

# Содержание

<b>Об авторе .....</b>	7
<b>Предисловие к переработанному изданию .....</b>	9
<b>Предисловие .....</b>	11
<b>Стратегия пеперони: достаточно и 80% сладости! .....</b>	15
<b>Идти к цели — но не шагать по головам! .....</b>	23
<i>Грань между самоотречением и эгоцентризмом тонка.....</i>	25
<b>Агрессивность — от бога или от лукавого? .....</b>	31
<i>О добром «зле»: в чем смысл агрессивности.....</i>	32
<i>Агрессивность поддается коррекции!.....</i>	34
<i>Основные формы агрессивности .....</i>	38
<i>Виды проявления агрессивности на рабочем месте .....</i>	42
<b>Позитивная агрессивность — ваш конструктивный потенциал .....</b>	55
<i>Конструктивная агрессия: личностный профиль.....</i>	57
<i>Как сделать жизнь остree: восемь основных правил «стратегии пеперони» .....</i>	60
<b>Противников надо знать в лицо: верный путь к успеху .....</b>	67
<i>Психологический портрет успешных мужчин.....</i>	72
<i>Психологический портрет успешных женщин.....</i>	77

<b>Острый или сладкий перец: что выбрать?</b> .....	89
Пеперони-тест: каков ваш уровень агрессивности на самом деле? ...	90
Первый анализ: ваши сильные стороны.....	98
Второй анализ: ваш «злой» потенциал.....	107
Третий анализ: ваши слабости .....	112
Четвертый анализ: внутренний тормоз .....	118
<b>Ситуация на рабочем месте: если друг оказался вдруг...</b> .....	125
Принцип алмаза — высочайшей пробы и чистой воды.....	126
Как пользоваться принципом алмаза .....	138
<b>Неотразимые стратегии</b> .....	149
Защитная риторика: как научиться бойкости и находчивости ....	149
Если бы взгляды могли убивать:	
стратегии невербальной защиты.....	156
Стратегии, которые заставят ваших оппонентов попотеть .....	160
Заметки на полях .....	180
Внимание, ловушка! От чего лучше держаться подальше .....	181
Не подставляйтесь под удар .....	182
За все в жизни приходится платить! .....	184
<b>Методы нейтрализации: полезно знать, но не стоит применять!</b> ....	189
Отрицание ответственности.....	192
Отрицание несправедливых и неблаговидных действий .....	194
Ссылка на вышестоящие инстанции .....	196
Уничтожение жертвы .....	200
<b>Рецепт успеха</b> .....	203
<b>Приложение</b> .....	207
Рецепты, которые приадут жизни остроту .....	207
<b>Список литературы</b> .....	213

## Об авторе

Йенс Вайднер — профессор, доктор философских наук, преподаватель педагогики и криминологии на факультете экономики и социологии Института прикладных наук в Гамбурге, разработал методику коррекции агрессивного поведения, которая применяется в рамках более 100 проектов в Германии и Швейцарии. Ежегодно по этой методике проходят реабилитацию свыше 2000 человек. С 1994 года профессор Вайднер предлагает свою методику также с диаметрально противоположными целями: для руководителей, которые хотели бы укрепить свою решимость и умение настоять на своем.

Йенс Вайднер является одним из основателей Немецкого института конфронтационной педагогики (IKD) и владельцем фирмы Aggressions-Seminar-Service & Management-Training (ASS).

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

# Предисловие к переработанному изданию

В августе 2005 года, как раз к моему дню рождения, увидело свет первое издание книги «Стратегия пепперони». Это оказалось самым замечательным подарком. Я вовсе не рассчитывал на столь живой отклик у читателей: «Стратегия пепперони» стала бестселлером и 33 недели возглавляла список самых продаваемых книг, который публиковался в немецком издании газеты *Financial Times*. Я начал много, очень много выступать перед аудиторией в Германии, Австрии и Швейцарии.

Все это стало для меня приятным сюрпризом, хотя, если подумать, здесь нет ничего удивительного, — ведь тема позитивной агрессивности, вопрос, как можно добиться успеха в профессиональной сфере и эффективно отражать нападки недоброжелателей, волнует многих. Сидя в поезде из Франкфурта в Гамбург или в самолете из Берлина в Цюрих, я часто становился свидетелем того, как общались друг с другом коллеги и деловые партнеры, — по мобильному телефону или лицом к лицу. Увлекшись, собеседники порой совсем переставали замечать, что во весь голос вещают о пикантных подробностях и внутренних секретах своих компаний, называя детали и даже имена, — они были полностью погружены в анализ властных структур и рьяно обменивались сплетнями и слухами, которыми позже смогут воспользоваться с выгода для себя.

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

Благодаря «стратегии пеперони» вы овладеете искусством сдержанности. Хотел бы еще раз подчеркнуть, что эта стратегия не пропагандирует макиавелизм, стремление к власти любой ценой. Она помогает разобраться в том, как функционируют механизмы власти. Речь идет о секретах социального взаимодействия, о том, что происходит между людьми, которые работают друг с другом (или друг против друга). При этом «стратегия пеперони» исцелит от наивного заблуждения тех, кто считает, будто успех основан исключительно на прилежании, коллективизме и лояльности. В идеальном мире, наверное, так оно и было бы. Но мы живем в мире реальном, и нужно отдавать себе в этом отчет.

Избавившись от излишней наивности, вы можете улучшить свои карьерные шансы, научиться эффективнее отстаивать свои интересы и не окажетесь жертвами чужих интриг.

