коллектив! – с гордостью ответила руководитель.

– Такая история в картинках?

– Да, знаете, мы любим... точнее любили отмечать различные поводы. Дружные... были...

– И что случилось?

– Пришел новый босс и стал увольнять направо и налево и, мне кажется, что я буду следующая.

– Скажите что-нибудь о новом боссе?

– Что сказать, имя?

– Нет, не имя. Что, по-вашему, его характеризует?

– Ему чуть за сорок, двое детей. Карьерист. Как танк прет к цели, не считаясь с потерями.

Два МВА.

– Он дважды учился на МВА?

– Да. Первый курс его чем-то не устроил и через несколько лет он снова отправился на МВА, но уже за границу.

– Вы хотите узнать мое мнение?

– Да, мне вас рекомендовали.

– Я согласен с вашей оценкой перспектив, вероятно, вас тоже уволят.

– Как же так, Константин...

– Я могу сказать почему, и мы можем попытаться найти решение ситуации. Вам интересно?

– Да, конечно.

Тут я коротко рассказал руководителю о том, что есть четыре типажа: Идеолог, Материалист, Эмоционал, Виталист. Она, вероятно, Эмоционал. Босс, вероятно, Материалист. Материалист Эмоционала считает глупым, потому что Эмоционал не-правильно (с точки зрения Материалиста) распоряжается ресурсами, в первую очередь, временем и деньгами.

В этой конкретной ситуации босс (Материалист) считал руководителя не только глупой (как и любого другого Эмоционала, вне зависимости от возраста, пола, чина и др.), но и крайне опасной. Ведь именно она организует эти расточительные корпоративы! Да еще и выставляет их напоказ! Женщина-руководитель, не понимая смысла происходящего, гордилась фотографиями, так как для нее они были свидетельством дружного коллектива. Но новый босс воспринимал их как подтверждение виновности в совершении страшного греха – бесполезной траты денег! Единственная причина, по которой женщина не была уволена к моменту разговора – слишком высокий пост. Сначала надо «убрать» всех, кто снизу, а потом у владельца получить персональные разрешения по каждому бесполезному сотруднику на самом верху.

Все эти аргументы я и привел пригласившей меня даме.

Она сказала: «И что мне делать?»

– А что вы хотите? – спросил я.

– Я хочу остаться работать в этом банке.

– А зачем вам это? Вы вполне можете выйти на пенсию и спокойно жить на даче или проводить время в круизах...

– Что вы! Что вы! Я без банка не могу! Он меня держит в тонусе! Я на пенсии сразу расклеюсь... Я без банка не представляю своей жизни!

– Какую цену вы готовы заплатить, с чем вы готовы расстаться ради того, чтобы продолжить работать здесь?

– Не поняла. Вы имеете в виду деньги или что...?

– Нет, не деньги. Я имею в виду ваши привычки, приоритеты, манеру одеваться, в частности...

– О, я готова заплатить любую цену!

– Тогда записывайте, что надо сделать...

Дальше последовал внушительный список того, что надо сделать с фотографиями на доске, зеленью, мягкими игрушками, распорядком рабочего дня...

– И это еще не всё, – сказал я.

– Не все? – испуганным шепотом спросила она.

– Теперь о главном. Вам следует встать под знамена реформации нового босса. Что для него важно?

Женщина стала перечислять.

– Вот. Запишите эти приоритеты. Теперь они должны стать вашими.

– Но...

– Вы, действительно, хотите остаться работать в этом банке или уже согласны на пенсию?

– Я поняла, это – мои приоритеты.

Через месяц во время телефонного разговора она говорила такие фразы:

– Мы расформировали отдел рекламы, они бездельники и занимались какими-то мультиками, как дети, честное слово...

И все в таком духе.

Похоже, у нее получилось встать под новые знамена и ей там понравилось. Надо ли говорить, что ее карьера в банке продолжилась. Хорошо ли это для банка? Надеюсь, что теперь – хорошо!

Есть еще один интересный аспект отношения Материалиста к Эмоционалу. Но начну с вопроса к вам. Вы слышали такой термин, как «спонтанная покупка»?

Участник семинара: Конечно, знакома и не понаслышке.

Ведущий семинара: Очень хорошо, а для какого типажа характерна спонтанная покупка, способен ли расчетливый Материалист на такой поступок?

