

Александр Човган
под редакцией журналиста Михаила Курдюкова
и психиатра Владимира Кукка

УЧЕБНИК ДОВЕРИЯ

11 ШАГОВ К ДОВЕРИЮ
В ЛИЧНЫХ ОТНОШЕНИЯХ,
КОМАНДАХ И ПРОДУКТАХ

**Жить и творить с людьми,
которых хочется обнять**

СОДЕРЖАНИЕ

Почему доверие?	6
ЧЕСТность и ЧЕСТь	10

ШАГ 1. DISC. Я DOMINANT-INFLUENCE. А ВЫ?	12
Шаг 1-1. Познай себя	12
Тип D: Доминирующий – тип управления и самомотивации	16
Тип I: Влияющий – тип открытости и позитивного общения	18
Тип S: Постоянный – тип терпения и надежности	20
Тип C: Соответствующий (compliance) своим высоким стандартам	22
Шаг 1-2. Проекция – в других вижу себя	25
Шаг 1-3. Связь между DISC Юнга и темпераментами Аристотеля. Типы персон	27
Шаг 1-4. Как наш мозг решает, когда доверять (нейробиология доверия)	32
Шаг 1-5. Доверие к компаниям	34
Если компания «дала штангу»	40

ШАГ 2. ЭМПАТИЯ. Я ЧУВСТВУЮ ТО, ЧТО ЧУВСТВУЕТ ДРУГОЙ	46
Шаг 2-1. Команда мечты = эмоциональная безопасность	46
Шаг 2-2. Пять ступенек эмпатии К.Э.М.С.П. и их практическое применение	50
Шаг 2-3. Альтернативная классификация эмпатии – К.Э.С.	52
Шаг 2-4. Интерпретация, идентификация, децентрация и эмоциональное заражение	56
Шаг 2-5. Научиться понимать мысли, чувства и будущие действия Другого	58

ШАГ 3. СМЫСЛ ЖИЗНИ В ГОРМОНАХ СЧАСТЬЯ. Я СТАНОВЛЮСЬ СЧАСТЛИВЫМ И СЧАСТЬЕМ ДЕЛЮСЬ С ДРУГИМ	65
Знакомимся с дофамином	66
Знакомимся с эндорфином	74
Знакомимся с окситоцином	81
Знакомимся с серотонином	87

ШАГ 4. МОЙ ЯСНЫЙ ПОКОЙ.

ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ РАВНОВЕСИЕ. ГАРМОНИЯ	99
Механизмы сдерживания эмоций	99
Анатомия эмоций	102
Распознавание эмоций	108

ШАГ 5. МОЕ УВАЖЕНИЕ К ДРУГОМУ,

УВАЖЕНИЕ ДРУГОГО — КО МНЕ	109
Принятие обязательств	111
Важная мелочь для склонения людей на свою сторону	113
Увеличение работоспособности сотрудников	116
Ключевая мелочь для убеждения	120
Учимся убеждать	124
Как заставить других и себя завершать задачи.....	126

ШАГ 6. ПОЗИТИВНЫЙ ОПЫТ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ДРУГИМ ...131

Ассертивность — фундамент позитивного взаимодействия	131
Правильная организация послания.....	134
Реализация собственного потенциала.....	137
Что влияет на креативное мышление	141
Как получить помощь от других?	143
Важность дополнительных преимуществ	144
Юмор, образное выражение чувств и мыслей	146

ШАГ 7. СОЗДАНИЕ ПОЗИЦИИ (ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ):

моя 1) надежность, 2) честность и открытость,	
3) предсказуемость, 4) последовательность, 5) взаимность,	
6) смысл, 7) ясный покой, 8) радость	147
1) Моя надежность.....	147
2) Моя честность и открытость	150
3) Моя предсказуемость	152
4) Моя последовательность	154
5) Моя взаимность	157
6) Мой смысл	158
7) Мое искреннее внутреннее спокойствие, Ясный Покой	159
8) Моя радость	172

ШАГ 8. ОТСУТСТВИЕ ИГР. НЕНАРЦИССИЗМ КАК

ОБЯЗАТЕЛЬНАЯ ПРЕДПОСЫЛКА ЛЮБВИ;	
ИСКРЕННОСТЬ, ПРОСТОДУШИЕ	173
Реактивная и хищническая (инструментальная) агрессии	175