«Если бы я прочитал эту книгу раньше, то избежал бы многих досадных ошибок», — вот наиболее частый комментарий от читателей первого издания. И в переработанном виде эта книга поможет вам избежать некоторых неприятных ситуаций и приобрести твердость, столь необходимую в профессиональной жизни.

*Ваш Йенс Вайднер*

# Предисловие

«Стратегия пеперони» — как свежий стручок перца хабанеро. Он славится своим обжигающим вкусом, поэтому важно соблюдать меру. Стоит чуть перестараться, и острота становится просто адской, обжигая все во рту. Пеперони — стручковый перец красного цвета, который принято считать символом агрессивности. Научно доказано, что вещество капсаицин, придающее перцу остроту, полезно для сердца, способствует кровоснабжению и даже снижает риск образования опасных сгустков крови. Кроме того, капсаицин защищает и укрепляет желудок — так считает немецкий гурман, знаток кухни Мартин Лагода. Однако с пеперони следует быть особо внимательным и осторожным: активные вещества, содержащиеся в нем, могут нанести вред организму. Если резать пеперони, не надев перчаток, то его активные вещества остаются на руках в течение двух дней: стоит лишь прикоснуться к слизистым оболочкам, как их начинает невыносимо жечь, а стручок пеперони, кажется, еще больше краснеет от злорадства. Неудивительно, что по международной шкале жгучести Сковилла\* пеперони находится в первой десятке. Продукты со степенью жгучести девять

---

\* Шкала жгучести стручковых перцев разработана в 1912 г. американским фармацевтом Уилбуром Сковиллом. Жгучесть перца он определял по количеству подслащенной воды, которым нужно разбавить спиртовой раствор овоща, чтобы не чувствовать остроту.

и десять единиц обязательно должны быть снабжены предупреждающими указаниями на этикетке, их следует держать в недоступном для детей месте.

Аналогично обстоит дело и со «стратегией пеперони», цель которой — повысить уровень позитивной агрессивности. При правильной дозировке она поможет добиться успехов в профессиональной сфере, выработать настойчивость и решительность. Позитивная агрессивность при ее разумном использовании раскроет ваш потенциал, повысит уверенность в себе, кураж и стойкость. Человек, способный сказать «нет» и непоколебимо следовать поставленным целям, добьется успеха и всеобщего уважения.

Книга, которую вы держите в руках, покажет, как можно плодотворно использовать свою природную агрессивность. Вы научитесь:

- предотвращать ситуации, в которых вас могут обвести вокруг пальца;
- избегать роли потенциальной жертвы;
- успешно претворять в жизнь свои идеи и замыслы.

Кроме того, вы сможете поупражняться в решении стратегических задач. Это поможет вам удивить и поразить свое окружение, повысить свой рейтинг, внести определенную пикантность и даже остроту в трудовые будни.

Если, прочитав книгу, вы услышите от любимого человека «Ты стал(а) намного увереннее в себе», значит, вы на верном пути. Кстати, настоятельно не рекомендую вам применять то, что вы почерпнете из этой книги, в своей личной жизни. Это было бы фатальной ошибкой: все стратегии, приносящие успех на работе, оказываются совершенно провальными при общении с близкими, когда нужны не стратегические таланты и ловкость, а чуткость и взаимопонимание. Ваши отношения должны основываться на открытости, честности и доверии, а не на скрытности и тактике лавирования! В приложении к семейной жизни предлагаемые мной карьерные стратегии могут привести вас прямиком к разводу.

В этой книге речь идет исключительно о том, как добиться своих целей в профессиональной среде.

Познакомившись со «стратегией пеперони», вы будете лучше понимать подоплеку властных игр. Нанесете ли вы сокрушительный ответный удар или невозмутимо проигнорируете провокацию — решать вам, в любом случае игра стоит свеч.

Однако давайте по порядку. Как родилась идея «стратегии пеперони»? В середине 80-х годов, еще студентом, я получил возможность познакомиться на практике с новым, чрезвычайно успешным американским методом перевоспитания малолетних преступников, членов так называемых молодежных группировок. Концепция целенаправленного снижения уровня агрессивности меня по-настоящему увлекла. По поручению министерства юстиции Нижней Саксонии я адаптировал ее к немецким реалиям и внедрил в местах лишения свободы для несовершеннолетних преступников: хулиганов, скинхедов и малолетних отморозков. Оказалось, что преступников, склонных к насилию, можно успешно «лечить», а их агрессивное поведение —нейтрализовать. Две трети тех, кто прошел терапию, отказались от применения насилия; метод получил очень высокую оценку у специалистов, в прессе и на телевидении. Больше, казалось бы, и желать нечего.

А затем произошло то, чего я никак не ожидал. В 1993 году ко мне обратился руководитель одного швейцарского экономического института. Его интересовало, можно ли не снижать, а наоборот, целенаправленно повышать уровень агрессивности. Сначала я даже не понял вопроса и подумал, что звонит шутник или приверженец какой-нибудь одиозной секты. Однако доктор Боссхарт, директор авторитетного Института социальных и экономических исследований им. Готлиба Дуттвайлера (GDI) в Цюрихе, вовсе не шутил. Он пояснил, что знает много руководящих работников, которые, будучи отличными специалистами, слишком мягки и слабохарактерны и потому не способны возглавить команду даже из десяти человек. Им совершенно необходимо приобрести твердость и решительность, а также умение настоять на своем и нравственную

убежденность в том, что они *имеют на это право*, — ведь цель у них благая!

Так родилась идея необычных семинаров для руководящих кадров. Эти тренинги, направленные на повышение собственного потенциала, пользуются неизменным успехом у руководителей как мелких компаний, так и крупных концернов в Германии, Австрии, Швейцарии.