Участник семинара: В вашем вопросе была подсказка, но и без нее очевидно, что только не Материалист. Скорее всего, спонтанная покупка – это слабость Эмоционала.

Ведущий семинара: Есть ли среди вас люди, которые сначала делают спонтанную покупку, а потом корят себя за нее?

Участница семинара: Никогда себя ни за что не корю. Это вредно!

Ведущий семинара: Очень хорошо, эмоциональная вы наша, как сказал бы замечательный артист Гафт. Но сейчас нам нужны люди, которые корят. Делают спонтанную покупку, а потом корят себя.

Участница семинара: Я такая.

Ведущий семинара: Вы считаете, ваша спонтанная покупка – это глупый поступок или наивный? Поясню. В данном контексте «глупый» означает нерасчетливый, непрактичный. А «наивный» означает детский, простодушный, доверчивый.

Участница семинара: Наверное, второй вариант – наивный, доверчивый. Вижу плакат: «4 килограмма колбасы по цене 3-х» и ничего не могу с собой поделаться – беру. Даже если не очень надо. Когда еще такая цена будет! А потом выясняется, что реклама наврала, и ничего я не сэкономила, только деньги зря потратила. Но когда снова увижу, снова поверю и куплю.

Ведущий семинара: А это еще большой вопрос: поверите снова или нет. Теперь то вы знаете, что это ваши ценности вынуждают вас совершать спонтанные покупки, и сможете скорректировать их. И всё же ваше отношение к спонтанным покупкам в данном случае мне не подходит. Он будет уместнее, когда речь пойдет о взаимоотношении Виталиста и Эмоционала. Сейчас мне нужен пример, когда внутри человека сидят и сильный Материалист, и сильный Эмоционал. Как только власть переходит к Эмоционалу, человек скупает все, что видит. Но потом получает по полной от разгневанного Материалиста, узнавшего о незапланированной покупке и безрассудной трате бюджета! Человек начинает корить себя за «глупость», «отсутствие силы воли» и давать себе обещания, я больше никогда, никогда не... ибо не может Материалист оценить такое поведение иначе.

Участник семинара: Узнаю себя и даже больше того. Мой Материалист не дает покоя моему Эмоционалу и гнобит его буквально по любому поводу. Он заходит так далеко, что покушается даже на жену, которую, конечно же, выбрал Эмоционал! Жена, защищаясь, напоминает мне проявления моего Эмоционала, на что мой Материалист в ответ начинает еще сильнее давить и на нее, и на меня. Теперь понятно, что мы каждый вечер делим. :)

Ведущий семинара: Не забудьте своим полезным знанием поделиться с супругой, хотя ваш Материалист будет против этого, это откровение отнимет у него власть.

Участник семинара: Верно, я уже чувствую его сопротивление, он говорит: «Не будь дураком, она с тебя все соки на тувельки выдавит... ну и все такое...»

Ведущий семинара: Вот так мы встаем перед выборами. Налево пойти или направо. Сказать супруге и выйти на иной уровень взаимопонимания или остаться там же, но пополучить новый ресурс управления. Вам решать, мужчина. :)

Материалист -> Виталист

Отношения Материалиста к Виталисту одни из тех, что можно назвать конструктивными. Хотя нет, скорее – терпимыми. Материалист Виталиста «терпит», а это уже немало, если вы вспомните, как Материалист относится к другим типам.

Дело тут вот в чем. У Материалиста и Виталиста есть общая черта, которая, впрочем, проявляется совершенно по-разному: Виталист собирает барахло, а Материалист – активы.

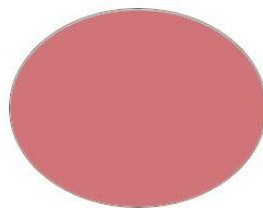
Материалист терпит Виталиста за то, что он не такой болтун, как Идеолог, и не такой транжира, как Эмоционал. А болтать и транжирить – «смертные грехи» в представлении Материалиста.