Здоровые нарциссические черты	178
Главные черты злокачественного нарцисса.....	179
Зачем з_нарцисс «включает» эмпатию?.....	180
Нарцисс на работе: насилие власти.....	186
Восемь характерных черт нарциссической личности, обладающей властью.....	187
Как нас искушают нарциссические личности	197
Как выжить в окружении нарциссов?.....	198
Реактивная, хищническая (инструментальная) агрессии и их связь с эмпатией.....	203
Моральное суждение имеет два вектора: этика заботы и этика справедливости	205
Как противостоять нарциссу (по Дж. Саймону)	207
Особо опасные психопаты	210
ШАГ 9. ОТКРЫТОСТЬ И ИНТИМНОСТЬ	212
Когда ваша открытость будет уместной?.....	213
Вы хотите стать открытой личностью?	214
Способность открываться	216
Способы внедрить интимность	217
ШАГ 10. СПОНТАННОСТЬ ВЫРАЖЕНИЯ ИДЕЙ И МЫСЛЕЙ	219
«Хороший менеджер создает обстановку психологической безопасности»	223
ШАГ 11. ЛЮБОВЬ	226

Книга восхищает своей простотой, глубиной мысли и практической направленностью для руководителей крупного бизнеса, менеджеров, рядовых членов команд бизнес-подразделений, психологов, психотерапевтов, студентов и всех тех, кто интересуется практической психологией и социологией.

Проанализирован и системно представлен мировой опыт исследователей, экспериментаторов, ученых академической науки и психологов-практиков для практического применения построения психологического доверия на разных уровнях взаимодействия — в межличностных, командных взаимоотношениях, что применимо как в повседневной жизни, так и в заключении договоров, соглашений, практике переговоров всех уровней бизнеса.

Мы уже давно оставили этап дикого капитализма. Новое время, новые условия диктуют и новые правила ведения дел. Перед Вами настоящий учебник ДОВЕРИЯ, без доверия нет продуктивного взаимодействия, без взаимодействия нет бизнеса. Доверие — это медиатор, нейротрансмиттер, гормон настроения и самочувствия, который передает импульсы от одного нейрона к другому в нашей нервной системе, то есть способствует передаче информации, так и в бизнесе во всех подразделениях — внутри команды, в соглашениях между фирмами, производственными объединениями: в рекламе, в торговле передача информации без доверия невозможна.

Учебник ДОВЕРИЯ — первая ласточка в психологии доверия, это ясная и простая дорога: шаг за шагом Вы сможете пройти ее и построить безупречную репутацию своей фирмы, сможете снять тормоза, препятствующие поступательному развитию бизнеса, обойти многие ловушки, обманки и подводные камни в ведении дел и конечному итогу — благу потребителя.

Автор вложил в свою книгу любовь, свою энергию, интеллект, жизненный опыт и творческий потенциал на совесть. Когда рождается книга, она начинает свою жизнь, сама жизнь, я уверен, будет обогащать ее и эта книга выдержит не одно издание. Пожелаем этой книге светлого и ясного Пути — в дороге развития Доверия.

С уважением к читателям,
Владимир Кукк, психотерапевт, психиатр
Таллин, Эстония
тел: (+372) 5110 275

ПОЧЕМУ ДОВЕРИЕ?

Для того, чтобы убедить другого человека, первое, что нужно сделать — вызвать **доверие** к себе (J. Konger, Harvard Business Press «Искусство убеждения»). Причем, чем более длительным может быть взаимоотношение между людьми, тем, соответственно, более сильным может быть доверие между ними. Чтобы даже из-за небольшой потери доверия (а в жизни всякое случается), Ваши отношения оставались устойчивыми и имели шанс снова положительно развиваться.

Доверие — самое важное, на чем строятся отношения друзей, коллег, семейных пар.

То же самое происходит с брендами, которые продают свои товары или услуги.

«Предпосылкой начала отношений между терапевтом и пациентом является взаимное **доверие**», — писал гениальный психоаналитик Эрих Фромм.

А Джек Ма, основатель Taobao.com, Tmall, Alibaba.com в своем недавнем выступлении сказал: «В этом столетии мы больше будем изучать свой внутренний мир! Про внешний мир мы уже знаем много. В этом столетии нужно создавать мудрых людей! **Изучать человеческую тайну** изнутри!» Я полностью разделяю это мировоззрение. И одна из таких человеческих тайн — это тайна Доверия.