В последние годы участники семинаров неоднократно обращались ко мне с вопросом, нет ли у меня раздаточного материала, который они могли бы оставить у себя: для профилактики рецидивов мягкотелости, «для регулярной подзарядки, чтобы ненароком вновь не впасть в наивную доверчивость», как сказал мне один из участников, владеющий сетью продуктовых магазинов в Германии (кстати, у него в овощных отделах предлагается широкий выбор пепперони!). Это подтолкнуло меня к написанию книги, которую вы держите в руках. Надеюсь, она окажется вам полезной, поможет внести остроту и пикантность в пресные трудовые будни и станет своеобразным «сборником рецептов», которые помогут вам достичь карьерных целей.

*Ваш Йенс Вайднер*

## Стратегия пеперони: достаточно и 80% сладости!

Разве не прекрасно было бы жить в мире, исполненном гармонии и согласия, в окружении исключительно благородных, порядочных людей? Конечно, прекрасно, вне всякого сомнения, но, положа руку на сердце, — не стало бы нам при этом чего-то не хватать? Некоей «перчинки», щепотки пряностей? Той остроты, благодаря которой жизнь из пресного блюда превращается в пикантный деликатес?

Как учит повседневный опыт, мелких столкновений в жизни не избежать. В первую очередь на работе, где атмосфера буквально пропитана духом соперничества и конкуренции. Неужели вашу удачную идею никогда не разбивали на совещании в пух и прах? Неужели вам никогда не приходилось завершать переговоры с досадным чувством, что вас обвели вокруг пальца?

К сожалению, не все наши деловые партнеры, коллеги и начальники — прекраснодушные гуманисты, благородные и деликатные, как сладкий перец. Поэтому не стоит относиться к ним как к таким: с полным доверием и наивным простодушием.

Десять лет работы с преступниками, склонными к насилию, с агрессивными футбольными фанатами, скинхедами и убийцами (в качестве криминолога и педагога в Германии и США) и еще десять лет — с руководящими кадрами (в качестве специалиста по подготовке менеджеров в Германии и Швейцарии) позвоили мне заглянуть в темные лабиринты человеческой души, порой

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

пугающие, порой забавные, и понять, что одной только доброты для жизни недостаточно.

Вполне возможно, мои уважаемые читатели, что вы чудесные люди, чуткие и деликатные, умеете работать в команде и мастерски справляетесь с повседневными задачами. Но книга не об этих ваших достоинствах. Речь пойдет исключительно о том, как развить твердость характера. Это позволит вам успешно и целенаправленно отстаивать свои интересы в условиях жесткой конкуренции.

Одно только сочувствие, отзывчивость и коллективизм, то есть полное, 100-процентное, прекраснодущие — или, следуя нашей овощной метафоре, мягкая сладость паприки — чреваты тем, что вас просто-напросто съедят, воспользовавшись вашей слабостью. Мягкие люди в значительной степени подвержены риску эмоционального выгорания, а в худшем случае страдают психосоматическими заболеваниями, потому что склонны подавлять свое раздражение и фruстрацию или искать утешение на дне бокала. Если этой книгой мне удастся укрепить вашу твердость и способность настоять на своем, доведя их до 20%, это вполне можно будет расценить как важный вклад в укрепление вашего здоровья. Теперь вы не будете постоянно подавлять свое раздражение, а противникам придется признать, что вы не подходите на роль жертвы. Чудесно, не правда ли?

Книга должна вдохновить на то, чтобы вы, добиваясь своего, делали доброе дело на благо всего общества!

Прошли те времена, когда в сфере профессиональной деятельности и менеджмента были необходимы комплексные изменения личности. Сегодня важны нюансы: в принципе, мы хотим становиться лучше, оставаясь при этом самими собой. А почему бы и нет? Ведь будь наша *индивидуальность* такой уж плохой, нам не удалось бы добиться столь значительных успехов на деловом поприще! Нужно просто продолжать двигаться вперед. Основные предпосылки для этого уже имеются: глубокое знание предмета, налаженные связи, богатый опыт работы. К этому осталось добавить еще такие качества, как уверенность в себе и независимость. А это значит, что вы

должны уметь действовать решительно, смело и энергично — особенно тогда, когда чувствуете сильное противодействие. Говоря словами Дэвида Боссхарта: «Такая деятельность, как менеджмент, предполагает твердость, смелость, глазомер. Для начала — и это крайне важно — необходима жесткость при достижении поставленной цели. Кроме того, нельзя бояться своих честолюбивых стремлений. И не в последнюю очередь потребуется умение правильно оценивать ситуацию».

Жесткость, смелость, глазомер — все эти качества вы можете развить в себе. Нужно лишь проявить позитивную агрессивность — именно в этом вам и поможет книга.

Если вы хотите выработать умение настоять на своем, вы должны быть готовы действовать конфликтно, давая отпор тем, кто относится к вам недоброжелательно. Большинству из нас это дается нелегко. Так было и со мной, получившим весьма традиционное буржуазное воспитание, пока волей-неволей мне не пришлось научиться вести себя в конфликтных ситуациях. Опыт, который наложил свой отпечаток и изменил меня.

