

ВЛАДИМИР ТАРАСОВ

**ИСКУССТВО
УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ
БОРЬБЫ**

**ТЕХНОЛОГИИ ПЕРЕХВАТА
И УДЕРЖАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ**

КНИГИ И АУДИОКУРСЫ ВЛАДИМИРА ТАРАСОВА

КНИГИ

Система автоматизированной аттестации руководителей и специалистов (СААРС). Опыт социальной технологии
Персонал-технология: отбор и подготовка менеджеров
Технология жизни. Книга для героев
Искусство управленческой борьбы. Технологии перехвата и удержания управления
Внутрифирменные отношения в вопросах и ответах
Русские уроки японских коанов
Полководец
Управленческая элита: как мы ее отбираем и готовим
Философские рассказы для детей от шести до шестидесяти лет. Романтические истории. Опыт обычной жизни
Социальные технологии Таллиннской школы менеджеров. Опыт успешного использования в бизнесе, менеджменте и частной жизни *(с соавторами)*
Социальная технология в вопросах и ответах
Технология лидерства
Прагматическая логика
Управление по Макиавелли. Тонкости этики и технологии управления современной компанией

АУДИОКУРСЫ

Персональное управленческое искусство
Восемь ступеней управленческого искусства
Искусство управленческой борьбы. Технологии перехвата и удержания управления
Управление по Макиавелли. Тонкости этики и технологии управления для руководителей (в 2-х частях)



Подробная информация о книгах и аудиосеминарах Владимира Тарасова на веб-сайте издательства «Добрая книга»
www.dkniga.ru

ВЛАДИМИР ТАРАСОВ

**ИСКУССТВО
УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ
БОРЬБЫ**

**ТЕХНОЛОГИИ ПЕРЕХВАТА
И УДЕРЖАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ**

УДК 658.336.8, ББК 65.9(2)21, Т19

Тарасов, Владимир Константинович.

Искусство управленческой борьбы. Технологии перехвата и удержания управления / Владимир Константинович Тарасов. — М: Добрая книга, 2024. — 544 с. : ил.

ISBN 978-5-98124-819-1. Отпечатано в России.

Каждый из нас ежедневно оказывается вовлеченным в разнообразные ситуации, связанные с борьбой за право контролировать происходящее и управлять обстоятельствами. Эта книга предлагает целостную и эффективную систему управленческих навыков, соединяющую мудрость древних традиций с последними достижениями психологии и менеджмента. В какие бы обстоятельства ни поставила вас жизнь, эта книга научит вас достойно выходить из любой конфликтной ситуации и добиваться поставленных целей.



Издательство «Добрая книга»®

Электронный адрес издательства: mail@dkniga.ru

Страница издательства в сети Интернет: www.dkniga.ru

Все права защищены. Любое копирование, воспроизведение, хранение в базах данных или информационных системах, передача, размещение в сети Интернет или в корпоративных сетях, в любой форме и любыми средствами, электронными, механическими, посредством фотокопирования, записи или иными, включая запись на магнитный носитель, любой части этой книги запрещено без письменного разрешения правообладателя. Копирование, воспроизведение и иное использование книги или ее части без письменного согласия правообладателя является незаконным и влечет уголовную, административную и гражданскую ответственность.

© В. К. Тарасов, 1998.

© ООО «Издательство «Добрая книга», 2007–2024 — издание на русском языке, оформление.

Словосочетание «Добрая книга» и логотип издательства являются зарегистрированными товарными знаками ООО «Издательство «Добрая книга».