Материалист -> Материалист

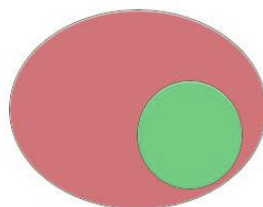
Какие отношения сложатся между Материалистами, зависит от того, существует ли между ними конкуренция. Если ее нет, то отношения будут или нейтральные, или партнерские. Но если есть соперничество... тогда держись! Чтобы избавиться от конкурента-материалиста, все способы хороши, ибо только Материалист представляет угрозу другому Материалисту..

Конкуренция между материалистами очень быстро принимает наихудшую свою форму – она становится ценовой. Материалисты, считая, что их система ценностей единственно правильная, начинают охоту на покупателей. Они вооружены скидками, бонусами, распродажами. Покупателю не уйти.

Представьте некое множество



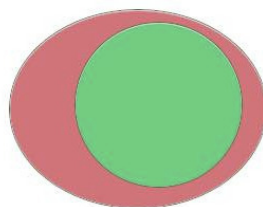
Это множество всех причин, по которым конкретный человек совершает покупку.



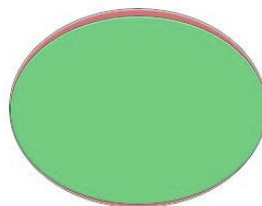
А тут указано подмножество, которое мы назовем меркантильные причины покупки. То есть все, что связано с ценой, деньгами, сиюминутными затратами и т. д.

Когда конкурирующие Материалисты начинают ценовую войну, используя оружие массового поражения под названием «скидки», то, что происходит в голове бедного и по большей части витального и эмоционального покупателя?

Подмножество меркантильных причин для покупки вступают в фазу бурного роста:



Пока не становится такими:



То есть, из всего множества причин совершения покупки в голове потребителя остались только меркантильные. Всё! Цель ценовой войны достигнута – покупателя интересует только цена. Знакомо?

Теперь компании одумались, они понимают, что цель их бизнеса под угрозой, прибыль получать все труднее, а покупатели как с цепи сорвались и требуют все новых распродаж. Сво-лочи!

Оп-с...

Знакомое слово. В темной душе Материалиста возникла идея?

Но у меня вопрос, кто сделал покупателей сволочами, которых интересует только цена, и при помощи каких инструментов, и главное – зачем?

Участник семинара: Это Материалисты, желая задушить конкурентов ценой, развязали войну. Использовали скидки и другие материальные стимулы.

Ведущий семинара: И я того же мнения. Материалисты виновны в том, что возникают ценовые войны. Они маскируются по всем правилам военных действий, говорят, что скидками заботятся о лояльности покупателей. Теперь мы знаем правду, и их уловки больше не собьют нас с толку.

Отношения Эмоционала к другим типажам

Эмоционал в отличие от прочих живет «на качелях». Из всех типажей он наиболее чувствителен к собственному энергетическому состоянию. Когда его «батарейка» заряжена, Эмоционал порхает, летает, влюбляется, боготворит окружающий мир и даже людей. Но вот энергия заканчивается. Заряд батарейки падает до последнего деления, и все сразу меняется. Мир становится слишком громким, быстрым а люди... лучше бы их вообще не было. Так в этот момент думает Эмоционал.

Эмоционал очень сильно зависит от источника энергии. Одним повезло – они подзаряжаются от прогулок, общения с другом, чтения... Другим повезло меньше – они заряжаются от алкоголя, наркотиков, игровых автоматов...

Можете ли вы представить Идеолога, проигрывающего последние деньги «однорукому бандиту»? Да никогда! А Материалиста? Играет ли Материалист в азартные игры? О да! Но исключительно на ваши деньги. А на свои? Ну разве он дурак? Я могу представить, что Материалист владеет залом игровых автоматов, я могу представить, что Материалист владеет магазином спиртных напитков и т. д. Но быть заядлым клиентом – это глупо, слишком глупо для него. А что насчет Виталиста? Этот типаж способен проиграть последнее? Нет, никогда.

Его зарплата уже давно не измеряется в деньгах, она на месяц вперед распределена на сапожки, кофточки, полкило колбасы... Вряд ли его вообще можно заинтересовать азартными играми.

Если вы хотите увидеть Эмоционалов, загляните в зал игровых автоматов⁹. Посетите вытрезвитель, или где там сейчас пьяных содержат. У меня есть предположение, которое, впрочем, пока не подтверждено статистически, но если вы заглянете в палату к сердечникам, то там тоже будут Эмоционалы.