*Как уже было сказано в предисловии, будучи молодым ученым, я полгода провел в Филадельфии (США): мне предстояло исследовать поведение юных преступников, склонных к насилию, в частной тюрьме для несовершеннолетних. Начальнику отделения (прозвище которого было Железноголовый) я сообщил, что моя деятельность предполагает лишь включенное наблюдение, и в ответ услышал: «Fuckin German, pack your suitcase!» (в вольном переводе: «Я не вполне согласен с Вашим научным подходом...»). Затем, как настоящий наставник, он дополнил свою реплику небольшим анализом, который сводился к тому, что у меня «комплекс славного малого». Это не следовало понимать как комплимент, скорее наоборот, — в его глазах я был трусом, избегающим конфликтов.*

*От этого недостатка характера Железноголовый решил избавить меня с помощью упражнений, оттаскивающих технику конфронтации, и подошел к намеченному со всей основательностью:*

мне было дано десять дней на то, чтобы 150 раз вызвать на конфликт молодых отморозков, причем они должны были письменно подтвердить факт конфликта, хотя это и могло обернуться для них дополнительным наказанием. Приведу пример: в тюрьме по понятным причинам было запрещено ношение серег. Мое первое задание заключалось в том, чтобы переубедить одного отморозка, который не соблюдал этот запрет. При этом я должен был постепенно наращивать «уровни конфронтации», то есть придерживаться определенного ритуала при развитии конфликта. Итак, сначала я подошел к парню и молча дал ему понять, что надо бы снять серьгу. Никакой реакции. Тогда я вежливо попросил его убрать серьгу. Никакой реакции. Забыв о вежливости, я сказал: «Вынь немедленно!» Никакой реакции. После этого я сделал «жест, привлекающий внимание», а именно — положил руку ему на плечо и, глядя прямо в глаза, настойчиво повторил свое требование. И все равно никакой реакции. Тогда я крикнул «Support!» («Поддержка!»), после чего все сотрудники и заключенные были обязаны немедленно прийти мне на помощь. Все столпились вокруг парня с серьгой в ухе и принялись убеждать его — громко, тихо, доброжелательно, агрессивно... Десять минут бури и натиска — и он снял серьгу! Конец конфликта, я получаю письменное подтверждение («Mr. Weidner confronted me at 9.14 a. m.» — «Мистер Вайднер вызвал меня на конфликт в 9:14 утра»)!

Я был в полном изнеможении после всего, что испытал, но еще больше от мысли, что теперь мне осталось получить «всего лишь» 149 подобных расписок. В течение десяти дней я заработал не только кожную сыпь на шее и груди (от нервного стресса), но и ценный опыт. Железноголовый удостоил меня похвалы в присутствии всей команды («Ты смотри, у немца есть потенциал!»), а я убедился в том, что, если понадобится, вполне могу настоять на своем.

Такая уверенность чувствуется мгновенно. Если люди поверят, что вы способны выдержать конфронтацию (если захотите), то вашу доброжелательность больше никто не примет за слабость.

Наряду с уверенностью в собственных силах очень важен гла-  
зомер, умение правильно оценить статус-кво, ведь не всегда кон-  
фронтация — единственно правильный путь, тем более, что порог  
раздражения у каждого свой. В подтверждение могу привести при-  
мер, весьма болезненный, из опыта работы с преступниками, склон-  
ными к насилию. Речь пойдет о жесткой конфронтационной тера-  
пии, призванной снизить уровень агрессивности и вызвать в пре-  
ступнике сострадание к своим жертвам. При этом насильник сидит  
в центре, на так называемом горячем стуле (сленг американских  
врачей), со всех сторон окруженный терапевтами и в прошлом  
агрессивными заключенными: находясь под мощным групповым  
давлением, под перекрестным огнем критики, он быстро начинает  
обливаться потом (что оправдывает название метода).

*В 1987 году, когда я только начал работать в немецкой системе пра-  
восудия, ко мне на лечение поступил склонный к насилию (и, к сча-  
стью, уже заключенный под стражу) мужчина в возрасте 22 лет.  
Он был легковозбудим и комплексовал по поводу своей изрядной  
лысины. Стоило только заговорить об этом, как он краснел, нали-  
вался кровью и приходил в ярость. Будучи не в состоянии контро-  
лировать себя, он устроил драку в ресторане по этому пустяч-  
ному поводу, что и привело его к заключению под стражу. Перед  
нами стояла задача: целенаправленно провоцируя пациента, повы-  
сить его порог раздражения таким образом, чтобы в будущем он  
не терял самообладания. Из соображений самозащиты мы попро-  
сили его дать знак, когда он почувствует, что уже не в состоя-  
нии сдерживать свой гнев.*

Всего через три минуты мужчина закричал: «Хватит!» Я был  
раздосадован, ведь подготовка к этому сложному сеансу тера-  
пии заняла больше часа, а не успели начать, как уже тайм-аут!  
Поэтому я решил проигнорировать сигнал. Мой внутренний голос  
сказал мне: «Да он блефует, просто не хочет лечиться».

Подойдя ближе, я провел рукой по его уже слегка вспотев-  
шей лысине и произнес: «Парень, ты явно способен на большее!»

*«А то!» — ответил он, встал и сильно ударил меня ладонью по лицу. Три дня мне пришлось ходить с опухшей щекой, хотя в свое оправдание «пациент» заявил, что был не в полную силу: «Господин Вайднер, такую оплеуху даже интеллигент выдержит!» Без сомнения, так оно и было, если вспомнить, что он был осужден за покушение на убийство в драке.*

Итак, не следует путать позитивную агрессивность, которая должна вселять уверенность и быть конструктивной, с неуместной конфронтацией и обычной наглостью. Такая путаница может иметь болезненные последствия — как в приведенном выше примере.

Конечно, в данной книге речь идет не о физической агрессии, а об играх с властью. Прежде всего о том, с какими формами конкуренции вы можете столкнуться на работе и как защититься от нечестных приемов. Я хочу наметить правильную стратегию, которая поможет с достоинством отражать нападки недоброжелателей. И все это — с одной лишь целью: научить вас добиваться своего и быстрее распознавать факторы, сдерживающие карьерный рост. Вы должны получить мотивационный толчок, чтобы при необходимости действовать жестко и наступательно.