Оглавление

От автора.....	13
----------------	----

Часть первая

Картина мира

1. Лабиринт жизни	17
2. Адекватность картины мира	18
3. Победитель соревнований.	20
4. Одаренный ребенок	23
5. Ловкая обезьяна	25
6. Фокусник	28
7. Имидж непредсказуемости	31
8. Значение мелочей и деталей	34
9. Дружба и некоторые нюансы	36
10. Расчетливый бандит	38
11. Твердое и пустое.....	40
12. Проблема градусника.....	43
13. Приблизься к оленю	45
14. Муж и жена в автомобиле	48
15. Приближение через другого	51
16. Нагружение ответственностью.....	54
17. Специалист по подавлению забастовок	56
18. Различие в картинах мира.....	58
19. Разглядывая фреску	61

20. Опора на чужую картину мира	64
21. Игра в мафию	67
22. Использование тайм-аута	70
23. Сужение картины мира.....	73
24. Тонкие вещи.	76
25. Еще тоньше	79
26. Неуважение к чужой картине мира	82
27. Руководитель ставит крест на надеждах конструктора.....	84
28. Предостережение учеников	87
29. Проблема топора	90
30. Профессор в драке не участвует	93
31. Государственный переворот	95
32. Расширение картины мира	98
33. Опасность делегирования картины мира. .	102
34. Продление картины мира в будущее.....	105
35. Продление картины мира в прошлое	110
36. Излишняя тактичность и излишняя бестактность.....	113
37. Раскрашивание картины мира	116
38. Прояснение картины мира.....	118
39. Мудрецы и разбойники.....	121
40. Поворачивание картины мира	124
41. Чжуан-цзы присоединяется к чужой картине мира.....	127

42. Чжуан-цзы переворачивает картину мира	130
43. Тупик	132
44. Путешествие по петле	135
Основные итоги первой части	139

Часть вторая

Структура поведения

1. Движение	147
2. Образцы поведения	149
3. Динамический стереотип	152
4. Неправильная буква	155
5. Умный рабби и мудрая птица	158
6. Сборка и разборка образцов поведения ..	161
7. Ситуация	164
8. Счастливые часов не наблюдают	167
9. Социальные ожидания	170
10. Тушечница	173
11. Роль	176
12. Управленческая борьба, борьба и война ..	179
13. Два брата	182
14. Деловая и позиционная борьба	185
15. Двое в одной комнате	189
16. Борьба за прошлое	195
17. Борьба за настоящее	198
18. Борьба за будущее	201

19. Конвертация борьбы во времени	204
20. Ролевой набор	209
21. Борьба в ролевом пространстве	212
22. Ролевое принуждение.....	222
23. Технология жесткой продажи	225
24. Оптимист и пессимист.....	228
25. На первой ступеньке эскалатора.....	232
26. К Деду Морозу за подарками	235
27. Кто начинает обманывать первым.....	238
28. Осада.....	241
29. Штурм	244
30. Последний штрих	248
31. Станный заказ	251
32. Выбор роли	254
33. Приемы управленческой борьбы.....	257
34. Структура приема	261
35. Захват захвата захвата... ..	264
36. Четыре стадии петуха	266
37. В борьбе мастеров эмоции не уместны ...	270
38. Как править колесницей	273
39. Теперь будет много тушечниц	277
40. Размышления за решеткой	279
41. Пятая стадия петуха.....	283
42. Стратегемы	286
Основные итоги второй части.....	291

Часть третья

Основные приемы и стратагемы

1. Об арсенале приемов и стратагем.299
2. Обмануть императора, чтобы он
переплыл море301
3. Осадить Вэй, чтобы спасти Чжао309
4. Убить чужим ножом313
5. Ждать, когда враг утомится.....317
6. Среди пожара учинить грабеж323
7. Поднимать шум на востоке, а нападать
на западе325
8. Из ничего сотворить нечто.....327
9. Для вида чинить деревянные мостки331
10. Наблюдать за пожаром
с противоположного берега335
11. В улыбке прятать нож337
12. Пожертвовать сливовым деревом ради
персикового346
13. Увести овцу, попавшуюся под руку348
14. Бить палкой по траве355
15. Позаимствовать тело, чтобы вернуть душу 360
16. Сманить тигра с горы.....363
17. Покажи врагу дорогу к жизни370
18. Располагайся на выгодной местности373
19. Получить выгоду — удача, бороться
за выгоду — опасность.....376