Идея полного доверия пришла еще в далеком 1997-м году, когда моя газета RIA стала печатать только **проверенные факты**. Позже появились продукты **auto.RIA.com, dom.RIA.com, RIA.com**, созданные в партнерстве с блестящими специалистами, и мы успешно реализовали эту стратегию в интернете.

Вопрос о достижении Доверия начал интересовать меня сразу же после выхода первого номера газеты RIA в марте 1993 года. С того дня я инвестировал множество часов личного времени в изучение этого: и в лихих 90-х, и во время успешных переговоров с ORKLA media в 2006, и сегодня, когда мы выходим на биржу Nasdaq Tallin. В своей книге — результате моего опыта, я хочу поделиться с Вами основным знанием, которое получил в жизни — как достичь **Доверия**. К продукту. В команде. В личной жизни.

Без до**ВЕ**рия не дадут кредит; вы не привлечете партнера; не сделаете M&A. Да и жизнь в вакууме, когда Вам не верят, качественной не покажется, сколько бы денег Вы не имели.

До**ВЕ**рие; **ВЕ**ра, про**ВЕ**рено имеет один корень – **ВЕ**рь; и это значит если не все, то колоссально много. Так в 1997 году появился бренд про**ВЕ**ренные факты; а позже – про**ВЕ**ренные объявления, про**ВЕ**ренные авто; про**ВЕ**ренные квартиры; про**ВЕ**ренные продавцы... Заметьте, у этих слов один корень: про**ВЕ**рено и **ВЕ**ра...

Миссию построить про**ВЕ**ренный интернет построенная нами компания «RIA.com Marketplaces» выполняет и сейчас.

Аристотель считал человека «политическим животным», подразумевая не наше пристрастие к политике, а то, что мы живем и, что гораздо важнее, процветаем в «полисе» (от лат. polis) – сообществе других людей. **И polis, если нет доверия, отторгает.**

Доверие и уважение людей не передается по наследству или по блату, его надо заслужить. Доверие – это путь. Чтобы его одолеть, нужно постичь, по моим исследованиям, 11 уровней. И эта книга состоит из 11 глав (шагов), которые Читатель пройдет, чтобы полностью проникнуться этим прекрасным состоянием Доверия, которое необходимо практически в любом взаимодействии.



Например, если мы говорим о взаимодействии с помощью гипноза, его воздействие невозможно без доверия. Известный латвийский психиатр Андрис Саулитис тезисно рассказывает о схеме работы гипноза так:

Доверие	>	Передать свою эмоцию	>	Мозг в полусон- ное состояние	>	Делаем, что нужно
----------------	-------------	---------------------------------	-------------	--	-------------	------------------------------

Вроде бы все просто. Но в стратегическом периоде, говорит нам Эрих Фромм, доверие невозможно без искренней Любви и понимания (а иначе это чистой воды мошенничество). И здесь уже нельзя лукавить. **Здесь уже нужно Любить, чтобы Вам доверяли. В последней главе этой книги речь пойдет именно о Любви, однако в более широком ее понимании, нежели многие привыкли считать.**

А если Вы изучали НЛП (нейро-лингвистическое программирование), обратите внимание на нейробиологические уровни Роберта Дилтса.



Пирамида Дилтса (модель логических уровней)

Окружение. Это базовый, самый нижний уровень. Он включает в себя условия, нашу среду обитания, наш окружающий мир, предметы, людей, места, даты, и все, что нас окружает. Это то, с чем мы сталкиваемся, контактируем, взаимодействуем в своей повседневной деятельности. Взаимодействуя с **Окружением**, без **ДОВЕРИЯ** не обойтись. И только опираясь на Окружение, которое Вам доверяет, можно выстраивать свое поведение, базируясь на способностях, достигая ценности, идентичность, Вашу миссию. А доверие, так необходимое нам на самом базовом уровне взаимодействия с Другим, невозможно без 11 первых шагов, которые мы, как дети, должны научиться делать.

А может быть, то, на что следует обратить внимание, — это **Поведение**, — второй уровень, который включает в себя все, что связано с деятельностью человека (организации). Это уровень деятельности, так как действия производятся над чем-то, нам тоже необходимо **доверие**.