В следующей главе («Идти к цели — но не шагать по головам») мы определим, чем отличается настойчивость при достижении намеченного от эгоизма. Безусловно, всем нам хочется быть белыми и пушистыми. Однако при этом возникает опасность, что нас обойдут и обставят, ведь многие принимают доброту за слабость. Где проходит граница между готовностью помочь и «синдромом помощника»? Мы расскажем, почему вы должны уметь постоять за свои интересы.

В главе «Агрессивность — от бога или от лукавого?» освещена роль эмоций, которые принято скрывать и подавлять. Зачем нам дан агрессивный потенциал? Что происходит с телом и душой, когда мы проявляем агрессию? Что, в принципе, понимается под агрессивностью, и как можно влиять на нее? Кроме того, мы рассмотрим

различные формы агрессивности и ее конкретные проявления в повседневной жизни.

В главе «Позитивная агрессивность — ваш конструктивный потенциал» мы подробно остановимся на том, какие возможности открываются при разумном подходе к природной агрессивности, а также усвоим восемь основных правил «стратегии пеперони».

В главе «Противников нужно знать в лицо: верный путь к успеху» нам предстоит разобраться, как функционируют успешные люди и существует ли разница в том, как мужчины и женщины обращаются с собственным агрессивным потенциалом. Здесь же мы расскажем, как женщины могут пользоваться мужскими слабостями, а мужчины — женскими.

В главе «Острый или сладкий перец: что выбрать?» основное внимание будет уделено вам, дорогой читатель! С помощью пеперони-теста мы выясним уровень вашей агрессивности. Кроме того, вы сможете проанализировать свои достоинства и недостатки, свой агрессивный потенциал, а также факторы, мешающие вам посторять за себя. Только хорошо зная свои сильные стороны, на которые можно опереться, и слабые стороны, которые следует скрывать, вы будете действовать решительно и уверенно.

В главе «Ситуация на рабочем месте: если друг оказался вдруг...» рассмотрим конкретную ситуацию на вашем рабочем месте. С помощью так называемого «алмазного анализа» можно определить статус того или иного коллеги, а также его роль. Однако в первую очередь данный анализ позволит понять, кто способен вас подставить, а на кого можно положиться в критических ситуациях.

В главе «Неотразимые стратегии» мы перейдем от теории к практике. Защитная риторика отточит вашу находчивость и остроумие, волшебное слово «нет» даст вам свободу для маневра, а такие стратегии, как «Строгий материнский взгляд» и «Бермудский треугольник», станут отличной обороной от слишком наглых и непорядочных коллег.

Надеюсь, мне удастся убедить вас в том, что можно проявить твердость и при этом оставаться хорошим человеком. Так что полный

вперед! Добавьте к 80% мягкой сладости паприки 20% остроты пеперони. Не давайте себя в обиду и не стремитесь любой ценой сохранить гармонию и порядочность во всем — в противном случае вам придется столкнуться с жестокой реальностью, которая царит в обществе всеобщей конкуренции! Твердо преследуйте поставленные цели, используйте свои стратегические навыки! Если это идет на пользу делу, не бойтесь показаться по-настоящему жестким (порой будет достаточно лишь убедительной демонстрации). В данном случае важны не моральный самоконтроль, не судорожная принципиальность, а в первую очередь непринужденная гибкость. Учтесь обращать стратегии противника себе на пользу, почувствуйте прелесть игры, действуйте решительно и непредсказуемо, красиво и элегантно, понимая состояние другого человека.

Вы увидите: «стратегия пеперони» обогатит вашу жизнь и будет способствовать карьерному росту. А значит, цель достигнута!

# Идти к цели — но не шагать по головам!

Наступили сложные времена для бизнеса: на повестке дня структурные перестройки, слияния компаний, контроль эффективности синергетических моделей... Увольняют сотрудников, закрывают целые отделы, иногда под сокращение попадают даже иерархические уровни в полном составе. Если раньше эти драконовские меры не затрагивали высококлассных специалистов и руководителей, то сейчас ситуация изменилась. Ужесточается не только соперничество между компаниями — обостряется борьба за выживание и внутри самих фирм, в ход идут все средства. Сделать успешную карьеру сегодня значительно сложнее, чем буквально пару лет назад: противодействие, с которым приходится сталкиваться, стало гораздо сильнее.

Предлагая новые идеи, чего бы они ни касались, — продукции, организационной структуры, технологии, — вы должны быть готовы к тому, что вас воспримут в штыки. Дело в том, что любые перемены вызывают неуверенность в ваших коллегах и руководителях. Во-первых, изменения могут прибавить им работы, а во-вторых, они показывают, что кто-то мыслит эффективнее.

Хотите вы того или нет, вам придется продвигать свои идеи силой. А это значит, что обстановка на рабочем месте будет накаляться, и агрессивное самоутверждение станет вынужденной необходимостью! В ситуации ежедневной борьбы за выживание даже

самый приятный и благожелательный начальник, самый приветливый и дружелюбный коллега отлично понимают, что на одной лишь вежливости далеко не уедешь и своих целей не добьешься. Как гласит немецкая пословица, хорошие люди попадают на небо быстрее, чем им хотелось бы! «Их просто списывают в утиль», — метко заметил один менеджер во время семинара.

Вы вносите новые идеи, стремитесь что-то изменить? Тогда вам постоянно приходится слышать следующее:

- «Ничего у вас не выйдет!»
- «У нас так всегда было принято!»
- «Вы не уважаете традиции нашей компании!»
- «Вы здесь без году неделя. Сначала пообвыкнитесь, присмотритесь...!»
- «Когда вы проработаете здесь 15 лет, как я, вы поймете, что я прав!»