20. Помести своих солдат в местность смерти.	379
21. Будь пустой лодкой.	384
22. Если хочешь поймать, сначала отпусти.	392
23. Бросить кирпич, чтобы получить яшму	397
24. Чтобы обезвредить шайку, надо поймать главаря.	402
25. Вытаскивать хворост из очага	405
26. Мутить воду, чтобы поймать рыбу	410
27. Золотая цикада сбрасывает чешую	412
28. Запереть ворота, чтобы схватить вора.	414
29. Дружить с дальними, воевать с ближними.	418
30. Потребовать прохода через Ю, чтобы напасть на Го.	421
31. Выкрасть балку и подменить колонны	424
32. Грозить софоре, указывая на тут	429
33. Притворяться глупцом, не поддаваясь вожделениям	433
34. Завести на крышу и убрать лестницу	437
35. На сухом дереве развесить цветы.	441
36. Пересадить гостя на место хозяина.	443
37. Стратегема «Красавица».	446
38. Стратегема «Пустой город».	448
39. Стратегема «Возвращенный шпион»	451
40. Стратегема «Нанесение себе увечья»	454

41. Стратегема «Цепи»	457
42. Бегство — лучшая из стратегем	459
43. Стратегема «Путешествие по петле»	460
44. Вернуть подарок обратно	463
45. Размахивать красной тряпкой	470
46. Положить рядом персик	472
47. Смести фигуры с доски	476
48. Расщеплять препятствие	479
49. Распахивать дверь перед амбициями.....	482
50. Поднимать ложную тревогу	485
51. Следовать формуле	487
52. Не каждый вызов надо принимать	490
53. Складывать имиджи вместе	492
54. Посвящать не посвящая	495
55. Стучаться, чтобы достучаться	497
56. Применить изгнание как последнюю меру	501
57. Проверить имиджем	503
58. Завязать узелок на память	505
59. Защита ролью	508
60. Привнесение своего толкования	510
61. Что не запрещено, то разрешено	512
62. Прикрывая правду ею же самой	515
63. Покажи, что могло бы быть хуже	517
64. Хватай за волосы	520

65. Смотреть вниз на смотрящего сверху вниз	522
66. Не вдаваться в объяснения.	524
67. Найди выступ.	527
68. Находить общий язык	528
69. Сохранять один прием в запасе	532
Основные итоги третьей части	535
 Об авторе	 537
Academy of Management Art	539
Крауд-тренинги Владимира Тарасова	539
Управленческие поединки	542

*Родным и близким всех тех,
кто не пророк в своем Отечестве.*



От автора

Представьте себе ленивого, мечтательного и доброжелательного ребенка. Нетребовательного к себе и другим. Вполне довольного этим миром и своим местом в нем. Уверенного: что бы ни случилось, и какой бы стороной ни поворачивалась к нему жизнь, все равно его ждет впереди нечто чудесное и прекрасное.

Жизнь пробовала проучить его, сделать более трудолюбивым и дисциплинированным, более жестким и реалистичным. Но он оказался неблагодарным учеником, ловко уклонялся от ее уроков и отчасти даже преуспел в этом искусстве.

Теперь вы знаете, кто написал эту книгу.

Глупо будет не дочитать ее до конца,
да и вряд ли такой человек найдется.

Жаль, что книга эта не попала ко мне
в руки лет тридцать назад.

Дочитавший

17 апреля 1998 года,
Паттайя, Таиланд



Олаф Магнус. Карта моря и изображение северных земель. 1539 г. Библиотека Джеймса Форда Белла, Университет Миннесоты, Миннеаполис, США. Карта шведского церковного деятеля, дипломата и ученого Олафа Магнуса, известная как Carta Marina, является одним из самых ранних географических изображений Северной Европы.



Часть
первая



Картина
мира



Фрагмент иллюстрации к трактату французского астронома Камиля Фламариона «Атмосфера: популярная метеорология» (1888 г.)

