

► Недовольство собой – это не так уж и плохо. Не стоит бояться внутреннего протеста. Ведь именно наши переживания, осознание собственных ошибок и недостатков дают возможность сделать шаг. Шаг вперед.

Своим мнением на эту тему с нами поделилась Нина Самсонадзе, консультант по управлению группы бренд-коучинга Creal.



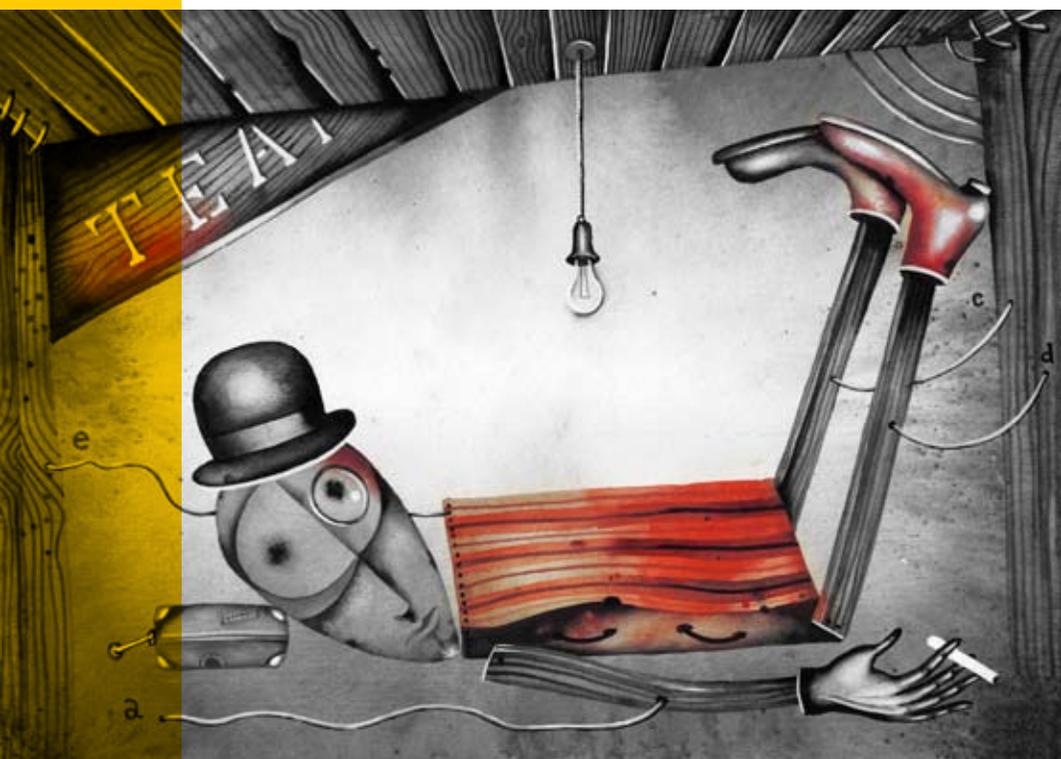
## Выбираем модель действия

*Зорко лишь сердце,  
самого главного глазами не увидеть.  
Антуан Сент-Экзюпери*

### Веревочный привод

Я лежу в коробке, у меня затекли деревянные ножки, согнутые как попало. Как скучно голове лежать повернутой в одном направлении. И тут раздается шум, коробка открывается. О, счастье: меня достают на свет, вот сейчас, наконец, начнется жизнь! Я действую – следовательно, существую... По чужой воле. И когда она меняется, я опять складываюсь и оказываюсь в коробке... Я – марионетка.

Конечно, это не вы. Вы человек свободной воли, все решения – ваши. Все представления – собственные, все установки – проверены на подлинность авторства. Вы действуете исходя из своих интересов, проверяете свои действия по чувству. Вы сами творите свою реальность. Да, да, тысячу раз да.