Конечно, во избежание конфликтов можно отказаться от продвижения своих новаторских идей, можно уступить, даже если речь идет о вашем повышении: ведь всегда найдется какой-нибудь коллега Майер, которому новая должность и прибавка к зарплате гораздо нужнее (у него трое детей и жена постоянно хворает). Однако благодарности, а тем более уважения за столь благородный поступок, вы не дождитесь: все дружно посчитают вас мягкотелым неудачником, в том числе и сам коллега Майер.

Отказываясь от защиты своих интересов, только чтобы избежать столкновений или неприятных ситуаций, не умея сказать «нет», вы в конечном итоге становитесь крайним — и вас будут обходить все кому не лень. Стоит позволить — и на вас просто начнут ездить.

Если вы не можете отказать, то быстро пополните ряды «терпил», которым можно подсунуть большой кусок работы после обеда в пятницу, так как коллега Шмидт не успевает (вообще-то он спешит на теннис, но об этом вам, конечно же, не скажут!). А чтобы подсластить пилюлю, коллега Шмидт, а, возможно, и ваш начальник, будут взвывать к вашей совести, ведь на вас держится вся компания!

Фразы типа «что бы мы без вас делали!», «у вас это получается гораздо лучше, чем у остальных!», «без вашего опыта здесь не обойтись» или любая другая сладковзвучная лесть должны завлечь вас в ловушку. Если вы, поверив, просидите над работой всю пятницу до глубокой ночи, то в понедельник вас сначала слегка похвалят, а потом раскритикуют за то, что вы совершенно не умеете организовать свое рабочее время!

Лаконичное «нет», произнесенное в нужный момент, избавило бы от необходимости все это выслушивать. Однако многие не решаются ответить отказом, боясь, что тогда от них могут потребовать объяснений и они могут не устоять под бесконечным шквалом пустых аргументов. А ведь умение отказывать — очень важное качество, особенно когда на вас начинают давить или когда коллеги, сотрудники, начальство пытаются вставлять вам палки в колеса.

**Манипуляторы (кстати, как и преступники, склонные к насилию) выбирают те жертвы, которые оказывают наименьшее сопротивление. Активно защищаясь, вы сможете избежать уготованной вам участи!**

## **Грань между самоотречением и эгоцентризмом тонка**

В пьесе-параболе Бертольта Брехта «Добрый человек из Сычуани» главная героиня Шен Те не может отказать никому, кто просит ее о помощи. Став жертвой «синдрома помощника», она доходит до самоотречения. Находясь под угрозой полного финансового краха, Шен Те придумывает бессердечного и бессовестного кузена Шуи Та, под маской которого встречается с просителями и защищает свои интересы. Только раздвоение личности помогает ей спастись. Экстремальная стратегия — но отнюдь не оптимальное решение. Недаром в finale пьесы звучит известная фраза:

Опущен занавес, а мы стоим в смущенье —  
не обрели вопросы разрешенья\*.

Шен Те символизирует безграничную доброту, Шуи Та олицетворяет бездушный эгоизм, а где-то между этими двумя крайностями находится та разумная грань, которая позволяет человеку как избежать участия жертвы, так и не оказаться в роли притеснителя.

Мефистофель из драмы «Фауст» Иоганна Вольфганга Гете — еще один знаменитый литературный персонаж, который формулирует необходимость трудного выбора между самоотречением и крайним эгоцентризмом. С поистине дьявольской изощренностью он рассматривает проблему несовершенства человеческих поступков, когда «только спесь людская ваша с самомненьем смелым себя считает вместо части целым»\*\*. Ведь наши пути не всегда праведны, и многое, что мы делаем с самыми благими намерениями, приводит к большим несчастьям. Этот парадокс — основная идея Мефистофеля. Он преподносит себя как «часть той силы, что вечно хочет зла и вечно совершает благо».

Мефистофелевский принцип подхватил современный немецкий философ и теоретик средств массовой информации Норберт Больц. Доводя до крайности мысль о необходимости структурных изменений в обществе, Больц провокационно говорит о стратегиях зла и о творческом разрушении как о подлинной задаче творца. Именно то, что неожиданно и непредсказуемо, таит в себе ростки нового и перспективного. Мефистофелевский принцип направлен против тех хранителей корпоративных традиций, которые тормозят прогресс.

Если вы умеете быть жестким, отвечать отказом и не выражать всем своим видом постоянную готовность броситься на помощь

---

\* Брехт Б. Добрый человек из Сычуани / Пер. Е. Ионовой и Ю. Юзовского. Стихи в переводе Б. Слуцкого. — Театр. Пьесы. Статьи. Высказывания. В 5 т. — Т. 3. — М.: Искусство, 1964.

\*\* Гете И. Фауст. / Пер. Б. Пастернака. — М.: Государственное издательство художественной литературы, 1960.

(так называемый «синдром помощника»), то не станете жертвой несправедливости и эксплуатации. И уважать вас будут больше.

Можно развить в себе способность говорить «нет» и настаивать на своем. А можно сделать еще один шаг и научиться получать удовольствие, защищая собственные интересы. Вы уже готовы к этому? Или все еще находитесь под влиянием этических принципов, которые, как утверждает психолог Лоренц Кольберг, лежат в основе наших действий на посттрадиционном уровне? Кольберг подчеркивает, что мы должны ориентироваться на универсальные права человека и категорический императив Канта, который гласит: «Поступай так, чтобы максима твоей воли в любое время могла стать принципом всеобщего законодательства». Или, говоря проще, не делай другим того, чего не желаешь себе!