1. Лабиринт жизни

Мы ходим по лабиринту жизни под открытым небом. Сверху, конечно, видно вполне, где в этом лабиринте можно было бы пройти, а где — тупики. Но мы ходим по земле. И можем только предполагать, как там дальше этот лабиринт устроен. Мы кое-что помним о тех его частях, где нам уже довелось побывать. Но память наша весьма ненадежна. Люди, которые всё на свете помнили, давно вымерли.

Наша *картина мира* — это наше представление о лабиринте жизни. Представление о том, что возможно и невозможно сделать в той или иной ситуации. Что успешно и что неуспешно, что выгодно и что невыгодно. Что обратимо и что необратимо, что этично и что неэтично в этой ситуации. Что вероятно и что маловероятно, и так далее.

Стенки этого лабиринта — из разного материала: одни — прочные — не пробьешь, другие — мягкие и гибкие, а третьи — дунь, рассыплются.

Прочные стены — это наши физические и технические возможности. Точнее, наши *невозможности*. Более гибкие — наши экономические и психологические невозможности. Еще менее прочные, например, наши эстетические невозможности. Понятно, что прочность этих стен зависит и от самого человека: для кого-то этическая невозможность подобна бетон-

ной стене, для кого-то дощатой перегородке, а для кого-то — легкой серебряной паутинке.

Картина мира — вещь достаточно сложная. Хотя бы потому, что она включает в себя и наши представления о картинах мира других людей с их представлениями о нашей картине мира. Это — как зеркала, друг друга отражающие и друг в друге отражающиеся. И зеркала далеко не идеальные.

Представьте себе, что некто тащит другого по лабиринту, а тот, другой, упирается. Потому что в его картине мира дальше — тупик. Можно, конечно, и силу применить, но не проще ли изменить ему картину мира? Чтобы этот тупик исчез? Если теперь в картине мира человека на нужном нам пути тупика нет, преграды никакой нет — к чему ему теперь упираться?

Не пытайтесь продавить человека сквозь стену в его сознании, лучше измените ему картину мира.

2. Адекватность картины мира

Чья картина мира более правильна? Более адекватна действительности?

И что это значит — быть адекватной действительности? Да и существует ли сама действительность?

Человек действует исходя из своей картины мира. Даже если он слепо слушается другого, это не означает

ничего иного, как то, что в его картине мира разумно, необходимо или желанно — слушаться этого другого.

Действуя или бездействуя, человек неизбежно попадает из одной ситуации в другую: из настоящего — в будущее. Картина этого будущего — будущая картина мира — всегда имеется и в настоящем. Даже если будущая картина мира человеком не осознаётся.

Например, человек заблудился в лесу. Заблудился окончательно, и у него нет никакой, казалось бы, идеи о том, куда он выйдет, если пойдет по этой тропинке. И вдруг он выходит к широкой реке и останавливается пораженный. Чего-чего, а этого он никак не ожидал: откуда тут река? Он начинает что-то соображать.

Оставим его в раздумьях.

Для нас же очевидно, что идея о том, куда он выйдет по данной тропинке, у него все же была: он выйдет к *не реке*.

Человек понимает, чего он не ждал, когда сталкивается с *неожиданным*.

Неожиданное и есть мера неадекватности картины мира. Если мы сталкиваемся с чем-то неожиданным, значит, наша предыдущая картина мира была в чем-то неадекватна действительности.

Вернемся к аналогии с лабиринтом.

Если на стене одной из его пещер висит план дальнейшей части лабиринта, мы сочтем его правильным только в том случае, если, следуя ему, мы не столкнемся с неожиданностями.

Если сравнение пройденной части лабиринта

с виденным ранее планом — процедура интеллектуальная, то столкновение с неожиданным является довольно ярким эмоциональным переживанием. Нередко люди готовы потратить значительные деньги и время, чтобы получить взамен это переживание.

Можно сказать, что без переживания неожиданного жизнь становится для нас неинтересной.

Из-за этой эмоциональной окраски самая важная часть неожиданного нередко проходит мимо нашего внимания, а именно: как могло случиться, что это неожиданное явилось-таки для нас неожиданным?