При одном условии. Если вы хорошо отличаете свои мысли от чужих. Свои представления – навязанных. Свои потребности от положенных. Свои чувства от общепринятых. Свои порывы от привычек. Но мы с вами культурные люди. Мы связаны тысячами обязательств, договоренностей, конвенций, чувством долга, чувством приличия, чувством стыда, чувством вины. Мы удивительным образом помним то, что читали, еще лучше, что нам говорили, и накрепко в нас впечаталось то, что делали. Мы все – побеги на одном дереве. Дереве нашей культуры. Большой российской культуры – всей, без разделения на до 17 года и после 91-ого.

Мы разные, но удивительно схожие. И оказывается, что мы не просто продолжаем мыслить так, как это принято в нашей культуре. Мы воспроизводим социально одобряемые модели действия, несколько не задумываясь над тем, ведут ли они нашу компанию к успеху. Поэтому в каком-то смысле мы все – культурные марионетки.

## Ось противоречия

Знаете, что самое сложное в нашей культуре – затронуть тему успеха и не оказаться затравленным непониманием и раздражением окружающих. У нас не принято говорить об успехе, это что-то неприличное. «Когда ты приближаешься к ощущению, что все получилось, что твой успех близок, наступает момент, когда ты его уже не хочешь. Тебе становится неудобно, думаешь, а зачем, и отказываешься что-то доводить до конца. И сам не понимаешь, почему поступаешь именно так...» – это цитата с одного из форумов. Безымянный автор не одинок.

**Правда, очень трудно быть по-настоящему успешным в нашей культуре. Для этого нужно быть предельно независимым в своих чувствах, мыслях, своем понимании, как и зачем ты действуешь, в своей независимости от выданного или не выданного одобрения.** Мы просто не видим, что успеху сопротивляется не только внешняя среда или окружение. Успеху сопротивляется нечто у нас внутри.

Критическая ситуация только обостряет противоречия. В ситуации благополучия обычно все покрыто флером приличия и привычек. Кризис требует быстрого действия, а значит, включает модели действия, которые уже были заложены. Долой прозападные привычки и просоветские приличия – действуем, как действуем. А значит в полном соответствии с неосознанным культурным кодом. И выбор происходит между двумя вариациями примерно одного и того же: моделью **ПОДВИГА**, которая иногда заменяется моделью **ПОРАЖЕНИЯ**.

Для меня кризис стал ударом палкой: так дзен-буддистский монах бьет ученика по голове, чтоб тот проснулся. Стало очевидно, что все разговоры про успех и способы повышения личной успешности так и останутся просто «прекрасным видом из окна», если не найти ведущее противоречие. Причем такое, на какое ты сама будешь отзываться как на боль, будешь внутренне протестовать. Это только лингвистически кажется, что



антоним успеха – неудача или провал. А если смотреть шире и глубже, получается что модели УСПЕХА (как динамической игре, если перевести на научный язык) противостоит наша любимая модель ПОДВИГА. И оказалось, что не только в критических ситуациях, в случаях реальной угрозы, нет, даже в текущей жизни компании, даже в твоей собственной жизни модель ПОДВИГА, игра в «героикку» является тем, что управляет твоими действиями. Причем абсолютно незаметно для тебя самого.

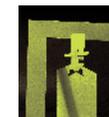
Но. Я – не марионетка, вы – не марионетка. Так давайте же, наконец, вскроем этот культурный код и противопоставим ему нечто более привлекательное.

В логике  
успешности  
нужны усилия,  
причем  
сознательные

## Модельный ряд

На самом деле, мы не выбираем между ПОДВИГОМ и УСПЕХОМ. Как можно выбирать между тем, что впитано с молоком матери, и тем, что так непривычно на вкус. Отсутствие культивации успеха ведет к отсутствию реализации творческого потенциала. Мы талантливы – но только в потенциале. На практике наши таланты проявляются только в моменты наивысшей напряженности, угрозы выживания и в прочем «героическом» контексте. Такое впечатление, что в этих условиях – разрешено. А в мирных – не позволено.

Часто, не замечая того, мы требуем от других поступиться своими интересами, пожертвовать временем, личными желаниями, сном, здоровьем, отношениями, «сподвигаем» их на свершения, даже в ситуациях, вообще далеких от патетики. И не пытаемся **подтолкнуть к успеху, «соблазнить» достижениями, внушить уверенность в своих силах.** Конечно, ведь в логике успешности нужны не жертвы, а усилия, причем сознательные.