Отличный принцип, при условии, что его придерживаются все без исключения, и при этом у всех без исключения ангельский характер. Однако, «если верить в доброту человека как в его единственный потенциал, то обязательно будешь видеть факты в искашенном розовом свете и в конце концов жестоко разочаруешься», — предупреждает социальный философ Эрих Фромм, вошедший в историю как великий поборник добра. Наивная вера в безусловную любовь к ближнему способствует развитию самоотречения и «синдрома помощника». Как было сказано выше, это приводит к полному фиаско.

Выход из дилеммы (самоотречение или эгоизм) можно найти в том направлении этики, которое называют этикой справедливости. Если этика правил, она же деонтологическая этика, предписывает нам порядок действий и вооружает нас непреложными правилами и ценностями, то этика справедливости выполняет скорее консультационную роль, особенно в ситуациях, в которых мы вынуждены действовать под собственную ответственность. Этика справедливости призвана помочь нам поверить в свои силы и научиться жизни. Например, уметь вовремя прервать игру в одни ворота в рамках межличностных отношений, т. е. не допускать, чтобы нас эксплуатировали. Этика справедливости учит

нас говорить «нет» и не допускать манипуляций, основанных на похвале и лести.

С одной стороны, наряду с ответственностью за себя мы все несем ответственность и за общее благо. Поэтому наша книга не пропагандирует защиту собственных интересов любой ценой. С другой стороны, еще в Библии было сказано: «Возлюби ближнего твоего, как самого себя», — то есть любовь к себе имеет полное право на существование. Вопрос лишь в том, как объединить наше личное благополучие с общим благом. Ответ предлагает социальный философ Иеремия Бентам (1748–1832), основоположник учения об утилитаризме: стремление к личной пользе он оценивает с точки зрения его полезности для всеобщего блага. Даже Адам Смит, которого столь любят последователи экономического либерализма, выступал не за агрессивную тягу к наживе любой ценой, а за «необходимый уровень тактичности». Быстрая победа соблазнительна, но не стабильна! Более интересным представляется разумный эгоизм, основанный на утилитаризме, коммунитаризме, кооперативной этике и других течениях философской мысли: он объединяет заботу о собственных интересах со стремлением к стабильности результатов. Учитывая всеобщие интересы, разумный эгоизм приближается к альтруизму.

Итак, я не собираюсь учить вас беззастенчиво работать локтями, прокладывая путь на карьерный Олимп. Мне хотелось бы поддержать вас при реализации благих целей, то есть таких целей, которые пойдут на пользу вашей компании, всем сотрудникам, *а также* вам самим — даже если при этом придется преодолеть сильное сопротивление. Не секрет, что из-за интриг очковтирателей и ретроградов было загублено огромное количество великолепных идей и проектов. Благие цели увеличивают не только личный авторитет и индивидуальный доход, но также престиж и прибыль компании, ее сотрудников: от этого выигрывают все, поэтому решительность и напористость вполне стоят того, чтобы им научиться.

Делать добро, отвоевав для себя плацдарм, — вот цель, к которой следует стремиться в обществе свободной конкуренции! Вы

готовы действовать конфликтно — и это ваша ставка в игре. Вам придется поработать над своей природной агрессивностью, ведь именно в ней мы черпаем силы, которые позволяют преодолеть сопротивление окружающих и добиться своего!

**Позитивная агрессивность — это внутренний источник энергии, которая дает человеку силы настоять на своем!**

При этом вовсе не обязательно бросаться на противника с кулаками, достаточно того, что в психологии называют сублимацией. Под сублимацией понимается процесс переключения агрессивной (и сексуальной) энергии на экономическую, культурную и социальную деятельность. Поэтому неудивительно, что люди ответственные сочетают экономический успех и личное благосостояние со спонсорством в сфере культуры и учреждением социальных фондов. Сублимация помогает задействовать ранее невостребованный, присущий нам от природы, морально оправданный агрессивный потенциал, который побуждает нас выходить за собственные рамки. Другими словами, позитивная агрессивность способствует проактивному образу действий, столь высоко ценимому в профессиональном мире!

Агрессивность невозможно игнорировать или подавить, а тем более полностью от нее избавиться. Она принадлежит к основным функциям человека и чрезвычайно важна для его выживания. Вопрос лишь в том, как обращаться со своей агрессивностью, как ее использовать: конструктивно или деструктивно. По мнению социолога Клаудии Хейне, без конструктивной агрессивности мы не будем готовы идти на конфликт и не сможем настоять на своем. Помните, что в этом смысле агрессивность является нейтральным потенциалом энергии и активности, который только под действием неблагоприятных обстоятельств способен превратиться в деструктивные эмоции и импульсы!

Прежде чем перейти к конструктивным возможностям агрессивности, давайте разберемся, что, собственно, мы понимаем под этим словом.

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

# Агрессивность — от бога или от лукавого?

Об агрессивности говорить не принято. Это запретная тема, особенно если речь идет о собственной агрессивности. Да, безусловно, другие агрессивны, но при чем тут я? Даже думать об этом не хочу!

Что же, в принципе, понимают под агрессивностью? И почему она вызывает столь сильные эмоции?

В течение многих веков богословы, философы, педагоги и психологи пытались найти ответ на вопрос: добр ли человек по своей природе и лишь под влиянием обстоятельств способен стать убийцей, садистом, тираном, или же человек изначально зол, и только культура может удержать его от проявления насилия в отношении себе подобных. Является ли «человек человеку волком» (Томас Гоббс), или же все люди овцы? Этот вопрос — не более чем полемически заостренная формулировка одной из основополагающих проблем западного мира: «Что есть человек?» Злой ли он по своей природе и порочен или же добр душою и способен к совершенствованию? Именно так ставит вопрос философ и социолог Эрих Фромм в своей замечательной книге «Душа человека».