Что не так в нашей картине мира? Ведь человек получает в избытке тонкие информационные сигналы различной природы, достаточные, чтобы предвидеть любое будущее.

Что не так в нас самих, что наша картина оказалась неадекватной?

Столкновение даже с приятной неожиданностью должно быть поводом к пересмотру своей картины мира, иначе потом придется столкнуться с неприятной неожиданностью.

3. Победитель соревнований

В начале XX века в Шотландии владелец одной из шахт, он же землевладелец, он же покровитель и опекун деревушки, народ которой и работал в его

шахте, решил устроить праздник для молодежи деревни. Было объявлено, что осенью состоятся спортивные соревнования — тогда они входили в моду, — и были назначены различные призы победителям. Можно представить, какие это призы, раз речь идет о деревне. Молодежь трижды прокричала «Ура» и забыла об этом: до соревнований оставалось еще несколько месяцев.

Но не забыли об этом два брата в одной семье. Они после работы уходили за край деревни и там тайком тренировались. Особенно усердствовал в тренировках младший брат.

Настал день соревнований.

Первый вид спорта. Выигрывает младший брат. Аплодисменты.

Второй вид спорта. Выигрывает младший брат. Бурные аплодисменты.

Третий вид спорта. Выигрывает младший брат. Жидкие аплодисменты.

Четвертый вид. Выигрывает он же. Гробовая тишина. Он испортил всем праздник.

Тут есть что обсудить.

Накануне первого вида соревнований у зрителей были разные картины мира, но общим в них было то, что почти никто не мог с уверенностью сказать, кто именно победит в том или ином виде спорта. Ведь соревнования проводились впервые.

Для кого-то из зрителей победа младшего брата

была неожиданной, а для кого-то — не очень. А для кого-то его победа вообще не занимала сколько-нибудь осознанного места в их картине мира. Вот если бы он был явным заморышем, тогда — другое дело. Тогда бурные аплодисменты достались бы ему уже после первого вида.

Накануне второго вида его фигура прочно вошла в картины мира всех зрителей. Однако большая часть зрителей, хотя и ожидала от него неплохих результатов во втором виде, но едва ли ожидала победы. Здесь переживание неожиданности было наибольшим.

Накануне третьего вида зрители уже пережили потрясение неожиданным по поводу его спортивных успехов. Кто-то думал, неужели он и теперь выиграет, а многие желали бы приветствовать новых победителей, получить новые переживания неожиданного. Победа младшего брата уже не была столь неожиданной, она только уточнила, а не радикально изменила картины мира зрителей. В меру и аплодисменты.

Накануне четвертого вида победа нашего героя была предсказуема и потому неинтересна. Он лишил соревнования непредсказуемости и тем испортил общий праздник.

**Не лишайте людей непредсказуемости,
когда они развлекаются, иначе будете для
них скучны и неприятны.**

4. Одаренный ребенок

Я был в гостях. Мое внимание обратили на пару рисунков, выполненных девочкой лет восьми — гордостью семьи. И вправду, рисунки явно заслуживали внимания. Это был несомненный талант. Я уже, казалось бы, отдал им должное, а моя голова все еще продолжала оборачиваться в их сторону. Для меня — это верный признак искусства.

Ведь весь человек как целое значительно умнее собственной головы. Многие, особенно мужская часть населения, упускают это из виду. Переоценивают свои компьютерные способности, которые раньше назывались интеллектуальными. Именно из-за этой трагикомической переоценки являет нам себя горе от ума.

Для демонстрации необходимости интеллектуальной скромности не обязательна впечатляющая шахматная победа компьютера над человеком. Можно привести пример и проще. Если в компании кто-то уж слишком тонко пошутит или, напротив, произнесет пошлость, ваша голова с помощью тела сама повернется в направлении человека, способного, как и вы, оценить сказанное, и вы непременно встретитесь понимающим взглядом друг с другом. При этом вовсе не обязательно, что этим человеком окажется именно тот, кто наиболее близок вам. Им прекрасно может оказаться и другой человек, с которым у вас доволь-

но натянутые отношения. Если вы умом пытаетесь вычислить, с кем именно вы переглянетесь в том или ином случае, вы можете с этим не справиться. А вот тело ваше не ошибется: ведь вы же действительно встретились взглядом!