И как ни странно, совершенно нет необходимости ложиться костью или надрывать жилы. В логике успешности нужны самостоятельные действия, без ссылок на авторитеты и «родимые пятна социализма». Готовность исходить из себя. Своих представлений. Своих отличий. Желание не просто выделиться. А быть успешным именно в силу своей особенности, непохожести.

Есть зона, в которой мы все предельно непохожи – творчество. Но какие модели предлагаются творческому человеку в нашей культуре: мастер-левша или народный артист. То есть те, в которых есть минимальное воздействие на социальное окружение. А какое место для творчества отведено в вашей компании? А какое место для творчества вы отвели в своей жизни?

**Когда нет социально распространенных примеров успеха как живых, заражающих историй – нет встроенных механизмов в компаниях, развивающих логику успешности, нет необходимой критической массы личных достижений, нет атмосферы, в которой раскрывается творческая составляющая. Нет НОВОГО. Становится душно.**

## Такая большая разница

Успех окрыляет	Подвиг прославляет
Успеха достигают	Подвиг совершают
К успеху приходят	В подвиг бросаются
Успех добавляет	Подвиг лишает
Успех дает силы	Подвиг требует сил
Логика успеха – чтобы было лучше	Логика подвига – чтобы не было хуже
УСПЕХ приносит прибыль конкретному человеку или группе людей, дает новые ресурсы, в том числе идеи, обществу	ПОДВИГ приносит ущерб конкретному человеку, ресурсы растрчивает, никаких новых идей не дает



## Основные модели действия – модели игры

### Модель ПОДВИГА



**Примечание:**  
 Главное действующее лицо – герой  
 Партнер по игре – зритель  
 (клиент, сотрудник, руководитель)





## АКТИВНОЕ ДЕЙСТВИЕ В ЛОГИКЕ ПОДВИГА

### Правда героя

Человек в сложной ситуации. У него выражено чувство ответственности, праведный гнев, самоотверженность. Он ищет выход, чувствует угрозу. Почти по Стругацким: «Подвиг – поступок насмерть перепуганного человека». Герой обязательно должен предъявить личный ущерб. Раны, финансовые потери, изможденное лицо.

### Правда зрителя

Потребность в безопасности. Получение защиты от угроз, особенно внешних. Ощущение невозможности что-то самостоятельно изменить, потребность в «спасителе» или «отце родном». У зрителя появляются обязанности перед героем – сочувствовать, восхищаться, чествовать, компенсировать, ведь он пострадал.

### Правда исполнения

Герой попадает в сложную ситуацию. В ход идут все ресурсы, даже больше чем есть. В бой бросаются все резервы. Снимается последняя рубашка. «Промедление смерти подобно», поэтому никогда нет времени на выбор альтернатив, на то, чтобы увидеть картину в целом. Необходимо действовать.

Герой приходит к достижению (закрытию амбразур, выдаче проекта, сдаче стройки или рукописи, запуску ракеты...) с перерасходом ресурсов, в состоянии истощения. На переживание своего достижения у него нет сил.

### Правда идеи

В корне идеи в модели ПОДВИГА стоит «самоотречение, самоотвержение» ради общественного блага. Герой действует в духе «все остается людям», переживает чувство служения чему-то внешнему, что может дать наивысшее одобрение. В некоторых случаях результат более прагматичен: герой получает «индальгенцию», прикрываемую фразами о величии (страны, государства, компании). (Так что, если вы услышите в тексте выступления слова «величие, господство, могущество» – вас зовут в логику ПОДВИГА – решайте сами, оно вам надо...)

### Правда конфликта

Основной конфликт разыгрывается между героем и обстоятельствами, угрожающими благополучию героя, его компании, семьи, дела, страны. Он действует из страха или против страха. Сюжет складывается (или его исполняют на словах) как история о трудностях, напряжении, величайших испытаниях, больших жертвах. Герой принимает судьбоносное решение, действует за гранью возможного, жертвует самым дорогим. В результате герой получает или ожидает, что получит, социальное признание. Его историю он или кто-то другой использует как историю-назидание.