Участник семинара: Только Эмоционалы?

Ведущий семинара: Скажу так, чем выше доминирование эмоциональных ценностей, тем выше риск. И, конечно, надо помнить, что человек многомерный объект, у любого результата нет одной причины, это всегда сумма, в которой есть основное слагаемое, а есть и последняя капля.

Эмоционал -> Идеолог

Когда «батарейка» Эмоционала заряжена (помните про батарейку?), то отношение Эмоционала к Идеологу легко описывается фразой: «Господи, какой ты умный!» Когда заряд «батарейки» на исходе, то фраза меняется на прямо противоположную: «Ну, понятно, только ты тут умный, мы же в университетах не учились!»

Сложно Идеологу с Эмоционалом! Его прощает отчасти то, что ему самому с собой тоже непросто. На взаимоотношении Эмоционала с самим собой целая фармакологическая отрасль миллиарды зарабатывает, выпуская сотни тонн успокоительных таблеток в красивых упаковках.

Эмоционал -> Материалист

Когда «батарейка» Эмоционала заряжена, то отношения описываются фразой: «Господи, какой ты практичный (и богатый)!». Когда разряжена, то фраза меняется на: «Ну, конечно, кто девушку кормил, тот ее и танцевать будет, так что ли? Ну и что, что это были твои деньги!?»

Эмоционал -> Виталист

Когда батарейка заряжена, то эти отношения описывает фраза: «Господи, как у тебя спокойно». Когда разряжена, то фраза меняется на: «Господи, какая тоска!»

Эмоционал -> Эмоционал

Вот тут абсолютный заряд «батарейки» уже не имеет никакого значения. Важно, чтобы батарейка была одинаково заряжена или одинаково разряжена. Если батарейки заряжены одинаково, то Эмоционалы находятся на одной волне, и вместе или радуются жизни, ну или вместе проклинают ее. Тут проблем нет.

Проблемы возникают, когда у Эмоционалов «батарейки» заряжены не одинаково. Тогда одному весело, а другому – жизнь не мила. Что делает в этой ситуации второй? Начинает искать, куда же его силы делись? Тут он видит первого Эмоционала, полного сил и оптимизма, и его осеняет – да он же энергетический вампир! Подпитывается за его счет и даже не морщится! Вот гад!

⁹ Представляете, как долго писалась эта книга... Пример решил оставить...

Виталист -> Идеолог

Виталист и Материалист имеют много общего. Например, они оба глумятся над Идеологом. Если материалист со всей прямоотой считает его болтуном, то Виталист чуть дипломатичнее. Он интересуется, над какой очередной великой идеей трудится Идеолог, и тихонько сокрушается: «А лучше бы ты картошку почистил или вон – посуду помыл». Виталисту мила любая работа по дому, и он хотел бы, чтобы ею занимались все.

Виталист не понимает Идеолога, он не может так абстрагироваться от текущей действительности. Виталист не понимает фантазий Идеолога.

При этом, Виталист вполне может ужиться и с Идеологом, поскольку обладает низкой пассионарностью, выражаясь терминологией Льва Гумилева, и желает только лишь приемлемых бытовых условий для продолжения рода и собственной жизни.

Рассказывая об отношениях Виталиста и Идеолога, я вспоминаю короткий, но шикарный рассказ Вадима Шефнера «Скромный гений» (1962)

Сергей Кладезев родился на Васильевском острове. То был странный ребенок. Когда другие дети возились в песке, делая пирожки и домики, он чертил на песке детали каких-то непонятных машин. Во втором классе школы он сконструировал портативный прибор с питанием от батарейки ручного фонаря. Этот прибор мог предсказывать любому ученику, сколько двоек он получит на неделе. Прибор был признан непедagogичным, и взрослые отобрали его у ребенка.

[тут идет описание, как Сергей встречался с девушками Эмоционалками.. И, в конце концов, женился на Тамаре. Угадайте ее типаж? :)]

Тамара оказалась женщиной довольно скучной. Она ничем особенно не интересовалась – только все время сидела в кресле у окна и вышивала на ковриках кошек, лебедей и оленей и потом с гордостью вешала их на стенку.

Сергея она не любила. Она вышла за него замуж потому, что у него была отдельная комната. И еще потому, что она окончила институт коннозаводства и не хотела ехать на периферию, а как замужнюю ее не имели права послать.