Итак, рисунки были действительно хороши.

И тут гордые родители говорят: «А вы послушайте, как она на пианино играет!»

И правда, очень способный ребенок. Хорошо играет.

Воодушевленные родители показывают еще и ее макраме. Да, ребенок не без способностей. Вскользь смотрю и хвалю макраме.

Сейчас много способных детей, думаю я. Впрочем, и раньше их было много. А где же теперь те способные — теперь уже взрослые?

И голова моя уже не поворачивается в сторону рисунков. Множество достоинств умалили значение каждого из них.

Если первое достоинство скорректировало мою картину мира в ту сторону, что я столкнулся с явным талантом в этой семье, то демонстрация многих достоинств переключила мое внимание на то, что с возрастом детские таланты куда-то исчезают. Мысль абстрактная и к данному ребенку относящаяся лишь постольку, поскольку... А сколько покупателей ушло с пустыми руками из магазина лишь потому, что им предложили уж слишком широкий выбор!

Экономно демонстрируйте свои достоинства, достоинства своих товаров и услуг! Множество достоинств умаляет значение каждого из них.

5. Ловкая обезьяна

Князь со своей свитой приплыл на лодке к Обезьянней горе. Как только обезьяны увидели людей, они попрятались. Все, кроме одной. А эта, похваляясь своей ловкостью, выставилась напоказ, раскачиваясь с ветки на ветку. Князь выпустил в нее стрелу, но она отпрыгнула в сторону и поймала стрелу на лету. Тогда князь приказал приближенным дать залп по обезьяне. Тут уж она не смогла увернуться и пала мертвой. Тогда князь обернулся к своему товарищу:

— Это животное рекламировало свой ум и верило в свое мастерство. Помни об этом! Никогда не полагайся на оригинальность и талант, когда имеешь дело с людьми!

На товарища князя эта сцена произвела столь глубокое впечатление, что, вернувшись домой, он изменил свой образ жизни, изменился сам, и скоро никто в Поднебесной не умел его использовать.

В картине мира обезьяны ее выдающиеся способности позволяли ей претендовать на выдающееся поведение. Не способности погубили ее, а именно выдающееся поведение. Зачем ей оно было нужно? Чтобы

другие, глядя на нее, обратили бы свое внимание на ее способности.

И они обратили.

Когда люди видят чьи-то способности, они либо стремятся обратить их себе на пользу, либо раздражаются. И мера раздражения бывает разная.

Под этим раздражением довольно глубокий фундамент: уголовное наказание за неоказание помощи терпящим бедствие — из этой оперы.

Аморально, когда выдающиеся способности одного человека не приносят никакой пользы другим людям. И чем больше степень выставления их напоказ, тем больше и степень аморальности.

Совсем другое дело, когда человек информирует других о своих способностях именно с целью, чтобы эти способности ими использовались.

Поэтому, прежде чем выставять себя напоказ, надо ответить себе на вопрос: в какой мере я хочу быть использован другими людьми? И как именно?

Князь использовал выдающиеся способности обезьяны с тем, чтобы преподать жизненный урок своему товарищу. Картина мира обезьяны была явно неполна, поскольку не предусматривала такой вариант использования ее способностей другими.



Девятиклассница ходит в хореографическую студию и прекрасно танцует, о чем все знают. Но на школьном

вечере она отказывается принимать участие в самодеятельности. Можно понять негодование завуча по ее поводу и возможные последствия этого негодования.

Если мы не хотим разделить участь этой девочки (не говоря уж об участи этой обезьяны), мы должны прятать свои способности, как свой бумажник, и доставать их, только когда это действительно необходимо. При этом наша картина мира должна содержать всю технологию использования наших способностей другими, включая и понимание того, чем именно и как мы окажемся полезными.