# Модель ПОРАЖЕНИЕ





## АКТИВНОЕ ДЕЙСТВИЕ В ЛОГИКЕ ПОРАЖЕНИЯ

### Правда героя

Герой обязательно должен признать невозможность действия, непреодолимость обстоятельств. Покорность судьбе. Тяжелый груз. Чувство вины. Эмоциональное перевозбуждение, паника, стресс. Отказ от решения проблем мотивирован непреодолимостью обстоятельств.

### Правда зрителя

Потребность в безопасности, в сохранении хоть какого-то самоуважения. Оправдание собственного бездействия. Ожидание спасителя или счастливого избавления. Панические состояния, потеря ориентации. Зритель проникается сочувствием к герою, понимает как ему трудно, и какие страдания тот испытывает, публично объявляя о поражении. И публика утверждает в убеждении, что сделать все равно ничего нельзя.

### Правда исполнения

Очень патетичные речи, злоупотребление словами «общая беда», «трудности», «испытания». Нагнетание напряжения и минимум конкретной информации.. Распространение слухов. Речи о ресурсах, о вариантах выхода из положения не произносятся, худший из возможных сценариев развития берется за основу. Если герой переживает поражение, то он остается в состоянии полного истощения моральных и физических сил. Если герой даже просто изображает состояние поражения, он на долго утрачивает позитивный настрой.

### Правда идеи

ПОРАЖЕНИЕ лучше, чем смерть. Иногда человек должен покоряться обстоятельствам. Тут на помощь приходят версии древнегреческих трагедий, в которых герой терпит поражение, сражаясь с силой Рока. В случае финансового кризиса роль Рока могут выполнять зарубежные биржи. Главное, сместить фокус у зрителя-партнера с бездействия того, кто должен действовать, на воздействие безличных стихий (Рок, свободный рынок, превосходящие силы противника, секретное оружие, использованное противником)

### Правда конфликта

Основной конфликт происходит между изначальной слабостью человека вообще и силой обстоятельств, которые против него. «Что я могу сделать, обстоятельства выше меня...» Складывается история о том, как пробовали – и не получилось, как старались и ничего не произошло... хотели как лучше, получилось как всегда. Внимание публики переключается на обстоятельства, их непоправимость и неодолимость, оставляя в состоянии безнадежности и апатии.



# Модель УСПЕХА



## АКТИВНОЕ ДЕЙСТВИЕ В ЛОГИКЕ УСПЕХА

### Правда героя

Страстное желание, настойчивость, упорство, чувство своей истины, открытость, азарт. Стремление найти свое отличие и идти от него. Склонность пробовать новое без оглядки на кем-то разрешенную правильность. Переход от действия в уме к реальному воплощению. Происходит развитие и личный рост героя, он получает свой выигрыш.

### Правда зрителя

Потребность в самоуважении. Потребность идентифицировать себя с кем-то активно действующим, что-то предпринимающим. Потребность получить произведение (фильм, роман, проект, продукт, услуга, идея и пр.), которое несет ценности, создает ценности своим присутствием в мире. Герой получает реальное, заметное признание своей публики, причем публика делает этот выбор добровольно.

### Правда исполнения

Герой выбирает актуальную или принципиально новую тему, действует в ситуации неопределенности, часто рискует, но переживает этот риск как свободу своего действия. Хотя бы один из ключевых ресурсов у героя есть в избытке: время, энергия, информация, пространство, талант (люди). Он приходит к достижению с запасом сил и новыми умениями. Может быть уставшим, но не истощенным и не отчаявшимся. Он действует по принципу успешного восхождения – всегда остаются силы на обратный путь.

### Правда идеи

Идея, которую чувствует герой, нужна именно сейчас, она отвечает на скрытые запросы публики, воспринимается как ответ, который давно ждали. Герой стремится создать новое качество жизни (материальной или нематериальной) не только для себя лично. События, картины, фильмы, книги, новая продукция или услуги, новый завод, новый город – воплощения его идеи дают зрителю чувство причастности к чему-то значительному, заметному, замечательному. Герой видит – то, что он создал, работает.