Или же это **Убеждения и ценности**, — уровень, вобравший в себя весь опыт человека или организации. Убеждения и ценности формируются под влиянием большого числа факторов: семья, школа, друзья, окружение, среда, культура. И здесь **Доверие** — в сущности этого понятия.

А может быть Доверие — неотъемлемая часть Вашей Идентичности? Уровня, который выстраивает связь с вашей личностной ролью. Ролью, которую вы преимущественно репрезентуете — победитель, помощник, учитель, мать, герой, бизнесмен, друг, любовник, ребенок, мачо и т.д. На этом уровне главный вопрос — «Кто я?» Каким я представляю себя, и как видит меня мир?

Не прекрасна ли **миссия** нашей компании — построить маркетплейсы **доверия**, где продаются авто и квартиры, которые **проверяет** вся страна? Компании, где все сотрудники работают над созданием **проверенного** интернета. Каждый на своем месте. Независимо от позиции и от специальности.

Какие убеждения, ценности, способности и поведение преобладают в каждой из Ваших ролей?.. Как **классно быть собой!**.. Как **мощно актуализировать себя в этот мир**, зная свой психотип, и получать гормоны счастья? Мы найдем ответы на эти вопросы, читая книгу.

ЧЕСТНОСТЬ И ЧЕСТЬ

Как известно, доверие — главный фундамент для заключения любой сделки. Поэтому доверие должно формироваться задолго до начала обсуждений любых ее условий.

Harvard business review упоминает о том, что нужно пройти 5 шагов для установления доверия:

1. Посмотреть на мир глазами Контрагента (помня его стратегию) или Потребителя

Топ-менеджмент «RIA» (как, впрочем, и топ-менеджмент Samsung) живет жизнью своего потребителя. Это ключ к пониманию поведения и потребностей.

2. Вызвать доверие Контрагента или Потребителя

«Я доверяю мнению и взглядам этого человека» — вот то важное, что многим из нас предстоит достичь. От чего зависит это доверие? От компетентности и (!) умения настраивать хорошие добрые отношения.

А для этого представьте воображаемого Контрагента и ответьте на вопросы:

- Прислушиваюсь ли Я к Его мыслям и готов ли работать в Его интересах, там где НАШИ интересы пересекаются?
- Сильный ли у меня характер, прямолинейность, нет ли перепадов настроения и неуместного поведения?
- Имею ли Я репутацию честного, несгибаемого, надежного?
- Полезный ли Я для Контрагента?
- Похож ли Я на Него (эмоции, интеллект, философские, бизнес-, политические взгляды)?

Вам следует быть компетентным и уметь донести это, при этом быть (а не казаться) надежным, опытным, привлекательным, уравновешенным, общительным. Все это вызывает доверие.

3. Предлагать в зоне **его** интересов

4. Использовать доказательства, **цифры** и красноречие (которые будут восприниматься без дополнительных защит и фильтров, если есть **Доверие**).

5. Установить эмоциональную **связь** (которая, кстати, тем прочнее, чем сильнее **Доверие** и наоборот).

Рациональный человек подумает: после этих пяти шагов можно предлагать и добросовестную, и недобросовестную сделку. Контрагент «клянет». Я возразил бы – во-первых, вокруг нас люди не глупые. И можно ли доверять человеку – другие чувствуют весьма тонко. Во-вторых, зачем, положив столько сил на построение доверия, закончить этот свой аутентичный стиль доверия какой-то ложью (или даже небольшой ложью)? В-третьих, я вообще раньше не задумывался об этом. Просто в бизнесе никогда никого не обманывал. Получается, что в какую бы сферу бизнеса я не входил, – всегда оказывался на твердом фундаменте доверия других ко мне. Ведь вся подноготная о человеке передается не только от него самого, не только существует между ним и Контрагентом. Есть еще и общество, **polis**, где всегда ухо остро.

В результате – заключение договоров всю жизнь давались мне легко и с удовольствием. Просто потому, что я всегда был честен.

Бенджамин Франклин писал **«Если бы мошенники знали все преимущества честности, то они ради выгоды перестали бы мошенничать»**. Вышеописанное просто доказывает эту теорему. Быть честным всегда – выгодно. Потому что это служит надежным фундаментом для будущей интеграции людей и ресурсов.