В обычных же случаях надо демонстрировать не свои способности, а результаты их применения с явно выраженными полезными для других свойствами.

Слова «никто в Поднебесной не умел его использовать» означают, что товарищ князя сумел измениться столь чудесным образом, что стал совсем обыкновенным, его достоинства перестали быть заметны для окружающих. Для них исчезла подсказка, ничто не наводило на мысль о том, какую именно из его способностей они бы могли использовать себе на пользу.

Чуть позже мы познакомимся с замечательными категориями твердого и пустого, а пока обратим внимание на следующее обстоятельство.

Дом или кувшин состоят из твердого. Благодаря этому они обладают полезными свойствами. Но внутри них пусто. Именно благодаря пустоте внутри них мы и можем использовать их полезные свойства. Полезным мы обязаны твердому, а возможности исполь-

зовать это полезное мы обязаны пустоте.

Так и человек. Польза, которую он может нам принести, обусловлена твердым в нем. Но возможность воспользоваться этой пользой обусловлена тем пустым, что имеется в человеке. Если в человеке есть недостатки, то есть пустое в нем, его достоинства заметны другим и могут быть этими другими использованы.

Что будет, если человек будет противиться этому использованию, мы уже обсуждали.

Но если в человеке нет пустого, его достоинства становятся незаметны окружающим — все хорошее вокруг него делается как бы само по себе, а он кажется вполне *обыкновенным*.

Разве кажется окружающим гением музыкант или художник, который вовремя отдает долги...

Прячьте свои выдающиеся способности, как прячут бумажник. Выставляйте напоказ не их, а полезные для других продукты их применения.

6. Фокусник

Фокусник показывает первый фокус. Мы смотрим с любопытством и смотрим внимательно, а затем — мы в восторге!

Он показывает второй фокус. Интересно! Третий. Четвертый фокус...

Мы добросовестно пытаемся следить за происходящим, но все же отвлекаемся на разговоры друг с другом.

Да он хоть что теперь покажи! Хоть проглоти сам себя на наших глазах — нас уже ничем не удивишь!

Уже немного скучновато.

Нам нужно время, чтобы пережить неожиданное. Нужно время, чтобы внести коррективы в свою картину мира. Чтобы, исходя из этой новой картины, пытаться снова хоть что-то предсказать. Чтобы подготовить себя к новой возможности потрясения неожиданным.

А он нам этого времени не дает. Ему нужен ритм завораживающих публику движений. Рождающих чудеса. А мы не завораживаемся, мы немножко скучаем и немножко разговариваем.

Мы не дети. Нам на перестройку нашей картины мира и подготовку себя к новым неожиданностям нужно значительно больше времени.

Это у детей картина мира состоит из многих изолированных кусочков: можно изменять один, не меняя других. А у взрослого человека картина мира целостная и достаточно неповоротливая. Но именно поэтому взрослый человек может предвидеть последствия своих поступков, в отличие от ребенка. Можно сказать, что целостность картины мира и есть признак взрослости.

Мы уже почувствовали благодаря рассказанным историям, что человек скучает в двух случаях: когда все предсказуемо и когда все непредсказуемо.

А заинтересованное внимание мы имеем в том случае, когда соблюдается удобный нам ритм чередования предсказуемого с непредсказуемым. При этом предсказуемая часть используется как время активной передышки.

Вот почему немногословный, но афористичный человек пользуется бóльшим вниманием, чем красноречивый рассказчик.

Я заметил, что аудитория теряет чувство юмора, если я намеренно не оставляю времени после произнесенной шутки, а ровным голосом продолжаю повествование дальше.

Чем тоньше шутка, тем более сложную и целостную картину мира она предполагает у слушателя. Но чем сложнее и целостнее картина мира, тем замедленнее реакция на шутку.

Наиболее тонко развито чувство юмора у того, кто не просто имеет соответствующую картину мира, но и постоянную привычку ее корректировать и перестраивать, а значит, свободно и с большей скоростью в ней ориентироваться.

И наоборот: чем более догматичен и самодоволен человек, тем сложнее у него обстоит дело с чувством юмора.