### Правда конфликта

Герой не находится в состоянии благостного прекрасного духа или равнодушного расчета, он всегда за что-то и против чего-то. Это его правда конфликта. Он кладет свои усилия на одну чашу весов. Создает своим выбором и своими действиями полюса. Это и его самого подталкивает к действию, и дает зрителям повод чувствовать схожесть с героем. У героя появляется ощущение полной включенности и реализации своих талантов. В своем сюжете герой в центре как главное действующее лицо, он все время что-то предпринимает. Он пробует – у него получается. Складывается история о возможностях, история-трамплин для других.

## Открытый выбор

Обратите внимание: в модели УСПЕХА внутри – свободы, в модели ПОДВИГА – страхи. Внутренний двигатель, который запускает действие: в игре УСПЕХ – это мотив достижения, а в игре ПОДВИГ – мотив избегания. Когда ты действуешь в логике УСПЕХА, то ситуация проигрыша тобой не переживается как тотальное поражение, а только как эпизод, из которого надо извлечь урок – найти ошибку, потом попробовать еще раз, но уже по-другому.

В модели УСПЕХА нет ни статичной благодати, ни утешительного благолепия. В этой игре есть и напряжение, и противоречие, и преодоление, но не через саморазрушение, а через разрушение препятствий на пути созидания.

Модель УСПЕХА позволяет активизировать, востребовать все собственные ресурсы: способности, опыт, умения, знания, отличительные черты индивидуальности. Ровно то же самое справедливо для компании.

Осознание и создание своей собственной модели УСПЕХА может положить конец «внутренней войне», отнимающей энергию, провоцирующей на потерю возможностей.

Игра **ПОДВИГ** – многолика, иногда совсем неочевидна. И необязательно тебя в нее включают. Нет, очень часто мы сами с собой ведем такую игру. И выбраться из нее бывает очень непросто.

Даю подсказки. Ключевое слово для нее – нехватка. А ключевое проявление – пренебрежение собственными интересами. «Подожди немного, отдохнешь и ты...» Ее можно вычислить по эмоциональному вкусу, который сопровождает действия: **патетика, возбуждение, перенапряжение, надрыв, пафос, доминирование, чувство победы, самоотверженность, праведный гнев, агрессия, собственная значимость.**

Вызов момента заключается в том, чтобы сменить модель действия. И сделать эту смену осознанной. Не бороться за победу, а строить успех. Не растрчивать ресурсы, а инвестировать таланты. И выиграет та компания, в корпоративной культуре которой будет работать модель **УСПЕХА**. Когда компания знает, что для нее успех, как он выглядит, как строится, то каждый человек в контексте такой корпоративной культуры получает вполне ясные ориентиры. И истории-трамплины, чтобы включаться самому. Это не «бег за наградами», это принципиально другое качество корпоративной жизни. Это атмосфера, в которой присутствуют: **эмоциональный подъем, личная сила, азарт, чувство выигрыша, чувство своей истины, риск, вызов, уверенность в себе.** Когда ты делаешь невидимое явным, скрытое открытым, неопределенное определенным, ты получаешь доступ к внутренним ресурсам, которым обладал всегда, но не владел.

Есть сложности: очень трудно перестать быть упертой в свои представления деревяшкой, оборвать веревочки привычек, разломать коробку привычных ограничений, потому что для этого надо признаться себе, что не все в порядке в Датском королевстве. Только из личного внутреннего недовольства, из собственного протеста можно получить достаточно силы, чтобы начать применять новую модель. Это трудно сделать человеку со своей жизнью. Это трудно сделать первому лицу компании, потому что культура компании во многом есть отражение его качеств, его предпочтений и его моделей действия.

**Но никто не утверждает, что трудное – это невозможное. Но начинать приходится с Я, первой буквы алфавита. И другого пути из темного ящика ограничений нет. Я пробовала, модель УСПЕХА работает. Когда ты сам работаешь на нее, заполняешь ее своим содержанием, тем, что включает, поднимает тебя. УСПЕХ – это игра для себя. С очень приятными плодами для других.**