Так как Тамара была женщиной скучной, то и Сергея она считала человеком скучным, неинтересным и невыдающимся. Ей не нравилось, что на досуге он занимается изобретательством, – она считала это пустой тратой времени. Она все время ругала его за то, что он загромождает комнату своими приборами и инструментами.

Из-за тесноты в комнате Сергей сконструировал АПМЕД – небольшой Антигравитационный Прибор Местного Действия. Теперь, благодаря АПМЕДу, он мог работать на потолке. Он настлал на потолок паркет, поставил там свой рабочий стол, перетащил туда все инструменты. Чтобы не пачкать стену, по которой он всходил на потолок, Сергей сделал на стене узкую линолеумовую дорожку. Теперь низ комнаты принадлежал жене, а верх стал рабочим кабинетом и лабораторией Сергея.

Но Тамара все равно была недовольна. Она теперь стала бояться, что в жакте узнают об этом увеличении Площади и станут брать двойную квартплату. Кроме того, ей не нравилось, что Сергей запросто ходит по потолку. Она считала это неприличным.

– Хотя бы из уважения к моему высшему образованию, не ходи ты вниз головой, – говорила она ему снизу, сидя в кресле. – У всех жен мужья – люди как люди, а мне такой неудачный достался!

Виталист -> Материалист

Виталист мечтает, чтобы в семье был материальный достаток. Однако мечта не способна поднять Виталиста с дивана и отправить на поиски новой работы. А какой самый простой способ обрести материальное благополучие? А надо выйти замуж (или жениться) за Материалиста и – всё, жизнь удалась!

Отношения конкретного Виталиста к конкретному Материалисту будет определяться следующими факторами:

- Нужны ли деньги Материалисту?
- Может ли он, Виталист, выйти замуж или жениться на этом Материалисте?

Виталист -> Эмоционал

Когда же ты (у меня) вырастешь?! – говорит каждый Виталист каждому Эмоционалу. Конечно, не всегда эти слова произносятся вслух, не всегда добавляется «у меня». Но общее отношение понятно.

Посмотрите на футбол глазами женщины-Виталиста? Вместо того чтобы заняться семьей и детьми, они бегают по полю в дождь и снег. Заболеть ведь могут! Ах, им много платят... а кто из них холостой?

По моим наблюдениям, которые, к сожалению, не имеют статистического подтверждения (пока), большинство российских семей это пары – женщина-Виталист и мужчина-Эмоционал. Жена в заботах о семье и потомстве, а муж ищет стимулы для жизни в хобби: друзья, рыбалка, алкоголь...

Так и живут, да вы и без меня знаете...

Виталист -> Виталист

Эти отношения идеальны. Темы их бесед:

- А как ты солишь огурчики, что они у тебя так хрустят?

Мы познакомились с отношениями, которые возникают между крайними типами. Конечно же, эту модель нельзя назвать исчерпывающей. Считайте, что это контурная карта, и нам еще многое предстоит на ней обозначить. Тем не менее, карта уже готова к эксплуатации. Приступим прямо сейчас?

Вопрос к аудитории:

- Вы ведете переговоры. Ваши собеседники – владелец бизнеса (Виталист) и его зам (Материалист). Вы – Идеолог. Как вы будете строить отношения?

Участник семинара: Можно предположить, что Владелец специально приблизил Материалиста, так сказать, «женил на себе». Значит, мнение Материалиста будет доминирующим. Следовательно, ни в коем случае нельзя показать, что я Идеолог. Ни для одного, ни для другого Идеолог не авторитет. Надо обложиться таблицами и калькуляторами и использовать слова: «точно, конкретно, твердая договоренность, финансовая ответственность». У меня были похожие переговоры. И тогда я думал иначе.

Ведущий семинара: Все что я хотел – продемонстрировать, что полученная информация уже может использоваться вами в практической деятельности.

Идем дальше. Теперь нам надо понять: кто мы, какие ценности доминируют в каждом из нас. Будьте откровенны настолько, насколько это возможно, но не больше этого. Открывать другим людям свою систему ценностей может быть небезопасно...

Доминирование типов ценностей

Нарисуйте такую заготовку для гистограммы:

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.