Если хотите держать внимание аудитории, пытайтесь нащупать правильный ритм чередования предсказуемого с непредсказуемым.

7. Имидж непредсказуемости

Много лет назад я попал в сложную и дискомфортную ситуацию. Моя управленческая квалификация была замечена, и меня стали привлекать к составлению различных записок экономического и управленческого характера для более высоких эшелонов власти.

Вначале я был этим доволен и с энтузиазмом брался за эту, так сказать, волонтерскую работу. Мне казалось, что таким путем я помогу своей стране и заодно получу доступ к более эксклюзивной информации, что уточнит и расширит мою картину мира.

Но мои ожидания не оправдались. Мои мысли и предложения уходили в песок и никаких последствий не имели. При этом сами записки вызывали одобрение. Кстати, они были анонимными, и я не знал, кто и на каком этапе дарил им свое авторство.

Мне стало понятно, что я участвую не в деле, а в изображении дела. А поскольку этот труд стоил многих напряженных дней и бессонных ночей, я решил от этой почетной и никак не вознаграждаемой работы освободиться.

Просто отказаться было опасно, надо было сделать так, чтобы ко мне перестали обращаться. Необходимо было придумать *стратагему*.

Я вспомнил давние слова одного моего знакомого, работавшего во властных структурах. Он говорил,

что система может закрыть глаза на любые недостатки своего ответственного работника, будь то пьянство, воровство или разврат. Главное, чтобы это было предсказуемо. Единственное, чего система не может простить своему функционеру, — это непредсказуемости. Он должен быть всегда предсказуем.

И я решил эту мысль использовать. Получив очередное задание, я составил хороший, очень качественный текст и внес в него всего один элемент: поместил в качестве эпиграфа строки из стихов Алексея Гастева — отечественного классика научной организации труда*. Что-то о музыке удара молотом по металлу. К теме записки стихи более или менее подходили, но

* Алексей Капитонович Гастев (1882–1939) — русский революционер, профсоюзный деятель, поэт и писатель, теоретик научной организации труда. Находился в переписке с Генри Фордом и был автором книги «Как надо работать» (М: 1921. Переиздание: М: URSS, 2011), в которой указал на то, что эффективность организации начинается с личной эффективности каждого человека на рабочем месте, в частности, с эффективного использования времени. Был инициатором разработки и внедрения в Советском Союзе методов научной организации труда (НОТ); в 1920 году создал Центральный институт труда (ЦИТ), ставший самым крупным и продуктивным в СССР научно-исследовательским институтом в области организации труда и управления. Во второй половине 1930-х годов прикладные науки о труде объявляют в СССР «буржуазными» дисциплинами; в 1938 году Гастев был арестован по обвинению в антисоветской деятельности и в следующем году расстрелян. — *Здесь и далее — примечания редактора.*

в таком серьезном документе явно были неуместны.

Я протянул свой текст и невинными, уставшими от бессонницы глазами принялся следить за лицом читавшего чиновника.

Первоначально радостное выражение (по поводу вовремя представленного и объемного документа) быстро сменилось на недоуменно-озабоченное.

Окончив чтение, чиновник минуту раздумчиво молчал, и вдруг лицо его расцвело:

— Владимир Константинович! А что ж Вы записку-то не подписали?! Вы уж подпишите!

И ни слова об эпиграфе.

Больше ко мне не обращались.

Мы видим, что маленькая деталь — пара строк эпиграфа, которые легко убрать, отделить от восьмистраничного серьезного текста, сумели решить довольно сложную задачу. От текста их отделить можно, но никак не отделить от имиджа.

Это как трещина непредсказуемости в красивом бокале имиджа: пользоваться рискованно.

Как след босой ноги на песке, лишивший Робинзона покоя.

Чтобы заставить человека пережить столкновение с неожиданностью, не обязательно делать грандиозные вещи: иногда достаточно и небольшой детали.

ISBN 978-5-98124-819-1



16+

ДОБРАЯ КНИГА®