«Оба высказывания верны», — считают современные ученые. Уже среди новорожденных встречаются как интровертно-пассивные, так и очень активные младенцы, полные жизненной энергии. Для каких целей они позднее будут использовать свой генетически обусловленный избыток энергии, будут ли руководить фирмой

и создавать новые рабочие места или же возглавлять банду и займутся криминальными делами, — зависит от их социального окружения и воспитания, а также от того, какие ценности они воспримут. Биологические и этические факторы тесно переплетаются здесь с факторами социального воздействия.

Следует заметить, что агрессивность — это феномен, с которым мы сталкиваемся повсюду. Агрессивностью обладает любой человек, к какой бы культуре он ни принадлежал: от младенца, который — без малейшего злого умысла — терзает сосок кормящей его матери (ученые называют это побочной, т. е. случайной, агрессией), и до прикованного к постели старика, который тираничит своих близких (враждебная агрессия).

Вы заблуждаетесь, если думаете, что способны полностью отказаться от агрессии. Возможно, вам претит агрессивное поведение, и уже само понятие агрессивности кажется вам слишком диким, слишком примитивным. Однако наукой доказано, что даже самые миролюбивые из нас обладают определенной степенью агрессивности. Либидо и танатос, способность любить и способность разрушать, присущи каждому из нас!

## О добром «зле»: в чем смысл агрессивности

Как подчеркивает известный психоаналитик Маргарет Мичерлих, агрессивность «относится к основным инстинктам человека и не только ведет к разрушению, но и способствует выживанию».

При этом особого «гена агрессивности» не существует, хотя в некоторых книгах утверждается обратное, — гена, который биологи могли бы расшифровать и удалить, сделав человека намного миролюбивее. Попытки определить биологический источник агрессивности по-прежнему остаются безрезультатными. Однако нельзя отрицать удивительно тесное взаимодействие между психической и физической составляющими агрессивности и ее соматическими проявлениями, такими как обильное потоотделение, высокая

частота пульса, потеря психического и физического контроля, чему всегда предшествует ощущение угрозы. Только когда человек чувствует непосредственную опасность, у него возникают агрессивные соматические реакции, направленные на защиту самого себя и своей территории. При этом последовательность реакций выглядит следующим образом:

Ощущение угрозы → опасность → соматическая реакция на стресс → агрессивная защита (или бегство)

Каждый ощущает угрозу по-своему. Уровень тревожности можно определить с помощью специальной шкалы, которая охватывает диапазон от «безбоязненности» до «застенчивости». Наша реакция на угрозу проявляется очень бурно, буквально за несколько секунд мы способны превратиться из мечтателей в настоящих бойцов. В качестве примера хочу привести романтическую историю с неожиданным концом, которая случилась с одним из моих студентов.

*Париж, город любви! Мой студент и его девушка, прихватив бутылку хорошего красного вина, устроили пикник под мостом через Сену, намереваясь приятно провести вечер. Сплошная идиллия, ни капли агрессивности.*

*Вдруг в одно мгновение все меняется: моему студенту неожиданно приходит в голову тезис, услышанный на моей лекции по кризинологии: «Серийные убийцы — это бич большого города». Наш романтический юноша слышит шорох — что-то движется в сумеречной тени. Он не может определить, что это; внезапный страх переполняет его. И снова — тот же шорох! Накатывает паника, парень роняет бокал с вином, подхватывает свою девушку и кричит ей: «Беги, беги!» Откуда-то у него в руках оказывается толстая палка, которой он готов защищаться и избить предполагаемого противника, но... В кустах никого нет!*

*Волны Сены тихо плещутся о набережную, становится совсем темно, а серийный убийца так и не появляется: он оказался всего лишь плодом воспаленной фантазии. Но ощущение угрозы привело моего студента в состояние полной боевой готовности! Хорошо, что в этот момент там не оказалось какого-нибудь спортсмена на вечерней пробежке, — ведь мой студент вполне мог наброситься на него с палкой...*

В своем психологическом словаре известный ученый Фридрих Дорш рассматривает такие индивидуальные реакции, называя их (агрессивным) стрессом: в физиологическом смысле это любая нагрузка, «воспринимая как таковая» и зависящая от психической конституции человека, которая варьируется от лабильной до устойчивой. Какой бы иррациональной ни казалась нам сейчас реакция моего студента, она обращает наше внимание на центральный аспект психологического механизма агрессивного поведения, а именно — на защиту. Когда страх леденит душу и волосы встают дыбом, резко возрастают напряжение, а вместе с ним и готовность к агрессии. Это значит, что включилась система раннего предупреждения, и к ней стоит прислушаться: она сигнализирует о потенциальных неприятностях, на которые мы можем подходящим образом отреагировать, — например, обратившись в бегство или оказав отпор.

Мой совет: не игнорируйте эти сигналы тревоги — лучше оаться слишком осторожным, чем слишком беспечным!

## **Агрессивность поддается коррекции!**

Готовность к насилию можно снизить с помощью тренинга управления агрессией (Anti-Aggressivitäts-Training®). Это подтверждают многочисленные модели лечения и терапии (более подробная информация на сайте [www.prof-jens-weidner.de](http://www.prof-jens-weidner.de)). Однако можно идти и в другом направлении, т. е. *развивать позитивную агрессивность*. Именно такая терапия рекомендуется для людей, которые